



الجامعة الإسلامية بغزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

**تقييم مدى نجاح تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء في
شركة جوال للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين
(دراسة حالة قطاع غزة)**

دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد الطالب/ أدهم خالد ناصر بلبل ٢٠٠٩٠٤١٤

تحت إشراف/ د. رشدي عبداللطيف وادي

١٤٣٣ هـ ٢٠١١ م

Islamic University of Gaza
Deanery of Graduate Studies
Faculty of Commerce
Department of Business Administration



Evaluate the success of applying customer relationship management system in Jawwal to maintain customer loyalty

"Gaza Strip" Case Study

By

Adham Khaled Bolbol

Supervised by

Dr. Rushdy Abed Elatife Wady

**"A Thesis Presented in Partial Fulfillment of the Requirement for
the Degree in "MBA"**

2010/2011

قرار لجنة المناقشة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الجامعة الإسلامية - غزة
The Islamic University - Gaza

هاتف داخلي: 1150

عمادة الدراسات العليا

ج س غ/35

الرقم. 2011/12/03 Ref

التاريخ. Date

نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة عمادة الدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ أدهم خالد ناصر بلبل لنيل درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال وموضوعها:

تقييم مدى نجاح تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء في شركة جوال للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين (دراسة حالة قطاع غزة)

وبعد المناقشة العلنية التي تمت اليوم الثلاثاء 04 محرم 1433 هـ، الموافق 2011/11/29م الساعة التاسعة صباحاً، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

د. رشدي عبد اللطيف وادي (ينوب عنه أ.د. يوسف حسين عاشور) مشرفاً ورئيساً

أ.د. ماجد محمد الفرا

د. رامز عزمي بدير

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال.

واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله ولزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.

والله ولي التوفيق ،،،

عميد الدراسات العليا

أ.د. فؤاد علي العاجز

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ

دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

سورة المجادلة: الآية ١١

الإهداء

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار . . إلى من علمني العطاء دون انتظار . . إلى من أحمل اسمه بكل
افتخار . . أرجو من الله أن يمد في عمرك لتري ثماراً بعد طول انتظار

والدي العزيز

إلى ملاكي في الحياة . . إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتقاني . . إلى بسمه الحياة

وسر الوجود . . إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أعلى

الحبايب أمي الحبيبة

إلى إخواني وأخواتي . . إلى جدتي أم نعيم وأم ابراهيم

إلى سندي الشمعة المتقدة التي تنير ظلمة حياتي . . إلى من بوجودها أكتسب قوة ومحبة بلا حدود

. . إلى الروح التي سكنت روحي . . زوجتي الغالية

إلى أبنائي . . إشراقة الحاضر وأمل المستقبل

. . أنس ، حمزة ، ديا . .

إلى كل من ساهم في انجاز هذا البحث . . .

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والشكر له سبحانه على ما أنعم به عليّ، وكان عوناً لي في إنجاز هذا البحث . . .

يسرني أن أتقدم بالشكر إلى أستاذي الكريم الدكتور رشدي وادي لجهده المخلص وتعاونه البناء في الإشراف

على هذا البحث، ولملاحظاته القيمة والجهد الكبير الذي بذله من بداية البحث وحتى إنجازه .

كما أتقدم بالشكر لأعضاء لجنة المناقشة أ. د. يوسف عاشور نائبا عن رئيس اللجنة وأ. د. ماجد الفراقشا

داخليا ود. رامز بدير مناقشا خارجيا لتفضلهم بقبول مناقشة هذا البحث .

كما أتقدم بالشكر لأعضاء قسم إدارة الأعمال في كلية التجارة بالجامعة الإسلامية محاضرين وإداريين على

جهودهم .

كما أتقدم بالشكر لإدارة وموظفي شركة جوال على جهودهم لدعم إنجاز هذا البحث .

كما أتقدم بالشكر للأستاذ علي صنع الله لجهوده في التحليل الإحصائي .

كما أشكر كل من تعاون معي وقدم لي المساعدة في توفير البيانات والمعلومات .

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
ب	الغلاف باللغة الإنجليزية
ت	قرار لجنة المناقشة
ث	آية قرآنية
ج	الإهداء
ح	شكر وتقدير
خ	فهرس المحتويات
ر	فهرس الجداول
ش	فهرس الأشكال
ص	ملخص الدراسة بالعربية
ض	ملخص الدراسة بالانجليزية
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
٢	مقدمة
٤	أولاً: مشكلة البحث
٥	ثانياً: سؤال البحث الرئيسي
٥	ثالثاً: متغيرات البحث
٥	رابعاً: فرضيات البحث
٦	خامساً: أهداف البحث
٧	سادساً: أهمية البحث
٨	سابعاً: حدود الدراسة
٨	ثامناً: مصطلحات البحث
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	
المبحث الأول: إدارة علاقات العملاء	
١٢	مقدمة
١٢	أولاً: مصطلح إدارة علاقات الزبون (CRM)
١٣	ثانياً: العميل (المشترك)
١٤	ثالثاً: خصائص إدارة علاقات العملاء
١٤	رابعاً: أهمية إدارة علاقات العملاء

١٥	خامسا: كيف تستفيد الشركة من الاعتماد على إدارة علاقة العملاء
المبحث الثاني: التركيز على العملاء	
١٨	مقدمة
١٩	أولاً: ماذا نعني بالتركيز على العملاء
٢١	ثانياً: أوجه القصور في إدارة علاقات العملاء التقليدية
٢٣	ثالثاً: نحو إدارة علاقات عملاء تركز على العملاء من خلال العناية بالعملاء
٢٤	رابعاً: المكونات الأساسية لإنشاء أنظمة إدارة علاقات عملاء تركز على العملاء
المبحث الثالث: تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء	
٢٨	مقدمة
٢٩	أولاً: تطبيق إدارة علاقات العملاء في الشركات التجارية
٣١	ثانياً: أنظمة إدارة علاقات العملاء الإلكترونية
٣٣	ثالثاً: استراتيجيات تطبيق أنظمة إدارة علاقات العملاء
٣٦	رابعاً: معوقات تنفيذ أنظمة إدارة علاقات العملاء (قبل التنفيذ)
٣٨	خامساً: الصعوبات بعد تنفيذ أنظمة إدارة علاقات العملاء (بعد التنفيذ)
٣٩	سادساً: الدروس المستفادة
المبحث الرابع: المعرفة عن العملاء	
٤٢	مقدمة
٤٢	أولاً: مفهوم المعرفة وإدارة المعرفة
٤٣	ثانياً: أبعاد المعرفة في إدارة علاقات العملاء
٤٨	ثالثاً: متطلبات المعرفة لتطبيق إدارة علاقات العملاء
٤٨	رابعاً: نموذج إدارة المعرفة الموجهة للعملاء
المبحث الخامس: التكنولوجيا	
٥٢	مقدمة
٥٢	أولاً: مراحل بناء أنظمة إدارة علاقات العملاء
٥٨	ثانياً: مكونات نظام إدارة علاقات العملاء
٦١	ثالثاً: اختيار نظام إدارة علاقات العملاء
المبحث السادس: ولاء العملاء	
٦٤	مقدمة
٦٤	أولاً: تعريف مفهوم ولاء العملاء
٦٦	ثانياً: مراحل الولاء لدى العملاء من منظور المؤسسة

٦٧	ثالثا: تصنيفات الولاء
٦٩	رابعا: هل تستفيد الشركات فعلاً من ولاء العملاء؟
٧٠	خامسا: خطوات حاسمة لبناء ولاء العملاء
٧٤	سادسا: الاتجاهات الحديثة في ولاء العملاء
الفصل الثالث: الدراسات السابقة	
٧٧	أولاً: الدراسات المحلية
٧٩	ثانياً: الدراسات العربية
٨٣	ثالثاً: الدراسات الأجنبية
٨٦	رابعا: التعليق على الدراسات السابقة
الفصل الرابع: منهجية البحث	
٨٩	مقدمة
٨٩	أولاً: أسلوب الدراسة
٨٩	ثانياً: مصادر جمع المعلومات
٩٠	ثالثاً: مجتمع الدراسة
٩٠	رابعا: عينة الدراسة وحجمها
٩١	خامساً: أداة الدراسة
٩٣	سادساً: صدق الاستبيان
١٠٤	سابعاً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات
١٠٥	ثامناً: الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة
الفصل الخامس: تحليل وتفسير مجالات الدراسة واختبار الفرضيات	
المحور الأول: نتائج إستبانة الموظفين	
١٠٩	أولاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية
١١٤	ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة
١١٤	الفرضية (١): هناك تأثير ذو دلالة إحصائية "لتركيز الشركة على العملاء" على مستوى الولاء
١١٦	الفرضية (٢): هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء على الولاء
١١٨	الفرضية (٣): هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتفعيل الشركة لإدارة المعرفة عن المشتركين على الولاء
١٢٠	الفرضية (٤): هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتبني الشركة للحلول التكنولوجية على مستوى الولاء
١٢٤	الفرضية (٦): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الموظفين تعزى إلى المتغيرات الشخصية
المحور الثاني: نتائج إستبانة المشتركين	
١٣٢	أولاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

١٣٩	ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة
١٤٥	الفرضية (٥): هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات إدارة علاقات العملاء ومستوى الولاء
١٤٦	الفرضية (٧): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المشتركين تعزى إلى المتغيرات الشخصية
١٥٨	الفرضية (٨): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات تعزى إلى المستجيب (الموظفين، المشتركين).
الفصل السادس: النتائج والتوصيات	
١٥٩	أولاً: نتائج الدراسة
١٦٧	ثانيا: توصيات الدراسة
١٦٩	قائمة المراجع
١٨٤	ملاحق الدراسة

فهرس الجداول

الصفحة	المحتوى
١٨	جدول (١ - ٢): مقارنة بين إدارة علاقات العملاء التي تركز على العملاء والتقليدية
٢٢	جدول (٢ - ٢): مجموعة من الشكاوى الشائعة المبيعات والتسويق وخدمة العملاء والعميل
٩٠	جدول (١ - ٤): حجم عينة البحث
٩١	جدول (٢ - ٤): توزيع عينة الموظفين
٩١	جدول (٣ - ٤): توزيع عينة المشتركين
٩٣	جدول (٤ - ٤): درجات مقياس ليكرت الخماسي
٩٤	جدول (٥ - ٤): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول "التركيز على
٩٥	جدول (٦ - ٤): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثاني " تكامل الشركة
٩٦	جدول (٧ - ٤): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثالث " المعرفة عن
٩٨	جدول (٨ - ٤): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الرابع " التكنولوجيا "
٩٩	جدول (٩ - ٤): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الإستبانة والدرجة
٩٩	جدول (١٠ - ٤) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة
١٠٠	جدول (١١ - ٤): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول " تطبيقات إدارة
١٠٢	جدول (١٢ - ٤): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثاني " الولاء " والدرجة
١٠٣	جدول (١٣ - ٤): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الإستبانة والدرجة
١٠٣	جدول (١٤ - ٤): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

١٠٤	جدول (١٥ - ٤): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (للموظفين)
١٠٥	جدول (١٦ - ٤) يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (للمشتركين)
١٠٩	جدول (١ - ٥): الدرجة الوظيفية
١٠٩	جدول (٢ - ٥): المؤهل العلمي
١١٠	جدول (٣ - ٥): مكان العمل
١١٠	جدول (٤ - ٥): العمر بالسنوات
١١١	جدول (٥ - ٥): الجنس
١١٢	جدول (٦ - ٥): سنوات الخبرة
١١٢	جدول (٧ - ٥): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (للموظفين)
١١٤	جدول (٨ - ٥): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال لفقرات المجال الأول "التركيز على العملاء"
١١٦	جدول (٩ - ٥): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال لفقرات المجال الثاني تكامل الشركة حول CRM
١١٨	جدول (١٠ - ٥): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال لفقرات المجال الثالث "المعرفة عن العملاء"
١٢١	جدول (١١ - ٥): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال لفقرات المجال الرابع "التكنولوجيا"
١٢٣	جدول (١٢ - ٥): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig.) لجميع المجالات السابقة
١٢٥	جدول (١٣ - ٥): نتائج الفرضية السادسة-الدرجة الوظيفية
١٢٦	جدول (١٤ - ٥): نتائج الفرضية السادسة- المؤهل العلمي
١٢٧	جدول (١٥ - ٥): نتائج الفرضية السادسة- مكان العمل
١٢٧	جدول (١٦ - ٥): نتائج الفرضية السادسة- العمر
١٢٨	جدول (١٧ - ٥): نتائج الفرضية السادسة - الجنس
١٢٩	جدول (١٨ - ٥): متوسطات رتب الفرضية السادسة - الجنس
١٣٠	جدول (١٩ - ٥): نتائج الفرضية السادسة - سنوات الخبرة
١٣١	جدول (٢٠ - ٥): متوسطات رتب الفرضية السادسة - سنوات الخبرة
١٣٣	جدول (٢١ - ٥): الجنس
١٣٣	جدول (٢٢ - ٥): العمر
١٣٤	جدول (٢٣ - ٥): الحالة الاجتماعية
١٣٤	جدول (٢٤ - ٥): المؤهل العلمي
١٣٥	جدول (٢٥ - ٥): مكان الإقامة
١٣٥	جدول (٢٦ - ٥): طبيعة العمل
١٣٦	جدول (٢٧ - ٥): نوع الاشتراك
١٣٧	جدول (٢٨ - ٥): التصنيف

