

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل-



كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم العلوم التجارية
العنوان:

واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في المؤسسات البنكية

دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري - وكالة جيجل 048 -

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية
تخصص: تسويق الخدمات

إشراف الأستاذ:

- محمد العزيز عرجاني

إعداد الطلبة:

- الطاهر ميلمى

- أمين بوقاسي

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا

1- أ/زهير بوعكريف

مناقشة

2- أ/مريم ماطي

مشرفا

3- أ/عبد لعزیز عرجاني

السنة الجامعية: 2018/2017



شكر و عرفان

" من لم يذق مر التعلم ساعة... تجرع ذل الجهل طول حياته "
 "...ربي أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وان أعمل صالحا
 ترضاه "

الحمد لله أهل الحمد والثناء والصلاة والسلام على نبينا محمد صلى الله عليه
 وسلم

نشكر الله سبحانه وتعالى على جزيل نعمه وكريم فضله وواسع رحمته
 يا رب لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك على إتمام هذا البحث
 الذي نسأل الله أن يكون خالصا لوجهه الكريم.

ومن باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله فالشكر موصول للأستاذ المشرف

على هذا البحث الذي لم يدخر جهدا في إتمامه
 بتوجيهاته ونصائحه القيمة ليرى هذا العمل النور بعد المشقة والصبر.

وأتوجه في هذا المقام بالشكر الخاص لكل أساتذة جامعة جيجل الذين أسدوا إلي
 النصح وبسطوا لي يد العون تفضلا منهم وكرما لإنجاح هذا العمل جزاهم الله خيرا

لكم منا تحية طيبة

إله داء

لك الحمد يا الهي يا كريم يا جبار، لك الحمد
يا عزيز يا قهرا صلي يا الهي علي المصطفى المختار حبيبنا
محمد (صلى الله عليه و سلم) ما تعاقب الليل و النهار
اهدي خلاصة جهدي و عملي إلى أغلا ما املك في الدنيا
إلى التي لا تكفيها العبارات إلى أول اسم نطقته به شفتاي
يا من حملتني وحن علي وحن إلى التي أسكنتني فؤادها قبل بيتها
إلى روح الروح و طبيب الجراح "أمي الغالية"
إلى الذي كابد الشدائد وكان عرق جبينه منير دربي
إلى من اشترى لي أول قلم ودفعني بكل ثقة إلى خوض الصعاب "أبي الغالي"
إلى جدتي حفظها الله من كل سوء وابتعد عنها كل داء وملاء قلبها نورا و
صفاء

إلى إخوتي مراد، رضوان، سليم، خالد و فواز
إلى أخواتي كنزة، سارة، وفاء، رقية، أم قلتوم
إلى زوجات إخوتي و أزواج أخواتي
إلى الكتاكيت الذين أناروا العائلة يونس، مسعود، أنيس، سجاى، أسيل و جمانة
إلى كل الأصدقاء كلا بسمه
إلى كل من حمل له درة حب في قلبي

الطاهر

اللهم

الهي..... لا يطيب الليل إلا بهذكرك و لا النهار إلا بطاعتك و لا اللحظات إلا بذكرك و لا
الأخرة إلا بعفوك و لا الجنة إلا برويتك

إلى من بلغ الرسالة و أدى الأمانة و نصح الأمة، إلى نبي الرحمة و نور العالمين إلى سيد
الخلق و رسولنا الكريم سيدنا محمد صلى الله عليه و اله و سلم بإحسان إلى يوم الدين
إلى عمود اليبس و ركيزته، إلى سندي في الحياة، إلى من اهتدي لي أول قلم لأكتب
به، إلى العيون الطيبه أبي الغالي أطل الله في عمره

إلى التي حملتني تسعة أشهر في أحضانها، إلى التي أرضعتني حبه الحياة إلى التي أدين
لها بكل النجاح، إلى التي أنارتها أحابها شموعا لتتكون موجعتي و مرشدتي أمي الغالية
أطل الله في عمرها

إلى من تقاسمت معهما الحياة بخلواتها و مرارتها أخواني سمير و عبدو

إلى كل الثابتين على المبادئ السامية رغم زمن الرذاعة و المنطق المقلوب أصدقائي

لكم جميعا امدي عملي هذا

أمين

الفهرس

pdfelement

الصفحة	المحتويات
I	شكر و عرفان
II	إهداء
III	فهرس المحتويات
VII	فهرس الجداول و الأشكال
أ- و	مقدمة
7	الفصل الأول: التسويق بالعلاقات و إدارة علاقات الزبائن
8	تمهيد
9	المبحث الأول: ماهية التسويق بالعلاقات
9	المطلب الأول: نشأة التسويق بالعلاقات و تطوره
12	المطلب الثاني: المبادئ الأساسية للتسويق بالعلاقات
14	المطلب الثالث: خطوات التسويق بالعلاقات
17	المطلب الرابع: علاقة التسويق بالعلاقات بإدارة علاقات الزبائن
18	المبحث الثاني: أساسيات في إدارة علاقات الزبائن
19	المطلب الأول: التطور التاريخي لإدارة علاقات الزبائن
21	المطلب الثاني: مفهوم إدارة علاقات الزبائن
23	المطلب الثالث: أهداف إدارة علاقات الزبائن
25	المطلب الرابع: أبعاد و مكونات إدارة علاقات الزبائن
28	المبحث الثالث: خصوصيات إدارة علاقات الزبائن
28	المطلب الأول: متطلبات إدارة علاقات الزبائن
30	المطلب الثاني: مراحل تطور علاقات الزبائن و خطواتها
34	المطلب الثالث: نماذج إدارة علاقات الزبائن
36	المطلب الرابع: مزايا و معوقات إدارة علاقات الزبائن
39	خلاصة الفصل الأول
40	الفصل الثاني: الخدمات البنكية و إدارة علاقتها
41	تمهيد
42	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الخدمات البنكية
42	المطلب الأول: الخدمة و أصنافها

44	المطلب الثاني: مفهوم الخدمات البنكية و مميزاتها
47	المطلب الثالث: أنواع الخدمات البنكية
51	المطلب الرابع: دورة حياة الخدمات البنكية
55	المبحث الثاني: تطوير الخدمات البنكية
55	المطلب الأول: مفهوم تطوير الخدمات البنكية
57	المطلب الثاني: مراحل تطوير الخدمات البنكية
58	المطلب الثالث: مصادر تطوير الخدمات البنكية
61	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في تطوير الخدمات البنكية
62	المبحث الثالث: إدارة علاقات الزبائن في البنوك
63	المطلب الأول: الأسباب التي أدت إلى انتهاج إدارة علاقات الزبائن في البنوك
64	المطلب الثاني: تطبيق إدارة علاقات الزبائن في البنوك
70	المطلب الثالث: عوامل نجاح إدارة علاقات الزبائن في البنوك
74	خلاصة الفصل الثاني
75	الفصل الثالث: واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري-وكالة جيجل-
76	تمهيد
77	المبحث الأول: تقديم البنك الخارجي الجزائري - وكالة جيجل 048-
77	المطلب الأول : نشأة البنك الخارجي الجزائري
78	المطلب الثاني: تقديم وكالة جيجل
78	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لوكالة البنك الخارجي الجزائري - وكالة جيجل 048-
83	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة
83	المطلب الأول: تخطيط و تصميم أداة الدراسة
84	المطلب الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية
85	المطلب الثالث: الصدق البنائي للاستبيان
88	المبحث الثالث: تشخيص وتحليل بيانات الاستمارة لعينة الدراسة
88	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الاستبيان
94	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة

102	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات الفرعية
107	خلاص الفصل الثالث
109	الخاتمة
	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق
	الملخص



فائمة الجداول و الأشكال

pdfelement

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-1	الفرق بين التسويق التقليدي و التسويق بالعلاقات	10
1-2	خصائص مراحل دورة حياة الخدمة البنكية	55
1-3	توزيع درجات العبارات لمقياس ليكرت الخماسي	84
2-3	معاملات الثبات(الفا كرونباخ)	84
3-3	معاملات بيرسون للعبارات	86
4-3	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	88
5-3	توزيع أفراد العينة حسب العمر	89
6-3	توزيع أفراد العينة حسب مجال العمل	91
7-3	توزيع أفراد العينة حسب مستوى الدخل	92
8-3	توزيع أفراد العينة حسب مدة التعامل مع البنك	93
9-3	تقييم إدارة علاقات الزبائن من ناحية معيار الاتصال	94
10-3	تقييم إدارة علاقات الزبائن من ناحية معيار الالتزام	96
11-3	تقييم إدارة علاقات الزبائن من ناحية معيار الثقة	98
12-3	تقييم إدارة علاقات الزبائن من ناحية معيار الولاء	100
13-3	ملخص نتائج الدراسة الميدانية	102
14-3	نتائج اختبار T-test لاختبار الفرضية الأولى	103
15-3	نتائج اختبار T-test لاختبار الفرضية الثانية	104
16-3	نتائج اختبار T-test لاختبار الفرضية الثالثة	105
17-3	نتائج اختبار T-test لاختبار الفرضية الرابعة	106

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1-1	علاقة التسويق بالعلاقات بإدارة علاقات الزبائن	18
2-1	مكونات إدارة علاقات الزبائن	26
3-1	مراحل العلاقة مع الزبون	30
4-1	مراحل علاقة المؤسسة بالزبون وفق EddStein	32
5-1	نموذج إدارة علاقات الزبائن	35
1-2	نموذج لدورة حياة الخدمة البنكية من الناحية النظرية	52
2-2	نموذج لمنحنى المبيعات و الأرباح حسب وتيرة متعددة	54
3-2	مصادر تطوير الخدمات البنكية	58
4-2	أبعاد التوجه نحو الزبون	66
5-2	مراحل الاحتفاظ بالزبون	68
1-3	الهيكل التنظيمي لوكالة البنك الخارجي الجزائري - جيجل -	79
2-3	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	89
3-3	توزيع أفراد العينة حسب العمر	90
4-3	توزيع أفراد العينة حسب مجال العمل	91
5-3	توزيع أفراد العينة حسب الدخل	92
6-3	توزيع أفراد العينة حسب مد التعامل مع البنك	93

مقدمة

pdfelement

تمهيد:

إن التوجه ال تسويقي الحديث الذي أضحي أحد مميزات اقتصاد اليوم ، لما له من اثر بالغ في العملية الإنتاجية و المعرفية بالنسبة للمؤسسات التي صارت تتجه إليه، وبما أن المفهوم التسويقي سابقا هو كيفية بناء العلاقة وجذب زبائن دائمين للمؤسسة، ظهر تحدي آخر هو كيفية الحفاظ على الزبائن، إذ أظهرت الدراسات أن تكلفة جذب زبون جديد يعادل خمس مرات تكلفة الحفاظ على آخر حالي ، وان الحفاظ على قاع السوق من التسريبات أصعب وأجدي بالنسبة لمحصلة هذه المؤسسة.

إن المفاهيم الأساسية لإدارة علاقات الزبائن، هي منبثق من اهتمام التسويق الحديث أو المعاصر على الزبون، و اعتباره احد الأركان الأساسية للمؤسسة في تحقيق النجاح، النمو والبقاء عند مدى جسور وعلاقات مترابطة مع الزبائن، وبهذا يمكن اعتبار إدارة علاقات الزبائن بأنها عملية متكاملة بين المؤسسة و المستفيدين بوجه عام، والزبون بوجه الخصوص تقوم على أساس الاتصال والالتزام و الثقة المتبادلة بينهم من اجل الاحتفاظ بالزبائن و تحقيق الولاء.

وفي هذا السياق كان لابد على المؤسسات أن تستفيد من العنصر المعرفي في الخارج للوصول و المحافظ على المزايا التنافسية من الداخل، وفي نفس الوقت ، تفعيل معلومات الزبائن للحفاظ على الزبائن الحاليين، وجذب زبائن جدد لضمان استمرارية تدفق المؤسسة من الناحية الاقتصادية ، ولذا بدل الجهد الأصح بالطريقة الأصح نحو الزبون الأصح، فتطور بهذا مفهوم إدارة علاقات الزبائن.

على ضوء ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

- ما هو واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري - وكالة جيجل 048- ؟

وقصد الإجابة على الإشكالية المحورية نطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية:

1- ما المقصود بإدارة علاقات الزبائن وما هي معايير تقييمها؟

2- ما هي أسباب تبني إدارة علاقات الزبائن في مؤسسات الخدمات البنكية؟

3- هل يوجد تطبيق لأبعاد إدارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري-وكالة جيجل 048-؟

كمحاولة مبدئية للإجابة على هذه الأسئلة ندرج الفرضيات الآتية:

- **الفرضية الأولى:** يمكن الاستناد إلى معايير محددة تتمثل في الاتصال، الالتزام، الثقة و الولاء في تقييم إدارة علاقات الزبائن.
- **الفرضية الثانية:** تركز إدارة علاقات الزبائن على اهتمام المؤسسة برغبات وتوقعات زبائنها بتسخير كل إمكانياتها لتحليلها وفهمها وتلبيتها في خدمة تتوافق مع توقعاتهم مشبعة لرغباتهم.
- **الفرضية الثالثة:** ليس هناك تطبيق لأبعاد إدارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري -وكالة جيجل-048.

ويمكن تقسيم الفرضية الثالثة إلى الفرضيات الفرعية التالية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** ليس هناك تطبيق لمعيار الاتصال في البنك الخارجي الجزائري-وكالة جيجل -048؛
- **الفرضية الفرعية الثانية:** ليس هناك تطبيق لمعيار الالتزام في البنك الخارجي الجزائري-وكالة جيجل -048؛
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** ليس هناك تطبيق لمعيار الثقة في البنك الخارجي الجزائري-وكالة جيجل -048؛
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** ليس هناك تطبيق لمعيار الولاء في البنك الخارجي الجزائري-وكالة جيجل -048.

أهداف الدراسة:

- سنسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف ويمكن حصرها في:
- أهم هدف نسعى إليه من خلال هذه الدراسة هو أترء المكتبة الجامعية بمواضيع جديدة وهامة في التسويق والتي تلقى رواجاً كبيراً في الدول المتقدمة؛
- تقديم أهمية وفوائد الدور الذي تلعبه إدارة العلاقات الزبائن في ضمان بقاء و استمرار المؤسسة؛

- إبراز دور الزبون كقوة دافعة لاستمرار المؤسسة وتفوقها؛
- دراسة البنك الخارجي الجزائري "وكالة جيجل 048" كنموذج من البنوك الجزائرية الرائدة.

أسباب اختيار الموضوع:

- من بين الأسباب التي تجعل بهذا الموضوع جديرا بالدراسة ما يلي:
- الرغبة والميول الشخصي لدراسة موضوع إدارة علاقات الزبائن؛
- كون هذا الموضوع يحتل مكانة هامة لدى الباحثين، وذلك للدور الفعال الذي تلعبه إدارة علاقات الزبائن في نجاح الخدمات البنكية؛
- كون إدارة علاقات الزبائن في البنك موضوع يثير الرغبة إلى اكتشافه.

المنهج المتبع:

تم إتباع المنهج الوصفي، المنهج التاريخي وكذلك التحليلي لأنه ملائم لهذه الدراسة، وذلك بالقيام بشرح لكل من التسويق بالعلاقات و إدارة علاقات الزبائن تم الخدمات البنكية. ومن اجل التعريف اكثر على متغيرات الدراسة اعتمدنا على نوعين من مصادر المعلومات، مصادر ثانوية بالدرجة الأولى في الكتب، الرسائل العلمية، والمقالات العلمية المنشورة، أما المصادر الثاني فتمثل في نتائج الاستبيان الخاص بالدراسة.

أهمية الدراسة:

- تساهم في إبراز أهمية ومبادئ التسويق بالعلاقات و أسباب تبني وأهداف إدارة علاقات الزبائن؛
- تستمد هذه الدراسة أهميتها من التغير الذي أصبح يفرض نفسه على المؤسسات الوطنية التي أصبح لزاما عليها مواكبة والتكيف مع هذه التغيرات؛
- إبراز العلاقة التي تربط إدارة علاقات الزبائن بمستوى رضا الزبائن ولائهم للمؤسسة.

حدود الدراسة:

كانت الحدود المكانية للبحث في البنك الخارجي الجزائري حيث كانت وكالة جيجل محل الدراسة، والتي أردنا من خلالها الخروج بإجابات عن إشكالية البحث.

أما الحدود الزمنية فتراوحت مدة الدراسة حوالي ثلاثة أشهر، أي من شهر مارس حتى إلى شهر ماي.

الدراسات السابقة:

من بين الدراسات التي درست موضوع واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في المؤسسات البنكية نذكر ما يلي

1- دراسة "زقاد هجيرة" تحت عنوان "إدارة علاقات الزبائن في المجال البنكي" دراسة حالة الصندوق الوطني لتوفير والاحتياط cnpbanque بشلغوم العيد، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة قسنطينة 2، 2012.

بعد الدراسة توصل الباحث إلى نتائج تمثلت في أن إدارة علاقات الزبون تعد جزء من العلاقات التسويقية التي تقيمها المنظمة مع مختلف الأطراف ذات الصلة، حيث أنها تركز على النشاطات التسويقية الموجهة نحو تأصيل العلاقات مع الزبائن دون غيرهم من الأطراف المتعاملة معها، كما أن عملية الاحتفاظ بالزبائن الحاليين أفضل من تلك المتعلقة بكسب زبائن جدد، كما أن وعلى ضوء النتائج المتوصل إليها نجد أن البنك قد أدرك أن لنظم المعلومات الحديث بالغ الأثر في تحقيق الأهداف المسطرة، فمن خلالها يتمكن البنك من معرفة سلوك الزبون وملاءته المالية ومن تم التعامل معه وفقا لما يقتضيه الأمر، كما أنها توفر الوقت والجهد وتحسين من جودة الأداء.

2- دراسة "سامي شناتي" تحت عنوان "فعالية إدارة علاقات العملاء كمدخل لتسويق الخدمات البنكية" دراسة استطلاعية على البنوك التجارية الجزائرية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2012.

بعد الدراسة توصل الباحث إلى نتائج تمثلت في التوجه نحو التقنية وتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة المستخدمة في العمل البنكي، على غرار ما تستخدمه البنوك العالمية، فتوفر قواعد البيانات

العلاقة الكفاء والبنى التحتية الالكترونية المتقدمة لدى البنوك التجارية يجعل من عملية تبنيها لمفاهيم إدارة علاقات الزبائن عملية سهلة و تطور طبيعيا و حتميا، كما إن زيادة الاهتمام بوظيفة بحوث التسويق البنكي، و توفير نظام المعلومات اللازم لعملها، حتى يتم التعرف بصفة مستمرة على اتجاهات السوق البنكي و درجة المنافسة السائدة و اتجاهات أذواق و حاجات الزبائن المختلفين، و تقديم الخدمات التي تعني بهذه الاتجاهات، و من تم التغلب على المشكلات الحالية و كذا المستقبلية في تسويق الخدمات البنكية.

خطة الدراسة:

فيما يخص تقديم خطة البحث فانه تم تقسمه إلى جانبين، جانب نظري نستعرض فيه الخلفية النظرية للموضوع حيث تم التطرق في الفصل الأول إلى ماهية التسويق بالعلاقات تم إلى أساسيات إدارة علاقات الزبائن و تطبيقاتها تم تناولنا في الفصل الثاني الخدمات البنكية و إدارة علاقتها في البنوك نستعرض فيه مفاهيم أساسية حول الخدمات البنكية تم إلى تطورها وأخيرا إلى إدارة علاقات الزبائن في البنوك.

أما الجانب الثاني الذي تمحور في الفصل الثالث فيكون تطبيقيا نحاول فيه إسقاط الجانب النظري على أحدا المؤسسات البنكية الجزائرية وهي البنك الخارجي الجزائري -وكالة جيجل 048- من أجل محاولة معرفة واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في البنك.

صعوبات الدراسة:

- عدم التمكن من الاطلاع على كافة المراجع المتعلقة بموضوع الدراسة؛
- ضيق الوقت لانجاز هذا البحث؛
- صعوبة الحصول على المعلومات من البنك وهذا راجع إلى سرية المعلومات و الخوف من تسريبها للمنافسين.

pdfelement

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات و إدارة
علاقات الزبائن

تمهيد:

مر التسويق منذ نشأته بمراحل و تحولات عديدة، و لعل ابرز ما نتج عن تلك التحولات بروز المفاهيم التسويقية الحديثة و المتمثلة أساسا في التسويق بالعلاقات ، حيث تحولت المؤسسات من محاولة تعظيم الأرباح في المدى القصير إلى فلسفة و مفهوم جديد يحاول تعظيم الربح في المدى البعيد، و ذلك من خلال بناء علاقات طويلة الأجل مع مختلف الأطراف، و من بين هذه العلاقات الناتجة عن هذه الفلسفة ما يعرف بإدارة علاقات الزبائن و التي تعني القدرة على البقاء باتصال دائم مع الزبائن ، و لعل التطور الذي يشهده العالم من تغيرات في المجال التكنولوجي و خاصة تكنولوجيا الإعلام و الاتصال ساعدت المنظمات في التواصل المباشر مع الزبائن و إقامة علاقات طويلة الأمد معهم .

وقد جاء هذا الفصل في ثلاث عناصر أساسية تطرق الأول إلى التسويق بالعلاقات و بعض المفاهيم المرتبطة به، أما العنصر الثاني فقد تناول بعض أساسيات في إدارة علاقات الزبون، في حين تناول الثالث خصوصيات في إدارة علاقات الزبائن .



المبحث الأول: ماهية التسويق بالعلاقات

التسويق بالعلاقات هو سلسلة من السياسات التي تقوم بقياس وتحقيق هدف الاحتفاظ بالزبائن، وهذا ما يدعم سبل وإجراءات الاحتفاظ بالزبائن في بناء علاقات طويلة الأمد والمحافظة على هذه العلاقة من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم وبالتالي تعزيز ثقتهم بالمؤسسة من خلال الحصول على منافع وقيمة مضاعفة يسعى إليها الزبون.

المطلب الأول: نشأة التسويق بالعلاقات وتطوره¹

يمكن معرفة التسويق بالعلاقات على نحو أفضل ضمن سياق التطور التاريخي للتسويق ففي المجتمعات الإقطاعية كانت الأسواق محددة أساسا حيث يقوم الأفراد بالتبادل للأغراض الزراعية ولتلبية حاجاتهم الأساسية ويقوم المجهزون أساسا بالمبادلة ضمن منطقة معروفة ويعرفون عددا صغيرا من الزبائن، وبشكل كفو كان يعمل التسويق من طرف لآخر، ومع حصول الثورة الصناعية فإن الإنتاج أصبح على نطاق واسع كما أن المنتجات المعيارية غيرت طبيعة التسويق حيث كان التسويق إلى حد بعيد سابقا يتم عن طريق كلمة من الفم فإنه تحول إلى التسويق الكثيف من المجهزين إلى الزبائن بهدف إقناع الزبائن بشأن الحاجة للسلع المعيارية.

وخلال القرن العشرين فإن تميز المنتجات والخدمات أصبح أكثر أهمية مما سلط الضوء على الحاجة للتغذية العكسية من الزبائن بشأن نوع المنتجات المطلوبة وهذه الفلسفة أدت إلى نشر ما يسمى بـ (4P) من قبل (Jerome Mccarthy) جامعة ميشيغان 1960 ويقصد بـ: (4P) المنتج، السعر، والمكان و الترويج والتي كانت دعامة تعليم ممارسة التسويق.

منذ أواخر الثمانينات زاد استخدام فهم العلاقة في مجال التسويق ولكن عيوب نموذج (4P) ألقى الضوء عليه مع زيادة المنافسة وتركيز المسوقين على تلبية حاجات الزبائن يهدف إلى أن يكونوا قادرين على الحصول على تفاصيل معينة عن تفضيلات الزبائن وإنتاج منتجات تلائم حاجات ورغبات الزبائن، ومع حلول عهد ما بعد التصنيع حصلت تغيرات رئيسية ضمن بيئة التسويق ومنظمات الأعمال فالأسواق أصبحت معولمة ومعقدة أكثر والمنافسة أكثر شدة والمستهلكون ذو طلبات أكثر، وهذه التغيرات جعلت

¹ درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على ادارة علاقات و معرفة الزبون التسويقية ط1، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، الاردن،2010،ص ص 13-14.

المؤسسات الرئيسية تؤكد بشكل أكبر على الجوانب الخدمية للمنتجات كطريقة للمنافسة وكذلك أصبحت المعلومات والاتصالات مهمة على نحو متزايد بالنسبة لجميع المؤسسات.

وقد ظهر في أدبيات التسويق الحديث ما عرف بـ (التسويق بالعلاقات) وكانت عبارة التسويق بالعلاقات قد استخدمت لأول مرة في الثمانينات وهي مازالت مصطلحا جديدا نسبيا وفي طور التطور، وفي التسعينات ظهر تأكيد جديد على التسويق هو التسويق بالعلاقات الذي له القدرة على جعل النشاطات التسويقية تركز على كيان كلي متكامل ويكون نظام تسويق العلاقات المثالي قادرا على معالجة كل تفاعلات الزبون ومع ذلك في العالم الواقعي يحتوي نظام تسويق العلاقة بشكل نموذجي على آلية لتحديد الأسئلة التي بحاجة إلى الإحالة إلى مثل خدمة الزبائن، تواجه منظمات الأعمال وهي تمارس أعمالها في الأسواق الوطنية والدولية منافسة شديدة للغاية أقل ما يقال عنها أنها هجومية وبشكل أجبرها على إعادة هيكلة أنشطتها وهذا ما أدى إلى بروز مفاهيم كثيرة من بينها تسويق العلاقة والذي يتضمن تحالفات وشبكات إستراتيجية تستهدف بناء أفضل العلاقات التفاعلية بين المؤسسات وجمهورها المستهدف.

ويتضح الفرق بين المفهومين من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (1-1): الفرق بين التسويق التقليدي والتسويق بالعلاقات

التسويق التقليدي	التسويق بالعلاقات
موجه بالمدى القصير	موجه بالمدى الطويل
يهتم بالبيع وحده	يهتم بالاحتفاظ بالزبائن
تواصل منقطع مع الزبائن	تواصل مستمر مع الزبائن
أهمية صغيرة لخدمة الزبائن	أهمية كبيرة لخدمة الزبائن
التزام محدود برضا الزبائن	التزام عالي برضا الزبائن
تواصل الزبائن معتدل	تواصل الزبائن عالي

المصدر: كريم بيشاري، سليم عابر، اثر تطبيق التسويق بالعلاقات على أداء المؤسسات، الملتقى الوطني حول التسويق بالعلاقات و دوره في الرفع من أداء المنظمات، جامع 20 أوت 1955 سكيكدة- الجزائر - 15 و16 ديسمبر 2014، ص5.

يتضح من خلال الجدول أعلاه، أن التسويق بالعلاقات يركز على الاتصال الدائم والمستمر مع الزبائن وتقديم القيمة المضافة لهم، من خلال فهم وإدراك حاجاتهم ومشكلاتهم والعمل على حلها وتقديم الخدمات الإضافية المرافقة للمنتجات، والعمل الدائم الدعوب على مواكبة توقعاتهم مع التركيز على أن صيانة الزبائن هي مسؤولية مشتركة لجميع الموظفين في المؤسسة.

يعرف التسويق بالعلاقات على أنه: "سياسة ومجموعة الأدوات الموجهة لإنشاء علاقات فردية وتفاعلية مع الزبون حتى يكون لديهم القدرة على الاستمرار في تكوين اتجاهات إيجابية ودائمة اتجاه المنظمة أو علامتها".¹

يعرف جروندوس عام 1994 تسويق العلاقات بأنه: "البناء والمحافظة وتعزيز العلاقات مع الزبائن والأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة، مما يساعد على تحقيق أهداف جميع الأطراف وهذا ما يتحقق من خلال تبادلات تعاونية مشتركة والوفاء بالعهد لجميع هذه الأطراف".

يعرف لوندروف تسويق العلاقات بأنه: "سياسة ومجموعة من الأدوات لإنشاء علاقات فردية تفاعلية مع الزبائن، وخلق والحفاظ على مواقف إيجابية دائمة في نفوسهم واحترام المنظمة والعلامة".²

انطلاقاً من جملة التعاريف التي تم التطرق لها يمكن القول بأن التسويق بالعلاقات يعبر عن المنهج والسياسة التي تسعى المؤسسة من خلالها إلى التوجه نحو زبائنها وبناء علاقات طويلة معهم من أجل إرضائهم عن طريق معرفة تطلعاتهم والتعاون معهم لتحقيق الأهداف المشتركة وبالتالي كسب ولائهم، وهذا ما أسهم في خلق أهمية بالغة لمفهوم التسويق بالعلاقات ويمكن توضيحها في النقاط التالية:³

- يساعد المؤسسات على الحصول بما يعرف بزبون مدى الحياة من خلال الوصول إلى الزبون الموالي للمؤسسة؛

¹ حكيم بن جروه، اثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 11، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر -، 2012، ص 118.

² عبد الحميد نزار و آخرون، استراتيجيات التسويق/ المفاهيم/ الأسس/ الوظائف، دار وائل للنشر و التوزيع، ط1، عمان (الأردن)، 2004، ص66.

³ حسان بويغاية، فاطمة دغفل، مساهمة التسويق بالعلاقات في تعزيز تنافسية شركات التأمين الجزائرية، الملتقى الوطني حول التسويق بالعلاقات و دوره في الرفع من أداء المنظمات، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة - الجزائر -، 15، 16 ديسمبر 2014، ص6.

- يساعد على تحقيق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة؛
- تحقيق موقع في ذهن الزبون بأن المؤسسة تقع في موقع الخبير والمستشار له في مجال تخصصها؛
- التقليل من التكاليف التسويقية ولاسيما في مجال الترويج بالمؤسسة وجهد استقطاب الزبائن الجدد؛
- تساعد على استهداف الزبون المريح وفي الوقت المناسب ومن خلال العروض المريحة مما يزيد من فعالية إستراتيجية الاستهداف؛
- يسعى التسويق بالعلاقات إلى معرفة حاجات الزبائن وتقديمها بأسلوب أفضل.

المطلب الثاني: المبادئ الأساسية للتسويق بالعلاقات

باعتبار أن تسويق العلاقات يعتبر المنهج الذي يؤكد مدى استمرارية العلاقات التي يجب أن تتواجد بين المؤسسة وزبائنها، والتي تؤكد على أهمية خدمة الزبائن والجودة وتطوير العديد من التعاملات مع الزبائن فإن التسويق بالعلاقات يركز على مجموعة من الأنشطة الإستراتيجية التي تقود المؤسسة لبناء علاقة طويلة المدى والتي منها نذكر¹:

1- معرفة الزبون: يتم إنشاء قاعدة آلية للبيانات تحتوي على مداخلات تتضمن كل المعلومات والبيانات اللازمة عن زبائن المؤسسة.

2- الاتصال والحوار مع الزبون: يعرف التسويق بالعلاقات على أنه تسويق الاتصال. يركز على مبادئ تفاعلية بين المؤسسة وكل زبون من زبائنها، فطورت المؤسسات مجموعة كبيرة من وسائل الاتصال مع الزبون من أجل بناء ولائه وهي:

- الاتصال في اتجاه الزبون: يكون عن طريق كل أشكاله التقليدية عن طريق الفاكس والهاتف، رسائل المعلومات والانترنت... الخ؛

¹ حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل إستراتيجي لبناء ولائه، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة دالي إبراهيم -الجزائر، 2005، ص 112.

- الاستماع للزبون: الاتصال بالزبون يجب أن يكون تفاعلي بمعنى في اتجاهين من المؤسسة نحو الزبون ومن الزبون نحو المؤسسة هذا التفاعل يترجم قدرة المؤسسة على الإصغاء لزيائنها وفهم تطلعاتهم، ويظهر من خلال تطوير مراكز الاتصال واستقصاءات الرضا.

3- مبدأ رضا الزبون: إن تحقيق رضا الزبائن من أهم مفاتيح رسم نجاح أي مؤسسة أو نوع من الأعمال، بحيث أنه كلما زاد رضا الزبون عن المؤسسة ومنتجاتها أو الخدمات التي تقدمها، زاد الاحتفاظ به لفترة طويلة وتحسن قدرة المؤسسة على زيادة المبيعات وبالتالي تحسين الربحية.

4- مبدأ التزام المؤسسة: يمثل التزام المؤسسة رغبة المؤسسة في استمرار العلاقة مع الزبائن والعمل على تأكيد النجاح الطويل الأجل، وهو يعد من أهم العناصر لاستمرار علاقة المؤسسة بالزبون ويعتمد هذا المبدأ على ما يلي:

- تزويد الزبائن بأفضل العروض الممكنة؛

- المحافظة على مستويات مرتفعة الأداء؛

- التحسين المستمر في الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة والوفاء بالالتزامات.

