

إدارة علاقات العملاء وأثرها
على جودة العلاقة والاحتفاظ بالعميل
دراسة تطبيقية

دكتوراه

آمنة أبو النجا محمد

كلية التجارة - جامعة طنطا

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد إدارة علاقات العملاء (التركيز على كبار العملاء – تنظيم إدارة علاقات العملاء – إدارة معرفة العملاء – إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا) على جودة العلاقة بأبعادها الثلاثة (الثقة – الالتزام – الرضا) وأثر ذلك على الاحتفاظ بالعميل. وذلك بهدف بناء نموذج لإدارة علاقات العملاء في القطاع المصرفي المصري باستخدام أسلوب تحليل المسار Path analysis، وتحليل الارتباط الجزئي، بالإضافة إلى التعرف على مستوى كل من رضا العميل والاحتفاظ به في القطاع المصرفي المصري.

تم تجميع البيانات باستخدام استبانة خاصة لغايات الدراسة من عينة حجمها ٢٤١ مديراً للتسويق وخدمة العملاء في البنوك المصرية. بعد تحليل البيانات خلصت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها أن هناك تبايناً في درجة تأثير كل بُعد من أبعاد إدارة علاقات العملاء على الاحتفاظ بالعميل من خلال جودة العلاقة (الثقة – الالتزام – الرضا)، حيث جاءت هذه الأبعاد وفقاً للترتيب الآتي: إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا، يليها التركيز على كبار العملاء، ثم إدارة معرفة العملاء وأخيراً، تنظيم إدارة علاقات العملاء.

إضافة إلى أن إدارة علاقات العملاء لها تأثير غير مباشر على الالتزام من خلال الثقة، كما أن للثقة أثراً إيجابياً ومباشراً على التزام العميل، وغير مباشر على الاحتفاظ بالعميل من خلال الالتزام، وأن الثقة كانت أقوى من الرضا في التأثير على الاحتفاظ بعملاء القطاع المصرفي المصري. أيضاً توصلت الدراسة إلى نموذج مقترح لإدارة علاقات العملاء في القطاع المصرفي المصري للاحتفاظ بالعميل بدرجة صلاحية عالية، كما كشفت نتائج الدراسة أن دخول جودة العلاقة كمتغير وسيط بين أبعاد إدارة علاقات العملاء والاحتفاظ بالعميل قد ترتب عليه تغير في قوة العلاقة بينهما. ودخول الالتزام كمتغير وسيط بين الثقة والاحتفاظ بالعميل قد ترتب عليه أيضاً تغير في قوة العلاقة بينهما.

وبناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تم اقتراح جملة من التوصيات.

الكلمات الدالة: إدارة علاقات العملاء – جودة العلاقة – الاحتفاظ بالعميل.

مقدمة:

مع بداية القرن الحادي والعشرين، أصبح العملاء أكثر تعقيداً، وأقل استجابة لضغوط السوق التقليدي، وخاصة من خلال الإعلان. حيث أصبح هناك مجال أكبر للاختيار نظراً لعولمة الأسواق، وتنوع مصادر المنافسة، وتزايد دور الإنترنت والتسويق الإلكتروني، وانخفاض تكاليف دخول الأسواق العالمية وتوافر منتجات وخدمات متعددة ومتشابهة وأسواق منافسة شبه تامة (Siakas, 2017)، ونتيجة لكل هذه الضغوط أصبح الولاء مفهوماً أضعف، ولا يقوى على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين أو كسب عملاء جدد. لذلك ظهر مفهوم إدارة علاقات العملاء كبدائية لمرحلة جديدة في الفكر التسويقي المعاصر تهدف بصفة أساسية إلى تعزيز الاحتفاظ بالعملاء، وتسهيل تخصيص المنتجات والخدمات (رضوان، الرفاعي، ٢٠٠٩: ٣٣٥).

ولتعزيز ربحية العميل أصبح رضا العميل والاحتفاظ به هو محور إدارة علاقات العملاء (Ahmed, 2016)، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال تقديم منتجات وخدمات تفي بحاجات ورغبات العميل وتنسجم مع توقعاته مما ينعكس إيجاباً على الأداء. (Sin et al., 2005) ونظراً لازدياد حدة المنافسة في صناعة الخدمة المصرفية، فقد أولت إدارات المصارف مزيداً من الاهتمام لتطبيق استراتيجيات وبرامج تعزيز وتقوية العلاقة مع العملاء وفي مقدمتها استراتيجية إدارة علاقات العملاء (Chen, 2003). تسعى إدارة علاقات العملاء إلى خلق القيمة وتحقيق المنافع لدى العملاء أكثر من مجرد تركيزها على مزايا السلعة أو الخدمة نفسها مما جعلها من أفضل الطرق لحصول المنظمة على ميزة تنافسية دائمة وبقائها بمفردها (Payne & Frow, 2005) ولم يقتصر هذا المفهوم على بناء علاقة مع العميل، بل تجاوزها إلى ضرورة بناء شبكة من العلاقات للحصول على العميل وتعظيم تفاعله مع المنظمة. وبدأ مفهوم إدارة علاقات العملاء بالتبلور نتيجة للتطورات غير المسبوقة في تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الأمر الذي دفع العديد من المنظمات إلى إنشاء مراكز اتصال خاصة للتواصل مع العملاء بهدف توفير المعلومات والبيانات المختلفة عنهم (Josiassen et al., 2014).

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

إن نجاح العديد من الخدمات يعتمد على التفاعل مع العملاء بشكل يؤدي إلى إرضائهم، وهنا يتوجب على مقدم الخدمة أن يقوم بخطوات ثابتة لبناء الثقة وتحقيق الالتزام تجاه العملاء وزيادة رضائهم بصورة جيدة وهي الدعائم الثلاثة لتقوية العلاقة مما يؤدي إلى الاحتفاظ بهم (رضوان، ٢٠١٠; Balla et al., 2015).

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

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

مشكلة الدراسة:

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

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

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

وبناء على ذلك تتحدد فإن مشكلة البحث في التساؤل التالي: - هل تؤثر أبعاد إدارة علاقات العملاء على الاحتفاظ بالعملاء من خلال جودة العلاقة (الثقة - الالتزام - الرضا) في القطاع المصرفي المصري؟

وبصورة أكثر تفصيلاً تطرح مشكلة البحث التساؤلات التالية:

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

- ما مستوى أبعاد جودة العلاقة في القطاع المصرفي المصري؟
- ما مستوى الاحتفاظ بعملاء القطاع المصرفي المصري؟
- ما أكثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً على جودة العلاقة والاحتفاظ بالعملاء؟
- ما أكثر أبعاد جودة العلاقة تأثيراً على الاحتفاظ بالعملاء؟
- ما أثر أبعاد إدارة علاقات العملاء على الاحتفاظ بالعملاء من خلال جودة العلاقة؟

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من خلال:

الأهمية العلمية :

- 1- فهم طبيعة العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء، وجودة العلاقة والاحتفاظ بالعميل.
- 2- ترسيخ ارتباط العملاء بالمنظمات التي تمارس أنشطة إدارة علاقات العملاء وبالتالي تحقيق معدلات عالية من الاحتفاظ بالعملاء.
- 3- أهمية الموضوع نفسه، حيث أن إدارة علاقات العملاء مفهوم جديد وإضافة نوعية على الصعيدين النظري والعملي في البيئة المصرية، فهو يحقق المنافع للمنظمة والعميل في آن واحد.
- 4- تركز الدراسة على كيفية الاحتفاظ بالعميل، مع نقص في الدراسات الخاصة بهذا المجال في البيئة المصرية.

الأهمية التطبيقية :

- 1- أهمية تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء في القطاع المصرفي المصري لما له من دور في تحقيق أهدافه وإكسابه ميزة تنافسية.
- 2- أهمية القطاع المصرفي ومساهمته في الاقتصاد القومي حيث بلغت إجمالي حجم أصول القطاع المصرفي (٢,٨٧١٢٤٧) تريليون جنيه في مايو ٢٠١٦.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التوصل إلى نتائج أكثر واقعية فيما يتعلق بأثر أبعاد إدارة علاقات العملاء على الاحتفاظ بالعميل من خلال جودة العلاقة بالقطاع المصرفي محل الدراسة

وتحديداً تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- 1- دراسة العلاقة بين إدارة علاقات العملاء وجودة العلاقة في القطاع المصرفي.
- 2- دراسة العلاقة بين جودة العلاقة والاحتفاظ بالعميل في القطاع المصرفي .
- 3- دراسة العلاقة بين إدارة علاقات العملاء وجودة العلاقة والاحتفاظ بالعميل.
- 4- تحديد أبعاد إدارة علاقات العملاء الأكثر أهمية وتأثيراً على جودة العلاقة.
- 5- ترتيب أبعاد إدارة علاقات العملاء من حيث التأثير على الاحتفاظ بالعميل من خلال جودة العلاقة استناداً إلى الدراسة الميدانية.
- 6- تصميم نموذج متكامل لإدارة علاقات العملاء وكذلك النتائج المترتبة على تطبيق القطاع المصرفي المصري لأبعاده.

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

الدراسات السابقة:

فيما يلي مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية إذ سيجري عرضها زمنياً من الأقدم للأحدث :

فيما يلي مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية إذ سيجري عرضها زمنياً من الأقدم إلي الأحدث :

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

قامت دراسة (Reinartz et al., 2004:293-305) بتطوير مقياس موثوق وذو مصداقية لإدارة علاقات العملاء تألف من أربعة أبعاد رئيسة هي: التركيز على كبار العملاء، وتنظيم إدارة علاقات العملاء، وإدارة معرفة العملاء، وإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا. وتوصلت دراسة (Mithas et al., 2005:201-) إلى وجود علاقة تأثير لإدارة علاقات العملاء في معرفة العميل ورضا العميل. كما بينت أن الفائدة المرجوة من تطبيقات إدارة العملاء تكمن في التعامل الإيجابي وتطوير معرفة العميل، وتنمية رضا ه وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من ٣٩ من مديري تكنولوجيا المعلومات في ٥٠٠ شركة في شمال أمريكا.

وهدفت دراسة (Srinivasan & Moorman, 2005 :193-200) إلى قياس أثر التزام إدارة علاقات العملاء نحو العميل على الاحتفاظ به، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (١٠٦) شركة بيع على الإنترنت، وتوصلت الدراسة إلى أن الالتزام الثابت من قبل إدارة علاقات العملاء نحو العميل يزيد من فرص الاحتفاظ به. وحددت دراسة (Sin et al., 2005:1264-1290) أبعاد إدارة علاقات العملاء، والمتمثلة في التركيز على كبار العملاء، وتنظيم إدارة علاقات العملاء، وإدارة معرفة العملاء، وإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا من خلال تطوير مقياس لإدارة علاقات العملاء تم على ثلاث مراحل من خلال الاعتماد على عينات تألفت الأولى من ١٥٠ من المسجلين في أحد برامج الماجستير، والثانية من ٢١٥ من العاملين في المنظمات المالية في هونج كونج، والثالثة تكونت من ٢٧٦ مديراً ممن حضروا دورات في إدارة علاقات العملاء.

وركزت دراسة (Chang et al., 2010:849-855) على التعرف على أثر إدارة علاقات العملاء باستخدام التكنولوجيا على أداء المنظمات وما إذا كان هناك دور وسيط لمتغير القدرات التسويقية. وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من ١٠٢ شخصاً يعملون في مجال إدارة علاقات العملاء في عدد من المنظمات الكورية.

وتوصلت الدراسة أن إدارة علاقات العملاء باستخدام التكنولوجيا لها أثر إيجابي غير مباشر على أداء إدارة علاقات العملاء المبنية من خلال القدرات التسويقية.

بينما أشارت دراسة (Coltman et al. 2011: 282-291) إلى وجود أثر إيجابي لإدارة علاقات العملاء في أداء المنظمة. كما أشارت النتائج إلى وجود أثر للبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات على قدرة إدارة علاقات العملاء بشكل غير مباشر وكمتغير وسيط. وتعد تكنولوجيا المعلومات العمود الفقري لإدارة علاقات العملاء وهذا يؤكد ضرورة أن تكون إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا بعداً أساسياً من أبعاد إدارة علاقات العملاء لخلق أثر إيجابي في الأداء.

حددت دراسة (Akroush et al. 2011: 158-191) مكونات إدارة علاقات العملاء والمتمثلة بالتركيز على كبار العملاء، وتنظيم إدارة علاقات العملاء، وإدارة معرفة العملاء، وإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة 320 من العاملين بالإدارة العليا في 12 بنكاً و 18 شركة تأمين قامت بتطبيق إدارة علاقات العملاء. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مقياس (Sin et al. 2005) قابل للتعميم على منظمات الخدمات المالية العاملة في البيئة الأردنية. كما أشارت النتائج أن تنظيم إدارة علاقات العملاء وإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا أهم أبعاد إدارة علاقات العملاء في تباين أداء منظمات الخدمات المالية.