١٣٧	جدول (٢٩ - ٥): مدة الاشتراك
١٣٨	جدول (٣٠ - ٥): معدل الاستهلاك
١٣٨	جدول (٣١ - ٥): الدخل الشهري
١٣٩	جدول (٣٢ - ٥): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (للمشاركين)
١٣٩	جدول (٣٣ - ٥): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال لفقرات المجال الأول "تطبيقات إدارة علاقات العملاء"
١٤٢	جدول (٣٤ - ٥): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال لفقرات المجال الثاني "الولاء"
١٤٤	جدول (٣٥ - ٥): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال لجميع الفقرات السابقة
١٤٦	جدول (٣٦ - ٥): معامل الارتباط بين تطبيقات إدارة علاقات العملاء ومستوى الولاء
١٤٧	جدول (٣٧ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - الجنس
١٤٧	جدول (٣٨ - ٥): متوسطات رتب الفرضية السابعة-الجنس
١٤٩	جدول (٣٩ - ٥): نتائج الفرضية السابعة- العمر
١٤٩	جدول (٤٠ - ٥): متوسطات رتب الفرضية السابعة- العمر
١٥٠	جدول (٤١ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - الحالة الاجتماعية
١٥٠	جدول (٤٢ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - المؤهل العلمي
١٥١	جدول (٤٣ - ٥): متوسطات رتب الفرضية السابعة- المؤهل العلمي
١٥٢	جدول (٤٤ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - مكان الإقامة
١٥٢	جدول (٤٥ - ٥): متوسطات رتب الفرضية السابعة - مكان الإقامة
١٥٣	جدول (٤٦ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - طبيعة العمل
١٥٣	جدول (٤٧ - ٥): متوسطات رتب الفرضية السابعة- طبيعة العمل
١٥٤	جدول (٤٨ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - نوع الاشتراك
١٥٥	جدول (٤٩ - ٥): متوسطات رتب الفرضية السابعة- نوع الاشتراك
١٥٥	جدول (٥٠ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - التصنيف
١٥٦	جدول (٥١ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - مدة الاشتراك
١٥٦	جدول (٥٢ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - معدل الاستهلاك
١٥٧	جدول (٥٣ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - الدخل الشهري
١٥٨	جدول (٥٤ - ٥): متوسطات رتب الفرضية السابعة-الدخل الشهري

فهرس الأشكال

الصفحة	المحتوى
٢٥	شكل (١ - ٢): المكونات الأساسية لأنظمة إدارة علاقات العملاء المرتكزة على
٤٤	شكل (٢ - ٢): أبعاد المعرفة في إدارة علاقات الزبون
٤٩	شكل (٣ - ٢): هرم إدارة المعرفة
٦٦	شكل (٤ - ٢): مراحل الولاء لدى العملاء من منظور المؤسسة.

ملخص البحث

تهدف الدراسة إلى دراسة مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء للمحافظة على ولاء المشتركين، وذلك في سبيل تحقيق هدف الشركة الرئيسي والمتمثل في الحفاظ على المشتركين الموجودين واستقطاب مشتركين جدد في ظل بيئة تنافسية.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لاختبار فرضيات الدراسة، وقد تم جمع البيانات من خلال استبانتين، حيث تم توزيع (١٤٠) إستبانة على موظفي الشركة بنسبة استرداد ٨٦%، وتم توزيع (٤٠٠) إستبانة على المشتركين بنسبة استرداد ٩٦%.

وخلصت الدراسة إلى انه يوجد تأثير قوي ٧٩.٢٥% بين مجالات الدراسة المتمثلة بالتركيز على العملاء و تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء وتطوير إدارة المعرفة عن المشترك واستخدام الحلول التكنولوجية ومستوى الولاء لدى المشتركين في شركة جوال بالنسبة للموظفين، وكذلك لا توجد فروق تعزى للعوامل الشخصية (الدرجة الوظيفية، المؤهل العلمي، مكان العمل، العمر) ، إلا أنه توجد فروق تعزى للعوامل (الجنس، سنوات الخبرة). وخلصت الدراسة أيضا إلى انه يوجد علاقة طردية قوية بين نجاح الشركة في تنفيذ "تطبيقات إدارة علاقات العملاء" لتعزيز مستوى الولاء من وجهة نظر المشتركين في شركة جوال، حيث كان مستوى الموافقة متوسطاً ٦٣.١٦%، وكذلك لا توجد فروق تعزى للعوامل الشخصية (التصنيف، مدة الاشتراك، معدل الاستهلاك) ، إلا أنه توجد فروق تعزى للعوامل (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان الإقامة، طبيعة العمل، نوع الاشتراك، الدخل الشهري).

وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الشركة بتطبيقات إدارة علاقات العملاء بدرجة أكبر حيث أن مستوى الولاء كان متوسطاً، والمبادرة إلى الاتصال بالمشتركين في سبيل تقوية علاقتها معهم عبر التعرف على رغباتهم و تفضيلاتهم بما يخص خدماتها، ووضع آليات واضحة لاستعادة المشتركين الذين توقفوا عن التعامل مع الشركة، والعمل على تطوير تجربتها المتعلقة ببناء مجتمعات الكترونية (Facebook, Twitter) للتواصل مع المشتركين وذلك لما يشهده هذا المجال من نمو متسارع، والعمل على تغيير نظرة المشتركين إليها والتي تنحصر في كونها شركة تجارية تسعى للربح في المقام الأول وذلك عبر زيادة نشاطاتها في مجال المسؤولية الاجتماعية، وأخيراً فإن الشركة خطت خطوة مهمة وفي الاتجاه الصحيح بتبنيها نظام إدارة علاقات العملاء ولكن هذه الخطوة مازالت بحاجة للمزيد من التطوير والاهتمام من قبل الإدارة العليا حتى تؤتي ثمارها بشكل أكبر.

Abstract

This study aims to shed light on Customer Relation Management CRM system through the study of the impact of applying best CRM practices on Customers loyalty, in order to achieve the main goal of the company which is to retain existing subscribers and attract new ones in a competitive environment.

The research used a descriptive and analytical approach to test the hypotheses of the study, The data have been collected through two questionnaires designed for this purpose, (140) questionnaire were distributed to the staff with a recovery rate of 86%, as well as (400) were distributed to the subscribers with a recovery rate of 96%.

The study concluded that there is a strong influence 79.25% among the study areas of customer focus, CRM organization, knowledge management, technological solutions and the level of loyalty according to the Jawwal staff, as well as there were no statistically significant differences to these factors (grade, career position, educational qualification, place of work, age), but there were differences attributable to those factors (gender, experience). The study also found that there is a strong positive relationship between the company's success to implement "CRM applications" to enhance loyalty level from subscribers perspective, where the level of approval were average 63.16%, and there were no differences attributable to these factors (classification, subscription period, consumption rate), but there were differences attributable to those factors (gender, age, marital status, educational qualification, place of residence, occupation, subscription type, income).

The study recommended the company to pay more attention to CRM implementation because loyalty level was average, and to have the initiative to contact its customers in order to strengthen the relationship with them through identifying their desires and preferences regarding its services, and to develop a clear mechanisms to restore those customers who have stopped dealing with the

company, and to develop its experience related to building electronic societies (Facebook, Twitter) to communicate with its customers in order to benefit from the rapid growth in this area, also the company must change the customers perception about it which are limited to being a commercial caring for-profit in the first place, through increasing its activities in the field of social responsibility, and finally, the company has taken an important step in the right direction by CRM system, but this move still needs more development and attention by the top management to benefit as much as it can from these system.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

مقدمة	
أولاً:	مشكلة البحث
ثانياً:	سؤال البحث الرئيسي
ثالثاً:	متغيرات البحث
رابعاً:	فرضيات البحث
خامساً:	أهداف البحث
سادساً:	أهمية البحث
سابعاً:	حدود الدراسة
ثامناً:	مصطلحات البحث

مقدمة

تلجأ الشركات التي تدخل للمنافسة في أسواق جديدة إلى إضعاف الشركات القائمة وذلك من خلال استخدام طرق جديدة لتسيير الأعمال. أحد العوامل التي دفعت إلى كل هذه التغيرات في المنافسة هو التغير المستمر والتطور التكنولوجي (Mishra, 2009). ولمواجهة هذا الواقع، فقد تم تطوير مفهوم إدارة علاقات العملاء بحيث أصبح في الوقت الحاضر ينظر إليها باعتبارها إستراتيجية للحفاظ على علاقة طويلة الأجل مع العملاء (Mendoza et. al., 2007). إن مفتاح النجاح للأعمال يتمثل في بناء علاقة جيدة مع العميل. إن بناء العلاقات وإدارتها أو ما يوصف بتسويق العلاقات هو أحد المفاهيم الرائدة في عالم التسويق (Kotler & Keller, 2009). إن استخدام نظم إدارة علاقات العملاء (Customer Relation Management (CRM أصبح ذا أهمية متزايدة لتحسين قيمة دورة حياة العميل (Winer, 2001). حيث إن التعرف على احتياجات العملاء وتقديم الخدمات ذات القيمة المضافة هي من العوامل التي تحدد مدى نجاح أو فشل الشركات (King & Burgess, 2008). حتى أن هناك المزيد والمزيد من الشركات بدأت تولي أهمية كبيرة لإدارة علاقات العملاء الإلكترونية (Electronic CRM)، والتي تركز على العملاء بدلا من المنتجات أو الخدمات، وبالأخذ بعين الاعتبار احتياجات العملاء في جميع جوانب الأعمال التجارية مما يضمن رضا العملاء. ومن خلال توفير المعلومات عن العملاء والبيانات التاريخية عنهم فإنها تدعم مجالات هامة من العمليات الأساسية للشركة، وخصوصا في مجال المبيعات والتسويق والخدمة (Fingar et. al., 2000).

تعتبر إدارة ولاء العملاء من العناصر الهامة المكونة لإدارة علاقات العملاء لذلك نجد غالبية الشركات تتساءل ما الذي يمكن أن نفعله لكي نزيد من ولاء عملائنا؟ وقد اختارت بعض الشركات خطأً تم تجريبها من قبل وبعض الشركات تحاول التجريب بنفسها (توفيق، ٢٠٠٧). حيث تقوم الشركات بعدة محاولات لغرض استخدام هذا الأسلوب وتحقيق حالة الاستهداف الأمثل للعميل إلى مرحلة ما بعد البيع والحصول على استجابة ايجابية و بالتالي تعميق ولاء العميل (Depending customer loyalty)، وتعمل الشركات دائما على جذب انتباه العميل لها بوسائل متعددة كإرسال المعلومات المناسبة له أو الهدايا، وغيرها لغرض استمرار العلاقة الودية وتعميق الولاء لها.

تأسست شركة جوال عام ١٩٩٩ كأول مُشغل خلوي في فلسطين واستطاعت أن تصبح معلماً وطنياً وخدمة تُلازم كل فلسطين في الداخل والخارج. أصبحت جوال بفضل عدد مشتركها

الذي بلغ (٢.٢٥٠.٠٠٠) مليون مشترك حتى نهاية ٢٠١٠ تقدم خدمات الاتصال الخلوي لأكثر من ٨٢٪ من السوق المحلي في الضفة وغزة بالرغم من المنافسة غير الشريفة من الشركات الإسرائيلية، وقامت "جوال" بمضاعفة استثماراتها المالية والتقنية من أجل تحقيق أفضل مستوى من التغطية والخدمات، فباتت تغطي شبكة "جوال" الآن حوالي ٩٨٪ من المناطق المأهولة في الضفة الغربية وقطاع غزة، وتخدم مشتركيها من خلال أكثر من ٢٥ معرضاً و ١٠٠٠ موزع رئيسي وفرعي و نقاط بيع منتشرة في كافة أنحاء الضفة الغربية وقطاع غزة، بالإضافة إلى إتاحة خدمة التجوال الدولي من خلال اتفاقيات عقدتها مع ٣٤٧ مشغل خلوي في أكثر من ١٥٠ دولة حول العالم، كما وتعمل "جوال" على أتمتة المعلومات المتعلقة بخدماتها وإجراءات تفعيلها وإلغائها من خلال الأرقام المختصرة و الرسائل القصيرة و الموقع الإلكتروني (الموقع الرسمي للشركة، ٢٠١١).