5- مبدأ التفاعل مع الزبون: يؤدي خلق تفاعلات شخصية مرضية ما بين المؤسسة وزيائنها إلى ترك أثر طيب لدى الزبون، ويتم ذلك عن طريق تقديم خدمة متميزة تتوافق مع الاحتياجات الشخصية للزبون وبدرجة تجعله يشعر بالخصوصية، ويتذكر تعامله مع المؤسسة، ويرغب في العودة مرة أخرى للتعامل معها، ويتم ذلك بإتباع العناصر التالية:

- تقديم نصائح للزبائن من خلال إنشاء مجلس استشاري لديها، بمساعدة زبائنها في حل مشكلاتهم في مجال الأعمال؛

- استخدام الترويج المشترك بين المؤسسة وزيائنها على أساس أن زبائنها يشترون منتجات وخدمات المؤسسات التي تساعدهم؛

- القيام ببعض البحوث المشتركة بين المؤسسة وزيائنها في سوق الأعمال؛

- وجود عملية مشاركة في المعلومات الخاصة بالمؤسسة والمتعلقة بالنشاط البيعي والتسويق بهدف خلق نوع من الثقة المتبادلة فيما بينهم.

6- مبدأ خلق روابط نفسية بين الزبون والمؤسسة: أوضحت الدراسات أن الزبائن يصبحون أكثر ميلاً للولاء للمؤسسة إذا نشأت علاقة بينهم وبين موظفي المؤسسة محققة المزايا التالية:

- يصبح موظف المبيعات بالمؤسسة من المؤثرين على الزبون في صنع قراراته الشرائية؛

- انخفاض تكلفة استبدال الزبائن المفقودين بزبائن جدد؛

- زيادة الإيرادات التي تحصل عليها المؤسسة من كل زبون؛

- يجد موظف المبيعات بالمؤسسة سهولة التعامل مع نفس الزبون لمعرفة رغباته واحتياجاته وأسلوب التعامل الذي يفضلها، مما يؤدي إلى رضا الزبون عن المؤسسة.¹

المطلب الثالث: خطوات التسويق بالعلاقات

إن عملية التطبيق الفعال للتسويق بالعلاقات تقوم على طبيعة الموقف التسويقي الذي يواجه المؤسسة، وعلى الطرق والخطوات المتبعة في ذلك، بالإضافة إلى ضرورة مراعاة بعض العوامل والظروف اللازمة لنجاح عملية التطبيق فمن خلال هذا المطلب يوضح فيه خطوات تطبيق التسويق بالعلاقات:²

أولاً: تحديد القطاع السوقي المستهدف

يعني تحديد القطاع لسوقي المستهدف تحديد المؤسسة لمن سوف تقوم ببيع سلعتها وخدماتها في السوق، و هو عبارة عن مجموعة من الزبائن المستهدفين الذين يتوافر لديهم مجموعة من الدوافع والصفات لشراء منتجات وخدمات المؤسسة، ومقسمين وفقاً لفئاتهم المختلفة.

¹ منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، د.ط، القاهرة، 2005، ص ص 77-83.

² نفس المرجع السابق، ص ص 55-65.

- معايير اختيار المؤسسة للقطاع السوقي المستهدف

تتمثل معايير اختيار المؤسسة للقطاع السوقي المستهدف فيما يلي:

- **الحجم:** لكي يكون القطاع السوقي سوقا مستهدفا للمؤسسة، لا بد أن يكون القطاع السوقي المستهدف كبيرا، بالدرجة لتي تمكن المؤسسة من تغطية نفقاتهم التسويقية المنفقة عليه، وتحقيق الربح.
- **إمكانية الوصول للقطاع:** حتى يكون القطاع السوقي سوقا مستهدفا للمؤسسة، لا بد أن تكون المؤسسة قادرة على الوصول إليه، ويتم ذلك من خلال وسائل الترويج المختلفة أو قنوات التوزيع.
- **الاستجابة للنشاط السوقي:** حتى يكون لقطاع لسوقي سوقا مستهدف، لا بد أن يكون الأفرد داخل ذلك القطاع، مستجيبين استجابة ايجابية للجهود التسويقية التي تبذلها المؤسسة في هذا السوق.

ثانيا: خلق قاعدة بيانات لأعضاء القطاع السوقي المستهدف

تحتاج المؤسسة لخلق قاعدة بيانات لأعضاء القطاع السوقي المستهدف لاستخدامه كمرجع مهم في المحادثات التي سوف تتم مع الزبائن فيما بعد.

تعرف قاعدة البيانات بأنها جمع البيانات، وتخزينها على الحاسب الآلي، بهدف الإمداد، والاستفادة، والتفاعل للوصول إلى المعلومات.

أما قاعدة البيانات التسويقية فتعرف بأنها المعلومات الدقيقة الخاصة بكل من الزبائن الحاليين والمستقبليين، والمنافسين، والسوق، والمؤسسة الداخلية، وتخزينها في قاعدة البيانات الالكترونية (الحاسب الآلي) لتركيز لأنشطة التسويقية اتجاه الأهداف .

تتمثل أهمية قاعدة البيانات التسويقية فيما يلي:

- تسيير العملية التسويقية؛
- التعرف على أفضل الزبائن؛
- الحصول على المزيد من المبيعات من زبائنه الحاليين؛
- أن تكون حملاته الترويجية في المكان والزمان المناسبين؛
- تمكن المؤسسات من تطوير رؤية شاملة لقيمة الربح الخاصة بالفئات المختلفة من الزبائن؛
- تساعد في تحديد حجم الاستثمار المطلوب لكل فئة من فئات الزبائن؛

- تساعد في تحديد أسعار البيع، والأرباح المحققة من البيع لزبائن لأعمال؛
- تساعد في تحديد أسماء أعضاء فريق الشراء بالمؤسسات الأعمال من حيث: أعمارهم ، تواريخ ميلادهم، أماكن تواجدهم؛
- تساهم في وضع الاتفاقيات الحالية معهم؛
- تقييم وضع المورد في أعمال الزبائن؛
- تقييم وضع الموردين المنافسين في أعمال الزبائن؛
- تقدير مدى قوة وضع المنافسة في كل من : عملية البيع ، خدمة الزبائن؛
- تساعد التقارير المالية المؤسسة في معرفة، واستنتاج أشياء كثيرة لا تستطيع العين المجردة ملاحظتها؛
- يتم الاستفادة من المعلومات في ربط العلاقة بين بعض العناصر مثل: عدد مرات الشراء في العام، وعدد مرات الاتصال بمركز الخدمة التابع للمؤسسة؛
- تحديد مدى قيام زبائن المؤسسة بالاستفادة من إمكانيات الخدمات التي تقدمها المؤسسة لحجم شرائها؛
- تحديد الزبائن الذين يقومون بالشراء من شخص معين؛
- تحديد أنواع الزبائن الذين يقومون بالاستفسار أكثر من الزبائن الآخرين؛
- تحديد المناطق التي تقوم بالاستفسار عن الفواتير أكثر من المناطق الأخرى التي تقوم المؤسسة بخدمتها.

ثالثا : تقييم أهم الزبائن في القطاع السوقي المستهدف

يتم تقييم أهم الزبائن في القطاع السوقي المستهدف كما يلي:

- حساب ربحية كل زبون بناء على كل من :
 - فترة تعامله مع المؤسسة والتي يتم حسابها بالمعادلة التالية :متوسط حجم لمبيعات السنوية الخاصة بزبون محدد ، متوسط عدد السنوات التي قضاها الزبون في التعامل مع المؤسسة.
 - العائد المتوقع من الزبون: ويتم حسابه على أساس قيمة الدخل المستقبلي المتوقع من الزبون.

- حساب متوسط تكلفة خدمة الزبون :

فوفقا لقانون باريتو أو قاعدة 20/80 نجد أن 80 % من إجمالي حجم المبيعات، ومن أرباح المؤسسة تأتي من 20 % من الزبائن، ومن تم يمكن القول أن بأن إجمالي تكاليف خدمة الزبائن تحدث بسبب 51 % من الزبائن، هذا بالإضافة إلى أن 91 % من المشاكل التي تحدث تأتي بسبب 51 % من الزبائن.

رابعا: إنشاء نظام فعال للاتصال مع زبون المؤسسة

يؤدي إنشاء نظام فعال للاتصال مع زبائن المؤسسة إلى وجود علاقات تبادل مريحة لكل من المؤسسة وزبائنها، وبناء تلك العلاقة على الثقة المتبادلة فيما بينهما.

خامسا: المحافظة على ولاء الزبائن

إن ولاء الزبائن لا يمكن لأي مؤسسة شرائه ولكن أي مؤسسة تستطيع الحصول عليه إذا كانت حقا تستحق ذلك.

المطلب الرابع: علاقة التسويق بالعلاقات بإدارة العلاقة مع الزبائن

يعتبر كل من المفهومين التسويق بالعلاقات وإدارة علاقات الزبائن نشاطين مكملين لبعضهما البعض، تربطهما علاقة وطيدة، حيث يكتمل كل منهما بوجود الآخر.¹

وأن من أوجه أنشطة التسويق بالعلاقات تلك الأنشطة التي تمارس في السوق عن طريق الاتصال الفعال المباشر مع الزبائن، ولن يكون هذا الاتصال فعال إلا من خلال إقامة حوار مباشر وصريح ودائم مع كل زبون من الزبائن، حتى يكون هناك حوار واتصال فعال لا بد من وجود آلية تطبق وسائل الاتصال بشكل جيد وهذه الآلية تتمثل في مفهوم إدارة علاقات الزبائن الذي يصب جل اهتمامه في مصلحة الزبون ومعرفة حاجاته ورغباته وكيفية التعامل معه بعلاقة تمتاز بالخصوصية والحوار الهادف بين المؤسسة من جهة والزبون من جهة أخرى.

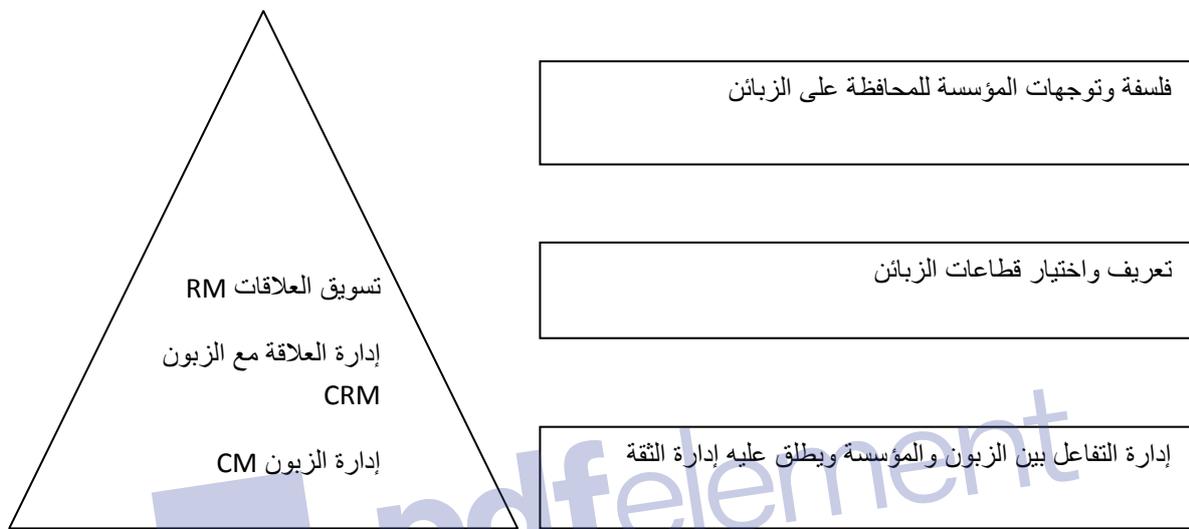
إن إدارة علاقات الزبائن تعطي فرصة استخدام البيانات والمعلومات لفهم الزبائن ووضع استراتيجيات تسويقية أفضل وذلك من خلال الموازنة بين خصائص الزبون واحتياجاته وبين العروض

¹ عبد السلام أبو قحف وآخرون، التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006، ص 406

المقدمة من طرف المؤسسة، كما تسمح للمؤسسة باستهداف الزبائن وتطبيق إستراتيجية التعامل فرد لفرد "one to one" أي التعامل مع كل عميل على حدى.

والشكل التالي يوضح العلاقة بين التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبائن.

الشكل رقم (1-1): علاقة التسويق بالعلاقات بإدارة العلاقة مع الزبائن



المصدر: عبد السلام أبو قحف وآخرون، التسويق، المكتب الجامعي الحديث، 2006، ص 406.

المبحث الثاني: أساسيات في إدارة علاقات الزبائن

يهتم هذا المبحث بمفهوم إدارة علاقات الزبائن، إذ يعد هذا الأخير مفهوما حديثا يناقش ويستخدم

من قبل العديد من المؤسسات للمحافظة على استبقاء الزبائن الحاليين وبناء علاقات مريحة وطويلة الأجل معهم، لذا فإدارة علاقات الزبون هي امتداد للتسويق بالعلاقات وهو فلسفة ووسيلة لتطبيق التسويق بالعلاقات وعليه تناول هذا المبحث مجموعة من الأساسيات حول مفهوم إدارة علاقات الزبائن.

المطلب الأول: التطور التاريخي لإدارة علاقات الزبائن

يصف هذا القسم مراحل تطور CRM من التسعينات من القرن العشرين الميلادي وحتى الآن. لقد تحركت CRM من كونها أداة تسويق تكتيكية إلى عنصر استراتيجي بكل قرارات التسويق كما أثر نمو الانترنت إيجابيا على معدل تبني CRM في الكثير من الصناعات.¹

خط الوقت لتطور إدارة علاقات الزبائن:

نظرا لدخول مفهوم إدارة علاقات الزبائن في حالة رواج في منتصف التسعينات من القرن العشرين الميلادي، فقد مرت CRM بتطور معنوي، ولتقديم منظور تاريخي، يقدم شكلا لتطورها. ويصف هذا القسم مراحل هذا الخط الزمني

- الجيل الأول: (طريقة إدارة علاقات الزبائن الوظيفية)

طورت مجموعة الأنشطة، والتي حصلت فيما بعد على مظلة الاختصار CRM، في الأصل كعرضين منتج مستقلين:

1- تلقائية نحو المبيعات (SFA) Sales force automation، تناولت هذه المنتجات وظائف تسويق البيع مثل الاحتفاظ ببيانات الزبائن والزبائن المتوقعين، والتسويق عبر الهاتف، وإنتاج الخيوط، وإنتاج حصص المبيعات، إصدار أوامر البيع الصحيح.

2- خدمة الزبائن ودعمه (CSS) costomes service and support: تناول هذا في الأساس أنشطة ما بعد البيع مثل مكاتب المساعدة، ومراكز الاتصال، والمكالمات الهاتفية، ودعم الخدمة الميدانية. عادة كانت تعمل قواعد بيانات CSS بمعلومات زبائن محددة معزولة تماما عن النظم الأخرى.

ورغم التجزئة والتكامل الضعيف مع المكتب الخلفي، سلمت تطبيقات SFA/CSS المبكرة المبيعات التي وعدت بها، وتحسين الخدمة، إلا أن كون سوق SFA/CSS المدمجة استمرت صغيرة. وفي نفس الوقت كان سوق تخطيط موارد المؤسسة وهي أداة صممت لتكامل كل وظائف وأسام الشركة في نظام حاسب واحد يخدم احتياجات كل قسم بنمو.

¹ في كومار، وبرز رينارتز، إدارة علاقة العميل، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، د.ط، المملكة العربية السعودية، 2010 ص ص 70-73.

الجيل الثاني: طريقة الواجهة الأمامية لمواجهة الزبائن

كان تطور CRM خلال التسعينيات من القرن العشرين الميلادي شبيه بصورة معينة بتخطيط موارد المؤسسة (ERP)، تكامل عدد من النظم الفرعية المستقلة المختلفة في مجموعة واحدة. وكان من المتوقع لتقنية CRM أن تملأ الفجوات المتروكة في وظيفة ERP، وتتناول احتياجات الأعمال من الواجهة الأمامية لمواجهة الزبائن والمؤسسة.

وكان الهدف إنتاج نظرة فردية لكل التداخلات مع الزبائن، مستقلة عن الغرض من الاتصال (ما قبل المبيعات، أو المبيعات العملية الجارية، أو خدمة ما بعد البيع)، أو وسيلة الاتصال (الهاتف أو البريد الإلكتروني، أو الانترنت، أو أي قناة أخرى). وللجزء الأكبر، لم يتحقق هذا الهدف خلال التسعينيات من القرن العشرين الميلادي في الحقيقة منذ سنة 1999، ما تلاها يظهر المزيد من توضيح تقنية CRM، وتنفيذات CRM. وتعدت توقعات الزبائن في هذه الفترة المنافع المتحققة من تقنية CRM. وبدأت الصناعة تتكلم عن موت CRM وأشعلت الانترنت توقعات جديدة من التقنية، إلا أنه أصبح من الواضح جدا أن من الصعب تنفيذ وتحقيق وقياس الزيادة في العائد من خلال التقنية إلا إذا حدث فهم إستراتيجي أكثر للعملية.

الجيل الثالث: الطريقة الإستراتيجية

مع نهاية سنة 2002 بدأ سوق CRM يزداد، وكانت الفجوة بين القيمة المدركة للزبائن والقيمة المتحققة تقل بسرعة. وتعلمت المؤسسات من تجاربها في تنفيذ الصيغ المبكرة التي لم تكن على قدر كبير من النجاح لصيغ ممارسات CRM العملية، وركزت أفضل المؤسسات الآن على تكامل نظم الواجهة الأمامية لمواجهة الزبون مع نظم الواجهة الخلفية وكذلك مع الشركاء والموردين.

وساعد تكامل تقنية الانترنت في إعطاء CRM دفعة قوية وأدركت الكثير من المؤسسات أنها يمكن أن تستفيد بتبنيها طريقة CRM الإستراتيجية بدلا من تنفيذها الأعمى للحلول المبنية على التقنية. وأدركت الشركات أن هدف CRM المحتمل هو نمو خط العائد، وليس مراقبة خط التكلفة فقط.

المطلب الثاني: مفهوم إدارة علاقات الزبائن

إدارة علاقات الزبائن هي مجموعة من العمليات والإستراتيجيات التي ينفذها هذا القسم من الإدارة لإرضاء زبائنهم وتوفير وسيلة لتتبع معلومات الزبون، وسنحاول هنا التطرق لأهم ما يخص هذا العنصر.

1- تعريف إدارة علاقات الزبائن: توجد عدة تعاريف لإدارة علاقات الزبائن وسنحاول إدراج أهم هذه التعاريف:

عرفت على أنها تبني المؤسسة لنظام يعمل على الاتصال والتواصل أكثر فأكثر مع زبائنهم.

كما يمكن تعريفها بأنها كل النشاطات الموجهة للمعرفة والتفهم الأحسن لزبائنهم، والتركيز أيضا على علاقتها معهم من أجل تصميم العروض الفردية والشخصية لهم، ومن أجل إدارة العلاقة بشكل جديد يجب التعرف على مختلف أصناف الزبائن، حسب المردودية وذلك من أجل التوزيع السليم لتكلفة علاقة الزبائن.

كما يشير كل من كوثو وارمسترونج بأن "إدارة علاقات الزبائن بمفهومها الضيق كانت تعني نشاط إدارة قاعدة بيانات الزبائن وتشمل إدارة معلومات تفصيلية عن الزبائن والأفراد وإدارة نقاط تماس الزبائن بعناية بهدف خلق ولاء الزبون أما إدارة علاقات بمفهومها الواسع والحديث فهي عملية شاملة لبناء علاقات زبون مربحة والحفاظ عليها عن طريق تسليم قيمة ورضا متميز ل زبون، إن هذا التعريف يشير إلى أن مفهوم (CRM) يتعامل مع كل أوجه الحصول على الزبائن والحفاظ عليهم وتقييمهم".¹

وعرفت أيضا من قبل (CRM) Mohamed Jeff بأنها "القدرة على الحوار المستمر مع الزبون باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون".²

وعرف (CRM) Judith and Kincail بأنها "الاستخدام الإستراتيجي للمعلومات العمليات، التكنولوجيا والأفراد في العلاقة مع الزبون عبر دورة حياته الكاملة بما يحقق أهداف المؤسسة".

¹ سليمان شكيب الجبوسي، محمود جاسم الصمدي، تسويق الخدمات المالية، دار وائل للنشر، ط1، 2009، ص 456.

² يوسف جسيم سلطاني الطائي، هشام فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبائن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009، ص 198.

وعرفها Brodshams بأنها "مدخل إداري يتعلق بتحديد وتطوير وإدامة علاقة ناجحة مع الزبون على طول الوقت من أجل الاحتفاظ بالزبون".¹

وكاستخلاص من التعاريف السابقة توصلنا إلى التعريف الشامي التالي:

إدارة علاقات الزبائن هي كل النشاطات التي تستعمل فيها مجموعة من الأنظمة الأولية والأدوات التقنية وكذلك تدمج فيها التكنولوجيا من أجل الاتصال والتواصل مع الزبائن عن طريق التعرف على مختلف أصناف الزبائن وحساب المردودية الناتجة عن كل زبون وهذا كله من أجل كسب رضاهم وولائهم من جهة، والمحافظة على مستوى ربحية أعمالها وتنميتها.

2- أهمية إدارة علاقات الزبائن:²

تكتسي إدارة علاقات الزبائن أهميتها من خلال الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، إذ أن الهدف الأساسي من إدارة علاقات الزبائن هو توفير المعرفة والمعلومات عن الزبائن بشكل دائم ومستمر وترجمتها إلى سلوك تخدم أهداف المؤسسة وتساعد في تحديد حاجات ورغبات الزبائن وإيجاد الحلول المناسبة لمشكلاتهم ولهذا فإن المؤسسة أصبحت تستمد الاستجابة السريعة الكفوة والفاعلية لحاجات ورغبات الزبائن والاقتراب منه، هذه السمة في الاقتراب من المؤسسة تساعد المؤسسة في تكوين وبناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن ومن تم الاحتفاظ بهم.

ويمكن القول أن لإدارة علاقات الزبائن أهمية يمكن إيجازها فيما يلي:

- تقدم إدارة علاقات الزبائن أرضية واسعة لاكتساب الزبائن الجدد والحصول على رضا الزبائن وكسب ولائهم؛
- تقليل تكاليف الإعلان؛
- من خلال التركيز على حاجاتهم تسهل استهداف الزبائن المهمين؛
- تمنع الإنفاق الكبير للقيمة المنخفضة للزبون أو الإنفاق المنخفض للقيمة العالية؛

¹ علاء فرحان طالب، إدارة التسويق، منظور فكري معاصر، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 164.

² درمان سليمان صادق، التسويق المصرفي، ط1، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر ولتوزيع، عمان، 2010، ص 133.

- حصول المؤسسة على المزيد من التوصية الشخصية أو ما يسمى بكلمة الفم المنقولة.

3- خصائص إدارة علاقات الزبائن:¹

تعتبر إدارة علاقات الزبائن من الضروريات التي تعتمد على تركيز جهود القائمين عليها من أجل تكامل أفضل لنشاطاتها التسويقية والخدمية والمبيعات حيث يمكن تلخيص مجموعة من خصائص إدارة علاقات الزبائن في النقاط التالية:

- سعي منظور إدارة علاقات الزبائن إلى الاحتفاظ بالزبائن المنتقنين على المدى الطويل؛

- إدماج المعلومات المتعلقة بالزبائن؛

- استعمال برامج تسويقية مكرسة لتحليل البيانات؛

- تقسيم الزبائن حسب قيمتهم الأبدية المتوقعة؛

- التقسيم الجزئي للسوق حسب حاجات ورغبات الزبائن؛

- إنشاء القيمة للزبون من خلال عمليات الإدارة؛

- الانتقال من دائرة محفظة المنتجات إلى دائرة منتجات الزبائن، وضرورة التغيير في تطبيقات العمل وفي بعض الحالات التغيير في الهيكلية التنظيمية لكل المؤسسة.

المطلب الثالث: أهداف إدارة علاقات الزبائن

هنالك مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها أي مؤسسة من خلال إدارة علاقات الزبون

وهذه الأهداف هي:²

رضا الزبون: يعتمد رضا الزبون على الأداء المدرك للمنتج بالنسبة إلى توقعات الزبون، إذا ما كان هذا الأداء غير متفق مع توقعات الزبون فإن الزبون لن يكون راضي، وإذا ما كان هذا الأداء يتقابل مع توقعات الزبون فإن رضا الزبون سيزداد أو يبتهج، ال مؤسسات التسويقية تسعى إلى إرضاء الزبون لكن

¹ درمان صادق سليمان ، مرجع سبق ذكره، ص 140.

² نفس المرجع السابق ص ص 136-138.

بنسبة أكبر من المنافسين ويمكنها تحقيق ذلك من خلال تقليل أسعارها وزيادة خدماتها (Kotler & Barmstrome, 2006. 13).

ولاء الزبون: يقصد بولاء الزبون هو ارتباط الزبون أو التزام الزبون بعلامة تجارية أو بمحل معين (shth&mittal)، أو هو الرغبة في التعامل مع مؤسسة معينة دون المؤسسات المنافسة (بيدج، 2003: 116)، وهنا على المؤسسة أن تراعي مبدأ التكاليف التي تستثمرها لتقوية ولاء الزبون لها وهناك خمسة مستويات من الاستثمار لبناء العلاقة مع الزبائن (Kotler & Keller, 2006 157)

- التسويق الأساسي الذي يقوم رجال البيع من خلاله ببيع المنتج؛
- التسويق التفاعلي الذي يقوم رجال البيع من خلاله ببيع المنتج وتشجيع الزبائن للاتصال بالمؤسسة فيما إذا كان لديه أي سؤال أو تعليق أو شكوى؛
- التسويق المستفسر الذي يقوم رجال البيع من خلاله بالاتصال بالزبون للتأكد فيما إذا كانت المنتجات متوافقة مع حاجاته؛
- التسويق المرتقب الذي يقوم رجال البيع من خلاله بأخذ اقتراحات الزبائن حول تطور المنتج الحالي أو منتج جديد؛
- التسويق المشارك المؤسسة تعمل مع زبائنها للمساعدة في تحسين أدائها.

قيمة الزبون: إن مفتاح بناء علاقة طويلة مع الزبون هي تكون أفضل رضا وقيمة للزبون، والزبون الذي يتكون لهم رضا، يكونون زبائن موالين وهنا فإن عملية جذب الزبائن والحفاظ عليهم يمكن أن تكون من المهام الصعبة لأن الزبون عادة يواجه تشكيلة مذهلة ومحيرة من المنتجات ليختار منها، والزبون يشتري من المؤسسة التي تقدم أعلى (قيمة مدركة للزبون) حيث يقوم الزبون بتقييم الاختلافات بين كل المنافع وكل التكاليف الناتجة من منتجات الشركة ومن ثم مقارنتها مع عروض المنافسين (Kotler & Arnstromy, 2006. 13).

وهنا التسويق يتضمن إشباع حاجات الزبائن ورغباتهم، وإن مهمة الأعمال هي تحقيق الأرباح من خلال الوصول إلى قيمة الزبون، في ظل الاقتصاد القائم على المنافسة الشديدة وزيادة وعي (رشد) الزبائن مقابل الخيارات المتعددة من المنتجات فإن المؤسسات تستطيع أن تتفوق فقط من خلال ضبط عملية الوصول إلى القيمة واختيار وتقديم وتناقل أفضل قيمة (Kotler & Kelle 2006, 36)

المطلب الرابع: أبعاد ومكونات إدارة علاقات الزبائن

1- أبعاد إدارة علاقات الزبائن:

مثل أي علاقة بين طرفين لكي تنجح وتستمر لابد أن تركز على مجموعة أبعاد أساسية ومن أهم ابعاد إدارة علاقات الزبائن ما يلي:

- الالتزام:** يلعب الالتزام دورا أساسيا في تشكيل علاقات التبادل، ولقد تم تعريفه على أنه "تعهد ضمني أو تصريح باستمرارية العلاقة بين ال مؤسسة". فالالتزام يعني أن تسعى الم مؤسسة إلى إقامة علاقات طويلة المدى مع زبائنها والالتزام باستمرارية هذه العلاقة.
- الثقة:** تتولد الثقة عندما يحس كل طرف بأن الطرف الآخر يعمل لصالحه وليس ضده حيث تعرف على أنها المصادقية والعطف ومعنى ذلك أن المصادقية تتحقق عندما تقوم المؤسسة بالوفاء بوعودها والالتزام بها من حيث وفرة المنتج وجودته وكذلك التميز في تقديم الخدمة، أما العطف فيتجلى في طموح وبنية كل طرف أن يخدم الطرف الآخر.
- الرضا:** إن الهدف الأساسي من إدارة علاقات الزبائن هو بناء علاقة معه والمحافظة عليها على نحو يحقق أهداف الطرفين، ويعتبر الرضا محددًا رئيسيًا لاستمرارية هذه العلاقة، كذا عن أداء الم مؤسسة السابق والحالي والمتوقع في المستقبل، وقد فرق كل من Lehman anderson and formell في دراستهم 1994 بين نوعين من رضا الزبائن: الرضا عن كل صفقة على حدى والرضا المتراكم، فالنوع الأول يشير إلى رضا الزبون عن حالة شراء معينة، أما الثاني يكون بناء على التعاملات الكلية للزبون مع المؤسسة، مما قد يؤدي هذا إلى تحقيق ولاء الزبون والاحتفاظ به.
- التفاعل مع الزبون:** يؤدي خلق تفاعلات شخصية ما بين المؤسسة وزبائنها إلى ترك أثر إيجابي لديهم، ويتم ذلك من خلال تقديم خدمة متميزة تتوافق مع احتياجاتهم الشخصية وبدرجة تجعله يشعر بالخصوصية ويتذكر تعامله مع المؤسسة ويرغب في العودة مرة أخرى للتعامل معها.¹

¹ شريف جديدي، التوزيع كأداة لإدارة علاقات الزبون، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2012، ص 82.

معاملة الزبون بشكل متفرد: تستند فلسفة إدارة علاقات الزبون على بعد الفردية في التعامل مع الزبون، وهذا يعني أن محتوى خدمات الزبون ينبغي أن يصمم على أساس تفضيلات وسلوك الزبون الشخصية، مما يخلق الراحة الشخصية له ولكنها في ذات الوقت تزيد من التكلفة المتغيرة للبائع.

ولاء الزبون: اكتساب ولاء الزبون والاحتفاظ به من خلال العلاقة الشخصية، متى ما عملت المؤسسة على تلبية الاحتياجات الشخصية للزبائن ودعم العلاقة معهم.

اختيار الزبون الجيد من الزبون غير الجيد: إن عملية التمييز بين الزبون تستند على أساس العمر وقيمة الزبون وللمؤسسة الحق في إيجاد والإبقاء على الزبون الذين عن طريقه تتولد معظم الأرباح.¹

2- مكونات إدارة علاقات الزبائن:

هناك مجموعة مكونات لبناء العلاقات مع الزبون يمكن إجمالها كآتي:²

الشكل رقم (1-2): مكونات إدارة علاقات الزبائن.



المصدر: درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي، ط1، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص127.

أ- **الزبون:** إن الزبون هو المصدر الوحيد للربح الحالي والنمو المستقبلي للمؤسسة وإن الزبون الجيد هو الذي يوفر ربح أعلى بأقل موارد ممكنة، وهذا نادر الحصول بسبب أن الزبائن اليوم هم أكثر معرفة والمنافسة شديدة بين المؤسسات ولهذا فإن التكنولوجيا يمكن أن توفر القدرة على التمييز بين الزبائن

¹ درمان صادق سليمان ، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات و معرفة الزبون التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص 125-126.

² جلاب إحسان دهش، فوزي هاشم دباس العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، دار الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان-الأردن، ص ص 688-694.

وإدارتهم، ويمكن عن طريق تقنية المعلومات أن تتوافر قدرات للتمييز وإدارة الزبائن وفقا لفلسفة الـ CRM على اعتبارها مدخل تسويقي يركز على جمع معلومات عن الزبائن من أجل بناء علاقات دائمة معهم، فضلا عن ذلك فإن الزبون ووفقا لهذه الفلسفة له دورة حياة والمتضمنة 3 مراحل أساسية وهي:

1- الزبون المحتمل (المرشح): وتمثل هذه المرحلة محاولة الم مؤسسة لاستقطاب زبائن مرشحين عن طريق إعداد برامج لاكتسابهم لنقل الزبائن من حالة الشك والريبة بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة إلى زبائن جدد ليحققوا لها أعلى الإيرادات في الأمدين القصير والطويل.

2- الزبون الفعلي: وتمثل هذه المرحلة محاولة الم مؤسسة لتوطيد العلاقة مع الزبون عن طريق جمع كل المعلومات الأساسية عنه والتي تبدأ من مرحلة الخدمة (بعد عملية الشراء)، ففي هذه المرحلة يكون الزبون قد تحول إلى محفظة استثمارات مربحة بالنسبة للم مؤسسة لذلك فإنها تحاول استخدام إستراتيجياتها للحفاظ على الزبائن من خلال إعداد برامج لضمان ولائهم.

3- الزبون السابق: في هذه المرحلة يتحول فيها الزبون استخدام منتجات أو خدمات المؤسسة ويكون هذا التحول بسبب ضعف عرضها التسويقي مقارنة بعروض المنافسين التي تكون أكثر إقناعا من وجهة نظر الزبائن، ومن هنا يتوجب على المؤسسة تصميم وإعداد برامج استرجاع الزبائن السابقين وضمهم من جديد إلى محفظة زبائن المؤسسة والتي تضم مجموعة الزبائن الموالين لمنتجات المؤسسة.