توصلت دراسة (Roberts-Lombard & Plessis, 2012: 152-165) إلى وجود علاقة إيجابية وقوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات العملاء والاحتفاظ بالعملاء وولاء العملاء. وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من 254 عميل لشركات التأمين في جنوب إفريقيا، وأوصت الدراسة بوضع استراتيجيات لتحسين التواصل مع العملاء، وتنظيم وابتكار أساليب للحصول على المعلومات المتعلقة باحتياجاتهم.

قدمت دراسة (Long et al., 2013: 247-253) أبعاد إدارة علاقات العملاء الأكثر تأثيراً على رضا العملاء، وكان أبرز هذه الأبعاد بُعد سلوك العاملين، وجودة خدمة العملاء، وتنظيم إدارة علاقات العملاء، وأخيراً إدارة التفاعل مع العملاء وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من 300 من مديري المنظمات الإيرانية، وأظهرت النتائج أهمية أثر سلوك العاملين وتنظيم إدارة علاقات العملاء كعاملين من عوامل إدارة علاقات العملاء في رضا العملاء.

بينما هدفت دراسة (Nikhashemi et al., 2013: 79-92) إلى التعرف على أثر إدارة علاقات العملاء باستخدام تكنولوجيا الإنترنت في رضا والاحتفاظ بالعملاء، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من 288 مستخدم لخدمات شركات الاتصالات في ماليزيا. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لرضا العملاء في الاحتفاظ بالعملاء. وتمثلت أبعاد جودة علاقة العميل في دراسة (2014: 38-58).

Mullins et al والتي تمت على عينة مكونة من 1000 من العملاء وموردي المنتجات الصناعية في (ثقة العميل - التزام العميل - رضا العميل). وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التوجه بالعميل له إثر على جودة العلاقة بأبعادها.

وهدف دراسة (Awwad & AL-Qrallah, 2014: 435-450) إلى اختبار العلاقة بين التسويق بالعلاقات والاحتفاظ بالعميل تحت تأثير المتغير الوسيط جودة العلاقة (الثقة والالتزام) في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. وقد طبقت الدراسة

على عينة مكونة من (٤٢٦) عميلاً. وقد أشارت النتائج إلى وجود أثر إيجابي ومباشر للتسويق بالعلاقات على الاحتفاظ بالعميل وثقة العميل والتزام العميل، وأثر إيجابي غير مباشر للتسويق بالعلاقات على الاحتفاظ بالعميل من خلال الثقة والالتزام.

وركزت دراسة Balla et al. (2015: 1-15) على التعرف على أبعاد جودة علاقة العميل (ثقة العميل – التزام العميل – رضا العميل) وأثر هذه الأبعاد على نية إعادة الشراء وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من ٣٢٢ من عملاء شركات السيارات في السودان. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية لجودة علاقات العملاء بأبعادها الثلاثة ونية إعادة الشراء لعملاء شركات السيارات. أما دراسة (الشراعية، ٢٠١٦) والتي طبقت على عينة مكونة من ٢٥٦ مديراً في فنادق الأربع والخمس نجوم الأردنية. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى التوجه بالعلاقة بالعملاء والمعرفة التسويقية الخاصة بالعملاء في كلا الفئتين. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية لكل عناصر إدارة علاقات العملاء على الاحتفاظ بالعملاء.

وهدفت دراسة Ahmed (2016: 14-25) إلى اختبار أثر تطبيق إدارة علاقات العملاء على ربحية العميل. وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (٣٦٨) من موظفي إدارة علاقات العملاء في البنوك الإسلامية في القاهرة والاسكندرية. وقد أشارت النتائج إلى وجود أثر إيجابي لتطبيق إدارة علاقات العملاء على ربحية العميل، وقدرة CRM على تعظيم القدرات التنافسية للبنوك الإسلامية. وإقترحت دراسة Paliouras & Siakas (2017) استخدام مواقع التواصل الاجتماعي كقنوات اتصال في اتجاهين لتمكين المنظمة من التفاعل بسهولة وبطرق مباشرة مع عملائها.

الفجوة البحثية :

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

- أبرزت الدراسات الأجنبية والعربية أهمية أبعاد إدارة علاقات العملاء في التأثير على الاحتفاظ بالعميل.

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

- الاحتفاظ بالعميل حيث يعتبر محددًا رئيسياً لاستمرارية العلاقة بين المنظمة وعملائها وأحد مظاهر قدرة المنظمة على الوفاء بمعايير العلاقة. كما أن الاحتفاظ بالعميل يأتي بعد جودة العلاقة والرضا عن خدماتها ومنتجاتها.

- اختلفت الدراسات السابقة في تحديد عدد أبعاد إدارة علاقات العملاء فمنهم من اکتفي ببعدين فقط (التركيز على كبار العملاء – إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا) ومنهم من ركز على أربعة أبعاد.
- اختلفت الدراسات السابقة في تحديد عدد أبعاد جودة العلاقة فمنهم من اکتفي ببعده واحد فقط ومنهم من ركز على بعدين، بينما ركزت الدراسة الحالية على ثلاث أبعاد (الثقة – الالتزام – الرضا).
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الهدف والمجال، فمن حيث الهدف ركزت هذه الدراسة على معرفة أثر جودة العلاقة في العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء والاحتفاظ بالعميل، أما من حيث المجال فتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها تركز على دراسة أبعاد إدارة علاقات العملاء في القطاع المصرفي المصري، حيث لم يسبق إجراء هذه النوعية من الدراسات في هذا القطاع الحيوي الذي يخدم شريحة كبيرة من المواطنين تقدر ب ١٠ مليون عميل (البنك المركزي المصري).

الإطار النظري:

إدارة علاقات العملاء: Customer relationship management

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

أبعاد إدارة علاقات العملاء:

لكي تتمكن إدارة علاقات العملاء من تحقيق أهدافها، عليها أن تركز على مجموعة من الأبعاد (Sin et al., 2005; Akroush et al., 2011)، وهي :-

١- التركيز على كبار العملاء:

يشير بُعد التركيز على كبار العملاء إلى قدرة المنظمة على الإيفاء بحاجات ورغبات كبار العملاء من خلال تقديم منتجات وخدمات معدلة ومصممة خصيصاً لإشباع تلك الحاجات والرغبات، وابتكار طرق أفضل وأسرع في تنفيذ العمليات والإجراءات المتعلقة بحاجات ورغبات عملائها، وبالتالي يمكنها تحقيق مستوى أعلى من منافستها في إرضاء هؤلاء العملاء. الأمر الذي سيحقق في النهاية ميزة تنافسية لتلك المنظمات ويزيد من حصتها السوقية (Wilson et al., 2012).

٢- تنظيم إدارة علاقات العملاء:

يشير إلى الكيفية التي يتم بها تنظيم إدارة علاقات العملاء في المنظمة لخلق وتقديم قيمة مضافة للعملاء (كفرق العمل المبنية على العملاء)، ومدى امتلاك العاملين في

إدارة علاقات العملاء للمهارات والقدرات التي تمكنهم من بناء علاقات مميزة مع العملاء والمحافظة عليها، وتتعلق بتصميم الهيكل التنظيمي لإدارة علاقات العملاء بالشكل الذي يمكن المنظمة من خدمة عملائها بأفضل الطرق والمحافظة عليهم، ومدى توافر عناصر البنية التحتية والتنظيمية والإدارية لدعم إدارة علاقات العملاء وسهولة التواصل مع العملاء للتعرف على حاجاتهم الفردية ومحاولة إشباعها ، كما تتعلق بتبني المنظمة لثقافة تنظيمية تساعد على تحقيق احتياجات ورغبات العملاء (Ernst et al., 2011).

ولضمان نجاح إدارة العلاقة في مهمتها لابد من توفر هيكل تنظيمي ينسجم والكيفية التي ترغب بها المنظمة في التعامل مع عملائها، فالهيكل التنظيمي يتطلب أن تعمل المنظمة بأكملها نحو الهدف المشترك والمتمثل في إقامة علاقات قوية مع العملاء. واعتماد الهياكل التنظيمية التي تقود إلى تحسين فعالية علاقات العملاء من خلال توفير الموارد اللازمة والوقت اللازم وتوفير الدعم لتلبية احتياجات هؤلاء العملاء وتوفير العنصر البشري، والتكنولوجيا، والعمليات المختلفة لإدارة علاقات العملاء، وأوضح (Sin et al., 2005) أن الجزء الأصعب في إدارة علاقات العملاء ليس التكنولوجيا بل العاملين، حيث أنهم يؤدون الدور الأكبر في بناء علاقات قوية مع العملاء.

٣- إدارة معرفة العملاء

تشير إلى عمليات اكتساب وتحليل معلومات العملاء وتحويلها إلى معرفة مفيدة تمكن المنظمة من تقديم خدمات تفي بحاجات وتوقعات العملاء ترتبط برؤية وقدرة المنظمة على إدارة معرفة العملاء الأمر الذي يسمح لها التعلم من الأخطاء السابقة وتوليد معارف جديدة تمكن المنظمة من تطوير منتجات وخدمات حسب حاجات ورغبات العملاء. وتزداد إدارة معرفة العملاء أهمية إذا ما اقترنت بكبار العملاء الذين يمثلون الجزء الأكبر من مبيعات المنظمة وخسارة أي منهم تعني خسارة جزء كبير من الحصة السوقية للشركة. والأهم من ذلك ضرورة تبادل ومشاركة المعرفة بين أقسام المنظمة المختلفة لتحقيق أقصى فائدة منها (Sin et al., 2005; Akroush et al., 2011).

٤- إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا

تشير إلى قدرة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المنظمة واللازمة لتوطيد العلاقة مع العملاء (من برمجيات ومعدات وقواعد بيانات) والتي تساعد على اكتساب العملاء والتفاعل معهم والمحافظة عليهم وتتعلق بتوفير بيانات ومعلومات دقيقة عن العملاء، إذ أن هذه البيانات والمعلومات هي التي تحدد فاعلية إدارة علاقات العملاء في تحقيق أهدافها. كما أن تطبيقات إدارة علاقات العملاء القائمة على التكنولوجيا الحديثة أسهمت في جمع وتخزين وتحليل وتبادل معلومات العملاء داخل وخارج المنظمة الأمر الذي عزز من قدرة المنظمات الحديثة على الاستجابة لاحتياجات العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد. (Akroush et al., 2011) كما تساعد نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات الحديثة في تطوير العلاقات مع العملاء وفي إدارة علاقات كل عميل على حدا خصوصا في ظل زيادة أعداد العملاء (Payne & Frow (2005).

جودة العلاقة مع العميل: Customer Relationship Quality

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

- الثقة:

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

- الالتزام:

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

- الرضا:

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

- الاحتفاظ بالعميل:

تحرص المنظمة على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين لأن تكلفة الحصول على عملاء جدد تمثل (6-8) من تكلفة الاحتفاظ بالعملاء الحاليين (Srinivasan & Moorman, 2005). ويتم خلق العميل والاحتفاظ به من خلال جودة خدمة العميل وجودة الخدمة المقدمة ودعم مراكز الاتصال والثقة والسرية والخصوصية. ويعتبر رضا العميل هو المفتاح للاحتفاظ به. إن أي استراتيجية ناجحة للاحتفاظ بالعميل لها هدفان تقليل السلبيات وتعظيم الإيجابيات (Palmer et al., 2005) ويرى (Kotler, 180: 2006) أنه يجب جمع معلومات مفصلة ومتعلقة بكل عميل على حده، وكذلك الإدارة بعناية لكل لحظات الاتصال مع العملاء، لكي يمكن تحقيق الاحتفاظ بهم.

- العلاقة بين إدارة علاقات العملاء وجودة العلاقة (الثقة - الالتزام - الرضا):

إن الثقة والالتزام هما الأسس التي تقوم عليها العلاقة بين المنظمة وعملائها (Zhang & Feng, 2009) وتأتي الثقة من خلال المصادقية في الوفاء بالوعد التي يقدمها المسوقون للعملاء (Meier, 1995: 145)، حيث أن الإشباع يؤدي إلى الثقة والالتزام اللذان بدورهما يؤديان إلى النية المستقبلية في التعامل مع المنظمة (Auruskeviciene et al., 2010). و تهدف إدارة علاقات العملاء لبناء علاقة مع العملاء والارتقاء بها والمحافظة عليها على نحو يحقق أهداف الطرفين وبالتالي فإن الرضا يعتبر محدداً رئيسياً لاستمرار هذه العلاقة (Kotler, 2006)، وأحد مظاهر قدرة الطرف الآخر على الوفاء بمعايير العلاقة، و تكمن الفائدة المرجوة من تطبيقات إدارة العملاء في التعامل الإيجابي وتطوير معرفة العميل، وتنمية رضاه (Mithas et al., 2005).