في بداية عام ٢٠٠٩ عملت JustCRM (شركة استشارية متخصصة) و Hulul (شركة تابعة لمجموعة الاتصالات الفلسطينية) في شراكة من أجل تقديم أفضل الحلول التكنولوجية لتطبيق نظام إدارة علاقات العملاء في شركة جوال، حيث بدء تنفيذ المرحلة الأولى من مشروع نظام إدارة علاقات العملاء (Siebel) في أكتوبر من العام ٢٠٠٩، وشملت هذه المرحلة من تطبيق النظام تنفيذ الوظائف التالية: إدارة حسابات العملاء، الشكاوي، طلبات الخدمة، إنشاء حساب جديد، وإدارة المخزون وأخيراً التكامل مع الأنظمة الموجودة مثل نظام الفواتير (EPPIX)، ونظام الدفع المسبق (MINSAT)، ونظام الموزعين (eDealer)، ونظام الرد الآلي (IVR-111)، موقع جوال (Jawwal.ps). وقد تم إجراء العديد من مراحل اختبار الأداء للتأكد من فاعلية النظام وجاهزيته للتشغيل الفعلي (JustCRM, 2010):

- **اختبارات أساسية:** حيث تم اختبار محاكاة سيناريوهات مع مستخدم واحد.
- **اختبارات التحميل:** حيث تم اختبار سيناريوهات مع العدد اليومي للعمليات المعتادة.
- **اختبارات الإجهاد:** حيث تم اختبار سيناريوهات من أجل تحديد الحد الأقصى لعدد المستخدمين والعمليات المتزامنة.

تحاول الدراسة دراسة مدى نجاح الشركة في تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء للمحافظة على ولاء المشتركين، حيث تسلط الدراسة الضوء على أهم مجالات إدارة علاقات العملاء والتمثلة في التركيز على العملاء و تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء وتطوير إدارة المعرفة عن

العملاء واستخدام الحلول التكنولوجية، وذلك في سبيل تحقيق هدف الشركة الرئيسي والمتمثل في الحفاظ على المشتركين الموجودين واستقطاب مشتركين جدد في ظل بيئة تنافسية.

أولاً: مشكلة البحث

مثلت أنظمة إدارة علاقات العملاء ثورة في مجال التجارة العالمية حيث حققت نمو بلغ ٢٣٪ في العام ٢٠٠٧ حسب مؤسسة Gartner (Stamford, 2008)، وفي العام ٢٠٠٨ استمر هذا النمو في الارتفاع حيث بلغ ١٢.٥٪ بالرغم من الأزمة المالية العالمية حيث وجدت المؤسسة أن تبني الشركات لهذا النظام أدى إلى التخفيف من حدة الأزمة بسبب سرعة الاستجابة للتغير في العادات الشرائية لدى الزبائن (Stamford, 2009). كذلك يعتبر هذا النظام من الأسلحة المهمة بيد الشركات لمواجهة المصاعب الناتجة عن المنافسة الشديدة في الأسواق المختلفة، حيث يساعد في الحفاظ على الزبائن الحاليين و استقطاب زبائن جدد للشركة، حيث يراعي النظام ثلاثة عوامل مهمة وهي ولاء المشتركين للشركة ورضا المشتركين عن الخدمات المقدمة وقيمة المشترك الحقيقية.

يعتبر المجتمع الفلسطيني من المجتمعات المتقدمة من حيث "البنية الأساسية والنفوذ لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات" بحسب الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، وبلغ معدل استخدام الفرد لخطوط الهاتف النقال الفلسطيني لكل ١٠٠ فرد من السكان ٣٤.٤ ٪ لعام ٢٠٠٨ (الإحصاء الفلسطيني ، البنية الأساسية، ٢٠٠٨)، وبلغت نسبة الأسر التي لديها خط هاتف نقال (محمول) ٩٢.٤٪ من مجموع الأسر الفلسطينية في العام ٢٠٠٩، وتظهر المؤشرات نمو مضطرباً في معدل استخدام الأفراد لخدمات الهاتف النقال، وحققت هذه الخدمة نمواً سنوياً بمعدل ٥.٦ ٪ على مدار الأربعة أعوام الأخيرة (الإحصاء الفلسطيني، النفاذ التكنولوجي، ٢٠٠٩)، مما يعكس سوقاً مهماً ومؤملاً للتنافس في تقديم الخدمة المميزة وبأسعار منافسة.

إن الشركة أصبحت تواجه منافسة من شركة الوطنية موبايل العالمية بعد أن كانت المزود الوحيد للخدمات الخلوية في السوق الفلسطيني على مدى ١٥ عام، وقد عكست نسبة الشكاوى الواردة إلى دائرة العناية بالزبائن منذ بدء التشغيل الفعلي للمنافس ارتفاعاً ملحوظاً بلغ ٤٨.٥ ٪ (التقرير السنوي لقسم شكاوى المشتركين، ٢٠١٠) وبما أن الشركة تمتلك أكبر حصة سوقية من حيث عدد المشتركين في هذا القطاع وفي سبيل الحفاظ على هذه الحصة السوقية فإن الشركة بحاجة إلى تقوية علاقتها مع زبائنها عبر بناء علاقة صحية وطويلة الأجل وهذا ما يقدمه نظام إدارة علاقات العملاء.

ثانيا: سؤال البحث الرئيس

ما مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين؟ (قطاع غزة)

الأسئلة الفرعية:

١. ما مدى نجاح الشركة في التركيز على العملاء من خلال تطبيق أنظمة إدارة علاقات العملاء؟
٢. ما مدى نجاح الشركة في تطوير إستراتيجية التكامل حول إدارة علاقات العملاء؟
٣. ما مدى قدرة الشركة على إدارة المعرفة عن العملاء؟
٤. ما مدى نجاح الشركة في تطبيق الحلول التكنولوجية (Siebel)؟

ثالثا: متغيرات البحث

- المتغير التابع: مستوى ولاء المشتركين.
- المتغيرات المستقلة: العوامل المستقلة التي من الممكن أن تكون قد أثرت هي:

١. التركيز على العملاء.
٢. تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء.
٣. المعرفة عن العملاء.
٤. الحلول التكنولوجية (Siebel).

رابعا: فرضيات البحث

تستند المنطلقات الفكرية لإدارة علاقات الزبائن على تكامل العمل في أقسام الشركة (المبيعات-التسويق-العناية بالزبائن) للعمل على زيادة الولاء وذلك في سبيل الحفاظ على المشتركين المميزين في الشركة. ويمكن تقسيم فرضيات البحث إلى أربعة فرضيات رئيسية وهي:

١. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء ومستوى ولاء المشتركين من وجهة نظر الموظفين، حيث يندرج تحت هذه الفرضية أربعة فرضيات فرعية وهي:

- أ- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتركيز "الشركة على العملاء" على مستوى الولاء.
- ب- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء على مستوى الولاء.
- ج- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين تفعيل الشركة لإدارة المعرفة عن المشتركين على مستوى الولاء.
- د- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين تبني الشركة للحلول التكنولوجية على مستوى الولاء.

٢. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات إدارة علاقات العملاء ومستوى الولاء من وجهة نظر المشتركين.

٣. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات الموظفين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى كل من متغير (الجنس، العمر، الدرجة الوظيفية، المؤهل العلمي، مكان العمل، سنوات الخبرة).

٤. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المشتركين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى كل من متغير (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان الإقامة، طبيعة العمل، نوع الاشتراك، التصنيف، مدة الاشتراك، معدل الاستهلاك، الدخل الشهري).

خامسا: أهداف البحث

١. قياس مدى التزام الإدارة والموظفين في تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء.

٢. التعرف إلى العوامل المؤثرة على ولاء المشتركين.

٣. توحيد العمل في كل نقاط التماس مع المشتركين لتكوين صورة متكاملة عنه.
٤. تطوير قدرة الشركة على تصنيف مشتركها وتقوية العلاقة مع المميزين منهم.
٥. العمل على تحسين الخدمات المقدمة بأقل التكاليف من خلال استخدام نظم المعلومات.
٦. تحسين قدرة الشركة على التعرف على احتياجات المشتركين وتلبيتها بشكل شخصي.
٧. العمل على زيادة التفاعل والاستجابة للمتغيرات التي تفرضها المنافسة.
٨. التعرف إلى جوانب الضعف والقوة الخاصة بنظم إدارة علاقات العملاء المطبقة.

سادسا: أهمية البحث

إن أهمية البحث تستند إلى أهمية موضوع إدارة علاقات العملاء بكونها مساهمة علمية لفهم العملاء من منظور تسويقي جديد والتي تنطلق من قدرة المؤسسة وبمساعدة تكنولوجيا المعلومات والإفراد من جمع البيانات عن العملاء بمختلف أساليب الاتصالات والتعاملات والذي يشكل مضمون إدارة علاقة العملاء والتي أصبحت تقرر إلى مدى بعيد مستوى النجاح للمنظمات في عالم تسوده قيم العولمة والتغيرات السريعة بفعل تكنولوجيا وثورة المعلومات والمعرفة، فلم تعد العناصر أو الموارد المادية سبيل المنظمة في البقاء والتطور وتحقيق الموقع التنافسي في بيئة الأعمال ، بل الأمر أصبح ينظر إليه من زاوية مدى قدرة المنظمات على استثمار مواردها غير الملموسة في استراتيجياتها المختلفة وبالأخص في مجال أعمالها التسويقية.

وتكمن أهمية هذه الدراسة على حد علم الباحث في كونها من أوائل الدراسات في فلسطين التي تدرس نظام إدارة علاقات العملاء من عدة مجالات، حيث تسلط الضوء على أهم تطبيقات إدارة علاقات العملاء ودورها في رفع مستوى ولاء العملاء وأن معظم الدراسات السابقة تطرقت إلى عنصر واحد من هذه العناصر ولم تأخذ مجموع هذه العناصر ككل متكامل لدراسة تأثيرها على نظام إدارة علاقات العملاء ومحاولة تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف لهذه العناصر معا. وبعد التعمق في الدراسات السابقة يجد الباحث أنه لا بد من التركيز على التأثير الكلي لهذه العناصر معا لما لها من أثر على نجاح تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء مما ينعكس بإيجابية على مستوى ولاء العملاء، حيث أنه كان هناك دراسات محلية أخرى تناولت هذا النظام من ناحية وظيفية كالتركيز على وظائف التسويق والمبيعات والعناية بالزبائن ولكن هذه الجوانب لا تعطي صورة واضحة للنظام كنظام شامل ومتعدد الجوانب.

سابعاً: حدود الدراسة

- **المجال البشري:** اقتصر المجال البشري للدراسة على موظفي الشركة في الدائرة التجارية (إقليم غزة) وكذلك على مشتركين جوال- قطاع غزة.
- **المجال المكاني:** اقتصر المجال المكاني للدراسة على شركة جوال في قطاع غزة.
- **المجال الزمني:** تم تطبيق الدراسة المسحية على أفراد عينة الدراسة خلال العام ٢٠١١.
- **المجال الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على تناول الأبعاد المحددة من أهداف الدراسة.

ثامناً: مصطلحات البحث

أ. إدارة علاقات الزبون (CRM):

لكي نفهم إدارة علاقات العملاء علينا أن نقوم بتعريف هذا المصطلح من الناحية التكنولوجية والإستراتيجية و دورة حياة العميل. حيث نشأ التعريف المرتبط بالتكنولوجيا من حاجة ورغبة رجال المبيعات في وضع منتجاتهم في أفضل صورة أمام العميل. حيث تقوم التكنولوجيا بمكنة جزء من موضوعات إدارة علاقات العملاء وتساهم في حل جزء من مشكلاته.

وعرفها كل من (Reichheld et. al., 2002) على إنها: إستراتيجيات لبناء ولاء الزبائن وزيادة الأرباح على مر الزمن. ووصف (Gebert, 2002) إدارة علاقات الزبون بأنها أداة ضرورية للأعمال وذلك لأنها تميز الشركة عن منافسيها بقدرتها على معرفة ما يريده الزبائن وحل مشاكلهم بفاعلية وسرعة.

أما (Judith, 2003) فقد عرفها على أنها: بناء علاقة مع الزبون عبر دورة حياته الكاملة عن طريق الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات، العمليات، التقنية والأفراد بما يحقق أهداف المنظمة. وعرفها (Mohan& Jeff, 2001) أيضاً بأنها القدرة على الحوار المستمر مع الزبائن باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون.

ب. ولاء العميل

لقد أصبح مفهوم ولاء العملاء أكثر تعقيداً حيث أن المعنى غير حسي ويفهم فقط بالإدراك والشعور الأمر الذي أدى إلى كثير من الجدل في مجتمع بحوث السوق. ويرى البعض.

أن ولاء العميل يتحدد على أساس عادات العميل الشرائية فيقال أن هذا العميل يدين للشركة إذا ما دأب على التعامل معها وعلى شراء منتجاتها (توفيق، ٢٠٠٧). وتؤكد أبحاث السوق على أن ولاء العميل يترجم إلى احتفاظ الشركة به لمدة أطول وبذلك تتمتع الشركة بالخاصية التنافسية والربحية العالية (Reichheld, 1996). ويعرف الولاء بأنه عبارة عن (مزيج) من المعاني العاطفية مثل الإيمان بشئ أو الميل له وإيضاح معاني عملية مثل التوافق والتآلف. ولكن السلوك الفعلي للعميل وليس عواطفه هو الذي يصنع الربحية (توفيق، ٢٠٠٧).