ب- العلاقات: تتضمن العلاقات بين المؤسسة وزبائنها اتصالات ثنائية الاتجاه وتفاعل مستمر، والعلاقة يمكن أن تكون قصيرة الأمد أو بعيدة الأمد، ويمكن أن تكون مستمرة أو متقطعة متكررة أو مرة واحدة، والعلاقات يمكن أن تكون اتجاهات أو سلوك حتى عندما يمتلك الزبائن موقف إيجابي اتجاه الم مؤسسة ومنتجاتها فإن سلوك شرائهم يكون موقفي، وتجدر الإشارة إلى أنه هناك أنواع من التفاعلات بين المؤسسات الأعمال وزبائنها ك:

- المؤسسات كثيرة التفاعل مع الزبائن وبصورة مباشرة مثل: المصارف وشركات الاتصال؛

- المؤسسات التي يكون من الصعب عليها التفاعل المباشر مع الزبائن، وذلك بسبب طبيعة عملها كمصنعي السيارات.

ج- الإدارة: إن إدارة علاقات الزبون ليس نشاط يقع ضمن قسم التسويق فقط، ولكن يتضمن أيضا التغيير المنظم المستمر في الثقافة والعمليات والهيكل والتكنولوجيا التي تتبناها المؤسسة من أجل تحقيق بنية مناسبة تمكن المؤسسة من استيعاب هذا المدخل، وأن معلومات الزبون التي تجمع تتحول إلى معرفة المؤسسة التي تقود النشاطات لأخذ ميزة المعلومات والفرص التسويقية.

المبحث الثالث: خصوصيات إدارة علاقات الزبائن

يشمل مصطلح أو مفهوم إدارة علاقات الزبائن على مجموعة من الخصوصيات التي ركز عليها هذا المبحث وارتأينا أن نخصص لها أربع مطالب حيث أن مفهوم إدارة علاقات الزبائن يركز على متطلبات أو مراحل إدارة علاقات الزبائن وخطواتها، وكذلك إبراز نماذج CRM ومزايا إدارة علاقات الزبائن.

المطلب الأول: متطلبات إدارة علاقات الزبائن

إن أهم متطلبات نجاح إدارة علاقات الزبائن تتضمن محاور كل من EDWARDS+BLIGNH في الآتي:¹

1- الاعتبارات التقنية: تعتبر المتطلبات التقنية لإدارة علاقات الزبائن ذات أهمية كبيرة حسب وجهة نظر الزبائن وما هي القيمة التي تجعل من هؤلاء الزبائن مركز اهتمام المؤسسة، وهي تتطلب توفر قاعدة بيانات لدورة حياة الزبون المتضمنة لمعلومات تخصهم (حاجاتهم، توقعاتهم، الشكاوي، الأهداف، النتائج) فهذه المعلومات هي المفتاح الجوهرى لتطوير وتحسين الإبداع، والابتكار في المنتجات المقدمة قصد بناء علاقة ناجحة وبناءة.

2- عمليات إدارة علاقات الزبائن: تعالج بيانات الزبون ومختلف الأهداف والأغراض التي تسعى لتحقيقها من خلال إدارة المحلات وقوى البيع.

¹ بوسطة عائشة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة العملاء، دراسة حالة مجمع صيدال، رسالة ماجستير في العلوم التجارية غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة الجزائر 3، 2011، ص 14.

3- تحليل إدارة علاقات الزبائن : تقوم المؤسسة بتحليل البيانات الخاصة بالزبون لاتخاذ القرارات الفعالة والدقيقة من خلال:

أ: تصميم وإعداد الحملات التسويقية الموجهة لتحسين التأثير التسويقي.

ب: تصميم وإعداد الزبون الخاص والقيام بجذب الزبائن والعمل على المحافظة عليهم.

ج: قرارات الإدارة فيما يتعلق بالتنبؤ المالي قصد تحليل الزبون.

د: تحليل سلوك الزبون لاتخاذ القرارات الملائمة.

هـ: تحليل احتمال ارتداد الزبون بالاعتماد على تحليل CHURN ANALYSIS والذي يحتاج إلى كم كبير من المعلومات.

4- التعاون في إدارة علاقات الزبائن: تطبيقه يحتاج إلى تنسيق العمليات اللازمة وانسجامها بدعم القنوات المتعددة الاتصال والتواصل بين الأقسام من جهة، والزبائن من الجهة المقابلة، فالتطبيق الناجح لإدارة علاقات الزبون يحتاج إلى تعاون كل المصالح لتقديم خدمات تليبي رغبات الزبائن.

5- الإستراتيجية: إدارة علاقات الزبائن ليست فقط تقنية، بل هي نظرة شاملة لتوجه المؤسسة نحو الزبون وإدارة علاقات الزبون تتضمن الأسس اللازمة لمعالجة خدمات الزبون، فأهداف إستراتيجية إدارة علاقات الزبائن يجب أن تعبر عن حالة المؤسسة المعنية ورغبات وتوقعات زبائنها فإستراتيجيات إدارة علاقات الزبائن يمكن أن تتفاوت في الحجم والتعقيد، وإجمالاً فبعض المؤسسات تعتبرها تلك الإستراتيجية التي تركز على إدارة المبيعات وكذا التفاعل مع زبائنها.

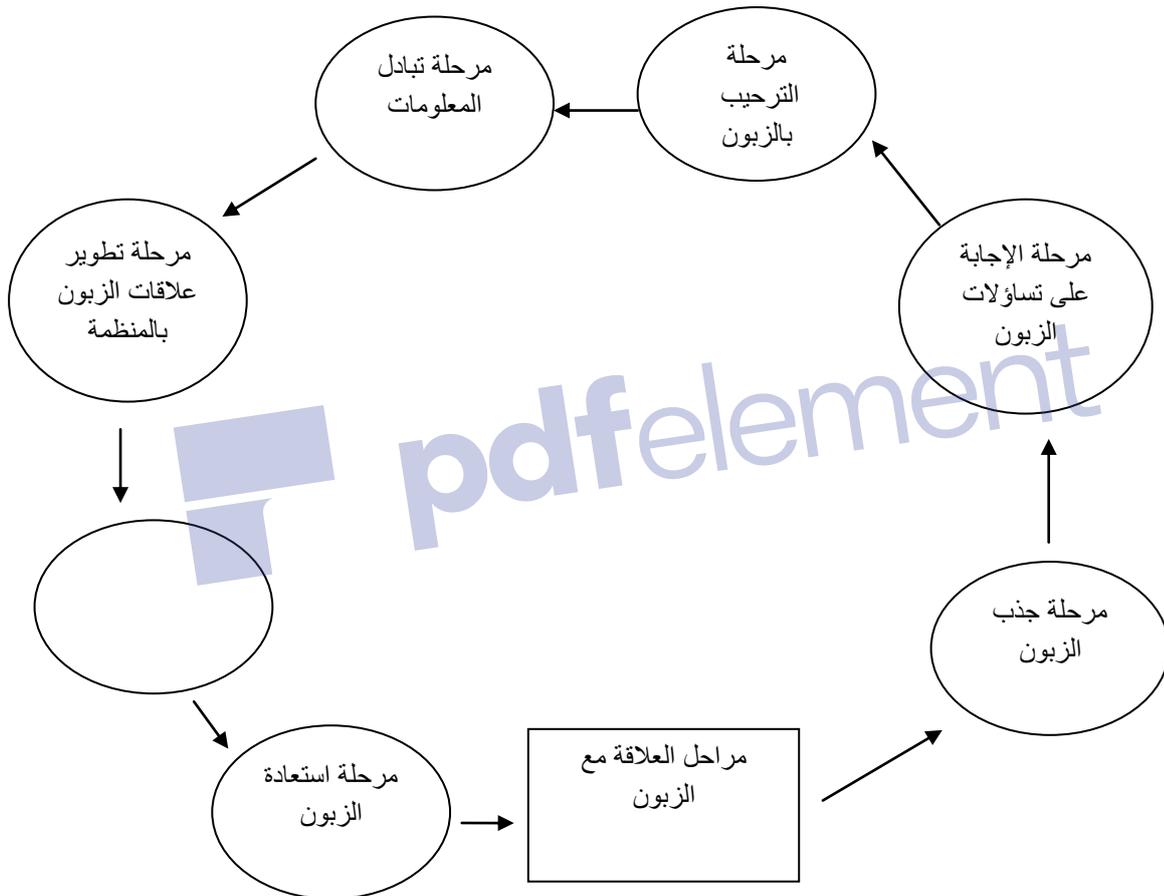
6- أمن البيانات السرية: إن بيانات الزبائن هي أسس عمل إدارة علاقات الزبائن لذا تعمل المؤسسة على المحافظة على سرية المعلومات التي تحصل عليها وأمن بياناته، فالزبائن يفضلون دوماً التعامل مع المؤسسة التي تقدم ضمانات تؤكد عدم إطلاع غيرهم على معلوماتهم الخاصة والسرية.

المطلب الثاني: مراحل تطور إدارة علاقات الزبائن وخطواتها

أولاً: مراحل تطور إدارة علاقات الزبائن

حددت علاقات الزبائن كما رأها ستون وآخرون بالمراحل الآتية:¹

الشكل رقم (1-3): مراحل العلاقة مع الزبون



المصدر: محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامرة، إستراتيجيات التسويق منظور متكامل ، ط1، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، 2012، ص 290.

¹ عواد محمد الزيادات، د عبد الله محمد العوامرة، إستراتيجيات التسويق، منظور متكامل، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2012، ص ص 290-292.

- 1- مرحلة جذب الزبون :** حيث يتم تشخيص الزبون المناسب وفقا لمعايير الزبون التي تتسجم مع تصورات المؤسسة وتعمل بذلك في محاولات لجذبه باستخدام الطرق المختلفة مع تشجيعه على التردد عليها.
- 2- مرحلة الإجابة على تساؤلات الزبون :** حينما يتردد الزبون على المؤسسة، يبادر بطرح مجموعة من الأسئلة والاستفسارات تعد الإجابة عليها في غاية الأهمية إذ أن التعثر في الإجابة على تساؤلات الزبائن قد يؤدي إلى رسم صورة غير مناسبة عن المؤسسة مما يجعلهم لا يقبلون عليها ويصابون بخيبة أمل وإحباط والعكس بالعكس تماما، وتمتاز هذه المرحلة بكونها قصيرة ولكنها على قدر من الأهمية.
- 3- مرحلة الترحيب بالزبون :** يقدم الزبون حين ترده على المؤسسة فرصة لإدارة المؤسسة للتعرف على كتب بخصوص الرعاية والاهتمام الذي يحصل عليها الزبون وتلك التي يتوقع الحصول عليها من العاملين والقائمين على تقديم المنتج.
- 4- مرحلة تبادل المعلومات :** تعد من المراحل المهمة في العلاقة بين المؤسسة والزبون إذ يتضح للزبون المعلومات الضرورية التي يحتاجها بشأن السلعة أو الخدمة التي تتعامل بها المؤسسة والذي هو بصدد طلبها، كما أن المؤسسة ستكون على علم بما يحمله الزبون من رغبات وطموحات وقدرات في الرفع وطبائع وأمانة الزبون.
- 5- مرحلة تطور علاقة الزبون بالمؤسسة :** تتم إدارة العلاقة بين الطرفين بشكل آمن مع الاستجابة لرغبات وطلبات الزبون بشكل دقيق في الوقت المحدد وقد تتسم هذه المرحلة بالمثالية إذ قد لا يصل إليها كافة الزبائن.
- 6- إدارة المشكلات :** قد تظهر أثناء التعاملات بين الزبون والمؤسسة بعض المشاكل والمعوقات التي تحتاج الحلول من جانب المؤسسة، وعلى المؤسسة استثمارها من خلال ما يتوفر لديها من معرفة في هذا المجال، واستحضار جزئي الخبرات والمهارات بهدف التمسك بالزبون.
- 7- استعادة الزبون :** إن إدارة هذه المرحلة تعتمد بشكل كبير على قدرتها في استخدام المعلومات والبيانات المتوفرة لديها سواء في قواعد البيانات الخاصة بالزبون أو فيما يتعلق بالمعلومات والمعرفة التي

يوفرها مركز المعرفة في الم مؤسسة، و بأن مراحل علاقة الزبون وفق لفلسفة إدارة علاقات الزبائن على أنها تركز على دورة حياة الزبون كما هو مبين في الشكل رقم (1-4) ثلاث مراحل هي:

الشكل رقم(1-4):مراحل علاقة المؤسسة بالزبون وفق EddStein



المصدر: محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامرة، نفس المرجع السابق، ص 192.

ثانيا: خطوات عمل إدارة علاقات الزبائن

تعد إدارة علاقات الزبائن إحدى تطبيقات نظام ذكاء الأعمال لدى فهي تختلف في مراحل عملها كما تختلف عنه في مكوناتها ولم عمل إدارة علاقات الزبائن بالمراحل التالية:¹

أولاً: مرحلة تحديد بيانات الزبون: بالنظر للبيانات على أنها منجم خام تستخرج منه الأفكار التنموية لبناء علاقة قوية مع الزبون، ويشمل مرحلة تحديد البيانات القيام بالآتي:

- تحديد أنواع البيانات اللازمة في نجاح جهود إدارة علاقات الزبون لمناقشة كبار موظفي المؤسسة؛
- تحديد مصادر الحصول على البيانات؛

¹ منى بن الطيب، سارة بوسنة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الخدمية، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، غير منشورة، جيجل- الجزائر، 2014، ص24.

- تحديد درجة جودة البيانات المطلوبة والوسائل اللازمة لجمعها؛
- تصميم النماذج والاستمارة المناسبة لتدوين البيانات؛
- إجراء التجارب الأولية على النماذج والاستثمارات وتأكيد ملائمتها لأهداف المؤسسة؛
- اختيار التطبيقات والبرمجيات التكنولوجية المناسبة لتخزين المعلومات ومعالجتها والتقيب فيها وتستقي بيانات الزبائن في المناطق التفاعلية التالية؛
- اتصالات المكاتب الأمامية: وتتصل بشكل مباشر بال زبائن مثل المجتمعات وجها لوجه، البريد الإلكتروني، رسائل الهاتف النقال، المكالمات الهاتفية والخدمات الإلكترونية ممثلة في نقاط البيع الخاصة بالمؤسسات المجتمعات التجارية وغيرها؛
- عمليات المكاتب الخلفية: وهي العمليات التي تساعد وتسهل أمور المكاتب الأمامية مثل إصدار فواتير التسويق، الإعلانات، الصيانة، التمويل وغيرها؛
- العلاقات التجارية عن طريق التعامل مع المؤسسات الموردين والموزعين والوسطاء وأماكن البيع بالتجزئة وغيرهم.

ثانيا: مرحلة إدخال البيانات ومعالجتها: بعد تحديد البيانات المطلوبة تأتي مرحلة إدخال البيانات إلى الحاسوب بحيث ترتب وتصنف وتبويب وفق روابط علاقة لاستخلاص موصفات وتقديم معلومات جديدة تكون معروفة مسبقا تساعد على اتخاذ القرار بشكل أفضل، وتتطلب هذه المرحلة القيام بالآتي:

- تجنيد فريق يعمل على إدخال البيانات؛
- وضع مقاييس لقياس نجاح برنامج إدارة العلاقات الزبائن؛
- إدخال البيانات إلى الحاسوب بدون ارتكاب الأخطاء وأي تحريف في البيانات يؤدي إلى معلومات خاطئة؛
- تحديد مناطق أو مشكلات يكون للتحليل فيها قيمة عالية؛
- تحويل البيانات إلى معلومات مفيدة باستعمال تقنية تتقيب البيانات؛
- التصرف بناء على النتائج المستخلصة.

ثالثا: مرحلة استخراج المعلومات: نحول البيانات بعد معالجتها إلى معلومات قيمة مما يجعلها تشكل صورا استراتيجية للمؤسسة وتقاس قيمة المعلومات من خلال:

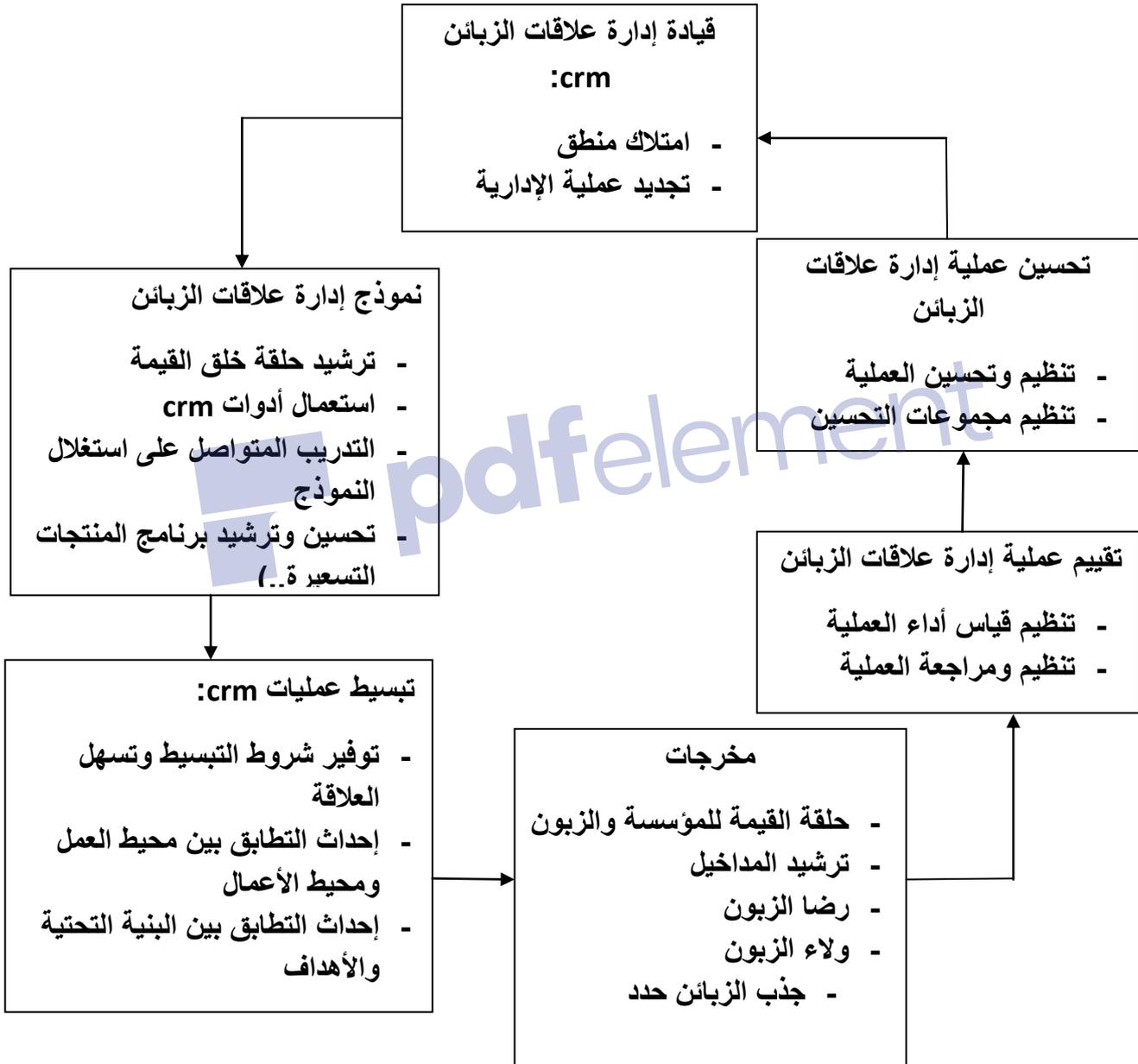
- التكلفة الابتدائية أو تقييم المعلومة في هذه الحالة بحسب تكاليف جمع ومعالجة البيانات؛
- القيمة السوقية: تستند قيمة المعلومة في هذه الحالة على سعر بيعها في السوق؛
- قيمة الاستخدام: وتقيم قيمة المعلومات على حجم المعارف المستخرجة منها وفي هذه المرحلة يتم الآتي:

- تحويل المعلومات إلى معارف وخطط مستقيمة في تقارير وأشكال بيانية؛
- تقديم أفكار واقتراحات قابل للتطبيق؛
- تصميم العروض وتقديمها لزبائن وفق الإستراتيجية المتبعة؛
- تعديل المعلومات المتخذة عند الحاجة؛
- دراسة استجابة الزبون.

المطلب الثالث: نماذج إدارة علاقات الزبائن

تتكون نظم المعلومات على جانب إداري وجانب مالي يسهل إدارتها وتنظيمها، كذلك هو الأمر بالنسبة لإدارة علاقات الزبائن كنظام، فإذا كانت تعتمد على توفير قاعدة البيانات عن الزبائن، فهذه الأخيرة تتطلب برنامج آلي لتسجيلها ومعالجتها لجعلها جاهزة لاتخاذ القرارات والشكل الموالي يوضح هذا النموذج كما يلي:

الشكل رقم (1-5) : نموذج إدارة علاقات الزبائن



Source : Jean Supizet, **Le management de le performance durable**, édition d'organisation, Paris, 2002, P :202.

ويتضح من الشكل السابق أن الإدارة مع الزبون كنظام متكون من ستة أجزاء أساسية هي:¹

أولاً: قيادة إدارة علاقات الزبائن: إدارة نموذج إدارة علاقات الزبائن يتطلب من المؤسسة استعداد تام للاستمرار في عمل الاتصال مع الزبون وبناء علاقة طويلة الأمد تكون محددة الأهداف والشروط إضافة إلى ضرورة امتلاك القدرة على تنظيم هذه العلاقة.

ثانياً: نموذج إدارة علاقات الزبائن: ونقصد بها الاعتماد على نظم الدعم الآلي في إدارة هذه العلاقة وتسيير ملفات الزبائن، مع امتلاك الكفاءات اللازمة لاستغلال النموذج في تحقيق الأهداف المسطرة.

ثالثاً: تبسيط عمليات إدارة علاقات الزبائن: تتطلب عملية التبسيط تحقيق عدة مستويات من التوافق بين محيط العمل ومحيط الأعمال وبين الأساليب والأهداف

رابعاً: المخرجات: على أي نظام يجب أن يأتي بنتيجة تعرف بمخرجات النظام والنتيجة التي يحققها نموذج إدارة علاقات الزبائن هي خلق قيمة المنظمة والزبون، وتحقيق رضا وولاء الزبون، وجذب زبائن جدد، خلق قيمة لباقي الأطراف.

خامساً: تقييم عملية إدارة علاقات الزبائن: كان نشاطا تقوم به المنظمة عملية إدارة علاقات الزبائن يحتاج إلى تقييم مدى تحقيقها لأهدافها، وكذا خضوعها لعملية مراجعة لضمان كفاءة النظام في استغلال الوسائل وصحة العمليات.

سادساً: تحسين عملية إدارة علاقات الزبائن: تسمح نتائج التقييم والمراجعة بكشف نقاط الضعف والاختلاف في تسيير العملية، ومن القيام بعمليات التصحيح والمعالجة المناسبة.

المطلب الرابع: مزايا ومعوقات إدارة علاقات الزبائن

أولاً: المزايا

إن امتلاك المؤسسة إدارة علاقات الزبون وتطبيقها بشكل فعال يمكن أن يحقق المزايا الآتية:²

¹ - عبد الرحمان رايس، دور تنمية العلاقة مع الزبائن في تحقيق ميزة التنافسية المستدامة في الأسواق الدولية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة باتنة، الجزائر، 2008، ص 95.

² - عبد الرحمن الجاموس، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر - الطبعة الأولى، 2013، ص 222.

- زيادة فرصة الاحتفاظ الزبون وتحقيق رضاه كنتيجة منطقية لسرعة الاستجابة لحاجاته؛
- تميز الزبائن والتركيز على من هم اقدر على تحقيق الأرباح عال وفق قاعدة 20%، 80% والتي تعني بأن 20% من الزبائن يمكن أن يحققوا عوائد تعادل 80% من دخل الشركة؛
- تخفيض التكاليف التسويقية إلى الحد الأدنى الممكن من خلال الاعتماد على الحملات التسويقية الموجهة والفعالة؛
- بناء قاعدة توزيع بيعيه مباشرة تستطيع المؤسسة من خلالها تحقيق أسلوب الضغط البيعي باتجاه زيادة الأرباح؛
- تتمكن المؤسسة من تخفيض الكلف إلى الحد الأدنى من خلال تقليل أو الحد من الأخطاء المحتملة في علفتها مع الزبائن، وتحديد حاجاتهم الدقيقة عبر قنوات الاتصالات المفضلة لديهم.

ثانيا: المعوقات

عن تطبيق إدارة علاقات الزبائن عبر كل مرحلة فسوف تلقى الإدارة بالتأكيد مشاكل ومعوقات نذكر منها:¹

- خصوصية الزبائن:

خصوصية الزبائن هي من المسائل الهامة التي ينبغي مراعاة عند الزبائن سواء كانت ديم وجرافية أو سلوكية من خلال مختلف نقاط و قنوات الاتصال، وهذه البيانات تعد شخصية من جهة معظم الزبائن أن هذه البيانات ضرورية من الزبائن من أجل تنفيذ إدارة علاقات الزبائن كان لابد من حماية خصوصية الزبائن وهي من الأمور ليست بالبسيطة على الرغم من وجود اهتمام واسع بالزبون في اللوائح القانونية والسياسية العالم في جميع أنحاء العالم فمزال هناك لبس وعدم وضوح في تحديد مدى خصوصية بيانات الزبائن وكونها محمية، حيث تستخدم إلا لأغراض معينة، ولكن توجد أربع فوائده رئيسية ينبغي العمل وفقها من أجل حماية خصوصية الزبائن وهي:

- ينبغي إبلاغ الزبائن أن معلوماتهم شخصية وقد جمعت لتستخدم لأغراض محددة؛
- ينبغي أن يكون الزبون قادرا تبعها؛

¹ - محمد ليت علي الحكيم، قياس جودة معلومات الوظائف الداعية لعمليات إدارة علاقة الزبائن، مجلة القادسية، العلوم الإدارية والاقتصادية، رقم 3، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، 2009، ص 73.

- ينبغي أن يسمح للزبون الحصول على معلوماته وتصحيحها؛
- بيانات الزبون ينبغي حمايتها من الاستخدام غير المؤدون به.

- انعدام النضج التقني:

إدارة علاقات الزبائن وتقنياتها لا تزال في بداية عهدها إذا أن أغلب برمجياتها وتكنولوجياتها نمطية وغير كاملة إضافة إلى ارتفاع كلفة تنفيذها من ذلك وجود اختلاف في البرمجيات والتقنية المستفيدة من قبل المؤسسات التي تتبناها مما يؤدي إلى إحباط معنويات المتبني لها ولكن على الرغم من ذلك هناك مجموعة من الحلول من بينها عملية اندماج بين المؤسسات وأيضاً هناك تقدم ضئيل في محاولة وضع تقنية وبرتوكولات موجودة لتنفيذ إدارة علاقات الزبائن.



خلاصة الفصل:

من خلال ما تم تقديمه في هذا الفصل يتبين لنا أن الهدف الرئيسي أو الأساسي من التسويق بالعلاقات و إدارة علاقات الزبون يتمثل في خدمة الزبون وكيفية الحفاظ عليه، وذلك من خلال الاتصال المستمر بالزبائن و كذا الالتزام من اجل خلق الثقة بين المؤسسة والزبون الذي يعد سيد الموقف بعدها تحقيق الولاء ، وأصبح التركيز عليه وتحقيق رضاه وتلبية احتياجاته هو الهدف الأساسي للمؤسسات التي تسعى جاهدة للبقاء و الاستمرارية.





الفصل الثاني: الخدمات البنكية و إدارة علاقاتها

تمهيد:

تعتبر الخدمات البنكية نشاطا متميزا ينطوي على مجموعة من الأنشطة الهادفة والمتخصصة لا يستطيع من خلالها وبواسطتها البنك توصيل ما ينتجه من خدمات بنكية إلى أفراد الجمهور بصورة يتم بها إشباع حاجاتهم المالية والإئتمائيات بأحسن الوسائل وأقل التكاليف، ويحقق في نفس الوقت مستوى الربحية المرغوب فيه من قبل إدارة البنك، ونظرا للدور الحيوي الذي تقوم به إدارة علاقات الزبائن في البنوك الحديث على مستوى دعم كيانه وبقاءه واستمراره فقد بدأت الإدارة في البنوك تعي وتدرك أهمية هذا الدور، خاصة مع ما تتصف به الخدمات البنكية من حقائق تكاد تنفرد بها دون سواها من الخدمات الأخرى.

وبناء على ذلك سنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى مفاهيم أساسية حول الخدمات البنكية، وكذا آليات تطوير الخدمات البنكية، ثم إلى إدارة علاقات الزبائن في البنك .



المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الخدمات البنكية

تسعى البنوك إلى تحقيق أهدافها المختلفة من خلال قيامها بنشاطها البنكي، وذلك بتحقيق أقصى ربح ممكن وبأقل تكلفة مقارنة بالبنوك المنافسة وهذا من أجل إرضاء زبائنهم بالدرجة الأولى بتلبية حاجاتهم و رغباتهم من خلال تقديم خدمات مختلفة بكفاءة لزبائن.

المطلب الأول: الخدمة وأصنافها

أولاً: تعريف الخدمة: هناك اختلاف في تحديد مفهوم الخدمة ، وتعرف الخدمة "بأنها أنشطة أو المنافع أو الإشاعات التي تعرض للبيع أو التي تشكل جزءاً من السلع المباعة".

وطبقاً لهذا التعريف فإن مفهوم الخدمات يشمل الجوانب التالية:

- 1 - المنفعة غير الملموسة والتي تعرض بصورة مستقلة عن أي سلع أو خدمات أخرى (مثل ذلك التأمين - خدمة المحاماة)؛
- 2 - الأنشطة غير الملموسة والتي تتطلب استخدام سلع ملموسة (تأجير المساكن، خدمة النقل)؛
- 3 - الأنشطة غير الملموسة والمرتبطة بمنتجات أو أنشطة أخرى غير ملموسة (الإئتمان، الصيانة- تدريب رجال البيع).

كما عرفها Katler and armastrong "أي نشاط أو منفعة يستطيع أي طرف تقديمها لطرف

آخر ومن الضروري أنها غير مادية (غير ملموسة) ولا ينتج عنها ملكية أي شيء".¹

ويقول غرونروز أن "الخدمة هي عبارة عن أشياء مدركة بالحواس وقابلة للتبادل تقدمها شركات

أو مؤسسات معنية بشكل عام بتقديم الخدمات أو تعتبر نفسها مؤسسات خدمية".

وعرف أدريان بالمر الخدمة بالقول "أن الخدمة هي عملية إنتاج منفعة غير ملموسة بالدرجة

الأساس، أما بحد ذاتها أو كعنصر جوهري من منتج ملموس، حيث يتم من خلال أي شكل من أشكال

التبادل إشباع حاجة أو رغبة مشخصة لدى الزبون أو المستفيد".²

¹ - عبده محمد حافظ، تسويق الخدمات، المكتب العربي للمعارف للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2009، ص ص 53- 54.

² - العلاق بشير، ثقافة الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، (د.ط)، الأردن، 2009، ص38.

أما Gronoos فيري بأن: "الخدمة تتميز بسلسلة من الأنشطة الموجهة لتسوية الصعوبات التي يعاني منها الزبائن، هذه الأنشطة تعطي مكانا للانتقال أو التحول بين الزبون وعمال المؤسسة".¹

وقد عرفها (Denald couell) على أنها "تلك الوحدات المنفصلة كلياً إلا أنها تمثل أنشطة غير ملموسة لتحقيق الرضا وإشباع الحاجات للفرد إلا أنها ليست بالضرورة أن يكون بيعها مستمرا أو استعمالها ناتج عن استخدام موجودات مادية".²

ومن التعريف السابق نستخلص أن الخدمة هي:

"النشاط الغير ملموس، الذي يهدف أساسا إلى إشباع رغبات ومتطلبات الزبائن، بحيث لا يرتبط هذا النشاط ببيع سلعة أو خدمة أخرى".

ثانيا: أهمية الخدمة: إن للخدمة أهمية بالغة في الحياة المعاصرة، وقد لا تختلف الخدمة في مفهومها عن السلعة ولكن هناك مجالات متعددة تحتل الخدمة فيها أهمية كبيرة، تتكامل أصلا مع السلعة في تحقيق المنفعة المطلوبة.

وتتضح أهمية الخدمات من خلال ما شهدته من تطور حيث نمت الخدمات خلال السنوات الماضية نموا هائلا وجاء ذلك بسبب التطورات التكنولوجية التي شهدتها العالم مما أدى إلى اهتمام دول العالم بهذه الخدمات وجاء هذا الاهتمام نتيجة تطور المجتمع وزيادة قوة شرائية فضلا عن ازدياد عدد العاملين في هذا القطاع.

فقد ارتفع معدل القوة العاملة في مجال الخدمات في الدول المتقدمة من 41% عام 1965 إلى 67% عام 1989-1991 كما تعد الولايات المتحدة الأمريكية من البلدان التي توجد فيها أكبر قطاع خدمي حيث يمثل 80% من الناتج المحلي الإجمالي.