تشير أدبيات الإدارة (Sin et al., 2005; Akroush et al., 2011). أنه لبناء علاقات وطيدة مع العملاء بحيث تتحول هذه العلاقة إلى اعتبار العميل شريكاً للمنظمة هناك مجموعة من أبعاد إدارة علاقات العملاء (التركيز على كبار العملاء -تنظيم إدارة علاقات العملاء -إدارة معرفة العملاء -إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا (Coltman et al., 2011: 82-291) تساعد على تقوية العلاقة بين المنظمة والعميل (Long et al., 2013; Akroush et al., 2011; Sin et al., 2005).

- العلاقة بين جودة العلاقة (الثقة - الالتزام - الرضا) والاحتفاظ بالعميل:

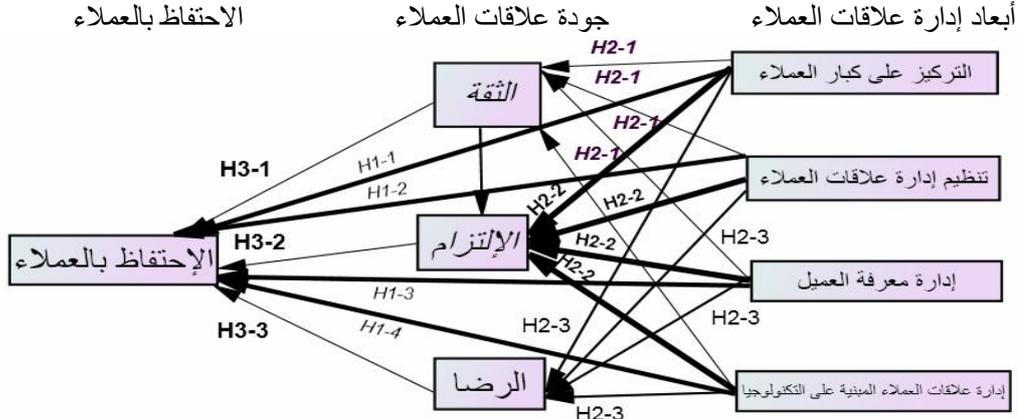
إن احتفاظ المنظمة بعملائها يأتي بعد الرضا عن خدماتها ومنتجاتها، فالعميل الراضي يكون أكثر ولاءً للمنظمة، كما ينبغي توفر الثقة بين طرفي العلاقة ودرجة التزامهما بالمحافظة على هذه العلاقة والاتصال المستمر والدائم بينهما والتنبؤ باحتياجات العميل وترجمتها إلى سلع وخدمات تفوق توقعاته. إن توافر هذه الأبعاد

الثلاثة لجودة العلاقة (الثقة - الالتزام - الرضا) يساعد المنظمة على الاحتفاظ بعملائها وليس مجرد الحصول عليهم (Balla et al., 2015 ; De Wulf et al., 2001)، الأمر الذي ينعكس على ربحية المنظمة. (Crönroos (1994)
العلاقة بين إدارة علاقات العملاء وجودة العلاقة والاحتفاظ بالعميل:
تسعى إدارة علاقات العملاء إلى بناء علاقات إيجابية طويلة الأمد مع عملاء المنظمة باستخدام أدوات التكنولوجيا المتاحة للمحافظة على العملاء الحاليين ومحاولة كسب عملاء جدد (المحاميد، آخرون، ٢٠١٥؛ (Akroush et al. (2011) ، وهذا يشير إلى أن الهدف النهائي لإدارة علاقات العملاء هو تعزيز الاحتفاظ بالعملاء. وتلعب إدارة علاقات العملاء أثراً إيجابياً في الاحتفاظ بهم ويتمثل أداء إدارة علاقات العملاء بمقدار التحسينات التي أنجزتها المنظمة في تقوية علاقتها مع العملاء عن طريق زيادة الثقة ، والالتزام الثابت من قبل الإدارة تجاه العملاء والرضا مما يزيد من فرص الاحتفاظ بهم (Awwad & AL-Qrallah, 2014)، ، فمكونات إدارة علاقات العملاء تساعد على الاحتفاظ بالعملاء من خلال تفعيل العملاء المحتملين والمحافظة على العملاء الحاليين وتوطيد العلاقة معهم (جودة العلاقة) وبالتالي الاحتفاظ بهم . ويحتاج الاحتفاظ بالعميل إلى تفهم طويل المدى لمتطلبات العملاء وخلق تحالف ما بين القيمة المتوقعة من قبل العميل والقيمة المتوقعة تقديمها له من قبل المنظمة (Srinivasan & Moorman (2005).

فروض الدراسة:

- من العرض السابق لمشكلة الدراسة وأهدافها، والنموذج الذي تم اقتراحه من قبل الباحثة فإنه يمكن صياغة الفروض التالية تمهيداً لاختبارها إحصائياً.
- ١- تؤثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري. ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:
 - ١/١- يؤثر التركيز على كبار العملاء تأثيراً مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري.
 - ٢/١- يؤثر تنظيم إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري.
 - ٣/١- تؤثر إدارة معرفة العملاء تأثيراً مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري.
 - ٤/١- تؤثر إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا تأثيراً مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري.
 - ٢- تؤثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على جودة علاقات العملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري. ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:
 - ١/٢- تؤثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على ثقة العميل في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري.

- ٢/٢-تؤثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على التزام العميل في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري.
- ٣/٢-تؤثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على رضا العميل في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري.
- ٣-تؤثر جودة علاقات العملاء على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري تأثيراً مباشراً. ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:
- ١/٣-تؤثر الثقة على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري تأثيراً مباشراً.
- ٢/٣-يؤثر الالتزام على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري تأثيراً مباشراً.
- ٣/٣-يؤثر الرضا على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري تأثيراً مباشراً.
- ٤-تؤثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً غير مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري من خلال توسيط جودة علاقات العملاء. ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:
- ١/٤-يؤثر التركيز على كبار العملاء تأثيراً غير مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري من خلال توسيط جودة علاقات العملاء
- ٢/٤-يؤثر تنظيم إدارة علاقات العملاء تأثيراً غير مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري من خلال توسيط جودة علاقات العملاء
- ٣/٤-تؤثر إدارة معرفة العملاء تأثيراً غير مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري من خلال توسيط جودة علاقات العملاء
- ٤/٤-تؤثر إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا تأثيراً غير مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري من خلال توسيط جودة علاقات العملاء.
- تُصنف أبعاد إدارة علاقات العملاء والتي قد تؤثر على الاحتفاظ بالعميل من خلال جودة علاقة العميل، والتي تم استنتاجها من مشكلة البحث وأهدافه والإطار النظري له (إلى التركيز على كبار العملاء وتنظيم إدارة علاقات العملاء وإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا وإدارة معرفة العملاء).



شكل رقم (١) نموذج الدراسة

منهج الدراسة:

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

أساليب جمع البيانات:

البيانات الأولية :

اعتمدت الباحثة على المصادر الثانوية حيث تم تجميع الكثير من البيانات الموجودة في المراجع والدوريات الأجنبية والعربية المتعلقة بموضوع البحث.

البيانات الثانوية :

استخدمت الدراسة المصادر الأولية للحصول على البيانات من مصادرها الأصلية بالاعتماد على قائمة الاستقصاء المعدة لهذا الغرض.

توصيف القطاع المصرفي المصري:

يبلغ عدد البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري (٣٤) بنكا، تنقسم إلى بنوك وطنية، وبنوك أجنبية، وبنوك مشتركة، بفروع بلغت ٣٨٢٤ فرعا وفقاً لبيانات (البنك المركزي المصري - التقرير الإحصائي السنوي، يونيو ٢٠١٦)، وقد تم استبعاد البنوك المتخصصة (٦ بنوك) بفروع بلغت (١٠١٧) فرع ليصبح عدد فروع البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري ٢٨٠٧ فرعا، يعمل بها كما يتضح من الجدول رقم (١-١)

جدول (١-١)

توصيف القطاع المصرفي المصري

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

المصدر: البنك المركزي المصري، ٢٠١٦

وُتُرجع الباحثة إجراء الدراسة التطبيقية على القطاع المصرفي للأسباب التالية:

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

مجتمع وعينة الدراسة:

- تعريف مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع البحث من مديري التسويق ومديري خدمة العملاء بالبنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري بمحافظات إقليم وسط الدلتا (الغربية – المنوفية – كفر الشيخ – دمياط – الدقهلية). وقد قامت الباحثة باختيار مجتمع البحث بناء على عاملين: - أن يكون شاغلا للوظيفة عامين فأكثر. - أن يتصل بالعمل في مراحل تقديم الخدمة المصرفية.

ليصبح مجتمع البحث (١٢١٥) من مديري التسويق وخدمة العملاء بالبنوك التجارية بمحافظات إقليم وسط الدلتا.

- عينة البحث:

عينة البحث:

نظراً لكبر حجم مجتمع البحث تعذر استخدام الحصر الشامل في جمع البيانات الخاصة بالدراسة ، وكذلك نظراً لاعتبارات الوقت والتكلفة تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة في تحديد مفردات الدراسة في محافظات إقليم وسط الدلتا (الغربية – المنوفية – كفر الشيخ – دمياط – الدقهلية) مع مراعاة أن يتاح لكل فرد من مفردات مجتمع البحث، نفس الفرص المتكافئة للاختيار في العينة. منعاً للتحيز (Mullins et al ., 2014 ; Yli-Renko& Janakiraman, 2008; Eid ,2015 Narver & Slater, 1990; Verhoef & Leeflang, 2009; ; Ebeid, 2014) بعد استبعاد مدير التسويق ومديري خدمة العملاء الذين لم يكملوا عامين في وظائفهم ، حجم مجتمع الدراسة = (١٢١٥) من مديري التسويق وخدمة العملاء.

عينة البحث:

اعتمدت الباحثة في تحديد حجم العينة باستخدام المعادلة الآتية: (سرحان، ١٩٩٢)

$$ع\% = \sqrt{\frac{ح \times ل}{م} \times \frac{ن}{ن-١}}$$

حيث أن:

ع% = ٥% وهي نسبة الخطأ المعياري

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

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

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

م = حجم العينة.
 أي أن حجم العينة ٢٩٢ مدير تسويق ومدير خدمة عملاء.
 وقد تم توزيع العينة باستخدام أسلوب التوزيع النسبي وكانت نسبة الاستجابة الكلية ٨٢,٥% حيث كانت الاستثمارات الصحيحة ٢٤١ استثماراً (Mullins et al ., 2014 ; Yli-Renko & Janakiraman, 2008; Eid , 2015 ; Ebeid, 2014 Narver & Slater, 1990; Verhoef & Leeflang, 2009) .
 ويبلغ عدد استثمارات مديري التسويق (٨٩) استثماراً، بينما يبلغ عدد استثمارات مديري خدمة العملاء ١٥٢ استثماراً كما يتضح من الجدول رقم (٢-١)

جدول (٢-١)

مجتمع وعينة البحث من مديري التسويق وخدمة العملاء

القوائم الصحيحة	مديرو التسويق وخدمة العملاء			عدد مديري التسويق وخدمة العملاء
	حجم العينة	النسبة	حجم المجتمع	
٩٨	١١٦	٣٩,٦%	٤٨١	في البنوك الوطنية
٨٠	١٠٥	٣٦,٢%	٤٤٠	في البنوك المشتركة
٦٣	٧١	٢٤,٢%	٢٩٤	في البنوك الأجنبية
٢٤١	٢٩٢	١٠٠%	١٢١٥	إجمالي

أدوات البحث:

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

جدول رقم (٣-١)

متغيرات البحث ومكوناتها

حدود الأسئلة	قياس المتغيرات	الرمز	متغيرات البحث	المجموعة ورموزها
٤-١	(Akroush et al ., 2011 ; Sin et al et al . , 2005)	X ₁	التركيز على كبار العملاء	المتغيرات المستقلة إدارة علاقات العملاء
٩-٥	(Akroush et al ., 2011; Sin et al et al . , 2005)	X ₂	تنظيم إدارة علاقات العملاء	
١٣-١٠	(Akroush et al ., 2011 ; Sin et al et al . , 2005)	X ₃	إدارة معرفة العملاء	
١٨-١٤	(Akroush et al ., 2011 ; Sin et al et al . , 2005)	X ₄	إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا	
٢٢-١٩	(Morgan & Hunt, 1994 ; De Wulf et al . , 2001)	Y ₁	ثقة العميل	المتغيرات الوسيطة جودة العلاقة
٢٦-٢٣	(Morgan & Hunt, 1994 ; (De Wulf et al . , 2001)	Y ₂	التزام العميل	
٣٠-٢٧	(De Wulf et al . , 2001; Crosby, 1990).	Y ₃	رضا العميل	
٣٥-٣١	(Liang et al., 2008).	Y	الاحتفاظ بالعميل	المتغير التابع الاحتفاظ بالعميل

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

ثبات المقياس:

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

جدول رقم (٤-١) معاملات الثبات لمقاييس متغيرات البحث

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

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

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

صدق المقياس:

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

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

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

يتضح من الجدول رقم (٥-١) ما يلي:

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

- خصائص عينة الدراسة:

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

جدول رقم (٦-١)

خصائص عينة البحث حسب المتغيرات الديموغرافية والوظيفية

النسبة	العدد	المتغير	النوع
٧١.٣%	١٧٢	- ذكر	
٢٨.٧%	٦٩	- أنثى	
-	-	- أقل من ٤٠	العمر
٦٢.٧%	١٥١	- من ٤٠-٥٠	
٣٧.٣%	٩٠	- أكثر من ٥٠	
١٧%	٤١	- من ٢ إلى ٥ سنوات	مدة الخدمة
٨٣%	٢٠٠	- أكثر من ٥ سنوات	
٤١%	٩٨	- حكومي	البنك
٣٣%	٨٠	- مشترك	
٢٦%	٦٣	- أجنبي	
٣٦.٩%	٨٩	- مدير تسويق	الوظيفة
٦٣.١%	١٥٢	- مدير خدمة العملاء	

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

إجراءات جمع البيانات:

قامت الباحثة بتوزيع قوائم الاستقصاء على أفراد العينة من مديري التسويق ومديري خدمة العملاء المنتشرة بفروع البنوك التجارية بمحافظة إقليمي وسط الدلتا، ووزعت القوائم بشكل مباشر وتم توضيح الهدف من الدراسة.