ج. العوامل الأخرى

وقد عرف الباحثون (Das et. al., 2009) العوامل المتبقية في دراستهم التي أجروها على قطاع البنوك، سنحاول في هذا البحث إعادة تعريفها بما يتفق مع سياق القطاع الذي ننوي دراسته مع إضافة عوامل أخرى مناسبة.

١. التركيز على جذب المشتركين

يتعلق هذا العامل بقدرة الشركة على جذب المشتركين من خلال علاقة متينة (Das, 2009; Sheth et al., 2000; Vandermerwe, 2004) تقوم على تقديم القيمة الأفضل للمشاركين عبر شخصنة العرض (Dyche', 2002).

٢. تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء

وذلك من خلال تنظيم الشركة بالكامل لتتطابق مع توجهات إدارة علاقات العملاء، الأمر الذي سيؤدي إلى تغييرات تتعلق بالهيكل التنظيمي وتخصيص الموارد وإدارة الموارد البشرية (Sin et al., 2005).

٣. إدارة المعرفة عن المشترك

حيث تتضمن إدارة علاقات العملاء تكوين رؤية شاملة عن المشترك للتعرف على رغباته واحتياجاته، وكذلك العمل على تعميمها من خلال إتاحتها لكل الموظفين الذين سيتعاملون مع المشترك (Sin et al., 2005).

٤. الحلول التكنولوجية (Siebel)

حيث نهدف لقياس مدى نجاح الشركة في استغلال نظام إدارة علاقات العملاء Siebel لتحقيق أهداف الشركة بزيادة ولاء المشتركين، حيث أنه من المعروف أن التكنولوجيا تلعب دورا مهما في تمكين وتسهيل أنظمة العمل في وتسمح للشركات أن تحقق شخصنة أكبر وخدمة أفضل بتكلفة أقل (Das, 2004).

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول:	إدارة علاقات العملاء
المبحث الثاني:	التركيز على العملاء
المبحث الثالث:	تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء
المبحث الرابع:	المعرفة عن العملاء
المبحث الخامس:	التكنولوجيا
المبحث السادس:	ولاء العملاء

المبحث الأول: إدارة علاقات العملاء

مقدمة	
أولاً:	مصطلح إدارة علاقات الزبون (CRM)
ثانياً:	العميل (المشترك)
ثالثاً:	خصائص إدارة علاقات العملاء
رابعاً:	أهمية إدارة علاقات العملاء
خامساً:	كيف تستفيد الشركة من الاعتماد على إدارة علاقة العملاء

مقدمة

إن إدارة علاقات العملاء هو كل شيء عن تحسين الربحية و تمكين الشركة من الحفاظ على العملاء تحت السيطرة، كما أنه يجعل العملاء يشعرون أنهم جزء من نجاح الشركة (Shoniregun et. al., 2004). عند إدارة عملية التحول إلى منظمة تركز على عملاءها، فإنه يصبح إلزامياً على الشركة تطوير قدراتها للحصول على الموارد والمعارف الضرورية والأدوات اللازمة لتلبية متطلبات العملاء من خلال المنتجات والخدمات المناسبة (Mendoza et. al., 2007). إن النظم القائمة على المعرفة هي الأكثر فاعلية في إدارة المشاكل شبه المنتظمة. وتطبق عادة قدرات هذه النظم على مستوى إدارة التخطيط الاستراتيجي للشركة (Szeghegyi & Langanke, 2007). يجب على نظم إدارة علاقات العملاء الفعالة أن تمكن المنظمة من كسب مزيد من التبصر في سلوك العملاء وتفضيلاتهم في حين يتيح تحليل تخطيط موارد المؤسسات (ERP) بأن تركز الشركة على العرض والطلب على الموارد والمواد الأساسية (King et. al., 2008).

أولاً: مفهوم إدارة علاقات العملاء (CRM)

أما (SearchCRM.com) فتعتبر إدارة علاقات العملاء مصطلح مستمد من صناعة المعلومات، يتضمن الوسائل والبرمجيات وخدمات الإنترنت التي تساعد الشركة على إدارة علاقات العملاء بطريقة منظمة تتضمن المبيعات، التسويق، خدمة العملاء وأيضاً الدعم والمساندة. وتعريفها (CIO.com) على أنها إستراتيجية تستخدم في التعرف على احتياجات وسلوكيات العملاء وذلك بهدف إقامة علاقات أقوى معهم.

وعرف كل من (Grant & Anderson, 2002) إدارة علاقات الزبائن بأنها: إستراتيجية ومجموعة من البرامج المتميزة والتقنية التي تهدف إلى خفض الكلفة وزيادة الإيرادات، وخلق فرص وقنوات جديدة للتوسع، والعمل على تحسين قيمة الزبون وزيادة الرضا والربحية والمحافظة عليها. في حين عرفها (Wikstrom, 2003) على أنها: فلسفة لتعزيز قيمة العمليات المحددة ودمج مختلف الاختصاصات في المنظمة وتطويرها من أجل إيصال "صوت Voice" الزبائن وإضافة قيمة عليا للزبون في الأجل الطويل، فضلاً عن تحديد قطاعات الزبائن الحالية والمحتملة.

وعرف (Lamb, 2001) إدارة علاقات الزبون على أنها فلسفة تستند إلى مجموعة الأدوات (Tools) والعمليات (Processes) والتقنيات (Technologies) التي تساعد الأعمال

باجتذاب واستبقاء وتطوير الزبون ذي القيمة العالية (High-value customer). لقد ركز هذا التحديد لإدارة علاقات الزبون على جانبين أساسيين عن الزبون هما الزبون ذي القيمة العالية مقابل الزبون ذو القيمة المنخفضة وعن دورة حياة الزبون من الدخول إلى العلاقة والمغادرة.

لابد أن يكون أي إجراء متبع في قياس الأنشطة المتعلقة بالاحتكاك مع العملاء قادر على تقييم جدوى هذه الأنشطة أو عدم جدواها وعلى قياس الأنشطة التي تصنع قيمة خاصة للعمل، فالعملاء يختلفون في عقولهم وتفكيرهم وأيضاً في احتياجاتهم، حيث توفر الشركات ما يناسب العملاء من منتجات. وقد غيرت التكنولوجيا الجديدة وما أتت به مفهوم الميزة التنافسية وكذلك تغيير القنوات المستخدمة في التسويق للحصول على هذه الميزة وفي الأغلبية الساحقة من الشركات والأعمال أصبحت القدرة على اكتساب العميل والاحتفاظ به وتدعيم أواصر العلاقة معه هي أهم ما يحقق هذه الميزة للشركات وعليه فإن إدارة علاقات العملاء وما يصاحبها من إجراءات هي الأسلوب الأمثل لفهم العملاء ولإدارة الأنشطة المرتبطة بهم ارتباطاً مباشراً (توفيق، ٢٠٠٧).

يمكن للشركة استخدام نظم قياس إدارة علاقات العملاء لمعرفة سلوك العملاء في الماضي وفي المستقبل وتصبح قدرة الشركات على تحويل المعارف والتنبؤات الواقعية وإظهارها في صورة واضحة معبرة هي مفتاح تحول هذه الشركة أو إلى امتلاك الميزة التنافسية والتي تعتبر مفتاح الفوز بالعميل (Peppers & Rogers & Dorf, 1999).

وقد وجد الباحث أن معرفة كيفية تعامل الشركة وتفاعلها مع عملائها هو من الأمور الخاصة بكل شركة وبمنتج هذه الشركة والماركة التجارية لها (العلامة الخاصة بها) وعليه فإن وسيلة الشركة في التعامل مع عملائها أمر شديد الخصوصية بمعنى أنها علاقة متفردة لا يمكن نقلها بسهولة من شركة لأخرى أو من عميل لآخر ولهذا السبب يؤمن البعض بأن نظم قياس علاقات العملاء والقدرات التحليلية لإدارة هذه العلاقة هي آخر ما تفكر فيه الشركات للحكم على وجود الميزة التنافسية وما زالت أغلبية الشركات تفكر في التحديات التي تواجهها لامتلاك هذه المهارات وذلك ببساطة لأن الميزة التنافسية قد أصبحت الفرصة الإستراتيجية التي يبحث عنها المتنافسون (توفيق، ٢٠٠٧).

ثانياً: العميل (المشترك)

المشترك هو الشخص العادي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء المنتجات أو الخدمات من السوق لاستهلاكه الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء والاستهلاك (المنصور، ٢٠٠٦)،

لذا يعد العميل المصدر الوحيد لربح الشركة في المستقبل، عليه فإن العميل الجيد هو الذي يوفر مزيداً من الربح مع القليل الموارد.

ويبرز هنا دور إدارة علاقات العملاء على اعتبارها مدخل تسويقي يركز على جمع معلومات عن العملاء من أجل بناء علاقات دائمة معهم. كذلك فإن العميل وفقاً لهذه الفلسفة (Arndt & Gersten, 2002) له دورة حياة تنتهي مع توقف عملية الشراء، فلا بد من تحليل قرارات الشراء الخاصة بالعملاء ومعرفة سلوكهم من أجل وضع البرامج الخاصة بالمحافظة عليهم وجعلهم ضمن حلقة ولاء المنظمة إلى أطول فترة ممكنة.

ثالثاً: خصائص إدارة علاقات العملاء

وقد حددت خصائص تسيير العلاقة مع العملاء فيما يلي (منير ونعيمة، ٢٠٠٩):

- يهدف منظور العلاقة مع العملاء إلى الاحتفاظ بالعملاء المربحين للشركة، و بحيث تكون هذه العلاقة على المدى البعيد.
- جمع و دمج المعلومات المتعلقة بالعملاء من كل نقاط الاتصال.
- تقسيم العملاء حسب قيمتهم المتوقعة.
- التقسيم الجزئي للسوق حسب حاجات و رغبات العملاء.
- إنشاء القيمة للعميل من خلال عمليات الشركة في سبيل الاحتفاظ به.
- تقديم القيمة للعميل من خلال تقديم الخدمات المناسبة للأقسام الجزئية.
- الانتقال من تسيير محفظة المنتجات إلى تسيير محفظة العملاء. و ضرورة التغيير في تطبيقات العمل و في بعض الحالات التغيير في الهيكلة التنظيمية لكل الشركة.

رابعاً: أهمية إدارة علاقات العملاء

ذكر (ouvrage, 2003) عدة أمثلة تبرز أهمية الحفاظ على الزبائن، فكل المؤسسات تسعى للحفاظ على عملائها لأنها تدرك أن العملاء هم رأس المال الحقيقي للشركة وبدونه تفقد المؤسسة شرعيتها. و هنا يأتي دور إدارة علاقة العملاء في المؤسسة بهدف:

- تحقيق ولاء العملاء.
- تحقيق خدمات شخصية للعميل الفرد من خلا التعرف على احتياجاته والعمل على تحقيقها.
- معرفة أكثر بالعملاء من خلال قواعد البيانات التي تخزن وتنظم المعلومات وتجعلها متاحة للجميع.
- التميز عن المنافسين.
- تحديد العملاء الذين يحققون أكبر مردودية للمؤسسة.
- رفع العائد الناتج عن العميل الواحد.
- التسريع في تنفيذ الطلبات من خلال توجيه المعاملات بشكل آلي للموظف المعني.
- الحصول على عملاء جدد عبر تقسيم السوق إلى قطاعات ومحاولة استهداف هذه القطاعات ببرامج وخدمات مناسبة.
- تخفيض تكاليف تنفيذ طلبات العملاء عبر أتمتة العمليات.
- تخفيض تكلفة الحصول على عملاء جدد.

خامسا: كيف تستفيد الشركة من الاعتماد على إدارة علاقة العملاء

لخص (Fournier et. al., 1998) المزايا التي يمكن للشركة أن تحققها من خلال تطبيقها للتسويق بالعلاقات فيما يلي:

- زيادة ولاء العملاء، مما يؤدي إلى زيادة احتمال قيام العميل بالشراء من نفس المنتج، و من نفس منفذ البيع مرات متكررة.
- زيادة استخدام نفس المنتج، و ذلك عن طريق إنشاء استخدام جديد له.
- بناء قاعدة بيانات للعملاء تيسر للشركة القيام بمبادرات تسويقية تتضمن تقديم منتج جديد أو خدمة جديدة لزيادة رضا العملاء.
- زيادة فرص البيع لمجموعة منتجات أخرى لعملاء الشركة.

- تخفيض تكاليف الاتصالات التسويقية نتيجة للاتصال المستمر بالعملاء الرئيسيين للشركة.
- الحصول على عملاء جدد من خلال التوصيات التي يقدمها لهم العملاء الموالين.
- رفع مستوى الخدمة المقدمة للعملاء.
- انخفاض تكلفة خدمة العميل.
- كما يساعد الشركات على الوصول إلى ما يعرف بالعميل الدائم، من خلال العمل على ضمان الولاء للشركة.
- يساعد على تحقيق أرباح و عائدات مستقرة و مستمرة.
- يحقق موقع في ذهن العميل بأن الشركة تقع في موقع الخبير والمستشار بالنسبة له في مجال تخصصها.
- التقليل من التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج و التعريف بالشركة، و كذا جهود استقطاب عملاء جدد.
- تحقيق الكلمة المنطوقة التي تجعل من العميل أحد شبكات التسويق للشركة، و نوع من الدعاية المجانية لها و لمنتجاتها.
- زيادة كمية المشتريات و حجم الإنفاق من قبل العميل على منتجات الشركة.
- استهداف العميل المناسب و المريح و في الوقت المناسب و من خلال العروض المربحة.
- تحقيق الثقة و الالتزام و المشاركة في المعاملات بين الشركة و عملائها.