كما أن أهمية الخدمات في الاقتصاديات المختلفة وبالتحديد الناتج القومي الإجمالي تفوق أهمية السلع المادية بكثير ويكفي للتدليل على هذه الحقيقة أن اقتصاديات بلدان الإتحاد الأوربي تشكل كمعدل 6.71% من الناتج القومي الإجمالي.

¹ - هواري معراج، مجدول أحمد وآخرون، تسويق خدمات التأمين، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، (د.ط) الأردن، 2012، ص73.

² - ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، دار الطباعة، الأردن، 2006، ص217.

كما أن يمكن تصنيف الخدمة إلى ثلاثة أصناف حسب طبيعة الخدمة وهي:¹

- **الخدمة الخالصة:** وهناك تقوم المنظمة بتقديم خدمة وحيدة دون أن يكون ذلك مرتبط بمنتج مادي أو خدمة أخرى مرفقة مثل : خدمات التأمين، التعليم، دور الحضانه...الخ كما تتطلب هذه الخدمات الحضور الشخصي للزبون.
- **الخدمة المرفقة بمنتج مادي:** يمكن للمؤسسة تقديم خدمة أساسية لكن تكتمل ببعض المنتجات والخدمات مثل: خدمات المواصلات الجوية، خدمة الجرائد، المشروبات...الخ كذلك الطبيب الذي يحتاج إلى تجهيزات لتقديم خدمات التمريض.
- **المنتج المرفق بهذه خدمات:** في هذه الحالة تعرض المنظمة منتجاتها مرفقة بعدة خدمات مثل: أجهزة التلفزيون وآلات الغسيل، مرافقة لضمان لمدة معينة، فكلما كانا المنتج متطور تكنولوجيا مثل: السيارات وأجهزة الإعلام كلما كان يبيعه يتطلب خدمات مرافقة مثل: النقل والصيانة، الضمان...الخ.

المطلب الثاني: مفهوم الخدمات البنكية ومميزاتها

أولاً: مفهوم الخدمات البنكية: من أجل تقديم مفهوم واضح للخدمات البنكية نتطرق أولاً إلى تعريف الخدمات البنكية.

تعريف الخدمات البنكية: لا يختلف مفهوم الخدمة البنكية بشكل كبير من التعاريف المقدمة للخدمة فقط توجد بعض التفاوتات الخفيفة، والتي ترجع أساساً إلى طبيعة الصناعة ذاتها، ومن بين التعاريف المقدمة لخدمة البنكية اخترنا التالي:

- **تعريف تيسير عجارمة:** قدم التعريف التالي للخدمات البنكية مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة والمقدمة من قبل المصرف والتي يديرها المستفيد من خلال ملامحها وقيمتها المنفعية، والتي تشكل م صدراً لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والانتمائية الحالية والمستقبلية وفي الوقت ذاته تشمل مصدراً لأرباح البنك من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين.²

¹ - سمعية تلحسن، تأثير جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012/2011 ص9.

² - تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار حامد، عمان، الطبعة الأولى، 2005، ص32.

_ **تعريف ناجي معلا:** يرى ناجي معلا أن مفهوم الخدمة البنكية ينطلق من بعدين أساسيين هما: البعد المنفعي والبعد السماتي.¹

أ- **البعد المنفعي:** والذي ينطوي في سعي الزبون للحصول على الخدمة البنكية وعلى محاولات لتحقيق منفعة ما أو مجموعة من المنافع، يتضح لنا أن قيمة الخدمة تقاس بمدى المنافع المحققة لزبون بعد استخدامها لها وعليه: الخدمة البنكية = المنفعة.

ب- **البعد السماتي:** ويتمثل في مجموع الخصائص التي تتضمن في الخدمات وتعبّر عما تؤدي من خلال مجموعة من الأنشطة والإجراءات وطريقة أداء الخدمة من قبل العاملين والأدوات والمعدات المستخدمة في صناعة الخدمة.

إن هذا التقسيم للخدمة البنكية إلى جانب منفعي وسماتي له تطبيقات هامة في إدارة التسويق بالبنك، فعلى رجل التسويق أن يكون ملماً بمختلف المنافع التي يرغب الزبون فيها عند تصميمها للخدمة، فحين يساهم البعد السماتي بمجال الترويج من خلال إبراز هذه المنافع بشكل متميز مقارنة بالبنوك الأخرى.

من خلال التعاريف المقدمة لمفهوم الخدمة البنكية نلخص إلى أنها في جوهرها لا تختلف عن التعريف المقدمة عن الخدمة عموماً، فهي مجموعة من الأنشطة والعمليات تهدف أساساً إلى إشباع حاجات ورغبات الزبائن وتحقيق لهم المنفعة ويدركونها من خلال العناصر الملموسة وغير ملموسة المكونة للخدمة والمقدمة من قبل البنك.

ثانياً: العناصر المميزة للخدمات البنكية: تتميز الخدمات البنكية بمجموعة من الخصائص منها ما هو متعلق بطبيعتها كخدمة، ومنها ما هو متعلق بطبيعة النشاط البنكي، فتجعل الخدمة البنكية مختلفة ومتميزة عن باقي الخدمات ويمكن إبرازها فيما يلي:

1 - الإفتقار إلى هوية خاصة: يقصد بها أن الخدمات التي تقدمها البنوك تكاد تكون متشابهة أو متطابقة وأن الزبون في اختياره للبنك أو الفرع الذي سيتعامل معه، سيعتمد في ذلك على القرب الجغرافي أو على الراحة أو الملائمة التي يقدمها ذلك البنك، وعليه فإن البنك سيسعى إلى إرساء هوية متميزة عن

¹ - ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، معهد الدراسات المصرفية، عمان، الطبعة الأولى، 1994 ص51.

طريق الاهتمام بموقعه، سمعته، كفاءته، موظفيه، زيادة الجهود الإعلانية وأحيانا منتجات جديدة لمواجهة حدة المنافسة وجذب المزيد من هؤلاء الزبائن.¹

2 - تداخل الزبون مع البنك عند أداء وتوزيع الخدمة له: هناك اشتراك بين الزبون والبنك في مراحل أداء الخدمة أو توزيعها، مثلا: القروض كخدمة لا يمكن تقديمها دون اشتراك الزبون وتواجهه مع موظفي البنك في جميع مراحل الدراسة حيث يتم التعاقد معه.

3 - الانتشار الجغرافي: تكتسي هذه الخاصية أهمية كبيرة جدا باعتبار أن الخدمات البنكية بطبيعتها تحتاج إلى احتكار بين مقدميها والمستفيد منها، وهذا يعني أن قنوات التوزيع العادية تكون غير نافعة، ولكي تحقق البنوك النجاح المنشود، عليها أن تكون قادرة على الوصول إلى زبائنها سواء الحاليين أو المرتقبين، وهذا يعني ضرورة امتلاكها لشبكة متكاملة من الفروع تقوم بتقديم خدماتها البنكية إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن في مناطقهم، وذلك من خلال تغطية احتياجاتهم سواء كانت على المستوى المحلي الوطني أو حتى على المستوى الدولي.²

4 - تعدد وتنوع الخدمات البنكية: تتميز الخدمات البنكية أيضا بتعددتها وتنوعها باعتبار أن البنوك تكون معبرة على تقديم مجموعة واسعة من الخدمات حتى تستطيع تلبية الاحتياجات المتنوعة والمتربطبة مثل الاحتياجات التمويلية والائتمانية والخدمات البنكية الأخرى.³

5 - معيار اختيار الخدمات البنكية وصعوبة التمييز فيها بين زبون وآخر: هناك تفاوت في المعايير التي يستخدمها الزبون عند اختيارهم البنك أولا، واختيارهم للخدمة ثانيا، ومنه فالخدمة تنتج حسب الطلب، ومن هذه المعايير ما يلي:⁴

- **المعايير المتعلقة بالبنك:** مثل موقع البنك في السوق، سمعة البنك أهي جيدة أم سيئة الجودة وسرعة أداء الخدمات ودقتها، قدرة البنك على تقديم خدمات جيدة ومتطورة...الخ.

- **معايير الزبون:** مثل اتجاهات الأفراد، المعتقدات الدينية، الخصائص الثقافي والاجتماعية.

¹ - أحمد محمود أحمد: تسويق الخدمات المصرفية، مدخل نظري تطبيقي، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص ص 45-46.

² - عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفي، الطبعة الأولى، دار البيا للطباعة والنشر، مصر، 1999، ص ص 52-53.

³ - أحمد محمود أحمد، مرجع سبق ذكره ص74.

⁴ - عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص53.

6 - التوازن بين النمو والمخاطر: لا بد من مراعاة وجود نوع من التوازن بين النمو والتوسع في تقديم الخدمات البنكية وبين المخاطر التي يمكن أن تتجم عن ذلك التوسع، باعتبار أن البنك هو مؤسسة تمارس نشاطها على أساس الثقة المتبادلة بينه وبين الزبون وتظهر هذه الخاصية بشكل جلي في البنوك الإسلامية والتي تكون عرضة أكثر في غيرها من البنوك للمخاطر، خاصة في اليغ التي تعتمد على مبدأ المشاركة في الربح والخسارة.

7 - الارتباط بالسياسة الاقتصادية والنقدية للدولة: ترتبط البنوك أكثر من غيرها من المنشآت الأخرى بالسياسة الاقتصادية للدولة، حيث يتأثر كل واحد منها بالأخر، فعلى أساس الحالة الاقتصادية للدولة يتخذ البنك المركزي مجموعة من القرارات، ويستخدم مجموعة من الأساليب والأدوات بأسعار الصرف، أسعار الفائدة، السوق الائتمانية، مسبتي السيولة، والاحتياطي... الخ، وذلك من أجل التأثير بشكل مباشر أو غير مباشر في سياسات البنوك.

كما تتميز الخدمات البنكية أيضا حسب " Nadine Tourhoi " بأن مادتها الأولية هي النقود، حيث يكون مصدرها من الزبون، كما تعتبر إعادة توزيعها مسألة صعبة، وفي حين أنها تعتبر بالنسبة للبنك منتج فهي تعتبر خدمة بالنسبة لزون.

المطلب الثالث: أنواع الخدمات البنكية

لقد أقتصرت العمال البنكي في السابق على النشاط التقليدي من تقديم القروض وقبول الودائع، مع التحولات التي عرفتها البيئة ككل من التطور التكنولوجي وزيادة وعي الأفراد، ظهرت الحاجة إلى تقديم خدمات جديدة ومتنوعة تقدمه من أجل استقطاب واجتذاب الزبائن فقط، ويكون قليل العوائد على البنك، لكن ذو فائدة لأنها تستخدم كوسيلة للترويج، ومن أهم الخدمات التي تقدمها البنوك على سبيل الذكر:

أولاً: خدمات الحسابات البنكية (الودائع): يعتبر قبول الودائع جوهر العمل البنكي لان البنك التجاري يصطلح عليه أيضا بنك الودائع وتختلف الحسابات البنكية حسب مدة استحقاقها، وتتنوع حساب مكشوف من جانب واحد او من جانبيين والحساب شخصية وغير شخصية، أو الحسابات تحت الطلب وحسابات لأجل، وسنحاول التطرق إلى أهم هذه الأنواع.

أ - ودائع جارية: هي تلك الحسابات التي يقوم أصحابها بإيداع فيها مبلغا ماليا معيناً في شكل ودیعة بحيث يمكنه سحبها في أي وقت يشاء دون إخطار سابق للبنك.

ب - **ودائع توفير:** ويتم التعامل بها بموجب دفتر خاص، ويجب التقديم عند كل سحب أو إيداع ومن مميزاته أنه من الممكن للمودعين السحب منه متى أرادوا، أو بشروط خاصة، ويمنح البنك فائدة محدودة على هذا النوع.

ج - **ودائع لأجل:** هي الودائع التي يوظفها بالبنك لمدة محددة يتفق عليها الطرفان، ولا يمكن السحب منها إلا عند انقضاء الأجل المتفق عليه، وتطبق عليها معدلات فائدة أكبر من النوع السابق، وعادة ما يطلب هذا النوع من الحسابات أفراد يمتلكون مبالغ مالية فائضة وليس بحاجة لها لمدة معينة.

ثانياً: خدمات الأوراق التجارية: تقدم البنوك مجموعة من الخدمات المتعلقة بالأوراق التجارية المختلفة من شيكات، كمبيالات ومن أهمها نذكر:

أ - **خدمات التحصيل:** تمارس البنوك تسوية الديون عن طريق المقايضة من حساب إلى حساب آخر وذلك دون الحاجة إلى تداول كميات كبيرة من النقود وما يترتب عليه من مشاكل الدقة والضياع، وتتمثل التسويات التي يقوم بها البنك في تحصيل الشيكات وتحصيل الكمبيالات والتحصيلات المستندية وقبول الشيكات لغرض الإيداع والحساب¹ وتأخذ هذه العمليات عدة أنواع منها التحصيلات الداخلية وهي ما يتعلق بأفراد وعمليات تمت على التراب المحلي، وتحصيلات خارجية بين الموارد والمستوردة.

ب - **خدمات الخصم:** هو شكل من القروض البنكية إذ يتقدم المستفيد بالورقة التجارية وأن شكل محدد قبل حلول موعد التحاقها إلى بنكه ليحصل على مبلغ معين يكون أقل من القيمة الاسمية للورقة، والجزء المقطع يكون بمثابة عمولة البنك على الخصم ويسمى بالأجيو على أن يقوم البنك بتحصيل المبلغ الكلي عند تاريخ الاستحقاق.

ج- **اعتماد الشيكات:** تطلب بعض الجهات من زبائنها بشكل معتمدا (مصادقا) لتجهيزهم بالبضائع، أو لإيراداتهم وهنا يتقدم الزبون للبنك بطلب التصديق أو اعتماد شيكات مسحوبة لأمر تلك الجهة، وذلك بوضع ختم وتوقيع البنك عليه بتحميل مسؤولية الوفاء.²

ثالثاً: خدمات الصرف الأجنبي والتجارة الخارجية: لم يقتصر عمل البنك على النشاطات المبرمة من قبل الأعوان الاقتصادية المتواجدة في السوق المحلي، بل توسعت دائرة عملها لتغطي العلاقات الخارجية ومن أهم الخدمات المقدمة في هذا المجال.

¹ - زكي خليل مساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاتها، دار المناهج، عمان، 2003، ص249.

² - زكي خليل مساعد، نفس المرجع السابق، ص300.

أ - **خدمات الصرف الخارجية:** تنشأ ديون وطلبات بين أفراد دولتين لكل منهما عملياتها الخاصة وتكون هذه الديون نتيجة عن تداول القيم لتقوية لإتمام العملية التجارية وقد استطاعت البنوك أن تسيطر على عمليات الصرف الخارجية من حوالات وشيكات وما نقوم بيه من بيعه وشرائه من عملات مختلفة لتسهيل العمليات على الأفراد.

ب - **خدمات بيع وشراء العملات الأجنبية:** تهتم البنوك بصورة عامة بعمليات بيع وشراء العملات الأجنبية بغرض توفير قدر كافي منها لمواجهة حاجات الزبائن، ولأجل الحصول على ربح فيما إذا كانت أسعار الشراء أقل من أسعار البيع، وحتى إذا تساوت أسعار البيع والشراء فإن هذا يوفي فرصة للبنك فرصة الشراء بدون خصم على أقل تقدير.

ج- **فتح الإعتمادات المستندية (تمويل التجارة الخارجية) :** الاعتماد المستندي يستفاد منه أساسا في تمويل التجارة الخارجية، وهو ترتيب بين بنكين أو أكثر في شكل تعهد مكتوب تعمل فيه البنوك المصدرة، للاعتماد بناء على تعليمات زبائنها وتلتزم بموجب البنوك القابلة له والمتداخلة بالدفع إلى المستفيدين من هذه الإعتمادات.

رابعاً: **خدمات الأوراق المالية:** يقدم البنك خدمات لزبائنه حول تسيير الأوراق المالية من أسهم وسندات إما من خلال إجراء عمليات البيع والشراء، حيث يعهد الأفراد و المنظمات إلى البنك باختيار أفضل الطرق من أجل استثمار الأوراق المالية ومن أهم الخدمات المقدمة في هذا المجال نذكر:

أ- **خدمات حفظ الأوراق المالية:** يقوم البنك ببيع وشراء الأوراق المالية كما يقوم بحفظها في خزائنه مقابل أجر يتقاضاه على هذه العملية، وتبقى في خزائن البنك ليقوم بما يلزمها تم تحصيل الكبونات أو استبدال أو تحصيل قيمة استهلاكها، أو متابعة ما يطرأ عليها من تغيرات¹ وذلك مقابل عمولة.

ب- **خدمات الشراء والبيع:** يقوم البنك بشراء الأوراق المالية لزبائنه وذلك بعد حصوله على أمر من زبائنه متضمنا المعلومات اللازمة عن نوع الأوراق والكمية المرغوب منها وما إلى غير ذلك من البيانات الضرورية من جهة أخرى يقوم البنك ببيع الأوراق المالية مقابل عمولة يحصل عليها.

¹ - محي الدين إسماعيل، موسوعة أعمال البنوك، من الباحثين القانونية والعملية، النسر الذهبي للطباعة ، القاهرة، 2001، الجزء الأول، ص578.

ج- خدمات الاكتتاب: يقوم البنك بطرح الأسهم والسندات نيابة عن المؤسسات والشركات المصدرة لها سواء كان الإصدار لإنشاء شركة جديدة أو زيادة رأس مال الشركة أو الاقتراض.¹

خامسا: خدمات القروض: إن النصف الثاني من العمل البنكي هو تقديم القروض للأفراد للطالبيين لها مقابل سعر فائدة متفق عليه وتقسم القروض الطويلة الأجل، متوسطة الأجل وقصيرة وتتخذ عملية الاقتراض هذه تارة صورة قرض عادي يتقدم فيه الزبون بطلبه إلى البنك، ويتسلم بموجبه مقدار محدد من النقود، أو تتخذ صورة اعتماد، ويقصر به وضع البنك تحت تصرف الزبون مبلغا من النقود لمدة محددة، ويمكن لزبون حق السحب منه، إن تقديم القروض لا تتم بصورة عشوائية وإنما لها سياسة خاصة وإجراءات معتمدة بهدف منح القرض، ولا توجد سياسة نمطية تطبق في البنوك التجارية، إنما تختلف سياسة الاقتراض وفقا لأهداف البنك وحجم رأس ماله.

سادسا: خدمات أخرى: بالإضافة إلى ما تم التطرق إليه تقدم البنوك خدمات متفرقة، يمكن أن نذكر منها:

أ- خدمات تخزين البضائع: يقوم البنك في بعض الحالات بتخزين البضائع داخل أو خارج المنطقة الجمركية، وقد تخصص بعض البنوك مخازن كبيرة لهذه العملية التي يمارسها البنك في حالة وصول البضاعة قبل أن يتسلم المستوردون المستندات الخاصة بتلك البضاعة لتأخرهم عن تسليمها أو امتناعهم عن ذلك فإن البنك يقوم بتخزين البضاعة حرصا على مصلحة مراسليه.

ب- خدمات الأمانات (تأجير الخزائن): تخصص البنوك جزءا من مساحتها من أجل استغلالها في وضع خزائن تحفظ الأغراض، ويلاحظ إقبال الزبائن على هذا النوع من الخدمات لما توفره من سرية كبيرة والاحتفاظ بما يريدون دون أي خوف من إطلاع الغير عليها، وتكون هذه الخزائن حديدية في غرفة محصنة خاصة مقاومة للحريق، ويتم تأجيرها مقابل إيجار سنوي، وتختلف تكلفة الإيجار تبعا لنوع الخزينة والغرض منها، ويتم تجهيزها بحيث لا يتم فتحها إلى بمفتاحين أحدهما موجود لدى البنك والآخر لدى الزبون.

¹ - خالد أمين عبد الله، العمليات المصرفية، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الخامسة، 2004، ص302.

ج- **خطابات الضمان (الكفالات البنكية):** تعتبر الكفالات نوع آخر من الخدمات البنكية والكفالة عبارة عن تعهد خطي يقدمه البنك، بناء على طلب زبونه إلى جهة معينة (المستفيد) بأن يدفع نيابة عن الزبون بمجرد مطالبة المستفيد بقيمة الكفالة أو جزئية متى تم ذلك خلال مدة سريان الكفالة.¹

ويعرف هذا النوع من الخدمات إقبالا كبيرا من الزبائن خاصة الذين تطالبهم الجهات الحكومية عند الإعلان عن مناقصة أو مزيدة بدفع جزء من قيمة الغطاء ضمانا لجدية العمل وعليه نلجأ للبنوك بهدف عدم تجميد المبالغ المالية فتحل الكفالة مكان النقود.

المطلب الرابع: دورة حياة الخدمات البنكية

تعتبر دورة حياة الخدمات البنكية إحدا أدوات التحليل التي تستخدمها البنوك للبقاء وتحقيق النجاح من خلال الحصة السوقية التي تضمن للبنك مستوى مرضي للأرباح، وقد تم تعريفها كما يلي:

إن دورة حياة الخدمة البنكية هي وصف للخطوات التي يكون أن تمر بها الخدمة عبر مبيعاتها والمرتبطة معها ووصف للفرص والتحديات التي يواجهها البنك في التنفيذ والأرباح المحتملة في كل مرحلة من مراحل حياة الخدمة، لذلك فإن دورة حياة الخدمة البنكية أبعد من أن ينظر إليها على أنها وصفة وتسجيل المداخل والأرباح المتحققة من خلال الخدمة التي يتعامل بها كما تمثل هذه الدورة في حقيقة الأمر قياس ومؤشر الذي يمكن أن يعتمدها البنك في كل مرحلة من مراحل حياة الخدمة البنكية.²

إذ كان مفهوم دورة حياة الخدمة البنكية يشير إلى التطور في حجم التعامل بالخدمة البنكية عبر الزمن، ويمثل إطار مفيد لمدرء التسويق يمكن أن يساعدهم في التخطيط للخدمة البنكية أثناء مراحل تطور حياتها، فإن منحى دورة حياة الخدمة البنكية، يعبر عن التاريخ البيعي لها.³

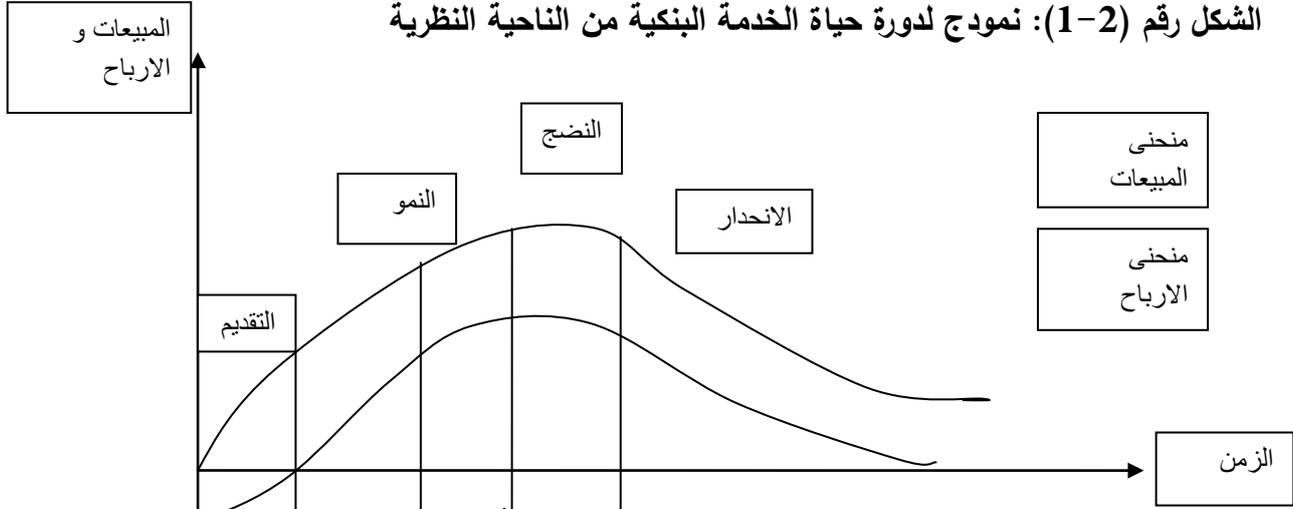
¹ - خالد أمين ، نفس المرجع السابق، ص191.

² - ثامر البكري، مرجع سبق ذكره ، ص ص 138-141.

³ - ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، الطبعة الثالثة، بدون دار النشر، عمان، 2007، ص77.

والشكل الآتي يوضح المراحل الخمسة التي تتكون منها دورة حياة الخدمة البنكية.

الشكل رقم (2-1): نموذج لدورة حياة الخدمة البنكية من الناحية النظرية



المصدر: عوض بيدير الحداد، تسويق الخدمات البنكية، الطبعة الأولى، دار البيان للطباعة والنشر، مصر، 1999، ص174.

وعليه من خلال الشكل السابق نجد أن دورة حياة الخدمة البنكية تمر بأربعة مراحل أساسية وهي:¹

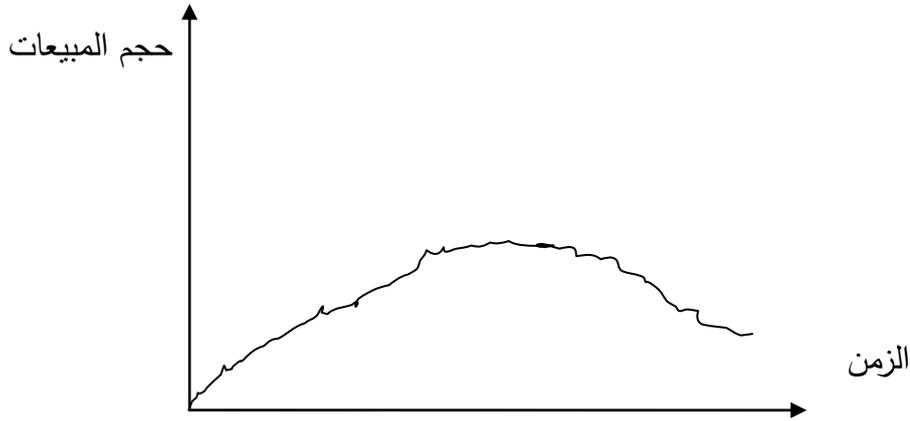
- 1 - **مرحلة التقديم:** تتصف هذه المرحلة بالنمو المنخفض للمبيعات من الخدمة البنكية الجديدة، وبشكل عام يحقق البنك الخسارة في هذه المرحلة، وتشمل التكاليف في هذه المرحلة نفقات ترويج الخدمة والإعلان عنها بهدف تشجيع إقبال الزبائن عليها على نطاق واسع، وتشمل هذه المرحلة من دورة حياة الخدمة تكلفة بحوث السوق، تكاليف إنشاء نظام توزيع الخدمة، وتكاليف اختبار السوق بالنسبة للخدمة وغيرها، وتكون الأولوية لدى إدارة البنك في هذه المرحلة هي خلق الإدراك بوجود الخدمة والمنافع التي تقدمها لزبائن في السوق المستهدف.
- 2 - **مرحلة النمو:** أثناء مرحلة النمو تتجه المبيعات والأرباح إلى الارتفاع من ثبات حجم التكاليف وفي هذه المرحلة يمكن للبنك تحسين مستوى قبول الخدمة في السوق من خلال:
 - التطوير والتحسين في ملامح وجود الخدمة؛
 - بيع الخدمة إلى قطاعات عريضة في السوق؛

¹ - وصفي عبد الرحمن النعسة، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار كنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص 144، 152.

- التركيز من خلال الإعلان ليس على خلق الإدراك بدرجة أكبر ولكن على خلق الاقتناع بشراء الخدمة؛
- تخفيض أسعار الخدمة كلما أمكن لجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن.
- 3 - مرحلة النضج:** تصل الخدمة إلى مرحلة النضج عندما تشجع الربحية التي يحققها البنك أثناء مرحلة النمو بقيمة المنافسين على الدخول في السوق وتقديم خدمة مماثلة، وتتصف هذه المرحلة بانخفاض حجم المبيعات وزيادة الإعلان، وزيادة التكاليف وانخفاض الأرباح، وهناك العديد من الأساليب التي يمكن بها تقليل معدل الانخفاض في المبيعات والإيرادات في الأجل القصير، ولكن في النهاية سوف لا يكون هناك مفر من إحلال هذه الخدمة، ويمكن أن تعمل الإستراتيجيات التسويقية التالية على إطالة عمر السلعة خاصة في مرحلة النضج:
- التعديل في الأسعار لجذب قطاعات أخرى من الزبائن في السوق؛
- تخفيض الأسعار للإحتفاظ بزبائن على الأقل مع تحسين حصة البنك في السوق؛
- تغيير الإستراتيجية البيعية من خلال بيع الخدمة البنكية مع العددي من الخدمات المماثلة لإعطاء الزبون نوع من الإغراء المتعدد أو الواسع.
- 4 - مرحلة الإنحدار:** تتصف هذه المرحلة بثبات عنصر التكاليف الثابتة مع انخفاض العائد خاصة مع تخفيض الأسعار وعند التفكير في هذه المرحلة - وهي مرحلة حتمية بطبيعة الحال - فإن هناك طريقتان أمام البنك:
- أ - يمكن للبنك سحب الخدمة كلية من السوق في الحال وبالتالي عدم تحمل أي نوع من الخسائر ويتيح هذا الأسلوب الفرص أمام البنك لإستخدام الموارد المترتبة على سحب هذه الخدمة من السوق في تقديم خدمات أخرى مربحة، غير أنه ربما يتم على سحب خدمة مالية متاحة لزبائن بعض الآثار العكسية.
- ب - البديل الثاني هو أنه مع انخفاض حدة المنافسة قد يكون من المرغوب فيه الاستمرار في تقديم هذه الخدمة في السوق أو القطاعات التي تحقق الربحية فقط مع ترويج خدمة معدلة تحتوي فقط على أفضل المنافع أو المزايا التي تجذب الزبائن ممن هم على صلة قوية بالبنك، ولا يتسبب عنهم ضياع وقت إدارة البنك فيما يتعلق بالمبيعات أو النواحي الإدارية.

إن التعبير عن دورة حياة الخدمة البنكية في الشكل السابق هو تعبير نظري، ولكن الواقع قد يختلف كثيراً، لأن منحنى المبيعات والأرباح قد لا يسير على وثيرة واحدة وإنما يكون استناداً إلى كمية المبيعات المحققة وبذلك فإن هذا المنحنى قد يكون غير منظم كما هو في الشكل التالي:¹

الشكل رقم (2-2): نموذج لمنحنى المبيعات و الأرباح حسب وثيرة متعددة



المصدر: جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق البنكي، دار المناهج، عمان، 2005، ص244.

من هذا الشكل نلاحظ أن الخدمة البنكية تصل إلى مرحلة النمو وتبقى فيها، إلا أنها تواجه عدم استقرار في كمية الطلب عليها.

إن دراسة دورة حياة الخدمة أداة تستخدمها إدارة التسويق بالبنك لمساعدتها على اتخاذ القرارات الأنسب، فالقرارات والجهود التسويقية المبذولة في كل مرحلة من مراحل دورة حياة الخدمة قد تختلف من مرحلة إلى أخرى، وما يناسب مرحلة معينة قد لا يناسب مرحلة أخرى.²

¹ - محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف ، تسويق الخدمات، دار المسير لنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص244.

² - شفيق حداد، أساسيات التسويق، الطبعة الأولى، دار مكتبة الحامد، للنشر، الأردن، 1998، ص134.

ويمكن تلخيص خصائص مراحل دورة حياة الخدمة البنكية في الجدول التالي:

الجدول رقم (1-2) خصائص مراحل دورة حياة الخدمة البنكية

مراحل دورة الحياة				
البيان	التقديم	النمو	النضوج	الانحدار
المبيعات	منخفضة	ترتفع بمعدل كبير	ترتفع بمعدل بطئ وتصل للقمّة	تخفيض المبيعات
التكاليف (للعمل الواحد)	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة
الأرباح	سالبة	ترتفع	مرتفعة	منخفضة
الزبائن	الابتكارين	أوائل المتبنين	الأغلبية	المتأخرون
المنافسون	عددهم قليل	في تزايد	مستقرة	في تناقص

المصدر: وصفي عبد الرحمن النعسة، التسويق البنكي، الطبعة الأولى، دار كنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص ص 153، 154.

المبحث الثاني: تطوير الخدمات البنكية

لقد تطور فكر التسويق البنكي كثير نتيجة إثناء وزيادة المعرفة وتراكم الخبرة وازدياد حدة المنافسة، مما أجبر هذه البنوك على العمل على مواكبة الأوضاع السائدة في السوق ولهذا لجأت هذه البنوك إلى العمل على تكوير خدماتها وسنحاول في هذا المبحث التطرق إلى مفهوم الخدمة البنكية ومراحل تطورها والمصادر وكذلك العوامل المؤثرة في تطوير الخدمات البنكية.

المطلب الأول: مفهوم تطور الخدمات المصرفية

تعتبر عملية تطوير الخدمات البنكية مهمة لكل بنك في ظل التحديات التي تفرضها التحولات الاقتصادية أمام ثورة تكنولوجيا والاتصالات وتعددت المفاهيم حول تطوير الخدمات البنكية.