أساليب تحليل البيانات:

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

حدود الدراسة:

-الحدود المكانية: تحددت بيئة الدراسة في فروع البنوك التجارية بجميع محافظات إقليم وسط الدلتا.

-الحدود البشرية: طبقت الدراسة على عدد من مديري تسويق ومديري خدمة العملاء بالبنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري.
الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال مدة زمنية محددة استغرقت ثمانية أشهر من ٢٠١٦/١/١ إلى ٢٠١٦/٩/١.

نتائج الدراسة الميدانية:

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

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

جدول رقم (٧-١)
معاملات الارتباط بين المتغيرات

م	التركيز على كبار العملاء	تنظيم إدارة علاقات العملاء	إدارة معرفة العملاء	إدارة علاقات العملاء التكنولوجية	الثقة	الالتزام	الرضا	الاحتفاظ بالعملاء	المتوسط الحسابي
التركيز على كبار العملاء									٣.٠٨٣٨
تنظيم إدارة علاقات العملاء	٠.١٩٦**								٢.٢٢٧٤
إدارة معرفة العملاء	٠.٣٦٤**	٠.١٤٨*							٣.٠٣٦٥

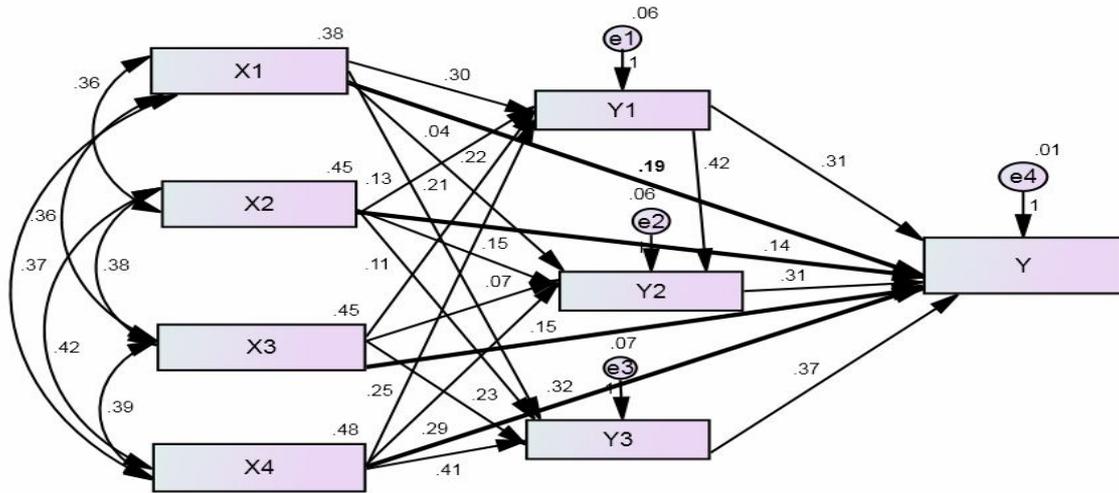
٣.١١١٢						٠.٠٩٠	٠.٤٠١**	٠.١٨٥**	إدارة علاقات العملاء التكنولوجية
٣.٨٠٦٦					٠.٧٤٧**	٠.٧٣٩**	٠.٧٣٢**	٠.٧٨٩**	الثقة
٣.٧٥٦٤				٠.٨١٠**	٠.٧٤٨**	٠.٦٧٢**	٠.٧٠٦**	٠.٦٧٠**	الالتزام
٣.٩٣٩٠			٠.٧٥٨**	٠.٨٥٦**	٠.٧٩٧**	٠.٧٣٩**	٠.٧٠٩**	٠.٧١٣**	الرضا
٣.٠٣٩٨		٠.٩١٥*	٠.٨٤٥**	٠.٨٨٦**	٠.٨٤٢**	٠.٧٧٩**	٠.٧٧٣**	٠.٧٨٨**	الاحتفاظ بالعملاء

يتضح من الجدول رقم (٧-١) الآتي:

- ١- أكثر المتغيرات المستقلة ارتباطاً بالمتغير الوسيط (الثقة) هو التركيز على كبار العملاء يليه الاتصال، يليه إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا، يليه إدارة معرفة العملاء، أخيراً تنظيم إدارة علاقات العملاء.
- ٢- أكثر المتغيرات المستقلة ارتباطاً بالمتغير الوسيط (الالتزام) هو إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا، يليه تنظيم إدارة علاقات العملاء، يليه إدارة معرفة العملاء، يليه تنظيم إدارة علاقات العملاء.
- ٣- أكثر المتغيرات المستقلة ارتباطاً بالمتغير الوسيط (الرضا) هو إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا، يليه إدارة معرفة العملاء، يليه تنظيم إدارة علاقات العملاء، يليه تنظيم إدارة علاقات العملاء.
- ٤- أكثر أبعاد جودة العلاقة ارتباطاً بالاحتفاظ بالعميل هو الرضا، يليه الثقة، يليه الالتزام.

نتائج تحليل المسار:

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



شكل رقم (٢)
نتائج تحليل المسار

يتضح من الشكل رقم (٢) تم الاعتماد في هذه الدراسة على أسلوب تحليل المسار فقط Path analysis لحساب علاقات التأثير بين المتغيرات المستقلة والوسيلة والتابعة ولذلك تم استخدام أسلوب المتوسطات لحساب قيم كل متغير كما في دراسة Chang et al.(2010)

مؤشرات الجودة الكلية لنموذج تحليل المسار:

جدول رقم (٨-١)

مؤشرات الجودة الكلية لنموذج تحليل المسار

التفسير	قيم الاختبار	مؤشر اختبار جودة النموذج
القيمة أقل من ٠.٠٥ مما يشير إلى كفاءة عالية للنموذج	٠.٠٣١	RMSEA
صلاحية عالية للنموذج حيث تقترب القيمة من الواحد الصحيح	٠.٩٧١	GFI
صلاحية عالية للنموذج حيث تقترب القيمة من الواحد صحيح	٠.٩١٨	A GFI
صلاحية عالية للنموذج حيث تقترب القيمة من الواحد صحيح	٠.٩٣٨	NFI
صلاحية تامة للنموذج حيث تقترب القيمة من الواحد صحيح	٠.٩٦٥	CFI

CMIN=13.572 DF=8 CMIN/DF=1.697

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

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

نتائج اختبار فروض البحث:

اختبار الفرض الأول:

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

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

جدول رقم (٩-١)

نتائج العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء والاحتفاظ بالعملاء

الترتيب	مستوى الدلالة	الخطأ المعياري	قيمة t-	معلمة المسار (بيتا)	المتغير
٢	٠.٠٠١	٠.٠٤٥	٥.١٥٩	٠.٢٣٢	التركيز على كبار العملاء
٤	٠.٠٠١	٠.٠٤٣	٤.١٩٩	٠.١٨٠	تنظيم إدارة علاقات العملاء
٣	٠.٠٠١	٠.٠٣٨	٤.٧٥٩	٠.١٨٣	إدارة معرفة العملاء
١	٠.٠٠١	٠.٠٣٨	٩.٢٨٥	٠.٣٥٥	إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا

يتضح من الجدول رقم (٩-١) أن قيمة t المحسوبة (٥,١٥٩) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعء التركيز على كبار العملاء على الاحتفاظ بالعملاء (٠,٢٣٢) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين التركيز على كبار العملاء والاحتفاظ بالعملاء وبالتالي نقبل بوجود تأثير للتركيز على كبار العملاء على الاحتفاظ بالعملاء وهذا يتفق مع ما جاء في دراسة (Bavarsad& Hosseinipour. 2013)

٢/١- يؤثر تنظيم إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري.

يتضح من الجدول رقم (٩-١) أن قيمة t المحسوبة (٤,١٩٩) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعء تنظيم إدارة علاقات العملاء على الاحتفاظ بالعملاء (٠,١٨٠) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين تنظيم إدارة علاقات العملاء والاحتفاظ بالعملاء وبالتالي نقبل بوجود تأثير لتنظيم إدارة علاقات العملاء على الاحتفاظ بالعملاء وهذا يتفق مع ما ورد في دراسة. (Chang, Wong, and Fang (2014)

٣/١- تؤثر إدارة معرفة العملاء تأثيراً مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري.

يتضح من الجدول رقم (٩-١) أن قيمة t المحسوبة (٤,٧٥٩) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦)، كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعء إدارة معرفة العملاء على الاحتفاظ بالعملاء (٠,١٨٣) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين إدارة معرفة العملاء والاحتفاظ بالعملاء وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة معرفة العملاء على الاحتفاظ بالعملاء. وهذا يتفق مع ما ورد في دراسة (Khodakarami& Chan, 2014).

٤/١- تؤثر إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا تأثيراً مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري.

يتضح من الجدول رقم (٩-١) أن قيمة t المحسوبة (٩,٢٨٥) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعء إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الاحتفاظ بالعملاء (٠,٣٥٥) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا والاحتفاظ بالعملاء وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الاحتفاظ بالعملاء.

يتضح من الجدول رقم (٩-١) أن قيمة t المحسوبة لأبعاد إدارة علاقات العملاء (إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا - التركيز على كبار العملاء - إدارة معرفة العملاء-تنظيم إدارة علاقات العملاء) بلغت (4.199-4.759-5.159-9.285) على التوالي. وبلغت قيمة معامل المسار (٠,٣٥٥)، (٠,٢٣٢)، (٠,١٨٣)، (٠,١٨٠)

بمستوى دلالة (٠,٠٠١) لكل بعد وبالتالي فهي معنوية عند مستوى ٠,٠٥ لأن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦). لجميع الأبعاد والعلاقة طردية، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لأبعاد إدارة علاقات العملاء على الاحتفاظ بالعميل.

اختبار الفرض الثاني:

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

١/٢- تؤثر إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على ثقة العميل في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري. يتضح من الجدول رقم (١٠-١)

- أن قيمة t المحسوبة (١١,٤٦٤) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعد التركيز على كبار العملاء على الثقة (٠,٤٦٨) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين التركيز على كبار العملاء على الثقة، وبالتالي نقبل بوجود تأثير للتركيز على كبار العملاء على الثقة.

- أن قيمة t المحسوبة (١٠,٨٣٧) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعد إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الثقة (٠,٤٤٢) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الثقة، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الثقة.

- أن قيمة t المحسوبة (٩,٢٠٧) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعد إدارة معرفة العملاء على الثقة (٠,٣٧٦) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين إدارة معرفة العملاء على الثقة، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة معرفة العملاء على الثقة

جدول رقم (١٠-١)

نتائج العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء والثقة

المتغير	معلمة المسار (بيتا)	قيمة t-	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	الترتيب	معامل التحديد
التركيز على كبار العملاء	٠,٤٦٨	١١,٤٦٤	٠,٠٢٦	٠,٠٠١	١	٠,٦٠
تنظيم إدارة علاقات العملاء	٠,٢١٢	٥,١٨٥	٠,٠٢٤	٠,٠٠١	٤	
إدارة معرفة العملاء	٠,٣٧٦	٩,٢٠٧	٠,٠٢٤	٠,٠٠١	٣	
إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا	٠,٤٤٢	١٠,٨٣٧	٠,٠٢٣	٠,٠٠١	٢	

- أن قيمة t المحسوبة (٥,١٨٥) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعد تنظيم إدارة علاقات العملاء على الثقة (٠,٢١٢) بمستوى

دلالة (0,001) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة 0,05 كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين تنظيم إدارة علاقات العملاء على الثقة، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لتنظيم إدارة علاقات العملاء على الثقة.