المبحث الثاني: التركيز على العملاء

مقدمة	
أولاً:	ماذا نعني بالتركيز على العملاء
ثانياً:	أوجه القصور في إدارة علاقات العملاء التقليدية
ثالثاً:	نحو إدارة علاقات عملاء تركز على العملاء من خلال العناية بالعملاء
رابعاً:	المكونات الأساسية لإنشاء أنظمة إدارة علاقات عملاء تركز على العملاء

مقدمة

بدأت الشركات بتنفيذ مشاريع إدارة علاقات العملاء لأسباب متعددة. العديد من هذه الشركات تقوم بتنفيذ هذه المشاريع لمجرد أنها تمكنهم من زيادة إيراداتها من خلال فهم أفضل لعملائها. و باكتساب معرفة أفضل عن العملاء والقطاعات السوقية المستهدفة تتمكن هذه الشركات من زيادة المبيعات وتحسين أداء الأعمال. إن جوهر إدارة علاقات العملاء هو تحقيق التوازن بين الرغبات التالية:

- زيادة الإيرادات من خلال منتجات وخدمات متميزة.
- تخفيض تكاليف المبيعات والتسويق والخدمات من خلال تحسين كفاءة التنفيذ.
- تعزيز تجربة العملاء لتحسين ولاء.

ومع ذلك، ولأسباب متنوعة فلم تقم الكثير من مشاريع إدارة علاقات العملاء سوى بالقليل لتلبية الأهداف والغايات العليا للشركة. حيث أن التنفيذ الفعال لإدارة علاقات العملاء هو أمر حاسم لنجاح كل شركة. فالعملاء وكما هو معروف هم أهم أصول الشركة. وبالتالي فإن الشركات بحاجة إلى إعادة توجيه تفكيرها نحو الخارج وتحويل مشاريع إدارة علاقات العملاء الداخلية نحو عملائها.

جدول (١ - ٢): مقارنة بين إدارة علاقات العملاء التي تركز على العملاء والتقليدية

إدارة علاقات العملاء التقليدية	إدارة علاقات العملاء المرتكزة على العملاء
نظام داخلي، تطبيقات مخصصة لعمليات المبيعات والتسويق وخدمة.	سلسلة عمليات في جميع أنحاء دورة حياة العملاء التي تتجاوز الحدود الشركات
التفاضل على أساس المنتجات.	التفاضل على أساس التركيز على العملاء
قواعد بيانات متعددة تؤدي إلى خفض مستوى رضا العملاء.	تدمج العاملين / البيانات / التكنولوجيا لتحسين التفاعلات العملاء
خدمة مبنية على ردات الفعل.	خدمة فورية، وخدمة استباقية
أهداف متعارضة داخل الشركة.	مقاييس الأداء المؤسسي والأهداف تتماشى مع احتياجات العملاء

Source: Kingstone, Sheryl, "Customer-Centric CRM: Fully Optimizing CRM", Yankee Group, 2004.

الجدول (١ - ٢) يوضح كيف ينبغي أن تطور الشركات استراتيجياتها الحالية لتصبح برامج إدارة علاقات العملاء موجهة لتركز على العملاء. فالشركات التي لا تعطي أولوية للتركز على العملاء سيتأثر أدائها بشكل سلبي. إدارة علاقات العملاء تُدعم بناء العلاقة مع العملاء مما يحقق القيمة القصوى لدورة حياتهم من خلال تسويق وبيع ورعاية للعملاء بناءً على احتياجاتهم الخاصة و تفضيلاتهم (Kingstone, 2004).

أولاً: ماذا نعني بالتركيز على العملاء

إن وضع تعريف محدد لمفهوم التركيز على العملاء ليس بالأمر اليسير، فهو يمتد من مجرد سلسلة من عمليات جمع البيانات إلى مفهوم أكثر تعقيد وغير متبلور لعملية في تشكيل العلاقة مع العملاء (Shelton & McNaughton, 2007).

وكخطوة أولى للتعرف على مفهوم التركيز على العملاء يجب علينا تحديد أهميته بالنسبة للشركات. وكيف تطورت قوة العملاء على مدى السنوات القليلة الماضية. وقد تطورت هذه القوة السوقية نتيجة وفرة المعلومات المتاحة للمستهلكين والتي يتم الحصول عليها بسهولة. حيث أشار الباحث إلى أن الإنترنت يوفر كميات هائلة من البيانات التي يحتاجها العملاء لعمل مقارنة بين المنتجات والعثور على المنتجات المنافسة، والوصول إلى الموردين في جميع أنحاء العالم ، وكذلك التعاون مع العملاء الآخرين في سبيل الضغط على الشركات لتقديم خدمات لعملائها لا تقل عما تقدمه الشركات الأخرى. وقد أدت هذه الزيادة في معرفة العملاء إلى قدر كبير من تحول ميزان القوة من المنتج إلى المستهلك (Urban, 2005).

إن أبسط تعريف لمفهوم التركيز على العملاء يمكن استخلاصه من مفهوم إدارة علاقات العملاء. حيث يعتقد منظرو إدارة علاقات العملاء أن مفتاح التركيز على العملاء للشركة هو في إقامة "علاقة" مع الزبون (Boulding et al., 2005; Jayachandran et al., 2005; Urban, 2005). ويكمن توضيح فكرة إدارة علاقات العملاء بإيجاز: "إن السبيل الوحيد لقطاع الأعمال لتحقيق الازدهار في ظل البيئة التنافسي في أسواق اليوم هو من خلال التركيز بحماس وتفان على العملاء واحتياجاتهم" (Amin, 2005). إن نقطة التركيز هنا هي تشكيل العلاقة بين العميل والشركة والذي سيؤدي لكسب عملاء جدد والاحتفاظ بالعملاء القدامى، وبالتالي التأثير إيجابياً (إصالح الشركة) على عادات شراء العملاء. و بمجرد تشكيل هذه العلاقة فإنه يجب أن تدار بحكمة واهتمام (Boulding, et al., 2005).

حيث تتطلب إدارة علاقات العملاء لتكوينها تراكم كميات هائلة من البيانات. وفقا لإدارة علاقات العملاء لا يمكن إقامة علاقة مع العملاء ما لم تعرف الشركة عملائها وتفهمهم. هذه المعرفة والفهم تبدأ مع تراكم البيانات.

ولكن ما هو الهدف من التركيز على العملاء؟ من الجيد الحديث عن العلاقة بين الشركة وعملائها والمعلومات التي يمكن الحصول عليها من هذا الكم من البيانات التي يتم إنشاؤها في كل عام من قبل الشركات، ولكن يجب أن يكون هناك هدف من هذه العملية برمتها أكثر من مجرد الحصول على معلومات عن احد العملاء. وقد حدد هذا الهدف بأنه عبارة عن "بناء قيمة للشركة من خلال مجموع العلاقات مع العملاء" (Johnson and Seines, 2004). بينما عرفه آخرون بأنه "تحسن قيمة حقوق المساهمين من خلال تطوير علاقات مناسبة" (Payne and Frow, 2005). وذكرت مجموعة من الدراسات التي تبين وجود ارتباط قوي بين "العلاقة مع العميل والأداء والمالي و التسويقي" (Johnson and Seines, 2004). وخفف من أهمية فكرة تعظيم قيمة حقوق المساهمين عندما نتحدث عن خلق قيمة مضافة للطرفين الشركة والعميل، ولكن بالنسبة إلى موضوع التركيز على العملاء فهو دائما يؤدي إلى خلق قيمة أفضل للشركة (Boulding, et al., 2005).

إن التركيز على العملاء ينص على أن جمع البيانات يؤدي في النهاية إلى بناء علاقة. ولكن ماذا تعني هذه العلاقة؟ إن هناك إجماع عام على أن العلاقة تعني فهم أفضل للعملاء من خلال المعرفة (Gulati & Oldroyd, 2005; Jayachandran, et al., 2005; Boulding, et al., 2005). الشيء المهم هو ماذا ستستفيد الشركة من هذا الفهم. يشير الباحثون إلى استخدامات كثيرة لهذا التفاهم. لاحظ (Gulati & Oldroyd, 2005) أن بعض الشركات تستخدم هذه المعلومات ببساطة للتنبؤ بسلوك العملاء في المستقبل لتصبح أنشطة التسويق أكثر كفاءة (وهذا ما كانت الشركات تفعله دائما، ولكن بكفاءة أكبر من السابق). ووجد أن العديد من الشركات تستخدم هذه العلاقة ببساطة للتمييز بين العملاء المربحين من غير المربحين (أو الأقل ربحية) (Jayachandran, et al., 2005). ولكن هناك شركات أخرى تستخدمها لتطوير منتجات جديدة تلبي احتياجات عملائها (Boulding, et al., 2005; Johnson & Seines, 2004) أو لتتأغم بين المنتجات الحالية والعملاء المحتمل أن تتناسب هذه المنتجات. بعض الشركات تستخدم هذه العلاقة كوسيلة لتطوير ولاء العملاء وتطوير علاقات طويلة الأجل (Boulding, et al., 2005).

ويرى آخرون هذه العلاقة بأنها أقل واقعية والغرض منها غير ملموس تقريبا (Prahalad and Ramaswamy, 2000). يعتقد أن هذا التفاهم يمكن أن يسمح للشركة وللعميل "المشاركة في خلق تجارب شخصية"، وأصبحت الشركة تؤيد وتحمي العملاء، ويريد أن يصبح العملاء "شركاء" مع الشركة (Johnson and Seines, 2004 & Urban, 2005). ولكن أيا كان القصد من العلاقة فيجب دائما النظر إلى النتيجة النهائية وهي بناء قيمة للشركة.

ثانيا: أوجه القصور في إدارة علاقات العملاء التقليدية

كانت الأقسام التي تتعامل مع المشتركين مثل المبيعات والتسويق وتكنولوجيا المعلومات هي من تقود تنفيذ مبادرات إدارة علاقات العملاء التقليدية. وقد كانت النتائج متفاوتة. حيث إن تنفيذ برامج إدارة علاقات العملاء ساعد على تفعيل حزم البيانات داخل الشركة من خلال المبيعات وإدارات الخدمة ولكن هذه البرامج لم تنجح في تحسين العلاقة مع العملاء بالشكل المطلوب. خيبت مبادرات إدارة علاقات العملاء الحالية الكثير من الشركات لأنها تفتقد الأساسيات (Kingstone, 2004):

- **العملاء:** إن البرامج التي تركز في تنفيذها على الأنشطة داخل الشركة لا تركز على العملاء. فعلى الرغم من أن التطبيقات التي تساعد الموظفين تعتبر جزءا هاما في تنفيذ العديد من برامج إدارة علاقات العملاء، إلا أنها لم تفعل الكثير لتعزيز تجربة العملاء.
- **العلاقة:** إن العمليات المحدودة للتركيز على العملاء لا تعزز العلاقة معهم ولا تعمل على تحسين ولائهم للشركة. حيث تم في الآونة الأخيرة دمج أدوات تحليلية أحدث في أنظمة إدارة علاقات العملاء لتوفير رؤية أعمق وقابلة للتنفيذ، ولتطوير عمليات خدمة العملاء.
- **الإدارة:** إن موظفي المستويات الإدارية هم فقط من باستطاعته الاستفادة من البيانات التشغيلية للشركة. حيث لا تستطيع الشركات إيجاد نظرة شمولية أكثر في سبيل الحصول على فهم أفضل من خلال التركيز على البيانات الخاصة بالتعاملات التجارية، مثل بيانات القنوات البيعية، ومدة المكالمات التي تم إجرائها في مركز الاتصال بالعملاء والبرامج التسويقية والبيانات الخاصة ببرامج الخدمات.

إن مبادرات إدارة علاقات العملاء التي تفشل في تلبية الأداء المستهدف لا تركز عادة على دورة حياة العملاء. حيث لا يتم دمج العمليات التجارية التي تواجه العملاء بالشكل الملائم في الإدارات المختلفة. وهذا لا ينحصر فقط بتنفيذ عمليات التسويق والمبيعات وخدمة العملاء بشكل مستقل لكل وظيفة، ولكنه يمتد أيضا لإغفال التكامل مع المعلومات الهامة التي توفرها العمليات الإدارية الأخرى مثل قوائم الجرد والبيانات المالية.