أولاً- تعريف تطوير الخدمات البنكية: تعرف على أنها إضافة مزايا جديدة لتلك الخدمات بحيث تؤدي هذه المزايا إلى زيادة الطلب على هذه الخدمات.¹

¹ - عيشوش عبدو، مرجع سبق ذكره، ص45.

وقد تعني عملية تطور الخدمات البنكية على أنها طرح منتجات معروفة حاليا في الأسواق ولكنها جديدة على البنك، مثل إدخال خدمات التخطيط المالي والقرض للمنشآت الصغيرة أو خدمات مالية جديدة.¹

مما سبق يمكن تعريف تطوير الخدمات البنكية على أنها عملية تقديم خدمات بنكية جديدة سواء كان ذلك بإجراء تحسينات أو تعديلات على خصائص ومنافع الخدمة الحالية أو إضافة خصائص وفوائد جديدة لها، أو إضافة خدمة جديدة كليا.

وتكمن أهمية الخدمة البنكية حسب رأي "جاك ويلش" الذي يرى أن إذا كان معدل التغير خارج المنظمة أكبر من معدل التغير داخل المنظمة فستشهد زوال هذه المؤسسة بعينيك ، التطورات والتغيرات التي تحدث في حاجات ورغبات الزبائن، مما يساهم في الحفاظ عليهم وجذب المزيد منهم، وكذا المساهمة في زيادة حجم التعامل و المبيعات في السوق الحالية من خلال امتلاك شبكة من الفروع ورصيد من الزبائن يزورون هذه الفروع بانتظام.

ثانيا- أهداف تطوير الخدمات البنكية: وتبرز أهم هذه الأهداف في النقاط التالية:²

- 1 - جذب الأفراد غير المتعاملين مع البنكية إلى السوق البنكية؛
- 2 - زيادة مبيعات الخدمة وتطويرها وتحسين الوضع التنافسي للبنك؛
- 3 - تخفيض تكلفة تقديم الخدمات المماثلة التي تقدمها البنوك المنافسة؛
- 4 - اكتساب القدرة على البقاء والاستمرار في السوق البنكية؛
- 5 - سد الفجوة بين مستوى الإشباع الحالي وبين تطلعات الزبون لمستوى إشباع أفضل.

¹ - تيسير المجارمة، مرجع سبق ذكره، ص112.

² - أحمد محمود أحمد، مرجع سبق ذكره، ص112.

المطلب الثاني: مراحل تطوير الخدمات البنكية

تمر عملية تطوير الخدمات البنكية بمجموعة من المراحل تتمثل في :

- 1 - **مرحلة توليد الأفكار:** تبدأ عملية تقديم خدمة جديدة بفكرة، يتم الحصول عليها من مصادر داخلية كمقترحات العاملين بالبنك، مدراء البنك، التنفيذيون من ذوي الخبرة، إدارة التسويق، إدارة البحث والتطوير (وهي أفضل المصادر)، أو مصادر خارجية كالبحوث والدراسات الأكاديمية المنافسون، معرفة حاجات الحكومة، الموزعون والشركات ذات العلاقة بالبنوك والزيائن.¹
- 2 - **مرحلة تصفية الأفكار:** لا يمكن تجربة كل الأفكار إذ لابد من مراعاة الأهداف التي يسعا إلى تحقيقها البنك وكذلك إمكانياته مما يعني ضرورة تصفية تلك الأفكار و اختيار الملائم منها، والتي تستحق أن نقوم بدراستها.²
- 3 - **مرحلة الدراسة الاقتصادية:** حيث يتم من خلالها دراسة وتحليل مدى الجدوة الاقتصادية للفكرة تكلفتها والعائد الذي يمكن من تحقيق تنفيذها، ومحاولة معرفة مدى تأثيرها (إيجاب أو سلبا) على مجموعة الخدمات الحالية التي قوم بتقديمها البنك أو السوق البنكية لكل.
- 4 - **مرحلة تحديد مواصفات الخدمة:** يتم في هذه المرحلة إعداد نموذج أولي للخدمة البنكية الجديدة.
- 5 - **مرحلة الاختبار التسويقي للخدمة:** فيها يتم تجربة الخدمة حيث عادة ما تقوم البنوك باختبارها في بعض الفروع الرئيسية لمعرفة رد فعل الزبائن ومدى تقبلهم لها، إذ يمكن في هذه الحالة إبداء ملاحظات التي يمكن من خلالها تحسين المنتج إذا لزم الأمر، وتعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل عملية تطوير الخدمات باعتبار أن نجاح فكرة الخدمة يكون غير مؤكد في البداية.
- 6 - **مرحلة تقديم الخدمة:** بعد مرحلة الاختبار التسويقي والتي تعطي الإشارة الخضراء بعرض الخدمة في السوق، تأتي مرحلة تقديم الخدمة والتي يتم فيها تعميم الخدمة على نطاق واسع، حيث تشير إلى بداية دورة حياتها.
- 7 - **مرحلة تقييم:** تمثل المرحلة الأخيرة في تطوير المنتجات الجديدة، يتم فيها استخدام البحوث الأولية والثانوية، حيث تشمل خطة كاملة لرصد النتائج رسدا فعالا يمكن البنك من اتخاذ إجراءات

¹ - أحمد محمود أحمد، مرجع سبق ذكره ص79.

² - عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره ص181.

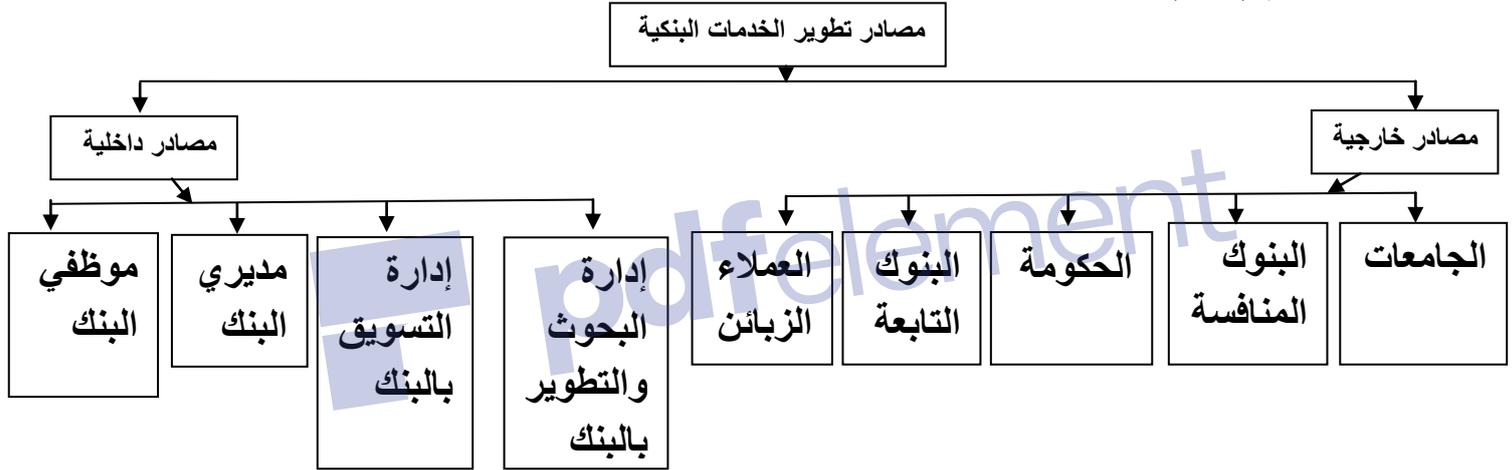
8 - تصحيحية عند الضرورة إضافة على تسهيل الإدخال المقبل لمنتجات جديدة، وبعبارة أخرى فإن الغرض من التقييم هو مرحلة التعلم من التجربة.¹

المطلب الثالث: مصادر تطور الخدمات البنكية

تتعدد مصادر الحصول على أفكار مبتكرة لتطوير الخدمات البنكية، وهذا التعدد يمكن البنك من تبني عدة أساليب واستراتيجيات للوصول إلى أهدافه المسطرة.

يتم تقسيم مصادر الحصول على الأفكار إلى قسمين أساسيين أولها مصدر داخلي والآخر مصدر خارجي وكل منها يضم مجموعة متنوعة من المصادر يمكن إظهارها في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-3): مصادر تطوير الخدمات البنكية



المصدر: محسن أحمد الخطيري، التسويق البنكي، الطبعة الأولى، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1999، ص264.

أولاً/ المصادر الداخلية لتطوير الخدمة البنكية: تتعلق المصادر الداخلية لتطوير الخدمات البنكية بتلك المصادر التي مصدرها البنك نفسه والتي تعد كمنطلق لعملية تطوير وتحسين الخدمات البنكية و تتميتها وتتمثل هذه المصادر في:²

1 - إدارة البحوث والتطوير بالبنك: أصبحت البنوك تنشئ إدارة البحوث والتطوير ضمن هيكلها التنظيمي وتوكل لها مهمة البحث وإجراء الدراسات المتعلقة بتطوير الخدمات، واقتراح الحلول العلمية الخاصة بطرق وآليات التطوير، وذلك بالاحتفاظ بالمركز التنافسي للبنك في السوق البنكي

¹ - عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة الحاج لحضر، باتنة، 2009، ص146.

² - محسن أحمد الخطيري، "التسويق المصرفي"، الطبعة الأولى، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1999، ص ص264-267.

أو الامتلاك مزايا تنافسية جديدة تأهل البنك وتزيد قدرته على توسيع سوقه والحصول على نصيب أو شريحة أكبر من هذه السوق.

2- إدارة التسويق بالبنك: يمكن للإدارة التسويق بالبنك القيام بدراسة تحليلية لرغبات الزبائن والسوق البنكية وتقييم أساليب وطرق تقديم الخدمات البنكية وتكوين تصورات وأفكار تقترح لتطوير الخدمات البنكية الموجودة أو استحداث خدمات جديدة بناء على احتياجات الزبائن وما تقدمه البنوك المنافسة.

3- مديرو البنوك ورؤساء قطاعاته التنفيذيين: حيث تقع على عاتقهم مسؤولية اتخاذ القرارات الإستراتيجية المتعلقة بتحديث وتطوير الخدمات البنكية والبحث المستمر لجعل البنك يقدم خدمات أكثر تنافسية.

4- موظفي البنك والعاملين فيه: حيث أن موظف البنك هو الواجهة الأساسية وهو الذي يتعامل بشكل دائم مع الزبائن، ونتيجة للاحتكاك الدائم بهم تصبح لديه الخبرة الكافية والقدرة على ترجمة احتياجات الزبائن، وهذه الاحتياجات يمكن ترجمتها من طرف الموظف في شكل أفكار لتطوير الخدمة البنكية.

ثانيا: المصادر الخارجية لتطوير الخدمات البنكية: تنظم هذه المجموعة كافة المصادر التي تقوم بتقديم أفكار أو آراء من شأنها تطوير الخدمة البنكية أو إدخال خدمات جديدة، يمكن للبنك تحقيق ربح منها، وأهم هذه المصادر ما يلي:¹

1- زبائن البنك الحاليين: كثيرا ما يقوم الزبائن بالتعبير عن آراءهم وتعليقاتهم عن الخدمة البنكية التي يقدمها البنك، سواء بالاستحسان أو بالرفض، وقد يكون ذلك شفاهاة مع المتعاملين معهم من موظفي البنك، أو قد يكون كتابة للمسؤولين بالبنك، ويعد صندوق الاقتراحات من أهم عوامل حث الزبون على تقديم رأيه في الخدمة أو اقتراحاته بشأن تطويرها، والتي يجب الاهتمام بتحليل هذه الاقتراحات، واستخلاص الأفكار المناسبة، منها لتقديم خدمات بنكية مبتكرة، أو لتطوير وتحسين الخدمة الحالية التي يقدمها البنك.

2- البنوك التابعة والتوكيلات: كثيرا ما تقوم البنوك بتأسيس بعض البنوك والشركات التابعة التي يتم تخصيصها لمزاولة نوع معين من أنواع النشاط البنكي، أو لخدمة منطقة بذاتها، ومن ثم يكون أقدر على

¹- محسن أحمد الخطيري : نفس المرجع السابق، ص ص، 269-271

دراسة ومعرفة هذا النشاط، أو على معرفة ما تحتاجه تلك المنطقة من خدمات بنكية، ومن ثم يمكن لها التقدم باقتراحات لتطوير الخدمات البنكية التي يقدمها للبنك الأم التابعة له، وتقوم البنوك المشتركة أو التابعة بدور خطير في تزويد البنك الأم بدراسات متعمقة عن الأسواق الدولية والمناطق والمعلومات عن هذه الأسواق، وفي الوقت نفسه تزويد المراكز الرئيسية أو البنوك الأم بنتائج الأبحاث والدراسات والاستطلاعات التي تقوم بها.

3- معرفة ما تحتاجه الحكومة أو المنظمات الحكومية: إن التعرف على ما تحتاجه الدولة من خدمات سواء من خلال الإطلاع على الخطة العامة لدولة، أو من خلال دراسة احتياجات ورغبات الأجهزة الحكومية، يمكن البنوك من اكتشاف مجموعة من الخدمات البنكية التي مكن إدخالها لأول مرة، والقيام بتطوير الخدمات الحالية لتتوافق مع احتياجات الدولة في شكلها الجديد، خاصة مع التوافق مع تيار العولمة وتحسين مستويات المعيشية.

4- البنوك المنافسة: كثيرا ما يستقي البنك أفكاره عن تطوير الخدمات البنكية التي يقوم بتقديمها بدراسة ما تقوم البنوك المنافسة بتقديمه لزيائنه في السوق، بل إن بعض البنوك تنتظر إلى حين قيام بعض البنوك الرائدة بتقديم خدمة جديدة في السوق، فإذا ما ثبت نجاحها قامت هذه البنوك بتقليدها، سواء بتقديم نفس الخدمة مع إدخال التحسينات عليها، أو تقديم ذات الخدمة البنكية كما هي دون تطوير.

5- معاهدة البحث العلمي والكيات الأكاديمية: كثيرا ما تقوم البنوك بتبني بعض الدراسات والبحوث الجامعية، والإنفاق عليها واستضافة الباحثين في ندوات يحضرها خبراء التسويق لمنافسة أفكارهم وتعرف على اقتراحاتهم عن قرب، وعن أفضل الطرق لتنفيذها، ورؤية الباحثين المستقبلية لتتوافق مع متطلبات ومتغيرات المنافسة وتيارات العولمة واتجاهات الكونية الجديدة.

6- وكالات الإعلان وشركات البحوث الخارجية: تعد وكالات الإعلان مصدر غني لتقديم الأفكار التي ينتقي البنك منها المناسب لاستخدامها في تقديم خدمات بنكية جديدة، أو لتطوير الخدمات البنكية القائمة، كما تقوم بهذه العمليات شركات البحوث الخارجية من حيث تقديم النصائح والإرشادات للبنوك لتطوير خدماتها، وخاصة أنها كثيرا ما يتم ذلك بشكل تعاقد، حيث يقوم البنك بتعاقد مع هذه الشركات للقيام بدراسات والبحوث التطويرية لما لديها من خبرات وخبراء متخصصين في هذا الأمر.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في تطوير الخدمات البنكية

شهد قطاع الخدمات البنكية تطورات نوعية وكمية هائلة خلال السنوات العشرين المنصرمة، حيث تركت هذه التطورات أثارها الواضحة ليس فقط على النشاطات العامة التي يضطلع بها البنوك وإنما أيضا على الأساليب والتقنيات والمسارات التي ينتهجها البنوك في مجال ابتكار وتطوير خدمات جديدة تتفق وتتناغم مع التطورات الحاصل في سوق الخدمة، والعوامل التي أثرت وما زالت تؤثر على عملية ابتكار وتطوير الخدمات البنكية نوجزها فيما يلي:¹

- **الثورة التكنولوجية في قطاع الخدمات وتأثيرها على تقديم الخدمة:** كان للتطورات التكنولوجية التي يشهدها عالمنا منذ أكثر من عشرين عام خلت الأثر البالغ على الكيفية التي صارت فيها الخدمات تنتج وتقدم، فالتطورات الحاصلة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا الكمبيوتر إلى إحداث ابتكارات في كيفية تقديم الخدمات ومثال على ذلك استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحسين الخدمات التكميلية أو الخدمات المرافقة الجوهر، ومن أبرز الابتكارات التي حصلت خلال العقدين المنصرمين فيما يتعلق بتقديم الخدمة هو الابتكار المتعلق بالصراف الآلي الذي أحدث ثورة حقيقية في الخدمات البنكية لزبائن، وجاء الانترنت ليضيف أبعاد تقنية راقية لعملية تقديم الخدمة حيث تجري اليوم التعاملات عن طريق هذه الجهاز المتطور، ومن المتوقع أن يشهد قطاع البنوك تطورات تكنولوجية رفيعة الأمر الذي سيؤدي إلى تزايد الاعتماد على الاتصالات التكنولوجية والإلكترونية والتعامل بين البنك والزبون.

- **السوق التقليدية مقابل السوق المتكبرة:** يقول الباحثان التسويقيان Surokle rayport بهذا الصدد "إن التفاعل السوق التقليدية بين البائع بشخصية والمشتري بشخصية يشهد اليوم اضمحلالا"، في الواقع فإن ما يحصل اليوم من تعاملات تجارية في السوق المتكبرة يختلف عن تعاملات السوق التقليدية، فالسوق التقليدية تحتاج إلى بيئة مادية حيث يلتقي الزبائن ومقدمي الخدمة بأنفسهم ويتبادلوا الخدمات فمن الصعب حقا الاستغناء تماما عن السوق التقليدية بالنسبة لبعض الخدمات لأن هذا النوع من الخدمات يتطلب من المستفيدين أن يدخلوا البيئة المادية لمصنع الخدمة للحصول عليها، أما السوق المتكبرة قد تكون قادرة على استبدال الاتصال بالأشياء المادية وتعويض ذلك بتوفير المعلومات عن هذه الإثبات المادية وبالطبع فإن الخدمات

¹ - حميد الطائي، بشير العلق، تطوير المنتجات وتسعيرها، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص292.

المستندة على المعلومات لا تحتاج إلى موقع مادي، كما أن الإطار الذي يتم فيه التعامل يكون مختلفا هو الآخر.

ومن ابرز أسباب تنامي شعبية وانتشار ظاهرة التعامل في السوق المبتكرة نذكر الآتي:

- توفير الوقت، حيث يرغب كثير من المنتفعين بالحصول على خدمات سريعة ومريحة؛
- رغبة المنتفعين حقا أن الاتصالات الإلكترونية تجعل المنتفعين أكثر قربا من موردي الخدمات بالمقارنة مع الاتصالات المادية؛
- إدراك المدير بأن الفرصة المتاحة لهم لتعزيز نشاطاتهم من خلال خدمات مستندة على التقنيات الحديثة هي سبب كاف ووحيد لدخول السوق المبتكرة وأكثر منفعة وفاعلية من اللجوء إلى مبدأ تقليص التكاليف من خلال إزالة التسهيلات المادية المرتبطة بالسوق التقليدية؛
- إدراك المديرين بأن السوق المبتكرة توفر فرصة أكبر للحوار المباشر والتفصيلي والعموي مع المنتفعين خصوصا أولئك الذواقين للمعلومات التفصيلية والتفاعلية التي توفرها القنوات الإلكترونية التي يتم توفيرها لزبائن تضيف قيمة للخدمة وبالتالي تجلب أسعار أعلى.
- **تخطيط وتمييز الخدمة:** كثر حديث مؤسسات الأعمال الخدمية في السنوات الأخيرة على المنتجات التي تقدمها هذه المؤسسات، حيث كان مصطلح المنتجات مرتبط بالسلع المصنعة وبعض مؤسسات الإعلام الخدمية صارت تتحدث من المنتجات والخدمات التي تقدمها وهو مصطلح شائع الاستخدام بين المؤسسات ذات المحتوى الخدمي الواضح في مخرجاتها، فما هو الفرق يا ترى بين هذين المصطلحين في بيئة العمل اليوم؟ إن المنتج يدل ضمنا على وجود "حزمة مخرجات" مشخصة ومتماسكة يمكن تمييزها من حزمة مخرجات أخرى،/ ففي الإطار الصناعي فإن المفهوم سهل الاستيعاب والتصور فالمؤسسات تقدم منتجات وتقدم خدمات مرتبطة بتلك المنتجات كالظمان مثلا، فالمؤسسات الخدمية على غرار البنوك تستطيع هي الأخرى أن تميز منتجاتها المختلفة بأسلوب مشابه للأسلوب المتبع من قبل المؤسسات الصناعية فقد تنتج مخرجات مادية زائد خدمة ذات قيمة مصادقة عالية.

المبحث الثالث: إدارة علاقات الزبائن في البنوك

تواجه المؤسسات الخدمات البنكية العديد من الضغوط والتحديات لتلبية حاجات الزبائن فحسب وإنما لتجاوزها وخاصة في عالم يشهد تزايدا مضطربا وحدة المنافسة وكنتيجة حتمية لذلك فقد أصبح لزاما

على البنوك التوجه بالزبون باعتباره الركيزة الأساسية التي تقوم عليها فلسفة إدارة علاقات الزبائن، هذه الأخيرة التي تعتبر المفتاح الذي يحقق النجاح البنكي نظرا للمزايا التي تحققها وفي هذا الإطار يتعين على البنك أي يبذل قصارى جهده من أجل تصميم هذه العلاقة وصياغتها بالشكل الذي يضمن بقاءه واستمراره.

المطلب الأول: الأسباب التي أدت إلى انتهاج إدارة علاقات الزبائن في البنك

هناك العديد من الأسباب التي أدت إلى انتهاج إدارة علاقات الزبون في البنوك منها:¹

أ - الأسباب الداخلية:

- رغبة إدارة البنوك في التعرف على زبائنها لخدمتهم بشكل جيد؛
- قناعة إدارة البنوك بأن الخسائر الصامتة ناتجة في كثير من الحالات على عدم قدرة الموظفين ومعرفتهم بأسس التعامل الجدي مع جمهور الزبائن، لذا فقد وجدت أنه من الواجب عليها تأهيل الموظفين وتدريبهم وحسن اختيارهم الأمر الذي يستوجب جهودا تسويقية تنصب على تدريب العاملين على وسائل التعامل الجيد مع الزبائن؛
- في ضوء تشابه الخدمات التي تقدمها البنوك فقد شعرت البنوك بضرورة أن تكون خدماتها مميزة لأن الزبون يسعى دائما إلى اختيار الأفضل من بين البنوك ، الأمر الذي أدى بها إلى البحث عن أكثر الخدمات وذلك باستخدام إدارة علاقات الزبون؛
- إن جودة الخدمات وما ينجر عنها من التفاعل الشخصي بين الزبائن والموظفين.

ب - الأسباب الخارجية:

- المنافسة الشديدة بين البنوك على جمع الودائع وتقديم القروض وفتح الفروع وتحقيق الانتشار في مناطق مختلفة، ولتتمكن من المنافسة الشرسة ينبغي انتهاج إدارة علاقات الزبون لما لها من أهداف من جذب للزبائن، تحقيق للرضا ومن ثم الولاء الأمر الذي يؤدي إلى الاحتفاظ بالزبائن لأطول مدة ممكنة وعدم تسريحهم للبنوك المنافسة؛
- زيادة الانتشار العالمي للبنوك، فقد وسعت كثير من البنوك في فتح فروع لها في الدول الأخرى مما أدى إلى إضافة أعباء جديدة على البنوك في الوفاء بالوعود اتجاه الزبائن، إذن فالبنوك

¹- صباح محمد أبو تابه، التسويق المصرفي بين النظرية و التطبيقية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2008، صص 53-55.

الناجحة في تلك التي تركز على احتياجات الزبائن ورغباتهم بما يضمن في النهاية تحقيق هدف تعميق الولاء والانتماء للبنك.

المطلب الثاني: تطبيق إدارة علاقات الزبائن في البنك

أولاً: التوجه نحو الزبون وأبعاده: إن المفهوم التسويقي الحديث في البنوك يمثل اتجاهها تفكيرياً أو فلسفة تتخذ من الزبون المحور الرئيسي لها، حيث أصبح الزبون سيد السوق بلا منازع، فإرضائه وإشباع رغباته بعد أهم عمل تأخذه البنوك على عاتقها، وتتخذ من ذلك سبيلاً لتحقيق الهدف من قيامها،¹ إذ أن قدرة البنك على تحقيق أهداف تتوقف على مدى قدرته على تلبية متطلبات الزبائن وهذا يستوجب من البنك القيام بما يلي:

- تحديد أكثر الأسواق ربحية الآن وفي المستقبل؛
- محاولة التعرف على حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية؛
- تصميم المزيج التسويقي المناسب والفعال.

حيث أن التعرف على حاجات ورغبات الزبائن ينتج عنه زيادة في عدد الزبائن الجدد كما يساهم في خلق نوع من الزبائن الأوفياء الذين في كثير من الحالات يقومون بالدفاع عن الخدمات التي يقدمها البنك.²

ومن خلال إرضاء الزبائن فإن البنك سوف يحقق الربح نظراً لأنه حدد حاجات زبائنه الأمر الذي يمكنه من الاستخدام الأمثل لموارده وبصورة تلبية حاجات زبائنه ورغباتهم، حيث أن بناء العلاقة مع الزبون هي العملية الجوهرية والإستراتيجية الفعالة في الوقت الحاضر، إذ أن مسألة تلبية احتياجات الزبون والذهاب أبعد من هذا نحو تحقيق الرضا وبالتالي خلق الولاء للمنظمة وخدماتها يمثل الهدف الأسمى للتسويق الحديث، والذي يمر بخمسة مراحل أساسية هي:³

- فهم احتياجات ورغبات الزبائن؛

¹- وصفي عبد الرحمان النعسة ، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة .العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص163.

²- سليمان شكيب الجبوسي، محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص ص 42-43.

³- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص131.

- تصميم استراتيجيات التسويق؛
- بناء برامج التسويق؛
- إنتاج قيمة الزبون وبناء علاقة زبون قوية؛
- استخلاص قيمة الزبائن.

حيث أن جوهر عمليات التسويق في الوقت الراهن هو إيجاد علاقات وثيقة مع الزبائن الحاليين والمحتملين، إذ لم تعد مشكلة التسويق تكمن فقط في مواجهة المشاكل التسويقية التي تعترض البنك كافتتاح فروع جديدة للبنك إضافة خدمات بنكية جديدة؛ دراسة رغبات الزبون وحاجاته... إلخ، وإنما تجاوزت ذلك وامتدت إلى الطرق الكفيلة بخلق الزبون وإيجاده من عدم وتلبية احتياجاته، وازدادت أهمية إدارة العلاقة معه ودورها الفعال من خلال النشاطات التسويقية وتشعب جوانبها في ظل المتغيرات والظروف المحلية والعالمية التي تعمل في إطارها البنوك اليوم فتتوسع النشاط الاقتصادي واختلاف حاجات الأفراد ورغباتهم وما يعرفه العالم من ثورة في مجال التكنولوجيا والمعلوماتية، كلها أسباب زادت من أهمية إدارة علاقات الزبون في البنوك وجعلت هذه الأخيرة تتسابق لتحقيق الميزة التنافسية والتمايز النسبي في تقديم الخدمات وجذب الزبائن والتقرب منهم أكثر لفهم حاجاتهم وتحقيقها بما يحقق منفعة متبادلة بين البنك والزبون.¹

ولعل أهم المفاهيم المرتبطة بمفهوم إدارة علاقات الزبون في البنوك تتمثل فيما يلي:²

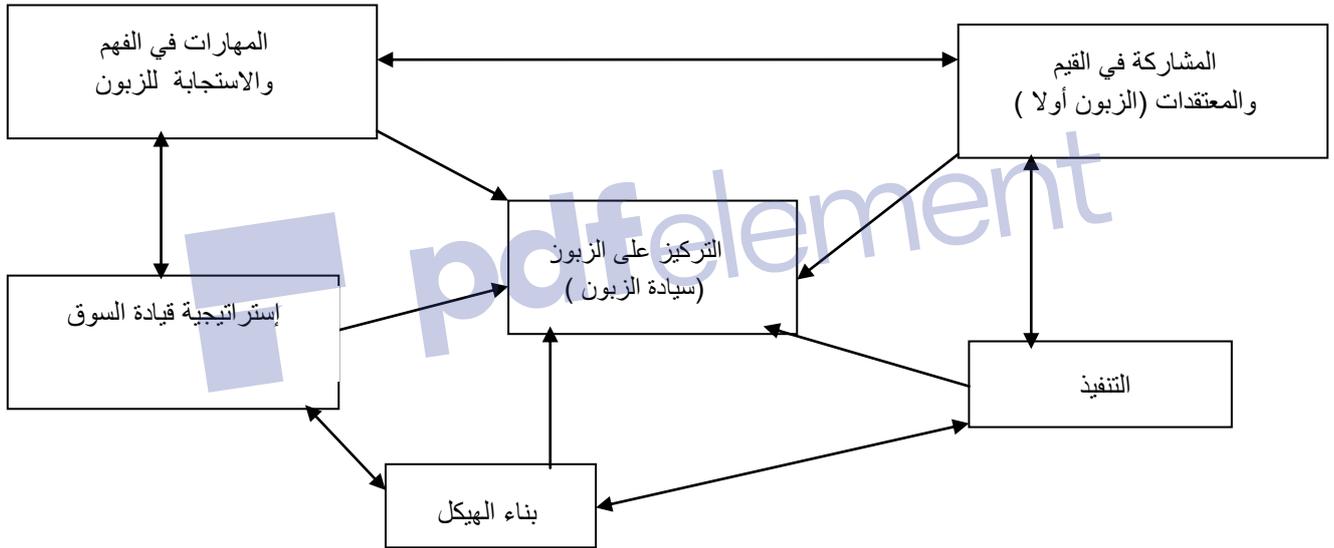
- قيمة الزبون: المفتاح الأساسي لبناء علاقات زبون دائمة، وبشكل عام فإن الزبائن يواجهون تشكيلة واسعة من الخدمات الأمر الذي يدفع الزبون لاختيار تلك التي تقدم أعلى قيمة مدركة له؛
- القيمة المدركة للزبون: هي الفرق بين إجمالي القيم التي يحصل عليها وإجمالي التكاليف التي يتحملها؛
- ولاء الزبون: حيث أن خلق الرضا للزبون يؤدي إلى خلق ولاء وهذا يعتبر من الأهداف الأساسية لإدارة علاقات الزبون في المجال البنكي؛

¹ - طاري محمد العربي، "التسويق المصرفي في الجزائر بين النظرية والتطبيق"، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 23، (العدد الأول)، 2007 ص ص، 44-45.

² - سليمان شكيب الجبوسي، محمود جاسم الصميدوعي، مرجع سبق ذكره، ص ص 457-458.

- خدمة الزبائن: وهي الطريقة التي تختارها المنظمة في خدمة زبائنها من خلال التسهيلات التي تقدم للزبائن والتي تحدد بدرجة كبيرة طريقها في التميز عن المنافسين، كما يمكن تعريفها على أنها مجموعة النشاطات التي تعكس حقيقة التفاعل الشخصي بين مقدم الخدمة والزبون أثناء عملية التقديم وهي تزيد من الكفاءة التشغيلية ورضا الزبون على حد سواء¹
- فلسفة التوجه نحو الزبون: وهو يمثل الاتجاه الأساسي لمفهوم إدارة علاقات الزبون، حيث تقوم المؤسسة بوضع الإستراتيجيات اللازمة للتوجه نحو الزبون كوسيلة وهدف في نفس الوقت؛ ولاشك أن إدارة علاقات الزبون تركز في أنشطتها التفاعلية على تحقيق علاقة متينة وذات بعد زمني طويل مع الزبون، وذلك من خلال سلسلة من الأبعاد المبينة في الشكلي التالي:

الشكل رقم (2-4): أبعاد التوجه نحو الزبون.



المصدر: تامر البكري، احمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص65.

حيث يتضح من الشكل أن جوهر مفهوم التركيز على الزبون يعني أن الزبون يحتل النقطة الأساسية في جميع النشاطات، أي أن إشباع حاجاته وتلبية رغباته يحتاج إلى دراسة متعمقة لتقديم الخدمة التي تناسبه ويتوقعها الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة البنكية، حيث أصبحت المنظمات حالياً تعمل على استشعار الرغبات الكامنة في سلوك الزبون من أجل تقديم خدمات بمواصفات متطورة، تدفع الزبون إلى التوجه للاستفادة منها، أي أن تلك المنظمات تحاول التأثير في سلوك الزبون

¹ - إيتار عبد الهادي الفيحان؛ أحسن دهش الجلاب، "ممارسات القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بخدمة الزبون- دراسة تحليلية لعينة من مديري المصارف الأهلية"، مجلة الإدارة الإقتصادية، (العدد 59)، 2006، ص8.