- وفقاً لمعامل التحديد والذي تبلغ قيمته (0,60) فإن المتغيرات المفسرة لإدارة علاقات العملاء تفسر (60%) من التباين الكلى في متغير الثقة.

يتضح من الجدول رقم (1-10) أولوية تأثير التركيز على كبار العملاء كبعد من أبعاد إدارة علاقات العملاء على الثقة. وترجع الباحثة تفسير ذلك التأثير القوي إلى أن قدرة البنك على الإيفاء بحاجات ورغبات كبار العملاء من خلال تقديم منتجات وخدمات معدلة ومصممة خصيصاً لإشباع تلك الحاجات والرغبات. فالمنظمات التي تركز في فلسفتها على كبار العملاء لديها فرص كبيرة للنمو وتحقيق التنافسية في القطاعات التي تنتمي إليها. لذلك يجب على البنك تقديم منتجات وخدمات تلبي توقعات واحتياجات هؤلاء العملاء.

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

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

ويلي ذلك تنظيم إدارة علاقات العملاء في التأثير على الثقة ويمكن تحقيق تنظيم متميز لإدارة علاقات العملاء أيضاً من خلال إعادة هيكلة وتصميم البنك بالاعتماد على فرق العمل وذلك كون هذا النمط من التصميم يحقق للمنظمات التنسيق والتكامل ما بين إدارته المختلفة لتطویر وزيادة حجم القيمة المضافة المقدمة للعملاء من خلال المنتجات والخدمات والعمليات والإجراءات المتعلقة بهم هذا يتفق مع ما جاء في دراسة (Sin et al.2005).

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

٢/٢-تؤثر إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على التزام العميل في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري. يتضح من الجدول رقم (١) - (١١)

- أن قيمة t المحسوبة (١٠,٣٦١) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعدها إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الالتزام (٠,٤٦٧) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعني وجود علاقة طردية بين إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الالتزام، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الالتزام.

- أن قيمة t المحسوبة (٥,٨٢١) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعدها تنظيم إدارة علاقات العملاء على الالتزام (٠,٢٢٧) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعني وجود علاقة طردية بين تنظيم إدارة علاقات العملاء على الالتزام وبالتالي نقبل بوجود تأثير لتنظيم إدارة علاقات العملاء على الالتزام.

- أن قيمة t المحسوبة (٢,٤٩٥) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعدها إدارة معرفة العملاء على الالتزام (٠,١٠٧) بمستوى دلالة (٠,٠١٣) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعني وجود علاقة طردية بين إدارة معرفة العملاء على الالتزام، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة معرفة العملاء على الالتزام.

جدول رقم (١١-١)

نتائج العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء والالتزام

المتغير	معلمة المسار (بيتا)	قيمة t-	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	الترتيب	معامل التحديد
التركيز على كبار العملاء	٠,٠٥٦	١,٢١٩	٠,٠٣٣	٠,٢٢٣	-	٠,٦٥٦
تنظيم إدارة علاقات العملاء	٠,٢٢٧	٥,٨٢١	٠,٠٢٦	٠,٠٠١	٢	
إدارة معرفة العملاء	٠,١٠٧	٢,٤٩٥	٠,٠٢٨	٠,٠١٣	٣	
إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا	٠,٤٦٧	١٠,٣٦١	٠,٠٢٨	٠,٠٠١	١	

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

ويلى إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا في التأثير على الالتزام متغير تنظيم إدارة علاقات العملاء) وهذا يتفق مع ما ورد في دراسة (Bansal, 2003)، وتعزى الباحثة السبب في وجود هذا المتغير في المرتبة الثانية أنه لضمان نجاح إدارة العلاقة في مهمتها لا بد من توفر هيكل تنظيمي لها ينسجم والكيفية التي

يرغب البنك فيها في التعامل مع عملائه، وتوفير الموارد اللازمة والالتزام بها على مستوى البنك، وتوفير العنصر البشري المطلوب. فالهيكل التنظيمي يتطلب أن يعمل البنك بأكمله نحو الهدف المشترك والمتمثل في إقامة ورعاية علاقات قوية مع العملاء.

ويأتي في المرحلة الثالثة للتأثير على الالتزام إدارة معرفة العملاء وتزداد إدارة معرفة العملاء أهمية إذا ما اقترنت بكبار العملاء الذين يمثلون الجزء الأكبر من مبيعات البنك وخسارة أي واحد منهم تعني خسارة جزء من الحصة السوقية للبنك. والأهم من ذلك هو ضرورة تبادل ومشاركة المعرفة بين أقسام البنك المختلفة، بينما لم تظهر أي أهمية لبعده التركيز على كبار العملاء في التأثير على الالتزام.

وفقاً لمعامل التحديد والذي تبلغ قيمته (٠,٦٥٦) فإن المتغيرات المفسرة لإدارة علاقات العملاء تفسر (٦٥,٦%) من التباين الكلي في متغير الالتزام.

٣/٢- تؤثر إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على رضا العميل في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري

يتضح من الجدول رقم (١-١٢)

- أن قيمة t المحسوبة (١٧,٢٤٦) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعده إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الرضا (٠,٦٥٣) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعني وجود علاقة طردية بين إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الرضا، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الرضا.
- أن قيمة t المحسوبة (٩,١٧٣) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعده إدارة معرفة العملاء على الرضا (٠,٣٤٧) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعني وجود علاقة طردية بين إدارة معرفة العملاء على الرضا، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة معرفة العملاء على الرضا.
- أن قيمة t المحسوبة (٧,٦٢٥) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعده التركيز على كبار العملاء على الرضا (٠,٢٨٩) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعني وجود علاقة طردية بين التركيز على كبار العملاء على الرضا، وبالتالي نقبل بوجود تأثير للتركيز على كبار العملاء على الرضا.
- أن قيمة t المحسوبة (٤,٣٤٥) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعده تنظيم إدارة علاقات العملاء على الرضا (٠,١٦٤) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعني وجود علاقة طردية بين تنظيم إدارة علاقات العملاء على الرضا، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لتنظيم إدارة علاقات العملاء على الرضا.

جدول رقم (١٢-١)
نتائج العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء والرضا

المتغير	معلمة المسار (بيتا)	قيمة t-	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	الترتيب	معامل التحديد
التركيز على كبار العملاء	٠.٢٨٩	٧.٦٢٥	٠.٠٢٧	٠.٠٠١	٣	٠.٦٧٢
تنظيم إدارة علاقات العملاء	٠.١٦٤	٤.٣٤٥	٠.٠٢٥	٠.٠٠١	٤	
إدارة معرفة العملاء	٠.٣٤٧	٩.١٧٣	٠.٠٢٥	٠.٠٠١	٢	
إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا	٠.٦٥٣	١٧.٢٤٦	٠.٠٢٤	٠.٠٠١	١	

يتضح من الجدول رقم (١٢-١) أولوية تأثير إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا كبعد من أبعاد إدارة علاقات العملاء على الرضا حيث بلغ معامل المسار لهذا المتغير (٠.٦٥٣). وهذا يتفق مع ما جاء في دراسة (Chang et al. (2010) وترى الباحثة أن على البنوك التجارية أن تهتم بإدارة علاقات عملائها إلكترونياً عبر الإنترنت لما له من أثر إيجابي في رضا العملاء. وهذا يؤكد ضرورة أن تكون إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا بعداً أساسياً من أبعاد إدارة علاقات العملاء ويلي إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا في التأثير على الرضا متغير إدارة معرفة العملاء حيث بلغ معامل المسار له (٠.٣٤٧). حيث أن إدارة معرفة العملاء ترتبط بروية وقدرة البنك على إدارة معرفة العملاء لتطويع منتجات وخدمات حسب حاجات ورغبات العملاء. لذلك يجب على إدارات البنوك تفعيل إدارة معرفة العملاء لما لها من دور فاعل في تحسين تنافسية البنوك ورضا العملاء.

ويأتي في المرحلة الثالثة للتأثير على الرضا التركيز على كبار العملاء حيث بلغ معامل المسار (٠.٢٨٩) وتعزى الباحثة السبب في ذلك إلى أن البنوك التي تولي جانب التركيز على كبار العملاء أهمية كبرى غالباً ما تعمل على إيجاد وابتكار طرق أفضل، وأسرع، وأسهل في تنفيذ العمليات والإجراءات المتعلقة بحاجات ورغبات العملاء وبالتالي يمكنها تحقيق مستوى أعلى من منافسيها في إرضاء العملاء.

ويلي ذلك بعد تنظيم إدارة علاقات العملاء في التأثير على الرضا حيث بلغ معامل المسار (٠.١٦٤). إن الهدف الأساسي من عملية تنظيم إدارة علاقات العملاء هو خلق ميزة تنافسية للبنوك من خلال التوظيف الجيد للموارد التنظيمية والإدارية الداخلية وذلك من أجل زيادة فاعلية وكفاءة العمليات والإجراءات المتعلقة بتحقيق احتياجات ورغبات العملاء وجعل ذلك جزءاً لا يتجزأ من هيكلية المنظمة وثقافتها التنظيمية.

وفقاً لمعامل التحديد والذي تبلغ قيمته (٠.٦٧٢) فإن المتغيرات المفسرة لإدارة علاقات العملاء تفسر (٦٧,٢%) من التباين الكلي في متغير الرضا.

اختبار الفرض الثالث:

٣-تؤثر جودة علاقات العملاء على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري تأثيراً مباشراً. ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

١/٣-تؤثر الثقة على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري تأثيراً مباشراً

يتضح من الجدول رقم (١-١٣) أن قيمة t المحسوبة (١٣,٠٥٤) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة، بلغت قيمة التأثير المباشر للثقة على الاحتفاظ بالعملاء (٠,٣٥٦)، مما يعني وجود علاقة طردية بين الثقة و الاحتفاظ بالعملاء وبالتالي نقبل بوجود تأثير للثقة على الاحتفاظ بالعملاء يتفق مع ما جاء في دراسة (Doney & Cannon,1997).

وترى الباحثة أن الثقة تُعد أهم عنصر من عناصر جودة العلاقة خصوصاً في القطاع المصرفي لأنها أساس التعامل وأساس بناء علاقات طويلة ومتينة بين العميل والبنك، وتعني الثقة ذلك المستوى الذي يشعر به كل طرف في الاعتماد على سلامة الوعود التي يقدمها الطرف الآخر في علاقات التبادل. كما يعتبر هذا العنصر مفتاحاً لبناء جودة العلاقة مع العميل، فالثقة تنشأ عندما تتم عمليات التبادل بشكل موضوعي ونزيه.

٢/٣-يؤثر الالتزام على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري تأثيراً مباشراً

يتضح من الجدول رقم (١-١٣) أن قيمة t المحسوبة (١٢,٢٩٣) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، وبلغت قيمة التأثير المباشر للالتزام على الاحتفاظ بالعملاء (٠,٣٢٥) كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعني وجود علاقة طردية بين الالتزام والاحتفاظ بالعملاء وبالتالي نقبل بوجود تأثير للالتزام على الاحتفاظ بالعملاء.

وترى الباحثة أن هناك قوانين وأنظمة تحدها اللوائح والتعليمات الخاصة بالبنك يتوافق من خلالها التنسيق بشكل متناسق ومستمر. كما أن العلاقات الجيدة هي التي تتحكم بسلوك العميل. حيث أن بناء علاقات طويلة بين العملاء والبنك يجب أن يحكمها عنصر الالتزام من قبل البنوك في الإيفاء بالوعود التي يلتزم بها البنك.

٣/٣-يؤثر الرضا على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري تأثيراً مباشراً.

يتضح من الجدول رقم (١-١٣) أن قيمة t المحسوبة (١٧,٥٨٧) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، وبلغت قيمة التأثير المباشر للرضا على الاحتفاظ بالعملاء (٠,٤٢٣) كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعني وجود علاقة طردية بين الرضا والاحتفاظ بالعملاء وبالتالي نقبل بوجود تأثير للرضا على الاحتفاظ بالعملاء. أن

رضا العملاء هي المرحلة التي تسبق الاحتفاظ بالعملاء، فالرضا هو الوسيط الفعال، فحتى يتم بناء علاقات تسويقية طويلة وناجحة من قبل المنظمة لابد وأن تقوم بجذب العملاء أولاً ومن ثم تطوير علاقات تحقق لهم الرضا، فالاحتفاظ بالعملاء يأتي بعد الرضا عن خدمات البنك، فالعميل الموالي للشركة لابد وأن يكون راضياً أولاً.