وبالنتيجة يكون مستوى التناغم بين الإدارات المختلفة ضعيفا مما يؤدي إلى رفع تكاليف العمليات وكذلك ضعف كفاءة العمليات. وعلى الرغم من أن رجال المبيعات قد تتوفر لديهم بيانات أفضل إلا أن عائد الاستثمار العلم للشركة يكون ضعيفا. والأسوأ من ذلك أن العديد من الشركات لا تدرك أن لديها مشاكل أصلا. كيف يمكن للشركات التعرف على الأعراض؟ الجدول (٢ - ٢) يسلط الضوء على مجموعة من الشكاوى الشائعة لكل من المبيعات والتسويق وخدمة العملاء والعميل (Kingstone, 2004).

جدول (٢ - ٢): مجموعة من الشكاوى الشائعة المبيعات والتسويق وخدمة العملاء والعميل

المبيعات	التسويق	خدمة العملاء	العميل
التسويق يخلق كل هذه الحملات التي لا تجلب عملاء جيدين.	المبيعات لا تسير وفق الخطط الموضوعة.	كيف يمكن أن أبيع العميل الذي يتصل ليشتكي؟	لماذا لم يستجب أحد لطلبي لمنتجات والخدمات؟
لا أريد أن اضطر لإعادة إدخال نفس المعلومات مرة أخرى.	لا أريد أن اضطر لإعادة إدخال نفس المعلومات مرة أخرى.	لا أريد أن اضطر لإعادة إدخال نفس المعلومات مرة أخرى.	لا أريد أن اضطر لإعادة إدخال نفس المعلومات مرة أخرى.
أعرف أنني أستطيع أن أبيع المزيد لهذا العميل، ولكن أنساءل ما هي أفضل التوصيات.	لست بحاجة لتوجيه رسائلتي بشكل أكثر فعالية، ولكنني بحاجة للمزيد من المعلومات حول العملاء.	أستطيع مساعدة العملاء على نحو أكثر فعالية إذا كان لدي معلومات أكثر دقة.	لقد كنت أحد العملاء الموالين لسنوات، وهذه هي الطريقة التي يعاملونني بها.
مدير الحساب اتصل بي ليعرف كم سنستغرق من الوقت لحل مشكلته، وليس لدي فكرة عما يتحدث عنه	لماذا لم تقولوا لنا ان هناك مشكلة مع ذلك العملاء؟	مكالمة أخرى من نفس الرجل؟ أنا صعدت المشكلة إلى المدير؛ وسوف نعود اليكم.	لماذا لا يمكنني الحصول على معلومات أفضل عن حالة طلبي؟

التأثير على أداء الشركة			
انخفاض فعالية المبيعات	زيادة في تكاليف المبيعات والإدارية والتكاليف العامة	انخفاض في الإنتاجية	انخفاض في رضا العملاء
انخفاض في الإيرادات	انخفاض التمايز	انخفاض رضا العملاء	انخفاض في الولاء
انخفاض في الربحية		فقدان الإيرادات	

Source: Kingstone, Sheryl, "Customer-Centric CRM: Fully Optimizing CRM", Yankee Group, 2004.

فالشركات التي لا تعطي أولوية للتركيز على العملاء ستعاني من تأثير سلبي على أدائها. وفي نهاية المطاف تبدأ الشركات في رؤية:

- معدل فقدان العملاء مرتفع.
- معدل رضا العملاء منخفض.
- شعور الموظفين بالاحباط.
- انخفاض الحصة السوقية.
- ارتفاع تكاليف العمليات بسبب تكرار نفس الوظائف من عدة اطراف.

لذلك يجب على الشركة ألا تقلل من أهمية رضا العملاء. حيث أن العملاء السعداء يشتررون أكثر من العملاء الغير سعداء، وكذلك فإن العميل الساخط يؤدي إلى انخفاض الحصة السوقية للشركة ويحول دون اكتساب عملاء جدد.

ثالثاً: نحو إدارة علاقات عملاء تركز على العملاء من خلال العناية بالعملاء

هناك بديل متاح للشركات بدلا عن أنظمة إدارة علاقات العملاء التقليدية، ألا وهي أنظمة إدارة علاقات العملاء الموجهة نحو العملاء والتي تتمحور حول العناية بالعملاء خلال دورة علاقتهم بالشركة. حيث تدمج العناية بالعملاء العمليات التجارية المرتكزة على العملاء عبر المؤسسة بأكملها. وتتطلب العناية بالعملاء من الشركات مايلي (Kingstone, 2004):

- نقل تركيز الشركة من مفهوم العمليات الداخلية المجزأة إلى مفهوم العمليات الشاملة والتي تضمن سلاسة التعامل بين كل من الموظفين و العملاء.
- تفعيل بيانات العملاء لتحقيق ميزة تنافسية للشركة في سبيل تحسين رضا العملاء وولائهم والاحتفاظ بهم وبالنهاية تحسين أداء الشركات.

- دمج معايير ومؤشرات الأداء الخاصة بإدارة علاقات العملاء في إستراتيجية شاملة لتحسين العمليات التجارية واتخاذ قرارات بشكل أفضل على المستوى التكتيكي وعلى المستوى الاستراتيجي.

حيث تشير الكثير من الأبحاث إلى أن العديد من الشركات تثمن وتقدر مبادرات إدارة علاقات العملاء ولكنها لا تنجح في الاستفادة من هذه المبادرات لتعظيم قيمة استثماراتهم في هذه النظم. حيث وجدت الدراسات أن أكثر من ٧٥ ٪ من الشركات لديها إستراتيجية خاصة بإدارة علاقات العملاء، فضلا عن البيانات اللازمة للحصول على رؤية شاملة عن العملاء. حيث تعتمد العناية بالعملاء على المبادرات الحالية لإدارة علاقات العملاء من خلال تقديم معلومات ذات قيمة عالية عبر دورة حياة العميل من خلال الرؤية الشاملة التي توفرها. فبالاعتماد على العناية بالعملاء يمكن للشركات:

- تحسين العائدات عبر تلبية الرغبات الشخصية للعملاء، وزيادة حصة الشركة من دخل العميل.
- تخفيض التكاليف من خلال تنفيذ أكثر كفاءة وفعالية للنظام، حيث أن خصائص العملاء ليست متشابهة.
- تعزيز تجربة العملاء من خلال توفير منتجات وخدمات متميزة.

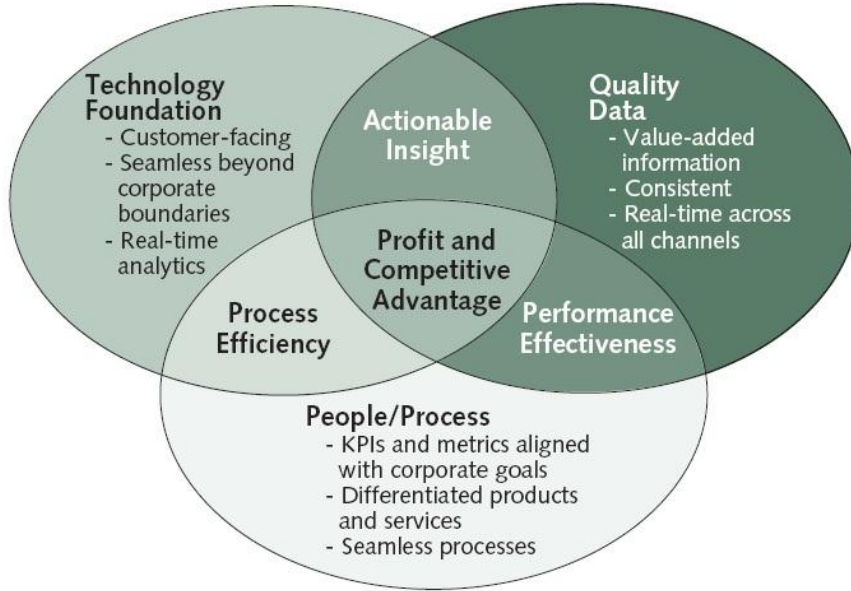
لذلك يجب على الشركات الاستمرار في التركيز على إدارة علاقات العملاء وخدمة العملاء بوصفها عاملا أساسيا لتحسين أداء الأعمال التجارية. حيث تقوم الشركات التي تركز على العملاء باستخدام كل نقطة اتصال مع العملاء لإثارة الاهتمام، إتمام صفقة، تلبية حاجة أو إظهار التزامها تجاه العلاقة. وهذا يضمن للشركة إن كل اتصال مع العميل ينتج عنه خلق قيمة (Kingstone, 2004).

رابعا: المكونات الأساسية لإنشاء أنظمة إدارة علاقات عملاء تركز على العملاء

تعتبر الشركات التي تركز على العملاء مؤهلة من الناحية التكنولوجية لتبني هذه الأنظمة، ولكنها بحاجة إلى تطوير لخدمة العملاء على مدى دورة حياتهم مع الشركة. حيث إن إدارة علاقات العملاء ستقدم إمكاناتها لتحقيق أقصى قدر من الأرباح والقيمة فقط عند تكامل المكونات الأساسية بشكل كامل كما هو موضح في الشكل (١- ٢) (التكنولوجيا المرتكزة على العملاء، نوعية البيانات، الأشخاص، العمليات) فعلى سبيل المثال (Kingstone, 2004):

- توفر بنية اساسية متكاملة ومركزية من البرمجيات المخصصة للتعامل مع العملاء: مما يضمن وجود صورة متكاملة وفعالة عن العميل عبر جميع أقسام الشركة، وبذلك توفر المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب لتعمل على تحسين العلاقة بين العميل والموظف. وكذلك ينبغي أيضا أن يتم توسيع القاعدة التكنولوجية لتشمل جميع أنحاء الشركة ولتشمل شبكات القيمة في الشركة.
- متطلبات إدارة جودة البيانات: بأن تكون شاملة وذات فاعلية سواء على مستوى البيانات التاريخية أو البيانات الحالية لتمكن الشركة من توفير تطبيقات المحتوى. كما ينبغي أن يوفر معلومات حساسة مثل القيمة الفعلية لعلاقة العميل بالشركة.
- مواعمة عمليات الشركة مع جميع الاشخاص: والتي يتم تحسينها وتعديلها على أساس ليس فقط التفاعل مع العملاء، ولكن لتشمل أيضا سلسلة من المقاييس الخاصة بإدارة علاقات العملاء ومؤشرات الأداء الرئيسية المستمدة من أهداف الأداء للشركات. فمن المهم جدا أن يدفع التفاعل مع العملاء عمليات الشركة، وأن يتماشى مع الأهداف والغايات، وأن يوجه العلاقة بين العملاء و الموظفين نحو علاقة أفضل.

شكل (١ - ٢): المكونات الأساسية لأنظمة إدارة علاقات العملاء المرتكزة على العملاء



Source: Kingstone, Sheryl, "Customer-Centric CRM: Fully Optimizing CRM", Yankee Group, 2004.

كما يوضح الشكل (١ - ٢) ما يلي:

- من خلال دمج التكنولوجيا مع جودة البيانات، تكتسب الشركات رؤية أفضل تمكنها من التحرك واتخاذ القرار بشكل أفضل.
- أما دمج التكنولوجيا مع الأشخاص فيحقق الكفاءة العملية.
- أما تزويد الموظفين والعملاء بالمعلومات والبيانات النوعية التي يحتاجونها فإنه يسمح للشركة بتحسين فعالية الأداء.

حيث تؤدي الرؤية التنفيذية و الكفاءة العملية وفعالية الأداء إلى المزيد من الأرباح والميزة التنافسية.

إن اعتماد الشركة أفضل المقاييس في العالم لا معنى لها من دون وجود خطة متكاملة للبرمجيات المعدة للتعامل مع العملاء في سبيل تحقيق أقصى قيمة. فمن وجهة نظر الإدارة فالمفاضلة تكون بين حصة الشركة من العملاء مقابل حصتها في السوق. ولأنه لا يتم اكتساب جميع العملاء على قدم المساواة، فمن المهم جدا فهم تكلفة العميل المالية، ومن من العملاء ذا قيمة عالية للشركة ويجب أن يتم الاحتفاظ به.

إن عملية تخصيص الخدمة المقدمة للعملاء لها ثمن. ولأن معظم العملاء يطالب بان يتم تقديم الخدمة له بالشكل الذي يتوقعه وأن تلبي هذه الخدمة رغباته الشخصية عبر جميع قنوات الشركة، لذلك يجب على الشركات أن يكون لها رؤية واضحة لتكامل الموارد والعمليات، فبدون هذا التكامل عبر حدود الإدارات المختلفة للشركة، لا يمكن للشركة الإجابة على هذه الأسئلة:

- من من العملاء المحتملين سيكون الأكثر ربحية؟
- أي الوسائل الترويجية ستولد أفضل الفرص البيعية؟
- أي المنتجات ستكون الأكثر ربحية خلال فترة ٣ إلى ٥ سنوات القادمة؟
- أي من العملاء من المرجح أن يستجيب للمنتجات والعروض الجديدة؟
- أي مزيج من المنتجات والخدمات سيزيد رضا العملاء ويقلل نسبة فقدان العملاء؟

الشركات الذكية تدرك أن السبيل الوحيد لتقديم خدمات ومنتجات مربحة ومتميزة هو من خلال فهم أفضل لعملائها. أي من خلال اكتساب المعرفة عن كل من العملاء بشكل فردي وقطاعات السوق المستهدفة، مما يمكن هذه الشركات من زيادة المبيعات وتحسين أداء الأعمال.