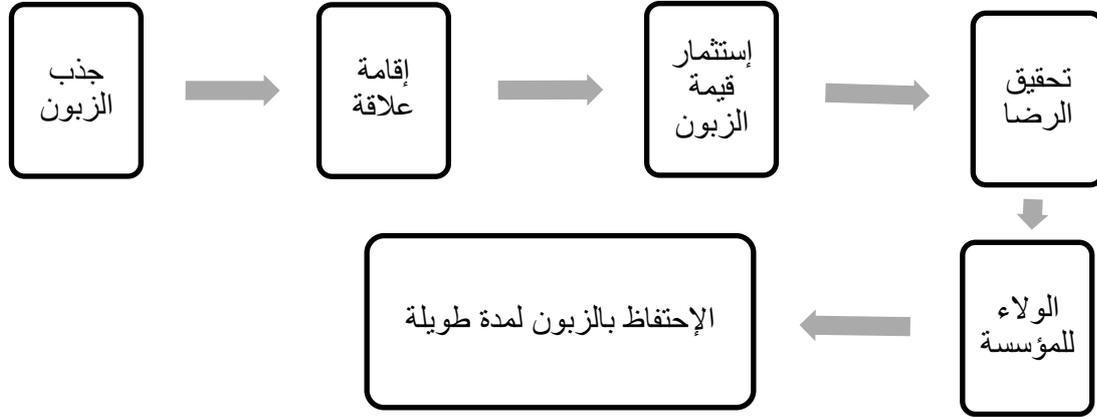
ليقبل مواصفات وجودة الخدمة وفقا لرؤيتها التنبؤية بحاجاته ورغباته، وذلك عن طريق مجموعة من الأبعاد والملخصة فيما يلي:

- أ - المشاركة في القيم والمعتقدات: نظرا لأنها جزء من شخصية الزبون لذلك على البنوك أن تأخذها بعين الاعتبار، لتجنب المشاكل التي يمكن أن توجهها في المستقبل الأمر الذي ينعكس على تحقيقها لأهدافها؛
- ب - المهارات اللازمة للفهم والاستجابة للزبون: حيث يجب أن تمتلك المنظمة مهارات في تحيل المعلومات المحصل عليها بما يقود لفهم الزبون والاستجابة لحاجاته؛
- ج- إستراتيجية قيادة السوق: هذه الإستراتيجية تركز ضمنا على الزبون من خلال تلبية حاجاته وإشباع رغباته بطرق وآليات ذات مواصفات وجودة أفضل من المنافسين؛
- د- الهيكل التنظيمي: حيث أن الهيكل التنظيمي ذو أهمية بالغة في تمكين المنظمات من التعامل بمرونة وسلاسة مع التغيرات التي تحدث في مواقف وسلوكيات الزبائن؛
- هـ- التنفيذ: يتطلب هذا إستراتيجية اتصالات واضحة وناجحة من أجل تنفيذ الخطط والبرامج بشكل فعال.¹

ثانيا: مراحل تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون في الجمال البنكي: إن إدارة علاقات الزبون في مجال الخدمات البنكية تمثل الحجر الأساسي في نجاح البنك، نظرا لطبيعة الخدمات المقدمة والتي تتطلب جهودا كبيرة في جذب الزبون وإقامة علاقات طيبة معه؛ استثمار قيمة الزبون، خلق الرضا والولاء للبنك وخدماته والاحتفاظ بالزبون لمدة أطول، وذلك ما يوضحه الشكل التالي:

¹ - ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص ص 66-67.

الشكل رقم(2-5): مراحل الاحتفاظ بالزبائن



المصدر: سليمان شكيب الجبوسي، محمود جاسم الصميدعي ، تسويق الخدمات المالية ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 468.

حيث أن الاحتفاظ بالزبائن يعتبر الهدف الأسمى لإدارة علاقات الزبون ولتحقيق هذه الغاية تمر المؤسسة بالعديد من المراحل هي:¹

- جذب الزبون: في هذه المرحلة تعمل الم مؤسسة البنكية على إتباع الطرق التي من خلالها تتمكن من كسب الزبون والفوز به؛
- إقامة العلاقة: وتعتبر هذه المرحلة الانطلاقية الأولى لإقامة علاقة طويلة الأجل؛
- استثمار قيمة الزبون: تحاول المؤسسة في هذه المرحلة الاستفادة من الزبائن لتحقيق أهدافها؛
- تحقيق الرضا: وهذا لا يتأتى إلا بتوفير الخدمة الملائمة التي تؤدي إلى الإشباع المطلوب؛
- تحقيق الولاء: حيث أن الرضا ينتج عنه الولاء، وبالتالي بقاء الزبون وفي للمؤسسة وخدماتها؛
- الاحتفاظ بالزبون لمدة طويلة: وتأتي هذه المرحلة كنتيجة منطقية لتحقيق المراحل السابقة الذكر، حيث يصبح للمؤسسة زبائن دائمين.

¹ - محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص138-139.

إن هذه العناصر يجب أن تتعامل معها البنوك كحزمة إستراتيجية لإدارة علاقات الزبون، كما تستخدم قاعدة بيانات الزبون لمساعدتها في بناء الرضا ومن ثم الاحتفاظ بالزبون، ولعل أهم الأسس التي تساهم في تحقيق التطبيق الفعال لإدارة علاقات الزبون في مجال الخدمات البنكية؟ ما يلي:

أ- التوجه الإستراتيجي: حيث يجب أن يكون التوجه العام للبنك نحو خدمة الزبون وبناء علاقات وطيدة معه، أي أن تكون جميع أنشطة وفعاليات البنك في كل المستويات منصبة على خدمة الزبون وإشباع حاجاته والاستجابة لتوقعاته، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق رضاه ومن ثم ولاءه للبنك مما ينتج عنه تحقيق الأرباح للطرفين، وعليه فإن البنك القادر على إدراك أفضل لزيائنه يكون أقرب للنجاح من البنوك المنافسة؛

ب- التمتع بميزة تنافسية: إن كل بنك يسعى لتقديم أفضل الخدمات لزيائنه بهدف تحقيق الرضا ومن ثم الولاء، وعلى الرغم من تشابه هذه الأهداف والغايات إلا أنه لكل بنك رؤيته الخاصة لطبيعة العلاقة التي يرغب في إقامتها مع زيائنه، حيث أن اختيار هذه العلاقة يرتبط بعدة معايير كمعايير المتعلقة بالتكلفة، المتلفة بنوعية الخدمة المقدمة؛ المرتبطة بالخدمات الداعمة... الخ¹ إلا أن البنك الذي يتمتع بميزة تنافسية لما يقدمه ضمن العروض التسويقية يكون الأقدر والأقرب إلى ما يفصله الزبائن، حيث يعتبر هذا التميز عامل جذب للزبائن وعنصر مهم للاحتفاظ بهم؛

ج- بناء قاعدة للمعلومات: حيث تعتبر أحد الأركان الأساسية لإدارة علاقات الزبون وتتضمن بيانات عن الزبائن؛ خصائصهم الديمغرافية سلوكهم الشرائية ، حاجاتهم ورغباتهم ، الخدمات ذات الطلب المتكرر... الخ، ومن خلال هذه المعلومات يمكن أن يتم تشخيص الزبائن الأكثر أهمية بالنسبة للبنك من خلال حجم تعاملهم مع المؤسسات البنكية وبالتالي معرفة قيمتهم بالنسبة للبنك؛

د- تأهيل وتدريب العاملين: إن خلق الوعي التنظيمي بثقافة إدارة علاقات الزبون ومدى أهميتها بالنسبة للمؤسسة يعتبر من الأمور الحيوية والمسائل المهمة لنجاح هذه الإستراتيجية ، حيث أن اختيار كيفية ممارسة الأنشطة والوظائف داخل المؤسسة له أثر كبير في اختيار طريقة وأسلوب التعامل مع الزبون بإعتباره العامل الجوهري في العلاقة، الأمر الذي يأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

¹- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، المرجع السابق، ص149.

- تدريب وتأهيل الموظفين حول كيفية التعامل مع الزبائن؛
- خلق المناخ الثقافي الذي يأخذ بعين الاعتبار وأهمية إدارة علاقات الزبون في نجاح البنك؛
- وضع إجراءات تنظيمية تسهل أداء الموظفين للمهام بمرونة عالية، وبالأخص فتح المجال للتمكين؛
- إيجاد نظام للحوافز مصمم على أساس الاتجار المتركز على أساس لهم الزبائن وإرضاء توقعاتهم وسبل ولائهم.¹

المطلب الثالث: عوامل نجاح إدارة علاقات الزبائن في البنوك

- لكي تستطيع البنوك أن تنجح في تطبيق إدارة علاقات الزبائن بفعالية، فلا بد لها أن تتضمن قواعد اللعبة، لذلك على هذه البنوك أن تأخذ بعين الاعتبار عدد من العوامل والعناصر، لعل أهمها:
- السرية في العمال وبالتالي شعور الزبون بالمزيد من الأمان، الأمر الذي يساعد على ضمان ولاء الزبون للمنظمة وعدم تسريه للمؤسسات المنافسة؛
- ضرورة تفهم طبيعة الزبون وتوقعاته وتوفير الراحة في التعامل من خلال موظفي تقديم الخدمة؛
- ضرورة توفير أفراد مؤهلين محترفين وأصحاب خبرة يستطيعون توفير حلولاً شاملة ومفصلة تناسب حاجات الزبون من حيث الوقت والمكان والسعر وبالطريقة المناسبة والسرعة والدقة اللازمين؛
- ضرورة توفير مسولاً واحد لكل زبون، وذلك لتأمين إقامة علاقات على درجة عالية من الخصوصية ومعرفة وثيقة بمقدم الخدمة، وبالتالي ضمان استمرارية العلاقة بين هذا والمسؤول والزبون؛
- ضرورة تزويد الزبائن بكافة المعلومات والمستجدات الحاصلة على مستوى البنك؛
- وجود سياسة مفهومة واضحة لدى البنك²، بحيث يجب أن تكون الإجراءات تتميز بالشفافية وعدم الغموض؛
- كذلك من بين عوامل نجاح إدارة علاقات الزبائن على مستوى البنوك أن يتم ممارستها من خلال فنانة ذاتية لموظفي البنك بأهمية تقديم جودة عالية من الخدمات التي يقدمونها للزبائن، وان هذه

¹- سليمان شكيب الجبوسي؛ محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص ص 469- 470.

²- صباح محمد أبو تابه: مرجع سبق ذكره، ص ص 85، 89.

الجودة سوف تعود عليهم بالأرباح والمنافع، وعليه فإن زبائن البنك سوف يشعرون ويقدرّون القيمة التي يحصلون عليها في شكل خدمات ويتعاملون مع البنك من أجلها، الأمر الذي يخلق سمعة طيبة من البنك وخدماته لدى جمهور الزبائن، مما ينتج عنه شعور لدى الموظفين بأهميتهم في البنك وبالتالي يصبح البنك محل ثقة لدى الزبائن وملاذهم الأمان، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق ربحيته؛

- أن يتم دراسة أهداف الزبائن، احتياجاتهم وقدراتهم المالية لتصميم الأمزجة التسويقية وفقا لهذه الدوافع والرغبات وبالتالي إشباعهما بشكل مناسب مما يحقق رضاهم عن البنك واستمرارهم في التعامل معه، الأمر الذي ينتج عنه تحقيق هدف في المدن الطويل، إلا أن هذا يتطلب تظافر الجهود بمختلف إدارة البنك؛

- إن الخدمات البنكية تستمد كيانها من عنصر الثقة التي يوليها الزبائن للبنك، لذلك نجد من بين العوامل الأساسية لنجاح إدارة علاقات الزبائن مبدأ الثقة بأخذ أبعاد عديدة من بينها الأمان ، الكفاءة، المعرفة، الخبرة... الخ والتي تتوافر في البنك وموظفيه؛

- أيضا من بين العوامل المؤدية إلى تمتين العلاقة مع الزبون هي الاتصالات والعلاقة الشخصية المباشرة بين البنك ممثلا في مقدم الخدمة والزبون، بل إن قناعة الزبون وسعادته في التعامل مع البنك واستمرار تعامله مع ترتبط إلى حد كبير بالانطباع الشخصي الذي يحدث لدى الزبون خلال تعامله مع موظف البنك واحتكاكه المباشر معه، وعلى هذا فإن التسويق المباشر والشخصي يلعب دورا هاما في تنمية العلاقة مع الزبون، فتعامل الموظفين مع الزبائن بطريقة صحيحة ولطيفة وتقديم الخدمات بشكل سريع ودقيق يعتبر من أهم الجوانب حساسية في تقرير بقاء البنك في السوق، أي أن الجانب البشري هو من أهم الجوانب التي ينبغي التركيز عليها، لأن حلقة الوصل الوحيدة التي يمكن أن تتم فيها عملية تبادل كامل لمختلف الأفكار والآراء هي تلك التي تحصل بين الموظف والزبون مباشرة، لذا من الأهمية لدى أي بنك أن تبدأ إدارته بالتركيز على كسب رضا الموظفين وإقناعهم بفوائد ومزايا جميع الخدمات المقدمة لكي يقوموا بدورهم في تسويقها للزبائن عن قناعة وبشكل فعال، مما يعود بالفائدة على البنك وبالتالي على الموظفين أنفسهم؛

- تقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات التي يرغب الزبائن في الحصول عليها، نظرا لأن الزبائن يبحثون عن البنك الذي يقدم لهم كل ما يحتاجونه من خدمات (وقفة التسويق الواحدة)، وهذا ما يجعل

البنوك دائما التطور والابتكار لتقديم الجديد لزبائنها، ليس فقط من أجل الاحتفاظ بالحياليين ولكن من أجل جذب زبائن بنوك أخرى، أي أن على البنك أن ينتهج إستراتيجية، التنوع وإتباع المثل لقائل "لا تضع كل ما تملك من بيض في سلعة واحدة"؛

- تكوين وإيجاد شبكة متعددة الأطراف منتشرة جغرافيا من فروع البنك لتقديم الخدمات البنكية للزبائن الأمر الذي يعمل على تحسين صورة البنك لدى الزبون وحثه على الاستمرار في التعامل معه؛¹

وعلى هذا الأساس يجب أن تتركز الأهداف الرئيسية للبنك على بناء علاقات طويلة الأجل مع الزبائن محورها الثقة المتبادلة، الصداقة المستمرة وتفهم الأحداث الحالية والمستقبلية للزبائن وتوفير الخدمة المبنية على المعرفة وفقا لمتطلبات الزبون الذي يعد محور النشاط البنكي واستمراره، لأن البنوك الناجحة هي القدرة على تلبية احتياجات زبائنها من الخدمات التي تكون منسجمة مع قدراتهم وتوقعاتهم وتقديم إليهم بجودة عالية وبميز تنافسية.

وباعتبار أن إدارة علاقات الزبائن إستراتيجية أعمال والتي من خلاله يتم تحقيق أفضل النتائج من حيث الحصول على أعلى ربحية وفي نفس الوقت تحقيق رضا وولاء مرتفعين للزبائن، وذلك عن طريق التفاعل والتكامل في العمليات والإجراءات ما بين قنوات خدمة الزبون والمكاتب الخلفية وصانعي القرار في البنك، فهي تعمل على تحديد ، استقطاب والاحتفاظ بالزبائن وتنمية زبائن مريحين من خلال إدارة فعالة تعمل على تقديم الخدمة المناسبة للزبون المناسب في الوقت والمكان المناسبين، فهي مصدر مهم للميزة التنافسية في البنك وعلى هذا الأساس هناك بعض الأدوات التي تركز عليها؟ منها:

- تكوين صورة متكاملة عن الزبون: وذلك من خلال جمع المعلومات عن الزبائن الحاليين والمحتملين من حيث ملائمتهم المالية وطبيعة نشاط عملهم و واقعهم داخل المجتمع بحيث يتمكن البنك من التوقع بطلبات الزبائن المستقبلية؛

- العمل على توفير المنتجات والخدمات الجديدة ومواكبة التطور: إذ يجب على البنك الاستمرار في توفير منتجات وخدمات جديدة مبتكرة ومنافسة ليكون البنك هو الأكثر تميزا داخل السوق المصرفية في تلبية احتياجات ورغبات الزبائن، حيث أن الابتكار في مجال الخدمات يلعب دورا هاما في نجاح البنك لذا قام أحد البنوك الكندية بإعلان الوقف المتوقع للانتظار على لوحة إلكترونية مضيئة بحيث عندما يدخل

¹ - محسن أحمد الخصيري، مرجع سبق ذكره، ص ص 31-46.

الزبون للبنك ويكون هناك صف انتظار فإن اللوحة تعلن له الوقت المتوقع لانتظاره الأمر الذي يجعل الزبون يدرك أن يحترمه ويقدر وقته¹؛

- تحقيق رضا الزبون: وخاصة الزبائن المربحين من خلال تلبية احتياجاتهم حسب ما يرغبون فيه ويتوقعونه وأن يكون أداء الخدمة أداء متميز؛

- تحقيق ربحية الزبون: يقع على عاتق إدارة علاقات الزبائن تحديد وتصنيف الزبائن من حيث ربحية تعاملهم مع البنك وذلك من أجل المحافظة على الزبائن ذوي الربحية العالية؛ وتحويل من هم أقل ربحية إلى زبائن مربحين وتفعيل تطبيق مفهوم البيع المكثف؛

- رعاية الزبون واستمرار التعامل معه أينما كان: إذ يجب على البنك أن يقيم ندوات تثقيفية للزبائن بحيث يتم تعريفهم بالخدمات والمنتجات الجديدة والعمل على تفعيل عمليات الزيارات الشخصية والبيعية لكبار الزبائن ووضع برامج تحفيزية وللتعامل مع البنك، كذلك يجب عليهم التجاوب السريع لحل مشاكل الزبائن وتنويع وسائل الاتصال الإعلامي غير المباشر مع الزبائن من خلال توسيع شبكة الاتصالات التسويقية الإلكترونية.

¹ نعيم حافظ أبو جملة، التسويق الإبتكار، الطبعة الاولى، القاهرة، 2003، ص34.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل يمكن أن نستنتج ب أن الخدمة تختلف عن السلعة، حيث أن أداء الخدمة يكون مرتبط بمقدمها، وتختلف طريقة التقديم بنوع الخدمة المقدمة كما ان الخدمة تمر بعدة مراحل تبدأ بمرحلة التقديم و تنتهي بمرحلة الانحدار.

إن تطور الخدمات البنكية مر بعدة مراحل ع بو مرور السنين كما تختلف مصادر تطوره و العوامل المؤثرة عليه حسب نوع النشاط البنكي.

إن تحقيق مستوى مقبول في تقديم الخدمات البنكية يرتبط بمدى تطبيق إدارة علاقات الزبائن في البنك من أسباب التبني إلى التطبيق الفعلي لهذا المفهوم في البنك، وذلك من اجل كسب اكبر عدد ممكن من الزبائن بأقصى جهد لإرضائهم من خلال فهم سلوكهم و ترجمته في شكل خدمة بنكية.



الفصل الثالث: واقع تطبيق إدارة عاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري - وكالة جيجل -

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

تمهيد:

استنادا للدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى البنك الخارجي الجزائري -وكالة جيجل- من أجل إظهار التقارب بين المعلومات النظرية التي تم التطرق إليها في الفصلين السابقين وذلك لمعرفة واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في البنك، ولتحقيق الهدف من الدراسة قسمناه إلى ثلاثة مباحث، خصصنا الأول للتعريف بالبنك، و الثاني للتحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة أما الثالث فلاختبار الفرضيات الفرعية للدراسة.



الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

المبحث الأول: تقديم البنك الخارجي الجزائري-وكالة جيجل 048-

يهدف هذا المبحث إلى التعرف على نشأة البنك الخارجي الجزائري، تم التطرق إلى تقديم وكالة جيجل 048، وهيكلها تنظيمي.

المطلب الأول : نشأة البنك الخارجي الجزائري

تأسس البنك الخارجي الجزائري في أول أكتوبر 1967 بموجب الأمر 67-204 وبهذا فهو ثالث وآخر بنك خارجي يتم تأسيسه تبعا لقرارات تأمين القطاع البنكي وقد تم إنشاؤه على إنقاص خمسة بنوك أجنبية هي :

تاريخ التأميم

اسم البنك

1967/09/12

- القرض الليوني

1968/01/16

- الشركة العامة

1968/05/31

- قرض الشمال

1968/05/26

- بنك بار كلاي

1968/04/29

- البنك الصناعي الجزائري المتوسطي

ولم يحصل البنك على هيكله النهائي إلا في الفاتح من شهر جوان 1968. وعلى إثر هيكله المؤسسات والتغيرات الجذرية التي أجرتها الحكومة عرف بنك الجزائر الخارجي تغيرات في هيكله وأصبح شركة أسهم حسب نص القانون 88/01 الصادر في 17/01/1988 الخاص باستقلالية المؤسسات ورفع رأس ماله إلى مليار دينار يملكها ما عرف سابقا بصندوق المساهمة والتي تمثل القطاعات المكونة للمحفظة التجارية للبنك وهي قطاع المحروقات، البناء، الخدمات، الكيمياء الصيدلانية، الإلكترونيك والاتصالات، ويمثل هذا البنك المرتبة العاشرة في إفريقيا ويبلغ رأس ماله مليار دينار حدد من طرف وزارة المالية والتخطيط، وفي 1991 أصبح رأس مال البنك مليار وستة مئة مليون دينار إلا أنه بعد حل صناديق المساهمة يبقى رأس المال ملك للدولة .

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

المطلب الثاني: تقديم -وكالة جيجل 048-

وكالة جيجل واحدة من بين الوكالات التابعة للبنك الخارجي الجزائري، تحمل رقم 048 وهي تابعة للمديرية الجهوية بقسنطينة الحاملة للرقم 000616، وكالة جيجل تعتبر من بين 12 وكالة التابعة لهذه المديرية حيث تأسست سنة 1967 وهي عبارة عن بنك تجاري. تتعامل وكالة جيجل مع عدد هام من الزبائن سواء كانوا أشخاص عادين أو تجار، مؤسسات خاصة أو شركات تابعة للقطاع العام، ويلعب البنك دوره في الحد من مشكل البطالة من خلال منح قروض للفرد البطل.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لوكالة البنك الخارجي الجزائري - وكالة جيجل 048-

يتوضع الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائري كما هو موضح في الشكل رقم (3-1)



الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

- 1- مدير الوكالة: أعلى المستويات الإدارية مهمته إنجاز القرارات اللازمة لتسيير الوكالة وإدارتها حسب الأهداف والبرامج المسطرة مركزيا؛
- 2- نائب المدير: يتمثل دوره في مساعدة المدير في مهامه كم أنه ينوب عن المدير أثناء غيابه؛
- 3- الأمانة العامة (السكرتاريا): مهمتها مساعدة المدير ونائبه في مهامهما، لكنها لا تقوم بالعمليات البنكية؛
- 4- مركز المحاسبة: تتمثل مهامه فيما يلي:
 - مراقبة عمليات المحاسبة وضبطها وتعتمد الوكالة المحاسبة التحليلية؛
 - متابعة وتعديل أي خطأ يتم اكتشافه؛
 - ضمان بالنسبة لجميع العمليات الوجود المادي للأوراق المفسرة لها؛
- 5- القسم الإداري للتعهدات: مهمته جلب موظفي الأموال، حفظ الودائع وإعطاء القروض للزبائن ويحتوي على الأقسام التالية:
 - القسم الإداري للالتزامات : مهمته متابعة الالتزامات مثل الالتزامات الخاصة بالتكاليف المتعلقة بالمهمات مثل شراء المواد والأجهزة ، وتنتم هذه الأخيرة بين البنك وأطراف خارجه حسب نوع النشاط الممارس؛
 - قسم الموارد: مهمته توظيف الأموال وتقديم الخدمات مثل منح القروض؛
 - قسم المنازعات : مهمته النظر في المنازعات المالية من الناحية القانونية وكذلك القيام بالفصل ومتابعة المنازعات التي قد تنشأ مع العملاء أو هيئات اجتماعية كالضرائب، صندوق الضمان الاجتماعي، الخواص...، كما تقوم بفك النزاعات فيما يخص إعطاء صكوك بدون رصيد وعدم دفع القروض في الوقت المحدد لإستحقاقها.

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

6- مصلحة العلاقة مع الزبائن: تتلخص مهامها في:

- جلب الزبائن واختيارهم؛
- تقديم المعلومات اللازمة للمتعاملين؛
- الاتصال بالمتعاملين وإشعارهم بكل العمليات الخاصة بحساباتهم.

7- مصلحة التسيير الإداري: تضم الأقسام الآتية:

- قسم تسيير الموارد: تتلخص مهامه في توفير وسائل العمل كالألات والأجهزة؛
- قسم الإعلام الآلي والمحاسبة: يعمل هذا القسم على إعداد الميزانية المحاسبية للوكالة والمراقبة الإدارية.

8- مصلحة الصندوق: هي المصلحة التي تقوم بأكبر قسط من العمليات البنكية وتحتوي على قسمين:

1- الشباك الأمامي: ويحتوي على:

- شباك الدفع: مهامه التعامل بالعملة الوطنية؛
- شباك الصرف ا ليدوي والعملة الصعبة: ويتم فيه العمليات المباشرة كالدفع أو السحب من وإلى الحسابات بالدينار.

2- الشباك الخلفي: يحتوى على:

- قسم المقاصة: ومهمته تنحصر في تبادل الشيكات والتحويلات مع البنوك الأخرى كل يوم وذلك من خلال عملية المقاصة في البنك المركزي؛
- قسم التحويلات: يقوم بعمليات التحويل بكامل أشكالها مما في ذلك التحويل من حساب إلى حساب آخر سواء كان داخل أو خارج الوكالة؛
- قسم المحفظة: مهمته تحصيل الأوراق المالية (السفجة - الشيكات).

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

- قسم السيولة: مهمته توفير ومراقبة حسابات السيولة المالية كأن يخصص لكل نوع من الودائع حسابا خاصا بها، كما يقوم القسم بمراقبة قيمة السيولة الموجودة في الوكالة بعد تصفية الحسابات والمبعوثة للبنك المركزي.

9- مصلحة التجارة الخارجية: تهتم هذه المصلحة بكل ماله علاقة بالاستيراد والتصدير وتعمل على تسيير وتنفيذ العمليات الخاصة بالتعاملات الخارجية وتتفرع إلى عدة أقسام هي:

- قسم التوطين: يقوم هذا القسم بجميع إجراءات التوطين الخاصة بعمليات التجارة الخارجية؛

- قسم الاعتماد المستندي : ويختص هذا القسم بفحص ومتابعة ملفات الاعتمادات المستندية للمستوردين، ويعتبر هذا القسم وسيطا بين المصدر والمستورد كما يحرص على تحصيل قيمة البضاعة المصدرة من طرف الزبون؛

- قسم التسليم المستندي : ويختص هذا القسم بفتح وتسيير العمليات الممولة عن طريق التحصيل المستندي؛

- قسم التحويلات بالعملة الصعبة : يهتم هذا الفرع بفتح حسابات بالعملة الصعبة وصرف المبالغ المحولة من الخارج لصالح مستفيديها بالداخل.

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري - وكالة جيجل 048 -

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

سوف يتم إيضاح الجانب التنظيمي للدراسة الميدانية، حيث سيتم التطرق لتخطيط و تصميم أداة الدراسة، بعد ذلك نقوم بإبراز أساليب المعالجة الإحصائية المستعملة في تحليل البيانات المتحصل عليها و أخيرا إجراء اختبار لأداة الدراسة للتأكد من مدى صدقها و ثباتها.

المطلب الأول: تخطيط و تصميم أداة الدراسة

سنتم التطرق في هذا المطلب إلى مجتمع العينة و عينة الدراسة و نوع الأداة التي استخدمت في جمع البيانات.

1 مجتمع و عينة الدراسة

- مجتمع الدراسة: تم تطبيق هذه الدراسة على إحدى البنوك الجزائرية و هو البنك الخارجي الجزائري، حيث شمل مجتمع الدراسة مجموعة الزبائن الذين يتعاملون مع إحدى وكالات البنك و هي وكالة جيجل و ذلك سنة 2018؛
- عينة الدراسة: بما أن مجتمع الدراسة كبير و لا يمكن إجراء عملية مسح كامل لدى تم تحديد حجم العينة بشكل مسبق حيث تم توزيع الاستبيان، بحيث قمنا بتوزيع (70) استمارة موجهة لزبائن البنك الخارجي الجزائري.

2 أداة الدراسة

حتى يمكن جمع البيانات اللازمة للدراسة تم الاعتماد على إحدى الأساليب الكمية المتمثلة في الاستبيان، حيث يتكون من أسئلة موجهة للزبائن للإجابة عليها، و ذلك لمعرفة مدى واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في البنك، و تم الاعتماد على السؤال المغلق متعدد الإجابات في ما يتعلق بالمعلومات الشخصية، و على مقياس ليكرت الخماسي يتناول أسئلة موجهة لزبائن البنك الخارجي الجزائري تقيس مدى تطبيق إدارة علاقات الزبائن فيه.

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

الجدول رقم (3-1): توزيع درجات العبارات لمقياس ليكرت الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبين.

المطلب الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة و تحليل البيانات المجمعّة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistique package for social sciences) و الذي يرمز له اختصار (SPSS) وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تتدرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل التكرارات المتوسّطات و الانحرافات المعيارية... إلخ، و ضمن الإحصاء الاستدلالي مثل معاملات الارتباط والتباين الأحادي... إلخ.

- 1- النسب المئوية و التكرارات و المتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما و يتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة؛
- 2- ألفا كرونباخ (Crombach'alpha) : لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان و يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3-2): معاملات الثبات (ألفا كرونباخ)

المحاور	عدد العبارات	معدل الثبات
الاتصال	5	0.630
الالتزام	5	0.645
الثقة	6	0.840
الولاء	6	0.911
الاستبانة ككل	22	0.924

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من SPSS.

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

من خلال الجدول رقم (3-2) نلاحظ أن معامل الثبات لكل متغير تتراوح بين 0.630 و 0.911 و للاستبيان ككل بلغ 0.924 و هي نسبة مقبولة لأنها اكبر من الحد الأدنى المقبول في مثل هذه الدراسات و التي تساوي 0.6؛

3 + الانحراف المعياري: يعتبر من أكثر مقاييس التشتت أهمية لأنه مفهوم جبري محدد بدقة ومن أقواها حساسية و أكثرها شيوعا، و الفكرة الأساسية له هي أنه بدلا من إهمال الإشارات الجبرية، وعند حساب الانحراف المتوسط نحاول التخلص من تلك الإشارات؛

4 - المدى: حيث إن مقياس ليكرت يتكون من خمس نقاط تتراوح بين الرقم 1 و يعبر عن عدم الموافقة المطلقة، و الرقم 5 الذي يعبر عن الموافقة المطلقة، في حين يعبر الرقم 3 عن حيادية المقياس و انطلاقا من ذلك تم حصر درجة الموافقة كما يلي:

5-1=4 و بالتالي المدى هو $0.8=5/4$ و منه:

$1.8=0.8+1$ ← [1.8- 1] درجة الموافقة ضعيفة جدا؛

$2.6=0.8+1.8$ ← [2.6 - 1.8] درجة موافقة ضعيفة؛

$3.4=0.8+2.6$ ← [3.4 - 2.6] درجة موافقة متوسطة؛

$4.2=0.8+3.4$ ← [4.2- 3.4] درجة موافقة عالية؛

$5=0.8+4.2$ ← [5 - 4.2] درجة موافقة عالي جدا.

5- اختبار ستيودنت (T) لاختبار الفرضيات: و هو يحسب من خلال الجذر التربيعي لمتوسط مجموع مربعات القيم عن وسطها الحسابي.

المطلب الثالث: الصدق البنائي للاستبيان

من اجل التأكد من صدق و ثبات الدراسة التي قمنا بها سوف نعرض صدق و ثبات الاستبانة

1. صدق المحكمين: عرضت أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين تالف من 3 أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التجارة بجامعة محمد الصديق بن يحي بجيجل متخصصين في التسويق، و

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

استنادا إلى الملاحظات و التوجيهات التي أبداها المحكومين و أجريت التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكومين، حيث تم تعديل صياغة بعض العبارات أو حذفها أو إضافة بعض منها.

2. الصدق البنائي للاستبيان:

يتم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه و التي تم الحصول عليها بعد توزيع 70 نسخة من الإستبيان على أفراد مجتمع الدراسة و أمكن استرجاع 70 مكملة البيانات كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-3): معاملات بيرسون للعبارات

رقم العبارة	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يتميز البنك بالاتصال المستمر م زبائنه	0.649**	0.000
2	يخاطب موظفو بنك BEA الزبون بطريقة شخصية	0.554**	0.000
3	يتميز الموظفون بحسن الاستماع و الانتباه عند تعاملهم معك	0.687**	0.000
4	يخبرك البنك في حالة وجود معلومات جديدة	0.691**	0.000
5	يوفر البنك صندوق للشكاوي و الاقتراحات	0.599**	0.000
6	يتقيد البنك BEA بكافة الإجراءات و العمليات و المطلوبة	0.702**	0.000
7	يفي البنك BEA بالتزاماته مع الزبون	0.600**	0.000
8	يهتم البنك BEA بالحفاظ على علاقته بزبائنه	0.623**	0.000
9	يرغب البنك BEA بتقديم المساعدة حتى ولو كانت خارج نطاق عملهم	0.724**	0.000
10	يخبرك البنك BEA بالتغير في حسابك البنكي	0.593**	0.000
11	تثق بالوعود المقدمة من طرف بنك BEA	0.801**	0.000
12	يتسم موظفو بنك BEA بالصدق في تعاملهم	0.840**	0.000
13	يسعى البنك BEA لمراعاة مصالح الزبائن	0.741**	0.000

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

0.000	0.773**	تمتاز خدمات بنك BEA بالجودة العالية	14
0.000	0.687**	علاقتك جيدة مع بنك BEA	15
0.000	0.631**	ما يوفر البنك BEA من حماية في المحافظة على الأموال تدفعك للتعامل معه	16
0.000	0.775**	أفكر بالاستمرار مستقبلا في التعامل مع بنك BEA	17
0.000	0.814**	أشجع الآخرين (الأصدقاء ، معارف ، أقارب) على التعامل مع بنك BEA	18
0.000	0.863**	أشعر بالفخر في تعاملي مع بنك BEA	19
0.000	0.832**	عندما أتحدث على بنك BEA فإنني أركز على ذكر الأشياء الإيجابية	20
0.000	0.851**	رغم دخول منافسين جدد إلى السوق فإني سأستمر في التعامل مع البنك BEA	21
0.000	0.875**	لدي شعور تام بالرضا عند تعاملي مع البنك	22

** دالة إحصائية عند مستوى معنوية : 0.01 .

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من SPSS.