جدول رقم (١-١٣)

تأثير جودة العلاقة على الاحتفاظ بالعملاء

المتغير	معلمة المسار	قيمة t-	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	الترتيب	الوسط الحسابي
الثقة	٠,٣٥٦	١٣,٠٥٤	٠,٠٢٤	٠,٠٠١	٢	٣,٨٠٦٦
الالتزام	٠,٣٢٥	١٢,٢٩٣	٠,٠٢٦	٠,٠٠١	٣	٣,٧٥٦٤
الرضا	٠,٤٢٣	١٧,٥٧٨	٠,٠٢١	٠,٠٠١	١	٣,٩٣٩٠

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (t) المحسوبة لأبعاد جودة علاقة العميل (الثقة - الالتزام - الرضا) بلغت ١٣,٠٥٤-١٢,٢٩٣-١٧,٥٧٨. على التوالي. وبلغت قيمة معامل المسار (٠,٣٥٦)، (٠,٣٢٥)، (٠,٤٢٣) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) لكل بعد وبالتالي فهي معنوية عند مستوى ٠,٠٥. لأن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦). لجميع الأبعاد والعلاقة طردية، وبالتالي تقبل بوجود تأثير لأبعاد جودة علاقة العميل على الاحتفاظ بالعميل). وهذا يتفق مع ما جاء في دراسة (Crosby, 1990).

بلغ متوسط أبعاد جودة العلاقة (الثقة ٣,٨٠٦٦ - الالتزام ٣,٧٥٦٤ - الرضا ٣,٩٣٩٠) والاحتفاظ بالعميل (٣,٠٣٩٨)

يتضح من الجدول أن هناك تباين في درجة تأثير كل بعد من أبعاد جودة العلاقة (الثقة - الالتزام - الرضا) في الاحتفاظ بالعملاء. حيث جاء الرضا في المرتبة الأولى، وهذا يتفق مع ما جاء في دراسة (Homburg et al., 2005). وترجع الباحثة تفسير ذلك التأثير القوي للرضا إلى أن رضا العميل يعتبر أساس المفهوم التسويقي الذي يقوم على تحقيق أرباح البنك من خلال إشباع احتياجات ورغبات هذا العميل، وأن ترجمة المفهوم التسويقي كفسفة إلى واقع عملي يحتاج إلى الاهتمام برفع مستوى رضا العميل.. فرضا العميل يرتبط بشكل غير مباشر بالحصة السوقية التي تعتبر مقياس لنجاح البنك. فرضا العميل يؤدي إلى تكرار عملية التعامل مع البنك وبالتالي يتأثر السلوك لديه مما يؤثر على أداء البنك وربحيته.

بينما جاءت الثقة في المرتبة الثانية وترى الباحثة أن الإيفاء بالوعد التي يلتزم بها البنك تجاه عملائه يساعد في ترسيخ علاقات طويلة الأمد والاحتفاظ بالعملاء لأنها أساس التعامل وأساس بناء علاقات طويلة وممتينة بين العميل والبنك. كما تحرص الإدارة دائماً على الحفاظ على العلاقات الإيجابية والتي تعزز مستويات الثقة، وهذا من شأنه أن يوفر الاستمرارية بالنسبة للعملاء وهذا يتفق مع ما جاء في دراسة (Dorsch et al., 1998).

في حين جاء الالتزام في المرتبة الأخيرة، حيث يعد الالتزام عنصر أساسي وهام من عناصر جودة العلاقة. فهو يقيس قدرة الفرد في تحديد تعاملاته مع البنك بشكل مستمر ويعتبر الالتزام رابط اجتماعي يربط البنك بعملائه بعلاقات شخصية أكثر من مجرد اعتبارها علاقات شراكة، فهو رغبة العميل في الوصول إلى درجة عالية في

العلاقة التي تدل على التزام المنظمة تجاهه. حيث يشير الالتزام إلى التوجه الذي يحدد نوايا وسلوك محدد بغرض تحقيق قيمة لكل الطرفين البنك والعميل على المدى البعيد.

اختبار الفرض الرابع:

٤- تؤثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً غير مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري من خلال توسيط جودة علاقات العملاء. ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

١/٤- يؤثر التركيز على كبار العملاء تأثيراً غير مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري من خلال توسيط جودة علاقات العملاء.

ينتضح من الجدول رقم (١٤-١): -

بلغت قيمة التأثير غير المباشر لبعء التركيز على كبار العملاء على الاحتفاظ بالعملاء من خلال جودة علاقات العملاء (٠,٢٨٦) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، وبالتالي نقبل بوجود تأثير للتركيز على كبار العملاء على الاحتفاظ بالعملاء من خلال توسيط جودة علاقات العملاء.

٢/٤- يؤثر تنظيم إدارة علاقات العملاء تأثيراً غير مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري من خلال توسيط جودة علاقات العملاء.

بلغت قيمة التأثير غير المباشر لبعء تنظيم إدارة علاقات العملاء على الاحتفاظ بالعملاء من خلال جودة علاقات العملاء (٠,١٩١) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لتنظيم إدارة علاقات العملاء على الاحتفاظ بالعملاء من خلال توسيط جودة علاقات العملاء.

٣/٤- تؤثر إدارة معرفة العملاء تأثيراً غير مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري من خلال توسيط جودة علاقات العملاء.

بلغت قيمة التأثير غير المباشر لبعء إدارة معرفة العملاء على الاحتفاظ بالعملاء من خلال جودة علاقات العملاء (٠,٢٨٢) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة معرفة العملاء على الاحتفاظ بالعملاء من خلال توسيط جودة علاقات العملاء.

٤/٤- تؤثر إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا تأثيراً غير مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري من خلال توسيط جودة علاقات العملاء.

بلغت قيمة التأثير غير المباشر لبعء إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الاحتفاظ بالعملاء من خلال جودة علاقات العملاء (٠,٤٩٦) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الاحتفاظ بالعملاء من خلال توسيط جودة علاقات العملاء.

جدول رقم (١-١٤)
نتائج تحليل المسار

معامل التحديد	مستوى الدلالة	التأثير الكلى	التأثير غير المباشر من خلال المتغير الوسيط	التأثير المباشر معامل المسار	المتغير التابع	المتغير
٠.٨٣٥	٠.٢٢٣	٠.٢٣٤	٠.١٧٨	٠.٠٥٦	الالتزام	التركيز على كبار العملاء
	٠.٠٠١	٠.٣٠٧	٠.٠٨٠	٠.٢٢٧		تنظيم إدارة علاقات العملاء
	٠.٠١٣	٠.٢٥٠	٠.١٤٣	٠.١٠٧		إدارة معرفة العملاء
	٠.٠٠١	٠.٦٣٥	٠.١٦٨	٠.٤٦٧		إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا
	٠.٠٠١	٠.٣٨٠	٠.٠٠٠	٠.٣٨٠		<u>الثقة</u>
	٠.٠٠١	٠.٥١٨	٠.٢٨٦	٠.٢٣٢	الاحتفاظ بالعميل	التركيز على كبار العملاء
	٠.٠٠١	٠.٣٧١	٠.١٩١	٠.١٨٠		تنظيم إدارة علاقات العملاء
	٠.٠٠١	٠.٤٦٥	٠.٢٨٢	٠.١٨٣		إدارة معرفة العملاء
	٠.٠٠١	٠.٨٥١	٠.٤٩٦	٠.٣٥٥		إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا
	٠.٠٠١	٠.٤٩١	٠.١٣٥	٠.٣٥٦		<u>الثقة</u>
٠.٠٠١	٠.٣٢٥	-	٠.٣٢٥		<u>الالتزام</u>	
٠.٠٠١	٠.٤٢٣	-	٠.٤٢٣		<u>الرضا</u>	

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

- ١- زادت قوة العلاقة بين إدارة علاقات العملاء والاحتفاظ بالعميل من خلال جودة العلاقة من (٠.٢٣٢) إلى (٠.٥١٨) بقيمة (٠.٢٨٦) والذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال جودة العلاقة كمتغير وسيط وما زال اتجاه العلاقة طردي كما هو.
- ٢- زادت قوة العلاقة بين تنظيم إدارة علاقات العملاء والاحتفاظ بالعميل من (٠.١٨٠) إلى (٠.٣٧١) بقيمة (٠.١٩١) والذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال جودة العلاقة كمتغير وسيط. وما زال اتجاه العلاقة طردي كما هو.

٣- زادت قوة العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والاحتفاظ بالعميل من (٠.١٨٣) إلى (٠.٤٦٥) بقيمة (٠.٢٨٢) والذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال جودة العلاقة كمتغير وسيط. وما زال اتجاه العلاقة طردي كما هو.

٤- زادت قوة العلاقة بين إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا والاحتفاظ بالعميل من (٠.٣٥٥) إلى (٠.٨٥١) بقيمة (٠.٤٩٦) والذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال جودة العلاقة كمتغير وسيط وما زال اتجاه العلاقة طردي كما هو.

٥- زادت قوة العلاقة بين الثقة والاحتفاظ بالعميل من (٠.٣٥٦) إلى (٠.٤٩١) بقيمة (٠.١٣٥) (الذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال الالتزام كمتغير وسيط وما زال اتجاه العلاقة طردي كما هو، فالثقة تُعد أهم عنصر من عناصر جودة العلاقة خصوصاً في القطاع المصرفي).

وفقاً لمعامل التحديد والذي تبلغ قيمته (٠.٨٣٥) فإن المتغيرات المفسرة لإدارة علاقات العملاء تفسر (٨٣.٥%) من التباين الكلي في الاحتفاظ بالعميل.

- يتضح من الجدول رقم (١٤-١) :-

بلغت قيمة التأثير غير المباشر لبعء التركيز على كبار العملاء على الالتزام من خلال توسيط الثقة (0.178) بمستوى دلالة (٠.٢٢٣) وبالتالي فهي غير معنوية عند مستوى دلالة ٠.٠٥، وبالتالي نرفض بوجود تأثير للتركيز على كبار العملاء على الالتزام من خلال توسيط الثقة.

- بلغت قيمة التأثير غير المباشر لبعء تنظيم إدارة علاقات العملاء على الالتزام من خلال توسيط الثقة (0.080) بمستوى دلالة (٠.٠٠٠) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠.٠٥، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لتنظيم إدارة علاقات العملاء على الالتزام من خلال توسيط الثقة.

- بلغت قيمة التأثير غير المباشر لبعء إدارة معرفة العملاء على الالتزام من خلال توسيط الثقة (0.143) بمستوى دلالة (٠.٠١٣) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠.٠٥، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة معرفة العملاء على الاحتفاظ بالعملاء من خلال توسيط جودة علاقات العملاء.

- بلغت قيمة التأثير غير المباشر لبعء إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الالتزام من خلال توسيط الثقة (0.168) بمستوى دلالة (٠.٠٠٠) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠.٠٥. وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الالتزام من خلال توسيط الثقة.

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

- ١- زادت قوة العلاقة بين التركيز على كبار العملاء والالتزام من خلال الثقة من (٠.٠٥٦) إلى (٠.٢٣٤) بمقدار (٠.١٧٨) (الذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال جودة العلاقة كمتغير وسيط) وما زال اتجاه العلاقة طردي كما هو.
 - ٢- زادت قوة العلاقة بين تنظيم إدارة علاقات العملاء والالتزام من (٠.٢٢٧) إلى (٠.٣٠٧) بقيمة (٠.٠٨٠) (الذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال جودة العلاقة كمتغير وسيط) وما زال اتجاه العلاقة طردي كما هو.
 - ٣- زادت قوة العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والالتزام من (٠.١٠٧) إلى (٠.٢٥٠) بقيمة (٠.١٤٣) (الذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال جودة العلاقة كمتغير وسيط) وما زال اتجاه العلاقة طردي كما هو.
 - ٤- زادت قوة العلاقة بين إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا والالتزام من (٠.٤٦٧) إلى (٠.٦٣٥) بقيمة (٠.١٦٨) (الذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال المتغير الوسيط) وما زال اتجاه العلاقة طردي كما هو.
- وترى الباحثة أن التأثير الكلي للثقة (٠.٣٥٦+٠.١٣٥) أكبر من تأثير كل من الرضا والالتزام بعد إضافة التأثير غير المباشر، مما يعني أن الثقة أقوى من الرضا في التأثير على الاحتفاظ بالعملاء في القطاع المصرفي المصري.