المبحث الثالث: تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء

مقدمة	
أولاً:	تطبيق إدارة علاقات العملاء في الشركات التجارية
ثانياً:	أنظمة إدارة علاقات العملاء الإلكترونية
ثالثاً:	استراتيجيات تطبيق أنظمة إدارة علاقات العملاء
رابعاً:	معيقات تنفيذ أنظمة إدارة علاقات العملاء (قبل التنفيذ)
خامساً:	الصعوبات بعد تنفيذ أنظمة إدارة علاقات العملاء (بعد التنفيذ)
سادساً:	الدروس المستفادة

مقدمة

يوصف العملاء بأنهم نواة الأعمال وأن نجاح الشركة يعتمد على إدارة العلاقات معهم بشكل فعال. ونتيجة لذلك، فإن من أهم القواعد التي تحاول إدارة الشركة غرسها لدى موظفيها "العمل دائماً على حق"، "افعل كل ما يلزم لتحقيق وعدك". لذلك يجب أن تتركز جميع أهداف الشركة نحو الهدف الأهم ألا وهو جعل العملاء راضين وسعداء لأنهم هم السبب في استمرار الشركة وربحيته. فمنذ وقت ليس بالبعيد، لم تكن العديد من الشركات تعتبر هذا الأمر هاماً لبقائها وكثيراً ما تجاهلت عملائها وكانت النتيجة أن العديد من هؤلاء العملاء توقفوا عن التعامل معها لم يعودوا إليها. وفي كثير من الأحيان، تصبح هذه الأهداف قيوداً على الشركات وموظفيها عندما إذا لم يكن لديها الأدوات المناسبة أو الأساليب لتحقيق هذا الهدف. أما اليوم فتوفر التكنولوجيا للشركات أنظمة يمكن أن تساعد في تتبع تفاعل العملاء مع الشركة والسماح للموظفين بالوصول إلى معلومات حول العملاء واسترجاعها بسرعة وفعالية. إن نظام إدارة علاقات العملاء وإذا ما استخدمت بشكل صحيح، يمكن أن يعزز قدرة الشركة على تحقيق الهدف الأهم والمتمثل في الحفاظ على العملاء والذي يكسب الشركة ميزة إستراتيجية على منافسيها (Maxima, 2003).

حيث يوصف نظام إدارة علاقات العملاء بأنه عملية حوسبة معرفة الموظفين عن العملاء. وذلك لأنه في العادة، يكون موظفي علاقات العملاء بحاجة لتذكر احتياجات عملائهم، سلوكياتهم، أذواقهم و تفضيلاتهم، وما إلى ذلك. حيث إن إدارة علاقات العملاء في جوهرها تركز على بناء العلاقات مع العملاء على المدى الطويل وأن تكون هذه العلاقة مستدامة مما يضيف قيمة لكلا الطرفين العميل والشركة (Nguyen, 2007).

غالباً ما يتم دمج نظام إدارة علاقات العملاء مع غيرها من أنظمة دعم اتخاذ القرارات في جميع المجالات الوظيفية، مثل نظام التخطيط، ونظام دعم المعلومات التنفيذية، ونظام إدارة سلسلة الإمداد، وأنظمة إدارة دورة الحياة المنتج. وبذلك تتمكن الشركات من توفير أفضل المعلومات الإدارية لدعم عمليات التخطيط، والسيطرة عبر جميع القنوات، وبالتالي يكون أفضل الخدمات والمنتجات التي تؤدي إلى إيرادات وأرباح أكبر. ويمكن لنظم إدارة علاقات العملاء أن تساعد أيضاً الشركات على تعظيم قدراتها على التفاعل مع عملائها. وهذا لا يؤدي إلى تحسين الجودة فقط ولكن سوف يعزز الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء (Anderson, 2006).

على هذا النحو، فإن نظم إدارة علاقات العملاء تجعل من نفسها أداة ضرورية للشركات لأنه يميز الشركة عن منافسيها من خلال مصادر المعرفة حول المنتجات والأفكار والقدرة على

تحديد وإيجاد حلول لمشاكل العملاء. إن نظام إدارة علاقات العملاء يمكن الشركة من تقصير المسافة بينها وبين العملاء، والمساهمة في نجاح الشركة من خلال التركيز على ولاء العملاء، والخدمة المتميزة، وتحسين عمليات جمع المعلومات، والتعلم التنظيمي. وقد جادل البعض بأن رضا العملاء والولاء هو علم بحد ذاته، ولكن هناك من يأخذ الجدل لمستوى أعلى بالقول إن "التأثير في العملاء هو الفن". وعندما يتم ذكر مصطلح إدارة علاقات العملاء، يتبادر إلى أذهاننا جميعاً بأنها التكنولوجيا التي يمكن أن تحسن التسويق والمبيعات وخدمات العملاء والعلاقات مع العملاء. ومع ذلك، فإن نظام إدارة علاقات العملاء هو أكثر من مجرد تكنولوجيا، فهو عبارة عن عملية إستراتيجية. حيث أنها تساعد الشركات على فهم أفضل لاحتياجات عملائها حتى يتمكنوا من توفير هذه الاحتياجات لعملائهم في الوقت المناسب وفي الوقت ذاته تحسين عمليات الشركة. وقد لاقت مفاهيم إدارة علاقات العملاء وتقنياتها قبولا على نطاق واسع من قبل العديد من الشركات في مختلف الصناعات لأنها تدرك أن الحفاظ على علاقات قوية مع العملاء من المرجح أن ينعكس على الربحية في المستقبل. صحيح أنه من الصعب البحث عن عملاء جدد ولكن عملية الحفاظ على العملاء الموجودين ليست بالأقل صعوبة منها. ولتحقيق هذا الهدف، فإن الشركات بحاجة إلى المزيج الصحيح من تكنولوجيا المعلومات والعمليات التشغيلية الفعالة، وتحسين إدارة البيانات ومبادرات خلاقة لتطوير القوى العاملة (Phelon, 2004).

أولاً: تطبيق إدارة علاقات العملاء في الشركات التجارية

إدارة علاقات العملاء هو نظام معلوماتي يتابع تفاعلات العملاء مع الشركة ويسمح للموظفين بالوصول الفوري لهذه المعلومات مثل المبيعات في السابقة والحالية، سجلات الخدمة، سجلات المكالمات، المشاكل المعلقة والتي لم تحل. ويخزن نظام إدارة علاقات العملاء كل المعلومات عن العملاء في قاعدة بيانات مركزية. المعلومات المخزنة تكون متنوعة مثل أسماء العملاء، المشتريات، والمشاكل المتعلقة البضائع المشتراة. النظام لا يستخدم هذه البيانات فقط لإنشاء تقارير بسيطة ولكنه يمكن أن يستنبط منها معلومات هامة للمساعدة في تنسيق المبيعات والتسويق وخدمة العملاء وذلك في سبيل توفير خدمة أفضل وأسرع لتلبية احتياجات العملاء (Nguyen, 2007).

إن الشركات يجب أن تحدد الهدف من تنفيذ إدارة علاقات العملاء في شركاتهم. وهناك مجموعة من الأهداف:

١. **المبادئ الإرشادية:** يجب على الشركات التي ترغب في إعادة تشكيل محور عملياتها نحو إدارة علاقات العملاء أن تتبّع هذه المبادئ التوجيهية الثلاثة:

- تعتبر تجربة العملاء أمر ضروري لخلق قيمة للعلامة التجارية. لذلك ينبغي أن تقوم الشركة بالاهتمام بالشعارات و وسائل الجذب والإعلانات التجارية والتي يمكن أن تعطي العملاء انطباعا لا ينسى ويبقى راسخا في ذهنهم و يساهم بخلق الوعي عن المنتج أو الخدمة.
- يجب أن يكون لدى نقاط التماس مع العملاء معرفة عن العملاء و الاهتمام بتلبية رغباتهم. كل اتصال يتم بين الشركة وعملائها يحدد القيمة الاقتصادية لمستقبلها لأنه إذا كان العميل سعيد فإنه سوف يعود.
- يجب أن يتم تنفيذ برامج إدارة علاقات العملاء بطريقة عملية تخفف من المخاطر المالية و مخاطر تقديم الخدمات. حيث ينبغي التخطيط لبرامج إدارة علاقات العملاء وفقا للقدرة المالية للشركة وتقليص المخاطر لتلاءم أداء الشركة. فليس من اللازم أن تمتلك الشركة قدرات راقية، أو أحدث الإصدارات من البرنامج المطبقة، أو تقديم الخدمة للعملاء بأي ثمن كان. لذلك يجب مراعاة أن يكون النظام عمليا وواقعيا، ويوفر القدرات التي يحتاجها المستخدمون.

٢. **عناصر النجاح:** لتحقيق هذا الهدف ينبغي على الشركات تنظيم مبادراتهم في إدارة علاقات العملاء وفق هذه الأربعة عناصر (Freeland, 2003):

- **وضع إستراتيجية:** تحديد العملاء المستهدفين والذين تريد الشركة بناء نموذج أعمالها وأهدافها ومهمتها ليلائهم.
- **معرفة رغبات العملاء:** القدرة على فهم احتياجات العملاء والتنبؤ بسلوك العملاء بدقة.
- **تحقيق أكبر قيمة ممكنة من أنشطة الاتصال بالعملاء:** تحسين نوعية التواصل مع العملاء، وفي الوقت نفسه يدفع لخفض تكلفة الخدمات قدر الإمكان.
- **التحول التسويقي:** بأن يتم تحديد أين يتم إهدار المال أو صرفه في غير أوجهه الصحيحه في السوق، وفي نفس الوقت يتم تجاهل "التشويش السوقي" وذلك لقياس كفاءة السوق والاستفادة القصوى من جميع الموارد المتاحة بطرق مبتكرة لم تستخدمها الشركات سابقا.

وبذلك، يمكن للشركات توسيع تركيزها في إدارة علاقات العملاء عن طريق السماح للتسويق فضلا عن المبيعات والخدمات بالعمل معا بكفاءة لتحقيق الهدف النهائي الذي هو خدمة العملاء بشكل أفضل و بجودة عالية.

ثانيا: أنظمة إدارة علاقات العملاء الإلكترونية

توفر معظم الشركات الآن خدمات إدارة علاقات العملاء من خلال مواقعها على شبكة الإنترنت والذي يشتمل على التكنولوجيا الحديثة في مجال الخدمات الاستهلاكية، وتوفر أيضا خيارات متنوعة تمكن المشتري من تجهيز خيارات المنتج من خلال قائمة من البدائل مما يمكنه من التحكم في التكلفة. توفر هذه المواقع سواءاً كانت للتجارة الإلكترونية أو البوابات الالكترونية خدمات للمبيعات والتي تتحكم في حصول تجار التجزئة وتجار الجملة على منتجات الشركات في نقاط التوزيع مع ضمان توافر المستويات اللازمة من المنتج مع مستوى خدمات ملائم. فعلى سبيل المثال، في مجال الاتصالات الخلوية تمكن الشركات مشتركيها من الوصول إلى المعلومات الخاصة بهم من خلال موقع الشركة. حيث يقوم العميل بتسجيل بيانات الدخول الخاصة به مما يمكنه من الوصول إلى العديد من الخدمات مثل الاستعلام عن قيمة الفاتورة، إضافة و إزالة الخدمات عن شريحته، إرسال الإعدادات إلى رقمه، معلومات عن أجهزة الشركة، إرسال رسائل إلى أرقام أخرى والعديد من الخيارات التي تسمح للمشارك بتخصيص خدماته بشكل ذاتي. و تقوم الشركات من ناحية أخرى، بمتابعة المواقع التي يقوم عملائها بزيارتها واستخدام هذه المعلومات لتحسين خدمة العملاء. في الوقت الحاضر (Nguyen, 2007).

تعتبر أنظمة التفاعل الصوتية من الخدمات التي تعزز إدارة علاقات العملاء في مجال الأعمال التجارية الإلكترونية. حيث يمكنها أن تحاكي معظم الأعمال التي يؤديها موظف الخدمات العادي مثل التعرف على هوية العملاء حسب الاسم وطلب التحقق من الهوية، اختيار لغة النظام الصوتي، أو حتى توصيل المشترك إلى موظف الخدمات إذا اقتضى الأمر. هذه التكنولوجيا الجديدة يمكن أن تسمح لمراكز الاتصال بإجراء اتصالات مع عملائها بشكل أكثر تكرارا لتقديم خدمات جديدة وتحسين العلاقة بين الشركات وزيائنها. واستنادا إلى المعلومات المخزنة، يمكن أيضا أن يوفر نظام إدارة علاقات العملاء ردوداً آلية للعملاء من حيث تقديم خصومات خاصة وفقا لاحتياجات العملاء (Lubben, 2006).