يبين الجدول رقم (3-3) المبين أعلاه أن جميع معاملات الارتباط موجبة و أغلبها دالة إحصائية

عند مستوى معنوية 0.01 مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع العبارات.

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري - وكالة جيجل 048 -

المبحث الثالث: تشخيص وتحليل بيانات الاستثمار لعينة الدراسة

بعد تقديمنا للأدوات المنهجية المستعملة في الدراسة، سنتطرق في هذا المبحث الى تشخيص و تحليل الاستثمار لعينة الدراسة و كذا اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الاستبيان

أولاً: وصف خصائص عينة الدراسة

لقد تناولنا في هذا الجزء بعض الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في: الجنس، العمر، مجال العمل، مستوى الدخل ومدة التعامل مع البنك.

1- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

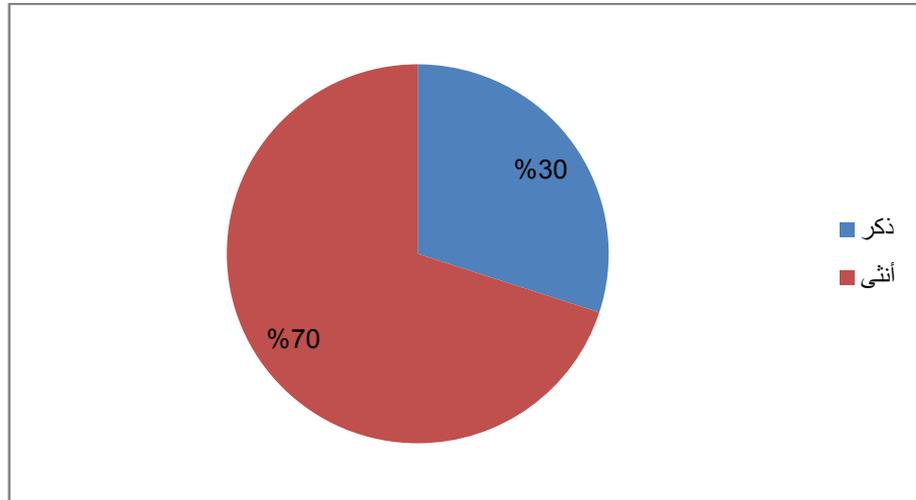
الجدول رقم (3-4): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

البيان	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	49	70 %
أنثى	21	30 %
المجموع	70	100 %

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من SPSS.

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري - وكالة جيجل 048 -

الشكل رقم (3-2): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الجدول رقم (3-4)

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن النسبة الغالبة من الزبائن كانت من الرجال حيث بلغ عددهم 49 زبون بنسبة 70 % في حين أن عدد الزبائن من الإناث بلغت 21 أنثى بنسبة 30 %.

2- توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

تم توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر إلى 4 فئات كما هو موضح في الجدول التالي:

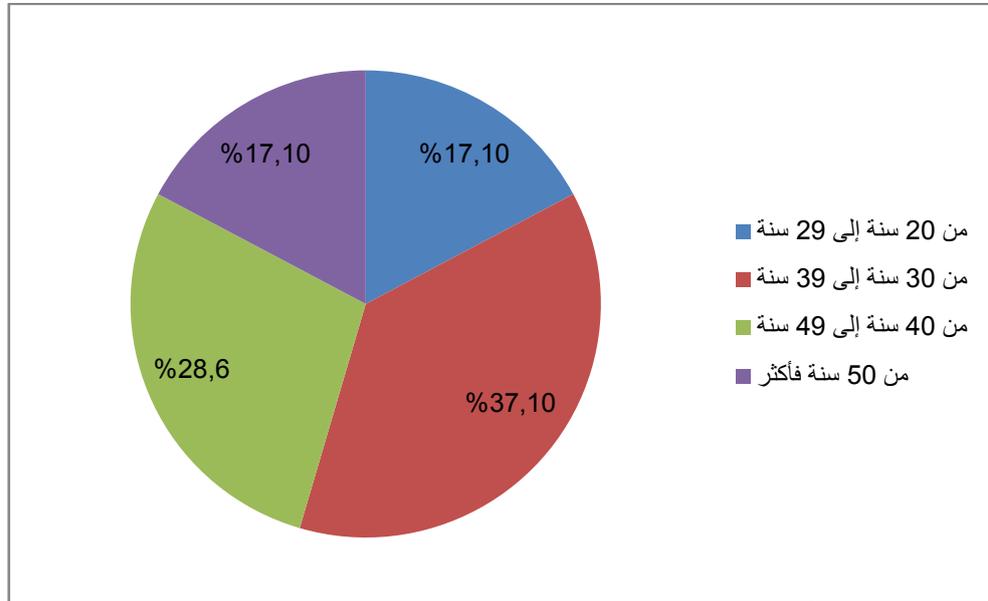
الجدول رقم (3-5): توزيع أفراد العينة حسب العمر

البيان	التكرار	النسبة المئوية
من 20 إلى 29 سنة	12	17.1 %
من 30 إلى 39 سنة	26	37.1 %
من 40 إلى 49 سنة	20	28.6 %
من 50 سنة وأكثر	12	17.1 %
المجموع	70	100 %

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من SPSS.

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري - وكالة جيجل 048 -

الشكل رقم (3-3): توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (3-5).

تبين النتائج المعروضة في الجدول والشكل أعلاه أن عينة الدراسة تحتوي على مختلف الفئات العمرية، بحيث تأتي الفئة من 30 سنة إلى 39 سنة في المرتبة الأولى حيث بلغ عددهم 26 فرد بنسبة 37.1 %، تليها الفئة من 30 سنة إلى 49 سنة بـ 20 فرد بنسبة 28.6 % أما الفئة من 20 سنة إلى 29 سنة فبلغ عدد أفرادها 12 فرد بمعدل 17.1 % والفئة من 50 سنة فأكثر فبلغ عدد أفرادها 12 فرد بمعدل 17.1 %.

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري - وكالة جيجل 048 -

3- توزيع أفراد العينة حسب مجال العمل

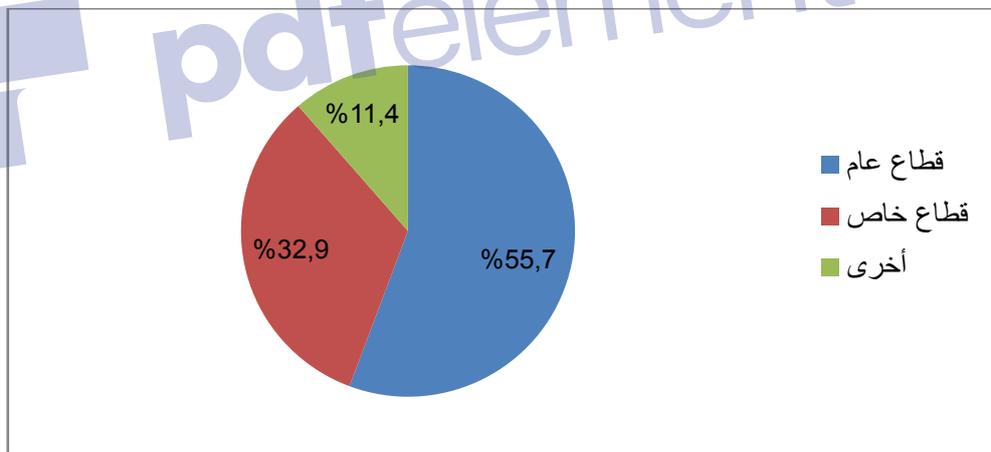
تم توزيع أفراد العينة حسب مجال العمل إلى 3 فئات موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-6): توزيع أفراد العينة حسب مجال العمل

النسبة المئوية	التكرار	المجال
55.7 %	39	قطاع عام
32.9 %	23	قطاع خاص
11.4 %	8	أخرى
100 %	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان بالاعتماد على SPSS.

الشكل رقم (3-4): توزيع أفراد العينة حسب مجال العمل



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (3-6).

تبين النتائج المعروضة في الجدول أعلاه أن عينة الدراسة تحتوي على مختلف مجالات العمل، بحيث نجد القطاع العام في المرتبة الأولى 39 فرد بنسبة 55.7 %، وتليها في المرتبة الثانية القطاع الخاص بـ 23 فرد بنسبة 32.9 % أما في الأخير نجد القطاعات الأخرى بـ 8 أفراد بنسبة 11.4 %.

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

4- توزيع أفراد العينة حسب مستوى الدخل

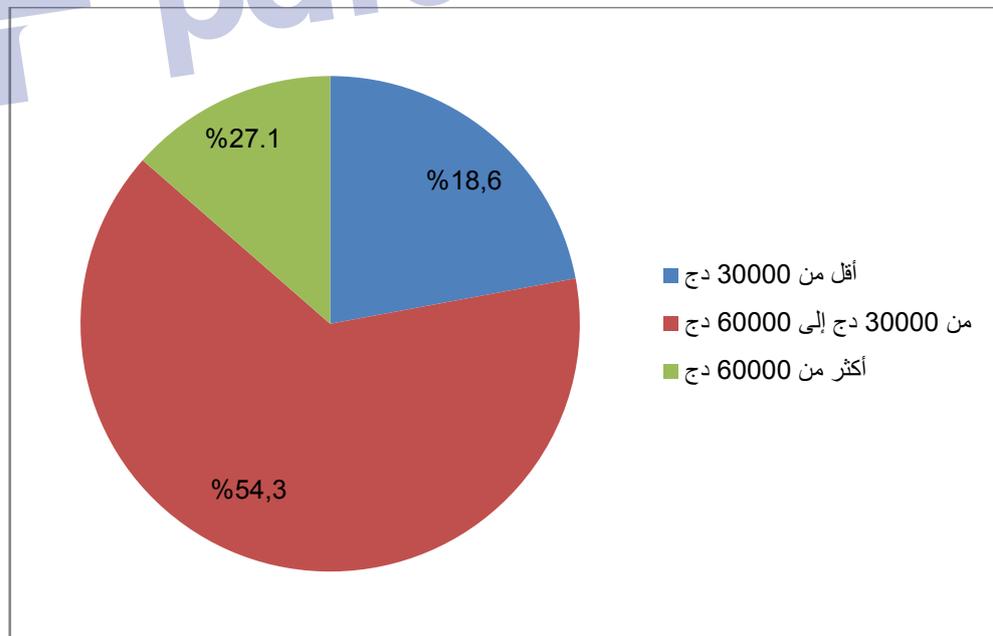
تم توزيع أفراد العينة حسب مستوى الدخل إلى 3 فئات موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-7): توزيع أفراد العينة حسب مستوى الدخل

الفئات	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30000 دج	13	18.6 %
من 30000 دج إلى 60000 دج	38	54.3 %
أكثر من 60000 دج	19	27.1 %
المجموع	70	100 %

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من SPSS.

الشكل رقم (3-5): توزيع أفراد العينة حسب الدخل



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (3-7).

تبين النتائج المعروضة في الجدول والشكل أعلاه أن الفئة التي يتراوح دخلها ما بين 30000 دج

و60000 دج تأتي في المرتبة الأولى بـ38 فرد بنسبة 54.3 %، تليها الفئة التي دخلها أكثر من

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري - وكالة جيجل 048 -

60000 دج بـ19 فرد بنسبة 27.1 %، أما الفئة التي دخلها أقل من 30000 دج فتأتي في الأخير بـ13 فرد بنسبة 18.6 %.

5- توزيع أفراد العينة حسب مدة التعامل مع البنك

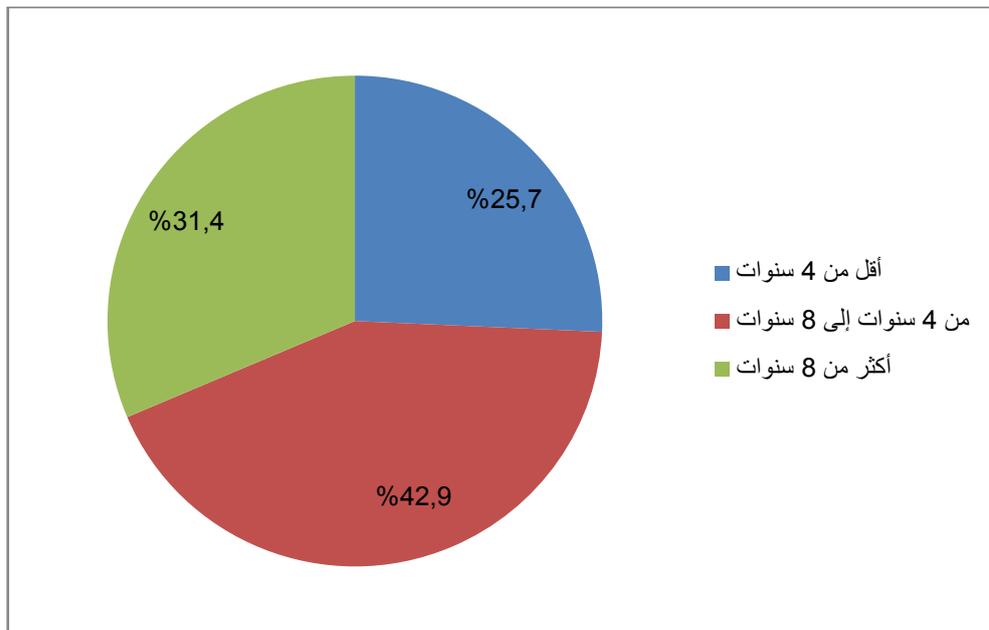
تم توزيع أفراد العينة حسب مدة التعامل مع البنك إلى 3 فئات موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-8): توزيع أفراد العينة حسب مدة التعامل مع البنك

الفئات	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 4 سنوات	18	25.7 %
من 4 سنوات إلى 8 سنوات	30	42.9 %
أكثر من 8 سنوات	22	31.4 %
المجموع	70	100 %

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من SPSS.

الشكل رقم (3-6): توزيع أفراد العينة حسب مدة التعامل مع البنك



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (3-8).

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

تبين النتائج المعروضة في الجدول والشكل أعلاه أن الفئة التي تتراوح مدة تعاملها مع البنك بين 4 سنوات إلى 8 سنوات تأتي في المرتبة الأولى ب 30 فرد بنسبة 42.9 %، تليها الفئة التي تفوق مدة تعاملها مع البنك 8 سنوات ب 22 فرد بنسبة 31.4 %، وتأتي في المرتبة الأخيرة الفئة التي تقل مدة تعاملها مع البنك عن 4 سنوات ب 18 فرد بنسبة 27.7 %.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة

سيتم تحليل إجابات أفراد العينة حول العبارات حسب كل معيار من المعايير الأربعة التي يعتمد عليها في تقييم إدارة علاقات الزبائن.

أولاً: تقييم إدارة علاقات الزبائن من ناحية معيار الاتصال

يوضح الجدول التالي اتجاهات الزبائن حول إدارة علاقات الزبائن من ناحية معيار الاتصال.

الجدول رقم (3-9): تقييم إدارة علاقات الزبائن من ناحية الاتصال

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق تماماً		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق تماماً		العبرة	رقم
			النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار								
موافق	1.183	3.186	10	7	38.7	27	22.9	16	17.1	12	11.4	8	يتميز البنك بالاتصال المستمر مع الزبائن	1
موافق	1.161	3.414	12.9	9	48.6	34	14.3	10	15.7	11	8.6	6	يخاطب موظفو بنك BEA الزبون بطريقة شخصية	2

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

موافق	1.051	3.171	20	14	55.7	39	12.9	9	4.3	3	7.1	5	يتميز الموظفون بحسن الاستماع والانتباه عند تعاملك معهم	3
موافق	1.127	3.085	11.4	8	37.5	25	17.1	12	21.4	15	14.3	10	يخبرك البنك في حالة وجود معلومات جديدة	4
موافق	1.159	3.6	22.9	16	38.6	27	21.4	15	10	7	7.1	5	يوفر البنك صندوق للشكاوى والاقتراحات	5
	0.741	3.411	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام											

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3-9) أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة كانت محصورة في درجة موافق حيث كانت العبارات الخمس باتجاه موافق، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.085 و3.771)، حيث حصلت العبارة (4) يخبرك البنك في حالة وجود معلومات جديدة على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ3.085 وانحراف معياري 1.127 وحصلت العبارة رقم (1) يتميز البنك بالاتصال المستمر مع الزبائن على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.186 وانحراف معياري 1.183 والعبارة رقم (2) يخاطب موظفو بنك BEA الزبون بطريقة شخصية على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.414 وانحراف معياري 1.61 في حين تحصلت العبارة (5) يوفر البنك صندوق للشكاوى والاقتراحات على متوسط حسابي 3.6 وانحراف معياري 1.159 وحصلت العبارة رقم (3) يتميز الموظفون بحسن الاستماع والانتباه عند تعاملهم معك على متوسط حسابي 3.771 وانحراف معياري 1.159.

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

وعموما فإن المتوسط الحسابي العام للعبارات محور الاتصال بلغ 3.411 وانحراف معياري قدر بـ0.741 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم لبكرت (3.4-4.2) وهي فئة يكون فيها الاتجاه إيجابي ويعبر عن درجة موافقة عالية نحو معيار الاتصال.

ثانيا: تقييم إدارة علاقات الزبائن من ناحية معيار الالتزام

يوضح الجدول التالي اتجاهات الزبائن حول إدارة علاقات الزبائن من ناحية معيار الالتزام

الجدول رقم (3-10): تقييم إدارة علاقات الزبائن من ناحية الالتزام

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق تماما		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق تماما		العبارة	الترتيب
			النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار								
موافق	0.919	3.714	15.7	11	52.9	37	21.4	15	7.1	5	2.9	2	يتقيد بنك BEA بكافة الإجراءات والعمليات المطلوبة	1
موافق	1.017	3.742	21.4	15	48.6	34	15.7	11	11.4	8	2.9	2	يفي بنك BEA بالتزاماته مع الزبون	2
موافق	0.950	3.711	22.9	16	44.3	31	20	14	12.9	9	00	00	يهتم بنك BEA بالحفاظ على علاقاته بزبائنه	3
موافق	1.211	2.842	7.1	5	27.1	19	25.7	18	22.9	16	17.1	12	يرغب موظفي بنك BEA بتقديم يد المساعدة حتى ولو كانت خارج نطاق عملهم	4

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

موافق	1.152	3.1	11.4	8	37.1	26	12.9	9	27.1	19	11.4	8	يخبرك البنك BEA بالتغير في حسابك البنكي	5
	0.693	3.434	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام											

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3-10) أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة كانت باتجاه موافق، حيث كانت العبارات الخمس باتجاه موافق، وتتراوح المتوسطات الحسابية بين (2.842 و 3.771)، حيث حصلت العبارة رقم (4) يرغب موظفو بنك BEA بتقديم يد المساعدة حتى ولو كانت خارج نطاق عملهم على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.842 وانحراف معياري 1.211 في حين حصلت العبارة رقم (5) يخبرك بنك BEA بالتغير في حسابك البنكي على متوسط حسابي 3.1 وانحراف معياري 1.152 وحصلت العبارة رقم (1) يتقيد بنك BEA بكافة الإجراءات والعمليات المطلوبة على متوسط حسابي 3.714 وانحراف معياري 0.919 وفي حين حصلت العبارة رقم (2) يفي بنك BEA بالتزاماته مع الزبون على متوسط حسابي 3.742 وانحراف معياري 1.017 وحصلت العبارة رقم (3) يهتم بنك BEA بالحفاظ على علاقته بزبائنه على متوسط حسابي 3.771 وانحراف معياري 0.950.

وعموما فإن المتوسط الحسابي العام لعبارات محور الالتزام بلغ 3.434 وانحراف معياري قدر بـ 0.693 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت (3.4-4.2) وهي فئة يكون فيها الاتجاه إيجابي ويعبر عن درجة موافقة عالية نحو معيار الالتزام.

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

ثالثا: تقييم إدارة علاقات الزبائن من ناحية معيار الثقة

يوضح الجدول التالي اتجاهات الزبائن حول إدارة علاقات الزبائن من ناحية معيار الثقة

الجدول رقم (3-11): تقييم إدارة علاقات الزبائن من ناحية الثقة

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق تماما		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق تماما		العبرة	رقم
			النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار								
موافق	1.057	3.571	15.7	11	47.1	33	21.4	15	10	7	5.7	4	تثق بالوعد المقدمة من طرف بنك BEA	1
موافق	0.977	3.828	21.4	15	54.3	38	14.3	10	5.7	4	4.3	3	يتسم موظفو بنك BEA بالصدق في تعاملهم	2
موافق	0.978	3.642	18.6	13	42.9	30	24.3	17	12.9	9	1.4	1	يسعى بنك BEA لمراعاة مصالح الزبائن	3
موافق	1.181	3.285	15.7	11	31.4	22.1	27.1	19	17.1	12	8.6	6	تمتاز خدمات بنك BEA بالجودة العالية	4
موافق	0.841	3.957	22.9	16	58.6	41	11.4	8	5.7	4	1.4	1	علاقتك جيدة مع بنك BEA	5

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

موافق	0.778	3.871	14.3	10	65.7	46	15.7	11	1.4	1	2.9	2	ما يوفره بنك BEA من حماية في المحافظة على الأموال تدفعك للتعامل معه	6
0.729	3.692	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام												

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرج من SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3-11) أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة كانت محصورة في درجة موافق حيث كانت العبارات الستة باتجاه موافق، وتراوح المتوسطات الحسابية بين (3.285 و 3.957) حيث حصلت العبارة (4) تمتاز خدمات بنك BEA بالجودة العالية على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.282 وانحراف معياري 1.181 في حين حصلت العبارة رقم (1) تثق بالوعود المقدمة من طرف بنك BEA على متوسط حسابي 3.571 وانحراف معياري 1.057 وحصلت العبارة رقم (3) يسعى بنك BEA لمراعاة مصالح الزبائن على متوسط حسابي 3.642 وانحراف معياري 0.978 وحصلت العبارة رقم (2) يتسم موظفو بنك BEA بالصدق في تعاملهم على متوسط حسابي 3.828 وانحراف معياري 0.977 في حين حصلت العبارة رقم (6) ما يوفره بنك BEA من حماية في المحافظة على الأموال تدفعك للتعامل معه على متوسط حسابي 3.871 وانحراف معياري 0.778 وحصلت العبارة رقم (5) علاقتك جيدة مع بنك BEA على متوسط حسابي 3.957 وانحراف معياري 0.841.

وعموما فإن المتوسط الحسابي العام لعبارات محور الثقة بلغ 3.692 وانحراف معياري قدر بـ 0.729 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت (3.4 - 4.2) وهي فئة يكون فيها الاتجاه إيجابي ويعبر عن درجة موافقة عالية نحو معيار الثقة.

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

رابعاً: تقييم إدارة علاقات الزبائن من ناحية معيار الولاء

يوضح الجدول التالي اتجاهات الزبائن حول إدارة علاقات الزبائن من ناحية معيار الولاء

الجدول رقم (3-12): تقييم إدارة علاقات الزبائن من ناحية معيار الولاء

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق تماماً		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق تماماً		العبرة	رقم
			النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار								
موافق	1.068	3.600	18.6	13	44.3	31	20.4	14	12.9	9	4.3	3	أفكر بالاستمرار في التعامل مع بنك BEA	1
موافق	1.041	3.600	15.7	11	48.6	34	21.4	15	8.6	6	5.7	4	أشجع الآخرين (الأصدقاء، معارف، أقارب) على التعامل مع بنك BEA	2
موافق	0.896	3.528	11.4	8	44.3	31	31.4	22	11.4	8	1.4	1	أشعر بالفخر في تعاملي مع بنك BEA	3
موافق	1.063	3.357	11.4	8	41.4	19	22.9	16	20.0	14	4.3	3	عندما أتحدث على بنك BEA فإنني أركز على ذكر الأشياء الجيدة	4

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

موافق	1.059	3.485	17.1	12	37.1	26	25.7	18	17.1	12	2.9	2	رغم دخول منافسين جدد إلى السوق فإنني سأستمر في التعامل مع بنك BEA	5
موافق	1.043	3.571	17.1	12	42.9	30	24.3	17	11.4	8	4.3	3	لدي شعور تام بالرضا عند التعامل مع بنك BEA	6
	0.659	3.523	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام											

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرج من SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3-12) أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة كانت محصورة باتجاه موافق، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.357 و 3.6) حيث حصلت العبارة (4) عندما أتحدث على بنك BEA فإنني أركز على ذكر الأشياء الإيجابية على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.357 وانحراف معياري 1.063 في حين حصلت العبارة (5) رغم دخول منافسين جدد إلى السوق فإنني سأستمر في التعامل مع بنك BEA على متوسط حسابي 3.485 وانحراف معياري 1.059 وحصلت العبارة (3) أشعر بالفخر في تعاملي مع بنك BEA على متوسط حسابي 3.528 وانحراف معياري 0.896 في حين حصلت العبارة (6) لدي شعور تام بالرضا عند تعاملي مع بنك BEA على متوسط حسابي 3.571 وانحراف معياري 1.043 وحصلت العبارة رقم (2) أشجع الآخرين (أصدقاء، معارف، أقارب) على التعامل مع بنك BEA على متوسط حسابي 3.6 وانحراف معياري 1.041 وحصلت العبارة (1) أفكر بالاستمرار مستقبلا في التعامل مع بنك BEA على متوسط حسابي 3.6 وانحراف معياري 1.068.

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

وعموما فإن المتوسط الحسابي العام للعبارات محور الولاء بلغ 3.523 وانحراف معياري قدر بـ0.659 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت (3.4 - 4.2) وهي فئة يكون فيها الاتجاه إيجابي ويعبر عن درجة موافقة عالية نحو معيار الولاء.

ويمكن تلخيص النتائج المتحصل عليها سابقا لمحور الدراسة الميدانية في الجدول الآتي:

الجدول رقم (3-13): ملخص نتائج الدراسة الميدانية

الترتيب	المعيار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	الاتصال	3.411	0.741	موافق
2	الالتزام	3.434	0.693	موافق
3	الثقة	3.692	0.729	موافق
4	الولاء	3.523	0.857	موافق
	المتوسط الحسابي العام	3.524	0.659	موافق

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من برنامج SPSS.

يتبين من الجدول أعلاه أن معيار الاتصال هو المعيار الأكثر توفرا في إدارة علاقات الزبائن بالبنك بمتوسط حسابي 3.411 وانحراف معياري قدر بـ0.741 ويليه معيار الالتزام بمتوسط حسابي قدر بـ3.434 وانحراف معياري 0.693 فمعيار الولاء بمتوسط حسابي قدر بـ 3.523 وانحراف معياري 0.857 ثم معيار الثقة بـ3.692 وانحراف معياري بـ0.729 في حين قدر المتوسط الحسابي العام لجميع المعايير بـ3.524 وانحراف معياري قدر بـ0.659 مما يعكس أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة موافقة عالية على إدارة علاقات الزبائن بالبنك من ناحية هذه المعايير

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات الفرعية

من أجل التوصل إلى نتائج تسمح باختبار الفرضيات المتعلقة بموضوع البحث سيتم الاعتماد

على مجموعة من القرارات نذكر منها:

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

بالنسبة لاختبار T-test:

- إذا كانت t المحسوبة < من t الجدولية نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض الفرضية الصفرية (H_0).

- إذا كانت t المحسوبة > من t الجدولية نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1).

بالنسبة لمستوى الدلالة (Sig):

- إذا كان مستوى الدلالة المحسوب (Sig) الناتج عن اختبار T-test أقل من مستوى المعنوية المعتمد

(0.05) نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض الفرضية الصفرية لها (H_0)

- إذا كان مستوى الدلالة المحسوب (Sig) الناتج عن اختبار T-test أكبر من مستوى المعنوية المعتمد

(0.05) نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية لها

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H_0 : ليس هناك تطبيق كبير لمعيار الاتصال في الخدمات البنكية في البنك الجزائري الخارجي BEA.

H_1 : هناك تطبيق كبير لمعيار الاتصال في الخدمات البنكية في البنك الجزائري الخارجي BEA.

الجدول رقم (3-14): نتائج اختبار T-test لاختبار الفرضية الأولى

الفرضية	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	القيمة الاحتمالية (Sig -t)	القرار
H_0	4.644	1.666	0.000	رفض الفرضية الصفرية
T الجدولية: 1.666 مستوى المعنوية: 0.05				

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة t المحسوبة تساوي 4.644 وهي أكبر من قيمة t

الجدولية والتي تساوي 1.6 كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وتبعا لقاعدة

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

القرار فإننا نرفض الفرضية H_0 ونقبل البديلة H_1 أي أن هناك تطبيق كبير لمعيار الاتصال في الخدمات البنكية في البنك الجزائري الخارجي BEA.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H_0 : ليس هناك تطبيق كبير لمعيار الالتزام في الخدمات البنكية في البنك الجزائري الخارجي BEA.

H_1 : هناك تطبيق كبير لمعيار الالتزام في الخدمات البنكية في البنك الجزائري الخارجي BEA.

الجدول رقم (3-15): نتائج اختبار T-test لاختبار الفرضية الثانية

الفرضية	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	القيمة الاحتمالية (Sig -t)	القرار
H_0	5.238	1.666	0.000	نرفض الفرضية الصفرية
T الجدولية: 1.666 مستوى المعنوية: 0.05				

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة تساوي 5.238 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.666 كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وتبعاً لقاعدة القرار فإننا نرفض الفرضية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 ، أي أنه هناك تطبيق كبير لمعيار الالتزام في الخدمات البنكية في البنك الجزائري الخارجي BEA.

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري - وكالة جيجل 048 -

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0 : ليس هناك تطبيق كبير لمعيار الثقة في الخدمات البنكية في البنك الجزائري الخارجي BEA.

H_1 : هناك تطبيق كبير لمعيار الثقة في الخدمات البنكية في البنك الجزائري الخارجي BEA.

الجدول رقم (3-16): نتائج اختبار T-test لاختبار الفرضية الثالثة

الفرضية	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	القيمة الاحتمالية (Sig -t)	القرار
H_0	7.948	1.666	0.000	نرفض الفرضية الصفرية
T الجدولية: 1.666 مستوى المعنوية: 0.05				

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة تساوي 7.948 وهي أكبر من قيمة t الجدولية 1.666 كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وتبعاً لقاعدة القرار فإننا نرفض الفرضية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)، أي أنه هناك تطبيق كبير لمعيار الثقة في الخدمات البنكية في البنك الجزائري الخارجي.

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري - وكالة جيجل 048 -

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

H_0 : ليس هناك تطبيق كبير الولاء في الخدمات البنكية في البنك الجزائري الخارجي BEA.

H_1 : هناك تطبيق كبير لمعيار الولاء في الخدمات البنكية في البنك الجزائري الخارجي BEA.

الجدول رقم (3-17): نتائج اختبار T-test لاختبار الفرضية الرابعة

الفرضية	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	القيمة الاحتمالية (Sig -t)	القرار
H_0	5.108	1.666	0.000	نرفض الفرضية الصفرية
T الجدولية: 1.666 مستوى المعنوية: 0.05				

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان المستخرجة من SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة تساوي 5.108 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.666 كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وتبعاً لقاعدة القرار فإننا نرفض الفرضية H_0 ونقبل الفرضية البديلة (H_1) أي أنه هناك تطبيق كبير لمعيار الولاء في الخدمات البنكية في البنك الجزائري الخارجي BEA.

الفصل الثالث: واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري

- وكالة جيجل 048 -

خلاصة الفصل:

إن الاهتمام بإدارة علاقات الزبائن ذو أهمية بالغة حيث تسعى المؤسسة لتوفير الخدمات التي تشبع حاجات ورغبات الزبائن، فمن خلال هذا الفصل أخذنا فكرة عن البنك الجزائري الخارجي BEA بالاعتماد على الأبعاد المتعلقة بإدارة علاقات الزبائن، وقد توصلنا من خلال المعالجة الإحصائية للبيانات والتي تمت عن طريق البرنامج الإحصائي (SPSS) إلى رفض كل الفرضيات وذلك تبعا لآراء أفراد عينة الدراسة الذين وقع تقييمهم على وجود إدارة علاقات الزبائن بالبنك الجزائري الخارجي من خلال الأبعاد الأربعة (الاتصال، الالتزام، الثقة، الولاء).