النتائج والتوصيات:

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

أولاً: النتائج:

- أسفر التحليل الإحصائي للبيانات والدراسة الميدانية إلى النتائج التالية:
- توجد علاقة طردية معنوية بين أبعاد إدارة علاقات العملاء (التركيز على كبار العملاء -تنظيم إدارة علاقات العملاء -إدارة معرفة العملاء -إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا) وبين الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري من خلال المتغير الوسيط جودة العلاقة.
- توصلت الدراسة إلى أن هناك تبايناً في درجة تأثير كل بعد من أبعاد إدارة علاقات العملاء في الاحتفاظ بالعملاء.
- أكثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً في الاحتفاظ بالعملاء هي: إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا يليها التركيز على كبار العملاء ثم إدارة معرفة العملاء وأخيراً تنظيم إدارة علاقات العملاء.
- معنوية النموذج المستخدم في تحديد العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء (متغيرات مستقلة) وبين الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري (المتغير التابع)، من خلال جودة العلاقة (المتغير الوسيط) مما يدل على أن أبعاد إدارة علاقات العملاء مجتمعة لها تأثير معنوي على

- الاحتفاظ بالعملاء من خلال جودة العلاقة كما نجح النموذج في تفسير (٨٣.٥%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع حيث بلغ معامل التحديد (٠.٨٣٥).
- كفاءة النموذج المستخدم في تحديد أثر إدارة علاقات العملاء (متغيرات مستقلة) وبين الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري (المتغير التابع)، من خلال جودة العلاقة (المتغير الوسيط)، حيث بلغت قيمة (RMSEA) = (٠.٠٣١)، P. Value = (٠.٠٠٠).
 - أثبتت النتائج أن دخول جودة العلاقة بأبعادها الثلاثة (الثقة - الالتزام - الرضا) كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء (كمتغيرات مستقلة) وبين الاحتفاظ بالعملاء (كمتغير تابع) قد أثر على قوة العلاقة بينهما بالزيادة.
 - تؤثر ممارسة أنشطة إدارة علاقات العملاء وتنعكس إيجابياً على مستوى جودة العلاقة وبالتالي زيادة الاحتفاظ بالعملاء مما يعزز الثقة بالنسبة للبنك.
 - توجد علاقة طردية معنوية بين أبعاد إدارة علاقات العملاء (التركيز على كبار العملاء -تنظيم إدارة علاقات العملاء -إدارة معرفة العملاء -إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا) وبين الثقة كأحد أبعاد جودة العلاقة في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري. مما يدل على أن أبعاد إدارة علاقات العملاء مجتمعة لها تأثير معنوي على الثقة، كما نجح النموذج في تفسير (٦٠%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع حيث بلغ معامل التحديد (٠.٦٠).
 - أكثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً في الثقة هو التركيز على كبار العملاء، يليه إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا، ثم إدارة معرفة العملاء، وأخيراً تنظيم إدارة علاقات العملاء.
 - توجد علاقة طردية معنوية بين أبعاد إدارة علاقات العملاء (التركيز على كبار العملاء -تنظيم إدارة علاقات العملاء -إدارة معرفة العملاء -إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا) وبين الالتزام كأحد أبعاد جودة العلاقة في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري. مما يدل على أن أبعاد إدارة علاقات العملاء مجتمعة لها تأثير معنوي على الالتزام، كما نجح النموذج في تفسير (٦٥.٦%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع حيث بلغ معامل التحديد (٠.٦٥٦).
 - أكثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً في الالتزام هو إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا، يليه تنظيم إدارة علاقات العملاء، ثم إدارة معرفة العملاء. بينما لم يظهر تأثيراً للتركيز على كبار العملاء على الالتزام.
 - توجد علاقة طردية معنوية بين أبعاد إدارة علاقات العملاء (التركيز على كبار العملاء -تنظيم إدارة علاقات العملاء -إدارة معرفة العملاء -إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا) وبين الرضا كأحد أبعاد جودة العلاقة في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري. مما يدل على أن أبعاد إدارة

علاقات العملاء مجتمعة لها تأثير معنوي على الرضا، كما نجح النموذج في تفسير (٦٧.٢ %) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع حيث بلغ معامل التحديد (٠.٦٧٢).

- أكثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً في الرضا هو إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا، يليه إدارة معرفة العملاء، ثم التركيز على كبار العملاء وأخيراً تنظيم إدارة علاقات العملاء.
- توصلت الدراسة إلى أن هناك تبايناً في درجة تأثير كل بعد من أبعاد جودة العلاقة (الثقة - الالتزام - الرضا) في الاحتفاظ بالعملاء. حيث جاء الرضا في المرتبة الأولى. يليه الثقة. ثم أخيراً الالتزام.
- توجد علاقة طردية معنوية بين أبعاد إدارة علاقات العملاء (التركيز على كبار العملاء - تنظيم إدارة علاقات العملاء - إدارة معرفة العملاء - إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا) وبين الالتزام في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري من خلال متغير الثقة.
- أكثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً في الالتزام في القطاع المصرفي المصري من خلال متغير الثقة، هي: إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا يليها تنظيم إدارة علاقات العملاء ثم إدارة معرفة العملاء وأخيراً التركيز على كبار العملاء.
- تطوير نموذج مقترح للاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري مكون من (التركيز على كبار العملاء - تنظيم إدارة علاقات العملاء - إدارة معرفة العملاء - إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا).

ثانياً التوصيات:

- سنركز هنا على أهم التوصيات المرتبطة بنتائج هذه الدراسة:
- على إدارات البنوك التجارية أن تهتم بإدارة علاقات عملائها إلكترونياً عبر الإنترنت لما له من أثر إيجابي في رضا العملاء.
- تفعيل إدارة معرفة العملاء لدورها في تحسين رضا العملاء، وعلى الإدارة تنمية وعي عملائها باستخدام أدوات التفاعل الإلكترونية المرتبطة بإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا للتعرف إلى حاجاتهم المتنامية والحفاظ عليهم.
- لأن التكنولوجيا ترفع من دور إدارة علاقات العملاء في القطاع المصرفي.
- دمج برنامج إدارة علاقات العملاء في إطار الاستراتيجية التسويقية للبنك.
- استثمار أدوات لتحديد الاحتياجات الفعلية للعملاء وخدمتهم بطريقة أفضل لتنفيذ نظم إدارة علاقات العملاء في أماكن عملهم.
- تحديد موظف معين يكون متخصص في التعامل مع كبار العملاء.
- تحسين خدمة العملاء بتقديم قيمة للعملاء من شأنها زيادة معدل المحافظة عليهم.
- استخدام أدوات التكنولوجيا الحديثة في التواصل المستمر مع العملاء من أجل تحقيق وإشباع رغباتهم، مما يعزز أداء البنوك ويرفع مستوى النمو في السوق.

- ووضع استراتيجيات لتحسين كيفية التواصل مع العملاء، وتنظيم وابتكار أساليب للحصول على المعلومات المتعلقة باحتياجات العملاء.
- توجيه مزيد من الاهتمام بأبعاد ادارة علاقات العملاء لزيادة معدلات الاحتفاظ بالعملاء في القطاع المصرفي.
- على البنوك شرح كيفية استخدام الخدمات الجديدة للعملاء، مما ينعكس على تقوية العلاقة بين العميل والبنك وبالتالي يؤثر على اكتساب عملاء جدد ورفع مستوى الرضا بين العملاء الحاليين.
- ايجاد طرق وآليات لحل النزاعات مع العملاء وكيفية التعامل معها في حال فشل الخدمة.
- تعزيز قدرات التكنولوجيا في ادارة علاقات العملاء يؤدي إلى تقوية العلاقة بين البنك والعميل.
- على البنوك تطوير سياسات الانتشار الجغرافي، وكذلك العمل على جذب مزيد من العملاء للتعامل عبر الجهاز المصرفي في إطار خطط مدروسة للتحويل إلى المجتمع النقدي حيث لا تزال عمليات التبادل السلعي بشكل نقدي هي السائدة في السوق المصرية بيعاً وشراءً، في الوقت الذي يتراجع فيه استخدام النقدية في كل بلاد العالم.
- لكي يختار البنك الاستراتيجية المناسبة لإدارة علاقات العملاء يجب عليه أن يعرف أولاً جميع فئات عملائه ثم يطّوع استراتيجيته لتلائم كل فئة تبعاً لطبيعتها وخصائصها.
- العمل على الاستجابة بشكل مستمر لاحتياجات ومتطلبات العملاء وإجراء تعديلات في خدماتها ومنتجاتها لتلائم احتياجات هؤلاء العملاء وتطبيق التكنولوجيا الحديثة التي تساعد البنوك في الوفاء بالتزاماتها تجاه عملائها.

مقترحات لبحوث مستقبلية :

- أسهمت هذه الدراسة في التعرف على أثر جودة العلاقة علي العلاقة بين إدارة علاقات العملاء والاحتفاظ بالعميل من خلال بحث تطبيقي ، ومع ذلك فمزال المجال مفتوحاً لإجراء مزيداً من البحوث في الموضوعات ذات الصلة التالية :
- استخدام أبعاد أخرى لإدارة علاقات العملاء في الاحتفاظ بالعميل.
- تطبيق النموذج في قطاعات خدمية أخرى.
- دراسة مقارنة بين إدارة علاقات العملاء في البنوك المحلية والأجنبية.

المراجع:

المراجع العربية:

- أبو العلا، هند حسن عبد العليم (٢٠١٥). أثر إدارة العلاقات مع العملاء على الفعالية التسويقية. دراسة تطبيقية على البنوك التجارية رسالة ماجستير، جامعة بنى سويف، مصر.
- الشحات، داليا عبد الحميد يوسف (٢٠١٦). العلاقة بين إدارة علاقة العملاء ومواطنة العميل. بالتطبيق على عملاء الشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الدقهلية. رسالة ماجستير، جامعة المنصورة، مصر.
- الشرايعة، وائل محمود (٢٠١٦). أثر إدارة علاقات العملاء على أداء فنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- رضوان، فاروق عبد الفتاح، الرفاعي، نجوى (٢٠٠٩). إدارة التسويق، كلية التجارة، جامعة طنطا.
- رضوان، فاروق عبد الفتاح (٢٠١٠). تسويق الخدمات، كلية التجارة، جامعة طنطا.
- سرحان، أحمد عباده (١٩٩٢). العينات. مكتبة النهضة المصرية، القاهرة.
- شفيق، منى (٢٠٠٥). التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، القاهرة
- على، جيا محمد (٢٠١٥). إدارة العلاقات مع العملاء ودورها في تحسين جودة المنتج. دراسة ميدانية بالتطبيق على الشركات العاملة في مجال صناعة المشروبات الغازية في إقليم كردستان-العراق. رسالة ماجستير، جامعة قناة السويس مصر.

المراجع الأجنبية:

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

- Coltman, T., Devinney, T. M., and Midgley, D. F. "(2011).Customer relationship management and firm performance. A survey in the sector of Banking". **International Journal of Business and Social Sciences**, 3(3): 282-291.
- Crönroos, C. (1994). "From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards A paradigm shift in Marketing". **Management Decision**, 23(2): 4-20.
- Crosby, L. A., Kenneth R. E., & Deborah, C. (1990). "Relationship Quality in Services Selling: Interpersonal Influence Perspective". **Journal o f Marketing**, 54 (July)": 68-81.
- Danil, C., & Gates, R. (2005). **Marketing Research**. John wiley & Sons.Inc.
- De Wulf, K., Gaby Odekerken-Schroder., & Dawn Iacobucci. (2001). "Investments in Consumer Relationships": A Cross- Country and Cross-Industry Exploration.**Journal of Marketing**, 65 (October): 33-50.
- Doney, P., & Cannon, J. P. (1997). "An examination of the nature of trust in buyer seller relationships".**Journal of Marketing**, 61 (2): 35-51.
- Dorsch, M. J., Swanson, S. R., & Kelley, S. W. (1998). "The roleof relationship quality in the stratification of vendors as perceived by customers".**Journal of Academy of Marketing Science**, 26 (2): 128-143.
- Ebeid, A. Y. (2014). "Investigating the Role of Selected Marketing-Mix Variables in Formatting Corporate Image in Egyptian Market ". **American Journal of Business and Management**, 3 (4): 237-243.
- Ebel, R. (1972). **Essentials of Educational Measurement**. Prentice Hill.New Jersey.
- Eid, R. (2015). " Integrating Muslim Customer Perceived Value, Satisfaction, Loyalty and Retention in the Tourism Industry: An empirical study". **International Journal of Tourism Research**, 17:249–260.
- Ernst, H., Hoyer, W.D., Krafft, M., & Krieger, K. (2011). "Customer relationship management and company performance -the mediating role ofnew productperformance".**Journal of the Academy of Marketing Science**, 39(2):290–306.
- Flaherty, R.E. (1979). **The Core of Curriculum for Accounting Majors**. American Management Association.
- Foram, G.(1991). **Statistical Analysis in Psychology and Education**. 2nd. Mc_Graw- Hill. Newyork.
- Fournier, S., Susan, D., & David, G.M. (1998). "Preventing the Premature Death of Relationship Marketing" . **Harvard Business Review**, 76(January/ February): 42-51.
- Francis, B. (2005). **Customer Relationship Management**. Elsevier. First Edition.
- Homburg, C., Nicole, K., & Wayne, D. H. (2005). "Do Satisfied Customers Really Pay More? A Study of the Relationship between Customer Satisfaction and Willingness to Pay". **Journal o f Marketing**, 69 (2): 84-96.
- Josiassen, A., Assaf, A., & Cvelbar, L. (2014). "CRM and the bottom line: Do all CRM dimensions affect firm performance?" **International Journal of Hospitality Management**, (36): 130–136.
- Khodakarami, F., & Chan, Y. (2014). "Exploring the role of customer relationship management (CRM) systems in customer knowledge creation".**Information & Management**, (51): 27–42.
- Kim, J., Suh, E., & Hwang, H.(2003). "A model for evaluating the effectiveness of CRM using the balanced scorecard". **Journal of interactive Marketing**, 17(2): 5-19.
- Kotler, P. (2006). **Marketing Management**. New Jersey: Prentice Hall.
- Long. C. S., Khalafinezhad. R. ., Wan Ismail. W. K., Rasid. A.,&Zaleha. S. (2013). "Impact of CRM Factors on Customer Satisfaction and Loyalty". **Asian Social Science**, 9(10): 247-253.
- Liang, C., Chen, H., & Wang, W. (2008). "Does online relationship marketing enhance customer retention and cross-buying?" **The Service Industries Journal**, 28(6): 769–787.
- Meier, J. (1995). "The Importance of Relationship in establishing successful Interorganizational system". **Journal of strategic Information systems**, 4(2): 135:148.