الخلاصة

pdfelement

الخاتمة:

مع اشتداد حدة المنافسة و انفتاح الأسواق، أصبحت المؤسسات الخدمية عموماً و المؤسسات البنكية بالخصوص تسعى إلى امتلاك طرق حديثة للحفاظ على مكانتها في السوق و لا يتحقق هذا إلا من خلال تبني مفاهيم حديثة للتسويق تساعد على الحفاظ على زبائنها وهو ما يعرف بالتسويق بالعلاقات الذي يهدف إلى إقامة علاقات قوية و دائمة مع الزبائن و الاهتمام بالموظفين داخل المؤسسة، لان تكلفة استقطاب زبائن جدد اكبر من تكلفة الحفاظ على الزبائن الحاليين، وتركز البنوك على زيادة معرفة حاجات و رغبات الزبائن بإتباع دارة علاقات الزبائن من أجل تطوير خدماتها وزيادة أرباحها. وقد اشتملت عملية تحليل و دراسة الإشكالية على جانبين، جانب نظري وتم التوصل من خلاله إلى بعض النتائج النظرية، أما فيما يخص الجانب التطبيقي فقد تم التوصل إلى بعض النتائج و التوصيات بناء على ما تم الحصول عليه من خلال تحليل الاستبيان و الملاحظات الميدانية.

أولاً: اختبار الفرضيات

- اختبار صحة الفرضية الأولى

تنص الفرضية الأول على انه يمكن الاستناد إلى معايير محددة تتمثل في الاتصال، الالتزام، الثقة و الولاء في تقييم إدارة علاقات الزبائن ، من خلال الفصل الأول تطرقنا إلى مفهوم إدارة علاقات الزبائن يمكن القول أن تطبيق إدارة علاقات الزبائن من أهم التحديات التي تواجهها المؤسسات أو العاملين كون الخدمة غير ملموسة، لكن يمكن الاستناد إلى مجموعة من المعايير المتمثلة في الاتصال، الالتزام، الثقة و الولاء، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

- اختبار صحة الفرضية الثانية

تنص الفرضية الثانية على أن إدارة علاقات الزبائن ترتكز على اهتمام المؤسسة برغبات وتوقعات زبائنها بتسخير كل إمكانياتها لتحليلها وفهمها وتلبيتها في خدمة تتوافق مع توقعاتهم مشبعة لرغباتهم، من خلال عرضنا للفصل الثاني و تقديمنا لمفهوم الخدمات البنكية و إدارة علاقات الزبائن فيها تبين لنا أن المؤسسة البنكية يمكن بناء علاقة دائمة و متينة مع الزبائن من خلال تبني تطبيق إدارة علاقات الزبائن و هذا ما يثبت صح الفرضية الثانية.

- اختبار صحة الفرضية الثالثة

تنص الفرضية الثالثة على انه ليس هناك تطبيق لأبعاد إدارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري-وكالة جيجل 048-، ومن خلال نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بدراسة واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري-وكالة جيجل 048-، حيث توصلت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي العام لجميع المعايير (الاتصال، الالتزام، الثقة والولاء) قدر بـ 3.542 وانحراف معياري 0.659 مما يعكس أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة كبيرة على تطبيق إدارة علاقات الزبائن من ناحية هذه المعايير الأربعة، أي أن هناك تطبيق كبير لأبعاد إدارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي-وكالة جيجل-، إذا الفرضية الثالثة خاطئة.

أما فيما يخص الإشكالية العام وبعد الدراسة النظرية و التطبيقية، يمكن القول أن إدارة علاقات الزبائن تركز على عدة أبعاد و مكونات، يجب أن تتوفر في البنك، وأن تطبيق إدارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري-وكالة جيجل 048- كان بمستوى كبير أدى إلى وجود فعلي لواقع تطبيقها، ويظهر ذلك من خلال موقف الزبائن من طريقة تعامل البنك معهم.

ثانيا: النتائج النظرية

من خلال دراستنا الموضوع واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في المؤسسات البنكية تم التوصل إلى جملة من النتائج نذكر أهمها في الآتي:

- أن التسويق بالعلاقات احدث تطورا في أدبيات التسويق حيث انتقلت المؤسسات من محاولة تعظيم الأرباح في المدى القصير إلى محاولة تعظيمها في المدى الطويل؛
- أن الاحتفاظ بالزبون أهم من محاولة كسب زبائن جدد؛
- أن تطبيق إدارة علاقات الزبائن حتمية في البنوك؛
- أن إدارة علاقات الزبائن تركز على النشاطات التي تقوم بتأصيل الزبون.

ثالثا: النتائج التطبيقية

- يتمتع العاملون في البنك بحسن الاستماع و الانتباه وهذا ما يدل عليه نسبة الموافقة العلية لعينة الدراسة؛
- نستنتج أن العلاقة القائمة بين الموظفين و الزبائن أساسها الاحترام المتبادل؛
- يقوم البنك بمختلف الإجراءات و التعامل ويكون على استعداد دائم للمساعدة وهذا ما تدل عليه نسبة الموافقة عليه لعينة الدراسة؛
- نستنتج من خلال الدراسة أن البنك الخارجي الجزائري -وكالة جيجل- يعطي أهمية كبيرة و خاصة على أساس العمر و قيمة الزبون من اجل الإبقاء عليه أطول مدة ممكنة لأنه و عن طريقه تكون الأرباح العالية في المدى الطويل؛
- موظفو البنك لهم اهتماما كبيرا بتحسين العلاقة مع الزبائن من خلال المعاملة الجيدة من تحقيق رضاهم؛
- تفضيل بعض زبائن البنك الخارجي الجزائري -وكالة جيجل- رغم توفر بنوك أخرى ببلدية الولاية نتيجة لرضاهم عن الخدمات المقدمة بشكل جيد، ومعرفة الموظفون كيفية جذب الزبائن و إنشاء علاقات معهم و تحقيق الولاء؛
- كما أن إجابة الزبائن على السؤال بما يوفره البنك الخارجي الجزائري -وكالة جيجل- من حماية في المحافظة على الأموال تدفعهم لتعامل معه تدل على الثقة الكبيرة في البنك كما أن البنك بدوره يلتزم بالحفاظ على أموال الزبائن و يوفره عند الطلب.

الاقتراحات

- من خلال الدراسة الميدانية اضطلعنا على بعض الجوانب التي يمكن تحسينها أو تدعمها نقدم بعض الاقتراحات و الحلول من بين الاقتراحات ما يلي:
- على البنك الخارجي الجزائري -وكالة جيجل- مواصلة الاهتمام بإدارة علاقات الزبائن؛
- على البنك الاهتمام اكثر بتعزيز الثقة بزبائنها من اجل كسب ولائهم؛
- تحسين ثقافة الموظفين بالبنك اتجاه مفهوم إدارة علاقات الزبائن؛

- المحافظة على مستوى الخدمات المقدمة و مواكبة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا الإعلام و الاتصال؛
- الإصغاء إلى الزبائن وجمع ملاحظاتهم و اقتراحاتهم.

أفاق الدراسة

- يمكن إدراج بعض المواضيع التي لها صلة بالموضوع والتي يمكن أن تكون عناوين لبحوث مستقبلية
- دور إدارة علاقات الزبائن في تحسين صورة المؤسسة؛
 - دور إدارة العلاقة مع الزبون في كسب الولاء.



قائمة المراجع



pdfelement

الكتب:

- 1- أحمد محمود أحمد: **تسويق الخدمات المصرفية**، مدخل نظري تطبيقي، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- 2- العلق بشير، **ثقافة الخدمة**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، (د.ط)، الأردن، 2009.
- 3- جلاب احسان دهش، فوزي هاشم دباس العبادي، **التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر**، دار الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان-الأردن.
- 4- درمان سليمان صادق، **التسويق المعرفي المبني على ادارة علاقات و معرفة الزبون التسويقية**، ط1، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، الاردن، 2010.
- 5- درمان سليمان صادق، **التسويق المصرفي**، ط1، دار كنوز المعرفة للنشر ولتوزيع، عمان، 2010.
- 6- هوارى معراج، مجدول أحمد وآخرون، **تسويق خدمات التأمين**، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، (د.ط) الأردن، 2012.
- 7- وصفي عبد الرحمن أحمد النعسة، **التسويق المصرفي**، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2011.
- 8- زكي خليل مساعد، **تسويق الخدمات وتطبيقاتها**، دار المناهج، عمان، 2003.
- 9- حميد الطائي، بشير العلق، **تطوير المنتجات وتسعيورها**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 10- يوسف جسيم سلطاني الطائي، هشام فوزي دباس العبادي، **إدارة علاقات الزبائن**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009.
- 11 - محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، **تسويق الخدمات**، دار المسير لنشر و التوزيع، عمان، 2010.
- 12- محسن أحمد الخطيري، **"التسويق المصرفي"**، الطبعة الأولى، ايتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1999.

- 13- منى شفيق، **التسويق بالعلاقات**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، د.ط، القاهرة، 2005.
- 14- ناجي معلا، **أصول التسويق المصرفي**، معهد الدراسات المصرفية، عمان، الطبعة الأولى، 1994.
- 15- نعيم حافظ أبو جملة، **التسويق الإبتكار**، الطبعة الأولى، القاهرة، 2003،
- 16- سليمان شكيب الجبوسي، محمود جاسم الصميدي، **تسويق الخدمات المالية**، دار وائل للنشر، ط1، 2009.
- 17- سمعية تلحسن، **تأثير جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون** ، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011/2012.
- 18- عبد الحميد نزار و آخرون، **استراتيجيات التسويق/ المفاهيم/ الأسس/ الوظائف** ، دار وائل للنشر و التوزيع، ط1، عمان(الأردن)، 2004.
- 19- عبد السلام أبو قحف وآخرون، **التسويق**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006.
- 20- عبد الرحمن الجاموس، **إدارة المعرفة في منظمات الأعمال** ، دار وائل للنشر - الطبعة الأولى، 2013.
- 21- عبده محمد حافظ، **تسويق الخدمات** ، المكتب العربي للمعارف للنشر والتوزيع، ط 1، مصر، 2009.
- 22- عواد محمد الزيادات، عبد الله محمد العوامرة، **إستراتيجيات التسويق، منظور متكامل**، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2012.
- 23- عوض بدير الحداد، **تسويق الخدمات المصرفي** ، الطبعة الأولى، دار البيا ن للطباعة والنشر، مصر، 1999.
- 24- علاء فرحان طالب، **إدارة التسويق**، منظور فكري معاصر، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- 25- في كومار، ويرنيز رينارتز، **ادارة علاقة العميل** ، ترجمة سرور علي ابراهيم سرور، دار المريخ للنشر، د.ط، المملكة العربية السعودية، 2010.

26- صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي بين النظرية و التطبيقية ، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان،2008.

27- شفيق حداد، أساسيات التسويق، الطبعة الأولى، دار مكتبة الحامد، للنشر، الأردن، 1998.

28- تسيير العجاردة، التسويق المصرفي، دار حامد، عمان، الطبعة الأولى،2005.

29- بثمر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية ، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.

30- ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، دار الطباعة، الأردن، 2006.

31- خالد أمين عبد الله، العمليات المصرفية، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الخامسة، 2004.

الرسائل الجامعية:

1- بوسطة عائشة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة العملاء، دراسة حالة مجمع صيدال، رسالة ماجستير في العلوم التجارية غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة الجزائر 3، 2011.

2- حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل إستراتيجي لبناء ولاءه ، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة دالي إبراهيم -الجزائر، 2005.

3- منى بن الطيب، سارة بوسنة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الخدمية، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، غير منشورة، جيجل- الجزائر، 2014.

4- عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية ، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة الحاج لحضر، باتنة، 2009.

5- عبد الرحمان رايس ، دور تنمية العلاقة مع الزبائن في تحقيق ميزة التنافسية المستدامة في الاسواق الدولية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة باتنة، الجزائر،2008.

6- شريف جديدي، التوزيع كأداة لإدارة علاقات الزبون ، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة باجي مختار عنابة، 2012.

الملتقيات:

1- حسان بوبعاية، فاطمة دغفل، مساهمة التسويق بالعلاقات في تعزيز تنافسية شركات التأمين الجزائرية، الملتقى الوطني حول التسويق بالعلاقات و دوره في الرفع من اداء المنظمات، جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة - الجزائر -، 15 ، 16 ديسمبر 2014.

المجلات:

1- إيتار عبد الهادي الفيحان؛ أحسن دهش الجلاب، "ممارسات القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بخدمة الزبون- دراسة تحليلية لعينة من مديري المصارف الأهلية"، مجلة الإدارة الإقتصادية، (العدد 59)، 2006.

2- حكيم بن جروه، اثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة ، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 11، جامعة قصادي مرباح ورقلة -الجزائر-، 2012.

3- طاري محمد العربي، "التسويق المصرفي في الجزائر بين النظرية والتطبيق"، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 23، (العدد الأول)، 2007.

4- محمد ليت علي الحكيم، قياس جودة معلومات الوظائف الداعية لعمليات إدارة علاقة الزبائن ، مجلة القادسية، العلوم الإدارية والاقتصادية، رقم 3، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، 2009.

الموسوعات:

1- محي الدين إسماعيل، موسوعة أعمال البنوك، من الباحثين القانونية والعملية ، النسر الذهبي للطباعة ، القاهرة، 2001، الجزء الأول.

الملاحق

pdfelement

الملحق: رقم 1

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: تسويق الخدمات

قسم: العلوم التجارية

استبيان

سلام الله عليكم وبعد

في إطار تحضير مذكرة لنيل شهادة الماستر تحت عنوان " واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في المؤسسات البنكية " - دراسة حالة في البنك الخارجي الجزائري - وكالة جيجل - قمنا بصياغة الاستبيان التالي والذي صمم خصيصا للحصول على بعض البيانات التي تخدم مباشرة أهداف البحث العلمية .

ومن أجل ذلك نرجو منكم الإجابة بموضوعية عن الأسئلة، ونعلمكم إن هذه المعلومات تحاط بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

عند الإجابة على الأسئلة الرجاء وضع العلامة (x) في الخانة المناسبة.

اعداد الطالبين:

تحت إشراف الاستاد:

- بوقاسي امين

عرجاني عبد لعزیز

- ميلس الطاهر

أولا/المعلومات الشخصية

1/الجنس : ذكر () ، أنثى () .

2-العمر : من 20 سنة إلى 29 سنة () ، من 30 سنة إلى 39 سنة () ،

من 40 سنة إلى 49 سنة () ، من 50 سنة و أكثر () .

3-مجال العمل : القطاع العام () ، القطاع الخاص () ، أخرى () .

4- مستوى الدخل : أقل من 30000 دج ()، من 30000 دج إلى 60000 دج ()،

Retirer le filigrane maintenant

أكثر من 60000 دج ().

5- مدة التعامل مع البنك: أقل من 4 سنوات ()، من 4 سنوات إلى 8 سنوات ()، أكثر من 8 سنوات ().

ثانيا /تقييم إدارة علاقات الزبائن

الرقم	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
-------	----------	-----------------	-----------	-------	-------	-------------

الاتصال

1	يتميز البنك بالاتصال المستمر مع زبائنه					
2	يخاطب موظفو بنك BEA الزبون بطريقة شخصية					
3	يتميز الموظفون بحسن الاستماع والانتباه عند تعاملهم معك					
4	يخبرك البنك في حالة وجود معلومات جديدة					
5	يوفر البنك صندوق للشكاوي والاقتراحات					

الالتزام

1	يتقيد البنك BEA بكافة الإجراءات والعمليات المطلوبة					
2	يفي البنك BEA بالتزاماته مع الزبون					
3	يهتم البنك BEA بالحفاظ على علاقته بزبائنه					
4	يرغب موظفي بنك BEA بتقديم يد المساعدة حتى ولو كانت خارج نطاق عملهم					
5	يخبرك البنك BEA بالتغير في حسابك البنكي					

الثقة

					1	تثق بالوعد المقدمة من طرف بنك BEA
					2	يتسم موظفو بنك BEA بالصدق في تعاملهم
					3	يسعى البنك BEA لمراعاة مصالح الزبائن
					4	تمتاز خدمات بنك BEA بالجودة العالية
					5	علاقتك جيدة مع بنك BEA
					6	ما يوفره البنك BEA من حماية في المحافظة على الأموال تدفعك للتعامل معه

الولاء

					1	أفكر بالاستمرار مستقبلا في التعامل مع بنك BEA
					2	أشجع الآخرين (الأصدقاء، معارف، أقارب) على التعامل مع بنك BEA
					3	اشعر بالفخر في تعاملي مع بنك BEA
					4	عندما أتحدث على بنك BEA فإنني أركز على ذكر الأشياء الايجابية
					5	رغم دخول منافسين جدد إلى السوق فإنني سأستمر في التعامل مع بنك BEA
					6	لدي شعور تام بالرضا عند تعاملي مع بنك BEA

بارك الله فيكم.

الملحق رقم 2 نتائج برنامج SPSS

Récapitulatif du traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
الاتصال	70	100,0%	0	0,0%	70	100,0%
الالتزام	70	100,0%	0	0,0%	70	100,0%
الثقة	70	100,0%	0	0,0%	70	100,0%
الولاء	70	100,0%	0	0,0%	70	100,0%
الزيائن_علاقات_إدارة	70	100,0%	0	0,0%	70	100,0%

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Significatio n	Statistique	ddl	Significatio n
الاتصال	,157	70	,000	,966	70	,055
الالتزام	,080	70	,200 [*]	,984	70	,497
الثقة	,082	70	,200 [*]	,966	70	,051
الولاء	,096	70	,178	,972	70	,117
الزيائن_علاقات_إدارة	,069	70	,200 [*]	,986	70	,642

*. Il s'agit d'une borne inférieure de la signification réelle.

a. Correction de signification de Lilliefors

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
الاتصال	70	3,4114	,74124	,08859
الالتزام	70	3,4343	,69363	,08290
الثقة	70	3,6929	,72932	,08717
الولاء	70	3,5238	,85799	,10255
الزيائن_علاقات_إدارة	70	3,5240	,65950	,07883

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
الاتصال	4,644	69	,000	,41143	,2347	,5882
الالتزام	5,238	69	,000	,43429	,2689	,5997
الثقة	7,948	69	,000	,69286	,5190	,8668
الولاء	5,108	69	,000	,52381	,3192	,7284
الزيائن_علاقات_إدارة	6,648	69	,000	,52403	,3668	,6813

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الاتصال	70	3,4114	,74124
الالتزام	70	3,4343	,69363
الثقة	70	3,6929	,72932
الولاء	70	3,5238	,85799
الزيائن_علاقات_إدارة	70	3,5240	,65950
N valide (listwise)	70		

الاتصال1

	Effectifs	Pourcentag e	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
تماما موافق غير	8	11,4	11,4	11,4
موافق غير	12	17,1	17,1	28,6
محاييد	16	22,9	22,9	51,4
موافق	27	38,6	38,6	90,0
تماما موافق	7	10,0	10,0	100,0
Total	70	100,0	100,0	

الاتصال 2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	6	8,6	8,6	8,6
موافق غير	11	15,7	15,7	24,3
محايد	10	14,3	14,3	38,6
موافق	34	48,6	48,6	87,1
تماما موافق	9	12,9	12,9	100,0
Total	70	100,0	100,0	

الاتصال 3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	5	7,1	7,1	7,1
موافق غير	3	4,3	4,3	11,4
محايد	9	12,9	12,9	24,3
موافق	39	55,7	55,7	80,0
تماما موافق	14	20,0	20,0	100,0
Total	70	100,0	100,0	

الاتصال 4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	10	14,3	14,3	14,3
موافق غير	15	21,4	21,4	35,7
محايد	12	17,1	17,1	52,9
موافق	25	35,7	35,7	88,6
تماما موافق	8	11,4	11,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

5الاتصال

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	e valide	e cumulé
تماما موافق غير	5	7,1	7,1	7,1
موافق غير	7	10,0	10,0	17,1
محاييد	15	21,4	21,4	38,6
موافق	27	38,6	38,6	77,1
تماما موافق	16	22,9	22,9	100,0
Total	70	100,0	100,0	

1الاتزام

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	e valide	e cumulé
تماما موافق غير	2	2,9	2,9	2,9
موافق غير	5	7,1	7,1	10,0
محاييد	15	21,4	21,4	31,4
موافق	37	52,9	52,9	84,3
تماما موافق	11	15,7	15,7	100,0
Total	70	100,0	100,0	

2الاتزام

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	e valide	e cumulé
تماما موافق غير	2	2,9	2,9	2,9
موافق غير	8	11,4	11,4	14,3
محاييد	11	15,7	15,7	30,0
موافق	34	48,6	48,6	78,6
تماما موافق	15	21,4	21,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

3الالتزام

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	e valide	e cumulé
موافق غير	9	12,9	12,9	12,9
محايد	14	20,0	20,0	32,9
Valide موافق	31	44,3	44,3	77,1
تماما موافق	16	22,9	22,9	100,0
Total	70	100,0	100,0	

4الالتزام

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	e valide	e cumulé
تماما موافق غير	12	17,1	17,1	17,1
موافق غير	16	22,9	22,9	40,0
Valide محايد	18	25,7	25,7	65,7
موافق	19	27,1	27,1	92,9
تماما موافق	5	7,1	7,1	100,0
Total	70	100,0	100,0	

5الالتزام

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	e valide	e cumulé
تماما موافق غير	8	11,4	11,4	11,4
موافق غير	19	27,1	27,1	38,6
Valide محايد	9	12,9	12,9	51,4
موافق	26	37,1	37,1	88,6
تماما موافق	8	11,4	11,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

الثقة 1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	e valide	e cumulé
تماما موافق غير	4	5,7	5,7	5,7
موافق غير	7	10,0	10,0	15,7
محاييد	15	21,4	21,4	37,1
موافق	33	47,1	47,1	84,3
تماما موافق	11	15,7	15,7	100,0
Total	70	100,0	100,0	

الثقة 2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	e valide	e cumulé
تماما موافق غير	3	4,3	4,3	4,3
موافق غير	4	5,7	5,7	10,0
محاييد	10	14,3	14,3	24,3
موافق	38	54,3	54,3	78,6
تماما موافق	15	21,4	21,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

الثقة 3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	e valide	e cumulé
تماما موافق غير	1	1,4	1,4	1,4
موافق غير	9	12,9	12,9	14,3
محاييد	17	24,3	24,3	38,6
موافق	30	42,9	42,9	81,4
تماما موافق	13	18,6	18,6	100,0
Total	70	100,0	100,0	

4الثقة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	e valide	e cumulé
Validé	تماما موافق غير	6	8,6	8,6
	موافق غير	12	17,1	25,7
	محايد	19	27,1	52,9
	موافق	22	31,4	84,3
	تماما موافق	11	15,7	100,0
	Total	70	100,0	100,0

5الثقة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	e valide	e cumulé
Validé	تماما موافق غير	1	1,4	1,4
	موافق غير	4	5,7	7,1
	محايد	8	11,4	18,6
	موافق	41	58,6	77,1
	تماما موافق	16	22,9	100,0
	Total	70	100,0	100,0

6الثقة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	e valide	e cumulé
Validé	تماما موافق غير	2	2,9	2,9
	موافق غير	1	1,4	4,3
	محايد	11	15,7	20,0
	موافق	46	65,7	85,7
	تماما موافق	10	14,3	100,0
	Total	70	100,0	100,0

الولاء1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé				
تماما موافق غير	3	4,3	4,3	4,3
موافق غير	9	12,9	12,9	17,1
محايد	14	20,0	20,0	37,1
موافق	31	44,3	44,3	81,4
تماما موافق	13	18,6	18,6	100,0
Total	70	100,0	100,0	

الولاء2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé				
تماما موافق غير	4	5,7	5,7	5,7
موافق غير	6	8,6	8,6	14,3
محايد	15	21,4	21,4	35,7
موافق	34	48,6	48,6	84,3
تماما موافق	11	15,7	15,7	100,0
Total	70	100,0	100,0	

الولاء3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé				
تماما موافق غير	1	1,4	1,4	1,4
موافق غير	8	11,4	11,4	12,9
محايد	22	31,4	31,4	44,3
موافق	31	44,3	44,3	88,6
تماما موافق	8	11,4	11,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

4الولاء

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé				
تماما موافق غير	3	4,3	4,3	4,3
موافق غير	14	20,0	20,0	24,3
محايد	16	22,9	22,9	47,1
موافق	29	41,4	41,4	88,6
تماما موافق	8	11,4	11,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

5الولاء

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé				
تماما موافق غير	2	2,9	2,9	2,9
موافق غير	12	17,1	17,1	20,0
محايد	18	25,7	25,7	45,7
موافق	26	37,1	37,1	82,9
تماما موافق	12	17,1	17,1	100,0
Total	70	100,0	100,0	

6الولاء

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé				
تماما موافق غير	3	4,3	4,3	4,3
موافق غير	8	11,4	11,4	15,7
محايد	17	24,3	24,3	40,0
موافق	30	42,9	42,9	82,9
تماما موافق	12	17,1	17,1	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Corrélations

	الاتصال11	الاتصال12	الاتصال13	الاتصال14	الاتصال15	الاتصال	
الاتصال11	Corrélation de Pearson	1	,101	,326**	,355**	,266*	,649**
	Sig. (bilatérale)		,403	,006	,003	,026	,000
	N	70	70	70	70	70	70
الاتصال12	Corrélation de Pearson	,101	1	,411**	,123	,157	,554**
	Sig. (bilatérale)	,403		,000	,311	,194	,000
	N	70	70	70	70	70	70
الاتصال13	Corrélation de Pearson	,326**	,411**	1	,351**	,162	,687**
	Sig. (bilatérale)	,006	,000		,003	,181	,000
	N	70	70	70	70	70	70
الاتصال14	Corrélation de Pearson	,355**	,123	,351**	1	,309**	,691**
	Sig. (bilatérale)	,003	,311	,003		,009	,000
	N	70	70	70	70	70	70
الاتصال15	Corrélation de Pearson	,266*	,157	,162	,309**	1	,599**
	Sig. (bilatérale)	,026	,194	,181	,009		,000
	N	70	70	70	70	70	70
الاتصال	Corrélation de Pearson	,649**	,554**	,687**	,691**	,599**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	70	70	70	70	70	70

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

	1الالتزام	2الالتزام	3الالتزام	4الالتزام	5الالتزام	الالتزام
Corrélacion de Pearson	1	,571**	,339**	,389**	,113	,702**
1الالتزام Sig. (bilatérale)		,000	,004	,001	,350	,000
N	70	70	70	70	70	70
Corrélacion de Pearson	,571**	1	,283*	,214	,009	,600**
2الالتزام Sig. (bilatérale)	,000		,018	,076	,940	,000
N	70	70	70	70	70	70
Corrélacion de Pearson	,339**	,283*	1	,258*	,239*	,623**
3الالتزام Sig. (bilatérale)	,004	,018		,031	,047	,000
N	70	70	70	70	70	70
Corrélacion de Pearson	,389**	,214	,258*	1	,383**	,724**
4الالتزام Sig. (bilatérale)	,001	,076	,031		,001	,000
N	70	70	70	70	70	70
Corrélacion de Pearson	,113	,009	,239*	,383**	1	,593**
5الالتزام Sig. (bilatérale)	,350	,940	,047	,001		,000
N	70	70	70	70	70	70
Corrélacion de Pearson	,702**	,600**	,623**	,724**	,593**	1
الالتزام Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
N	70	70	70	70	70	70

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

	الثقة1	الثقة2	الثقة3	الثقة4	الثقة5	الثقة6	الثقة
الثقة1	1	,727**	,522**	,448**	,386**	,478**	,801**
Corrélation de Pearson							
Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,001	,000	,000
N	70	70	70	70	70	70	70
الثقة2	,727**	1	,677**	,482**	,449**	,408**	,840**
Corrélation de Pearson							
Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
N	70	70	70	70	70	70	70
الثقة3	,522**	,677**	1	,453**	,368**	,262*	,741**
Corrélation de Pearson							
Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,002	,028	,000
N	70	70	70	70	70	70	70
الثقة4	,448**	,482**	,453**	1	,566**	,434**	,773**
Corrélation de Pearson							
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
N	70	70	70	70	70	70	70
الثقة5	,386**	,449**	,368**	,566**	1	,367**	,687**
Corrélation de Pearson							
Sig. (bilatérale)	,001	,000	,002	,000		,002	,000
N	70	70	70	70	70	70	70
الثقة6	,478**	,408**	,262*	,434**	,367**	1	,631**
Corrélation de Pearson							
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,028	,000	,002		,000
N	70	70	70	70	70	70	70
الثقة	,801**	,840**	,741**	,773**	,687**	,631**	1
Corrélation de Pearson							
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	70	70	70	70	70	70	70

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

	الولاء1	الولاء2	الولاء3	الولاء4	الولاء5	الولاء6	الولاء	
الولاء1	Corrélacion de Pearson	1	,714**	,542**	,497**	,507**	,598**	,775**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70
الولاء2	Corrélacion de Pearson	,714**	1	,587**	,589**	,560**	,614**	,814**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70
الولاء3	Corrélacion de Pearson	,542**	,587**	1	,696**	,748**	,788**	,863**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70
الولاء4	Corrélacion de Pearson	,497**	,589**	,696**	1	,718**	,662**	,832**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70
الولاء5	Corrélacion de Pearson	,507**	,560**	,748**	,718**	1	,728**	,851**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70
الولاء6	Corrélacion de Pearson	,598**	,614**	,788**	,662**	,728**	1	,875**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	70	70	70	70	70	70	70
الولاء	Corrélacion de Pearson	,775**	,814**	,863**	,832**	,851**	,875**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	70	70	70	70	70	70	70

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,630	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,645	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,840	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,911	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,924	22

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	49	70,0	70,0	70,0
Valide انثى	21	30,0	30,0	100,0
Total	70	100,0	100,0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنة 29 الى سنة 20 من	12	17,1	17,1	17,1
سنة 39 الى سنة 30 من	26	37,1	37,1	54,3
Valide 49 الى 40 من	20	28,6	28,6	82,9
اكتر و سنة 50 من	12	17,1	17,1	100,0
Total	70	100,0	100,0	

العمل مجال

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	e valide	e cumulé
1	39	55,7	55,7	55,7
2	23	32,9	32,9	88,6
3	8	11,4	11,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

الدخل مستوى

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	e valide	e cumulé
30000 من اقل	13	18,6	18,6	18,6
30000 الى 60000	38	54,3	54,3	72,9
60000 من اكثر	19	27,1	27,1	100,0
Total	70	100,0	100,0	

البنك مع التعامل مدة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	e valide	e cumulé
سنوات 4 من اقل	18	25,7	25,7	25,7
سنوات 8 الى سنوات 4 من	30	42,9	42,9	68,6
سنوات 8 من اكثر	20	28,6	28,6	97,1
4,00	2	2,9	2,9	100,0
Total	70	100,0	100,0	

الملخص:

إن الهدف الأساسي من معالجة هذا الموضوع هو تقديم إطار نظري يحدد ويعرف مختلف المفاهيم المتعلقة بتسويق العلاقات وبالأخص مفاهيم إدارة علاقات الزبائن باعتبارها مدخل إداري حديث، وكذلك الخدمات البنكية، وقد ركزت هذه الدراسة بصورة أساسية لتطرق إلى واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في البنك الخارجي الجزائري-BEA- وكالة جيجل 048، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الطالبان بتصميم استبيان لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، تم الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي بغية الإجابة على إشكالية الموضوع، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن إدراك البنك "BEA" لمفاهيم وإجراءات إدارة علاقات الزبائن خاصة فيما يخص الاحتفاظ بالزبون الحالي وكسب وده وضمنان ولاءه يبقى حتى الآن متوسط، كما تبين أيضا أن تقييم الزبائن لواقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن من خلال المؤشرات الخاصة بالتقييم تختلف من زبون لآخر، وإن تطبيق مفهوم إدارة علاقات الزبائن في بنك "BEA" كان له اثر ايجابي واضح.

الكلمات المفتاحية:

- التسويق بالعلاقات.
- إدارة علاقات الزبائن.
- الخدمات البنكية.

Summary:

The main objective of this topic is to provide a theoretical framework that assigns and defines the various concepts related to the marketing of relations, in particular the concepts of customer relationship management as a modern administrative entrance, as well as banking services

This study was mainly focused on the reality of the application of Customer Relationship Management at the Algerian External Bank – BEA – Jijel 084 Agency.

To achieve the objectives of the study, the students designed a questionnaire to collect the primary data from the sample of the study, was based on descriptive analytical method to answer the problem of the subject

The results of the study showed that the Bank's management of the concepts and procedures of customer relationship management, especially with regards to retaining the current customer, earning his trust and ensuring his loyalty,

It was also found that customer evaluation of customer relationship management through evaluation indicators differed from one customer to another and that the implementation of the customer relationship management concept at BEA had a very positive impact

Keywords:

- Marketing relations.
- Customer Relationship Management.
- Banking services.