- Mithas, S., Krishnan, M.S., & Fornell, C. (2005). Why Do Customer Relationship Management Applications Affect Customer Satisfaction? **Journal of Marketing**, 69(4): 201-209.
- Moreno, A., Lockett, N., & Morales, V. (2014). "Paving the way for CRM success: The mediating role of knowledge management and organizational commitment". **Information & Management**, 51: 1031-1042.
- Morgan, R., & Hunt, S. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. **Journal of Marketing**, 58 (7): 20-38.
- Murillo, G., & Anrobi, H. (2002). "Customer knowledge management" **Journal of operational Research society**, 3(3):212- 225.
- Mullins, R., Ahearne, M., Lam, S., Hall, Z., & Boichuk, G. (2014). "Know Your Customer: How Salesperson Perceptions of Customer Relationship Quality Form and Influence Account Profitability". **Journal of Marketing**, 78(4): 38-58.
- Narver, J.C., & Slater, S.F. (1990). "The effect of a Market Orientation on Business Profitability". **Journal of Marketing**, October : 20-35.
- Nikhashemi, S. R., Paim, L., Haque, A., Khatibi, A., & Tarofder, A. K. (2013). "Internet Technology. CRM and Customer Loyalty: Customer Retention and Satisfaction Perspective". **Middle-East Journal of Scientific Research**, 14(1): 79-92.
- Oliver, R.A. (1999). "Whence consumer Loyalty". **Journal of Marketing**, 63(Special Issue):33-44.
- Paliouras, K., & Siakas, K. (2017). "Social Framework for Customer Relationship Management: A Case Study". **International Journal of Entrepreneurial Knowledge**, 5 (1): 20-34.
- Palmer, R., Lindgreen, A., & Vanhamme, J. (2005). "Relationship marketing: schools of thought and future research directions". **Marketing Intelligence & Planning**, 23(3): 313-330.
- Payne, A., & Frow, P. (2005). "A strategic Framework for Customer Relationship Management: from strategy to implementation". **Journal of Marketing**, 69 (October): 167-176.
- Rajiv, R., Dant, D. G., & Kenneth, R. E. (2006). "Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis." **Journal of Marketing**, 70 (3): 136-153.
- Rashid, T. (2003). "Relationship Marketing: Case studies of Personal Experience of eating out". **British food Journal**, 105(10): 742- 750.
- Reinartz, W., Krafft, M., & Hoyer, W. D. (2004). "The customer relationship management process: its measurement and impact on performance". **Journal of marketing research**, 41(3): 293-305.
- Roberts-Lombard, M., & du Plessis, L. (2012). "Customer relationship management (CRM) in a South African service environment: An exploratory study". **African Journal of Marketing Management**, 4(4): 152- 165.
- Santouridis, I., & Tsachtani, E. (2015). "Investigating the Impact of CRM Resources on CRM Processes: a Customer Life Cycle Based Approach in the Case of a Greek Bank". **Procedia Economics and Finance**, (19): 304 – 313.
- Sawhney, M., & Zabin, J. (2001). **The Seven Steps to Nirvana: Strategic Insights into eBusiness Transformation**. McGraw-Hill. New York.
- Sirdeshmukh, D., Jagdip, S., & Barry, S. (2002). "Consumer trust. Value. and loyalty in relational exchanges". **Journal of Marketing**, (66): 15-37.
- Sin, L. Y., Alan, C. B., & Yim, F. H. (2005). "CRM: conceptualization and scale development". **European Journal of Marketing**, 39 (11/12): 1264-1290.
- Srinivasan, R., & Moorman, C. (2005). "Strategic firm commitments and rewards for customer relationship management in online retailing". **Journal of Marketing**, 69(October): 193-200.

- Tzokas, N., Kim, Y., Akbar, H., & Al-Dajani, H. (2015). "Absorptive capacity and performance: The role of customer relationship and technological capabilities in high-tech SMEs". **Industrial Marketing Management**, (47): 134–142.
- Verhoef, P.C., & Leeflang, P.S. (2009). "Understanding the Marketing Department's Influence Within the Firm". **Journal of Marketing**, 73 (March): 14–36.
- Wilson, A., Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D.D. (2012). **Services marketing: Integrating customer focus across the firm** (No. 2nd Eu) -Palmatier, Robert. McGraw Hill.
- Yli-Renk, H., & Janakiraman, R. (2008). **How Customer Portfolio Affects New Product Development in Technology-Based Entrepreneurial Firms**. **Journal of Marketing**, 72 (September): 131–148.
- Zhang, X., & Feng, Y. (2009). **The Impact of Customer Relationship Marketing Tactics of customer Loyalty. Within Swedish Mobile Telecommunication Industry**. Master's Dissertation in International Marketing. Halmstad University.

قائمة الاستقصاء:

فيما يلي قائمة تضم عبارات صيغت بغرض تحديد أبعاد إدارة علاقات العملاء وجودة العلاقة والاحتفاظ بالعملاء، وإلى يسار كل منها ستة خيارات وفقاً لمقياس رقمي متدرج حسب درجة حدوثها أو توافرها أو الاقتناع بها أو تطبيقها من (٠) إلى (٥)، حيث يعني الرقم (٠) عدم الحدوث أو التوافر أو التطبيق أو الاقتناع، بينما يعني الرقم (٥) أن هذا العنصر مؤكد الحدوث فعلاً أو متوافر ومطبق بدرجة تامة.
من فضلك ضع الرقم المناسب لبيان تقديرك لدرجة الحدوث أو الاقتناع أو التطبيق للعناصر التالية:

مدى الحدوث						العبارات
٥	٤	٣	٢	١	٠	
						١- يعمل البنك مع كبار عملائه من خلال حوار مستمر لتخصيص عروضه من الخدمات المصرفية
						٢- يقدم البنك خدمات مخصصة لكبار العملاء
						٣- يبذل البنك جهداً للتعرف على حاجات كبار العملاء.
						٤- تبذل الإدارات المعنية في البنك جهداً منسقاً عندما يفضل العملاء تعديل خدمة ما
						٥- يمتلك البنك الخبرة والموارد اللازمة في المبيعات والتسويق لتحقيق النجاح في إدارة علاقات العملاء
						٦- يتم تصميم برامج تدريب للعاملين في البنك لتطوير المهارات المطلوبة ولاكتساب وتعميق العلاقات مع العملاء
						٧- يؤسس البنك أهداف عمل واضحة فيما يتعلق باكتساب العميل والمحافظة عليه وتنشيط العلاقة معه
						٨- يقيس أداء الموظف في البنك وتحدد مكافأته بناء على عمله لتحقيق حاجات العملاء وخدمة العميل بنجاح.
						٩- يصمم الهيكل التنظيمي في البنك بدقة لتحقيق أفضل خدمة لعملائه.
						١٠- يقوم البنك بتجميع معلومات مفصلة عن العملاء.
						١١- يقوم البنك بتحليل معلومات العملاء ذات العلاقة بحاجاتهم وتوقعاتهم
						١٢- يقوم البنك بتحويل تلك المعلومات إلى معرفة مفيدة تمكنه من تقديم خدمات تفي بحاجات وتوقعات العملاء
						١٣- يوفر البنك قنوات اتصال مستمرة وباتجاهين مع كبار العملاء للحصول على المعلومات
						١٤- يمتلك البنك الكوادر الفنية الملائمة لتوفير الدعم الفني لاستخدام تكنولوجيا الحاسوب في بناء علاقات العملاء.
						١٥- يمتلك البنك البرمجيات المناسبة لخدمة عملائه

					١٦ يمتلك البنك المعدات والأجهزة المناسبة لخدمة عملائه
					١٧ يتوفر في كل الفروع التابعة للبنك معلومات العميل الشخصية.
					١٨ يحتفظ البنك بقاعدة بيانات شامله لعملائه
					١٩ يقدم البنك وعود يمكن الاعتماد عليها بشأن خدماته المصرفية
					٢٠ يلبي البنك احتياجات عملائه بمستوي عالي من الجودة
					٢١ يفي البنك بالتزاماته تجاه عملائه بشكل مستمر.
					٢٢ يتسم موظفو البنك بالكفاءة والقدرة العالية في تقديم المساعدة للعميل التي تلبي احتياجاته
					٢٣ يقوم البنك بتحسين مستمر في تطوير الخدمات المطروحة لعملائه
					٢٤ بناء العلاقات الجيدة مع العملاء هي مسؤولية مشتركة عند جميع موظفي البنك
					٢٥ يسعى البنك إلى فهم عميق لاحتياجات عملائه بشكل مستمر
					٢٦ يعمل البنك على مساعدة وحل المشكلات التي تواجه العميل.
					٢٧ يعتمد البنك رضا العميل كأساس وجوده في السوق.
					٢٨- إدارة علاقات العملاء ساعدت على تكرار التعامل مع البنك
					٢٩ يقوم البنك بكل ما يلزم لراحة عملائه من خلال تقديم أفضل قيمة لهم
					٣٠ يحقق البنك مستوي أعلى من منافسيه في إرضاء العملاء
					٣١ ساعدت إدارة علاقات العملاء على جودة خدمة العميل.
					٣٢ ساعدت إدارة علاقات العملاء على تحسين جودة الخدمة المصرفية
					٣٣ ساعدت إدارة علاقات العملاء على سرعة إنجاز الخدمات المصرفية بكفاءة.
					٣٤ ساعدت إدارة علاقات العملاء على دعم مراكز الاتصال بين البنك والعميل.
					٣٥ توفر إدارة علاقات العملاء الثقة والسرية والخصوصية للعميل.

- البيانات الأولية:

الوظيفة الحالية: مدير تسويق مدير خدمة العملاء

* الجنس: ذكر أنثى

* الفئة العمرية: أقل من ٤٠ ٤٠ - ٥٠ ٥٠ فأكثر

* مدة الخدمة: من ٢ - ٥ أكثر من ٥ سنوات

سنوات سنوات

* البنك: محلي مشترك أجنبي

Abstract:

The aim of this study is to explore the impact of relationship quality (trust-commitment- satisfaction) in the relationship between Dimensions Customers Relationships Management "key customers focus, Customers relationships management organization, Customers Knowledge management, and technology-based customers' relationships management " and customer's Retention, to build a model for Customers Relationships Management in the Egyptian banking sector by using Path analysis and partial correlations analysis. In addition to identifying both relationship quality and customer's Retention.

The questionnaire has been designed to gather data. The sample size is 241 customers' service managers, marketing managers.

According to results obtained from structural model, the study concluded that dimensions of Customers Relationships Management can be arranged as followed: " technology-based customers' relationships management, key customers focus, Customers Knowledge management, and Customers relationships management organization" to ensure customer's Retention. Technology-based customers' relationships management is the most important dimension in building long-term relationship with customers. The results support the indirect effect of Customers Relationships Management on Customer commitment through Customer trust, and Customer trust has positive direct affect on Customer commitment, and indirect effect on customer retention through commitment .the trust has stronger than satisfaction in impact on customer retention in the Egyptian banking sector. Furthermore, the study has suggested model of Customers Relationships Management to Retain the Customers with reliable degree.

Relationship quality is placed as intermediate variable between Customers Relationships Management dimensions and customer Retention. This affects the strength of the relationship between them.

Keywords: Customers Relationships Management - Relationship quality -customer's Retention.