مع التطور السريع للتكنولوجيا، أصبحت إدارة علاقات العملاء مستودع مركزي للوثائق والذي يسمح للمؤسسة بإدارة الوثائق الخاصة بالحساب الشخصي للعميل بشكل متكامل كليا مع

أنظمة الشركة. حيث يعطي القدرة لموظفي خدمة العملاء من أجل ضمان الحصول على الوثائق بشكل آمن وجماعي سواء بشكل متزامن أو غير متزامن. كما انه يعطي للإدارة القدرة على تطبيق قواعد العمل و إجراء العمليات على تلك الوثائق من أجل تحقيق مزيد من الكفاءة والدقة. وأخيراً، فإنه يمكن من خلق منبهات وأحداث على تلك الوثائق والتي من شأنها تمكين صناع القرار من اتخاذ قرارات أفضل وتطوير قدرات أفضل لإدارة المعارف (Hicks, 2006).

وبالإضافة إلى أنظمة النقر التقليدية (المواقع الالكترونية) توفر الكثير من الشركات التجارية تطبيقات متنقلة (mobile) لأنظمة إدارة علاقات العملاء. وتستند هذه الفكرة إلى حقيقة أن الموظفين يحملون جهاز الهاتف النقال في كل مكان يذهبون إليه. وبالتالي، يمكن للموظفين بدء اتصال في أي وقت مع النظم الأخرى من أي مكان يوفر لهم الاتصال بشبكة لاسلكية. هذه الخاصية تكسر الحواجز الجغرافية والزمنية، والتي غالباً ما تكون عائقاً للعديد من الشركات. وتتمثل القيمة المضافة التي تسهم في تطوير الأعمال التجارية فيما يلي:

- الانتشار: حيث توفر أي منتج أو خدمة في أي مكان وفي أي وقت.
- الراحة: يمكن للمستخدمين تشغيل الأجهزة اللاسلكية في أي البيئات.
- اتصال فوري: حيث يتوفر الاتصالات بسرعة وسهولة في أي وقت وفي أي مكان.
- التخصيص: القدرة على تخصيص المعلومات للعملاء كل على حده.
- إتاحة المنتجات والخدمات محلياً: معرفة موقع العميل بشكل دقيق لتقديم المنتج أو الخدمة بشكل مباشر.

أما بالنسبة للعملاء، فهم في عصر يشهد طفرة في استخدام الهواتف الخلوية الذكية. فقد أصبحت الهواتف الخلوية وسائل للاتصال المباشر لما توفره من خدمات فعالة وملائمة. وعلى هذا النحو، تعتبر هذه الأجهزة أحد أهم القنوات التسويقية والتي ينبغي أن تركز عليها الشركات بشكل أكبر. حيث تعتبر الرسائل القصيرة وسيلة الاتصال الأكثر عملية. ففي أوروبا وآسيا، أصبحت الرسائل القصيرة أحد الأشكال الأساسية للاتصال. أما المستهلكين في الولايات المتحدة يميلون بشكل أكبر إلى هذا الاتجاه. حيث بلغ معدل النفاذ للخدمات الخلوية ٦٧% من الأمريكيين، و ٧٢% من هؤلاء المشتركين يستخدمون الرسائل النصية القصيرة للتواصل. وكما أن الخدمات الإلكترونية تعطي الشركات ميزة تنافسية مهمة، فأن قطاع الخدمات المتنقلة يعد بالكثير من الفرص في المستقبل. الخدمات اللاسلكية تغير طريقة تفاعل الشركات والعملاء مع بعضهم البعض. فبدلاً من أن تكون العلاقة مقيدة بتوفر خدمات الإنترنت السلكية، توفر الخدمات اللاسلكية استجابة فورية لكلا الطرفين (Springer, 2006).

ثالثاً: استراتيجيات تطبيق أنظمة إدارة علاقات العملاء

قبل اتخاذ قرار بشأن الاستثمار في برامج إدارة علاقات العملاء، يجب الإشارة إلى استراتيجيات حاسمة تحتاج الشركات إلى الاطلاع عليه وأخذها بعين الاعتبار. وتشمل هذه الاستراتيجيات (Ramsey, 2003):

أ- العملاء:

إحدى الاستراتيجيات الأكثر أهمية هو تحديد العملاء المستهدفين بالاستناد إلى نموذج الأعمال القائم في الشركة ومهمتها. وهذا يعني أنه قبل اتخاذ قرار بشأن تنفيذ نظام إدارة علاقات العملاء يجب على الشركة تحديد فئات العملاء الذين ترغب الشركة بخدومتهم. و بالإضافة إلى ذلك، يجب عليهم تحديد نوع العلاقة مع كل شريحة من شرائح العملاء والتي بدورها ستساهم في تعزيز ولائهم وتحسن ربحية الشركة. إحدى الطرق المتبعة للتعرف على العملاء المستهدفين هو استخدام نموذج تركيز العملاء. حيث يقوم هذا النموذج بتصنيف العملاء على أساس السمات المتشابهة، مما يساعد الشركة على إدارة هذه الشرائح بأسلوب يستفيد منه العميل وتستفيد منه الشركة لتوليد أرباح على المدى البعيد. وهناك طريقة أخرى لتحديد العملاء المستهدفين في الشركة بناء على مبدأ الربح والخسارة (P&L) لكل عميل حيث:

ربح العميل = إجمالي الإيرادات - (مخصصات العميل) - (الأرصدة و الحسومات)
- (تكاليف المنتج) - (تكاليف قناة الاتصال) - (تكلفة تقديم الخدمة) - (التكاليف الإدارية)

لا تقل هذه الإستراتيجية أهمية عن إستراتيجية الربح والخسارة للمؤسسة حيث أنها في صميم أي برنامج من برامج علاقات العملاء. عدم وجود مثل هذه الإستراتيجية في المؤسسة يؤدي إلى وجود عملاء غير مربحين. حيث تسمح هذه الإستراتيجية للشركات بتحديد المستوى المناسب من الخدمة، والتسعير، والخصومات، والتوزيع. وهي أيضاً وسيلة جيدة لتحديد كيفية تخصيص الموارد المتاحة لتحقيق أكبر عائد ممكن. ومن المهم أن تدرك المؤسسات التجارية الهدف الأساسي والجوهري، وهو أن هدف الشركة ليس توليد مبيعات أو زيادة الحصة السوقية، ولكنه مبني على زيادة الربحية عبر تحديد من هم عملاء الشركة (Wreden, 2004).

ب- القناة:

إن اختيار القناة الأنسب والأكثر فعالية للشركة هو من الإستراتيجية المهمة لها والذي يجب عليها تحقيقه. حيث يجب على الشركات أن تقوم باستمرار بتقييم القنوات المحتملة

المتاحة لها. وهذا يعني أنه يجب عليها أن تسوغ القنوات التي ينبغي أن تستخدمها والطريقة التي يجب أن تستخدم بها. إن عملية تحديد هذه المحددات ليست بالشئ الصعب ولكن عملية إنشاء أو تطوير إستراتيجية يتطلب من الشركة اهتماماً وأبحاث معمقة (Kotler & Keller, 2009).

ج- العلامة التجارية:

تساهم القيمة التي تقدمها العلامة التجارية في تحقيق الهدف الأسمى للشركة، والذي يساهم في فهم وإدراك سلوك عملائها. فالعلامة التجارية هي أكثر من مجرد اسم أو أيقونة أو شعار. وليست مجرد شعار يهدف إلى لفت انتباه العملاء. ولكن المفهوم يمتد إلى تغليف كل تفاعلات العملاء مع الشركة ومنتجاتها وخدماتها في إطار واحد. لذلك يجب على مدراء العلامة التجارية اعتماد أساليب قياس وتحليل إحصائية لتوجيه قراراتهم. ونذكر فيما يلي مجموعة من الخصائص التي تقوي العلامة التجارية (Eechambadi, 2006):

- **التمييز:** ينبغي أن تراعي منتجات و خدمات الشركة الجوانب التي تهم العملاء وأن تحاول أن تقدم قيمة أفضل ومختلفة عن المنافسين الآخرين.
- **الاتساق:** يجب أن يتم تنفيذ الوعود التي قطعت للعملاء بدقة.
- **التواصل الفعال مع العملاء:** يجب أن يكون ما وُعد به العميل صحيحاً مهما حصل.

ويكمن توضيح محددات العلامة التجارية الناجحة فيما يلي (Dull, 2003):

- العلامة التجارية يجب أن تكون "مبتكرة ومميزة" مما يعني أن تكون مبنية على أساس اجتذاب ولاء العملاء عاطفياً ومالياً لتشجع التزامهم بتكرار شراء منتجات الشركة.
- الإعلانات هي المفتاح لبناء علامة تجارية ناجحة. حيث إن معظم الشركات تهمل وتغفل استخدام الدعاية في هذا الاتجاه، لكن يجب على الشركات أن تركز على نقاط قوتها مثل سمعة منتجاتها وعراقتها، والخبرة الاستثمارية الإدارية الشركة، والخدمة الممتازة، والاستقرار.
- يجب أن تكون العلامة التجارية نابعة من اهتمامات المستهلكين لأن النقطة الأساسية هنا هي التركيز على العملاء.
- أصبحت قاعدة (Marketing owns the customer) غير صحيحة بالمفهوم الحالي للسوق، فقد أصبح الحفاظ على علاقة عالية المستوى مع العملاء وعلى المدى

الطويل هو الأساس. فبناء وتعزيز تلك العلاقات أصبحت مهمة رجال المبيعات وممثلي خدمة العملاء، وليس المسوقين.

وتجدر الإشارة إلى أن الشركات يجب أن تلتزم بشكل حاسم نحو علاماتها التجارية. وللقيام بذلك، تحتاج الشركات لمعرفة ما هي احتياجات عملائها، والحصول على معلومات راجعة في سبيل تحسين الخدمة، وتوفير التدريب المناسب لموظفيها حول علاماتهم التجارية، وتجهيز الشركة بما تحتاجه في سبيل الارتقاء إلى مستوى علاماتهم التجارية.

ويمكن إدراك أهمية العلامة التجارية مما تؤتيه من زيادة في التوزيعات وزيادة الإيرادات، وزيادة كفاءة رأس المال للعديد من الشركات. وبفهم العلامة التجارية من هذا الاتجاه، يمكن نقل نشاط المسوقين من الانشغال بأنشطة التوعية والدعاية الاستهلاكية إلى البدء في رؤية العلامة التجارية من منظور أكثر شمولية. إن فهم وتوسيع مفهوم العلامة التجارية يظهر لنا حساسية الدور الذي تلعبه أنظمة إدارة علاقات العملاء في عملية بناء العلامة التجارية و أن الأنشطة التي كانت تعتبر في السابق خارج نطاق العلامة التجارية هي في الواقع المساهم الرئيسي في قوة العلامة التجارية من ضعفها. ومع ذلك، إذا تم التغاضي عن هذه الخصائص، ستصارع الشركة لوقت كبير في سبيل النجاح (Chryst, 2006).

د - نظام إدارة علاقات العملاء:

إن الخطوة الأخيرة للشركة هي تحديد و اختيار البدائل الأكثر مناسبة لدعم هذه النقاط الحرجة وقنوات التفاعل للوصول إلى العملاء المستهدفين. حيث تساعد التكنولوجيا الحديثة وتطبيقات إدارة علاقات العملاء الشركات في تحقيق أهدافها الصعبة والتمثلة في القدرة على جذب العملاء والاحتفاظ بالعملاء الموالين لها. فعندما تنفذ الشركات أنظمة إدارة علاقات العملاء وتنجح بتكليف قدراتها، عندها تستطيع الشركة تحقيق فوائد كبيرة من استثماراتها. ويجب التنويه إلى القواعد التالية لبحثها مع مزودي الحلول إدارة علاقات العملاء:

- لا تأخذ أبداً ادعاءات مزود النظام على ظاهرها.
- لا تفترض أبداً أن المراجع التي يوصي بها المزود دائماً صحيحة.
- دائماً تحدث مع مسؤولي (IS) Information System في المراجع الموصى بها.
- لا تأخذ ادعاءات مسؤولي IS على ظاهرها.
- دائماً تحدث إلى مستخدمي النظام.

- حاول التحدث دائما دون وجود مزود النظام.
- حاول التحدث دائما إلى مستخدم النظام دون وجود مسئول IS.

إذا كان أي مما ذكر أعلاه لا يمكن التحقق منه، أو لا يمكن تحقيقه، فإن هذا يعطي مؤشرا على وجود تحفظات على المزود حول قدرته على تقديم حلول مرضية (Swift, 2001; Smith, 2006).

رابعاً: معايير تنفيذ أنظمة إدارة علاقات العملاء (قبل التنفيذ)

من المعروف أن أنظمة إدارة علاقات العملاء هي أداة تمكن الشركات من تحقيق أهدافها. ولكن تطبيق مفاهيم إدارة علاقات العملاء وتقنياتها بحاجة إلى التزام عالي وتكريس الجهود من قبل الشركة في سبيل النجاح. وتبعاً لطبيعة الشركة ومدى رغبتها في التوسع في تنفيذ تطبيقات إدارة علاقات العملاء، فإن إدارة الشركة بحاجة إلى عمل أبحاث لتحديد أي مشاكل محتملة يمكن أن تواجههم قبل أو خلال أو بعد تنفيذ هذه التطبيقات. ويكمن الإشارة إلى بعض هذه المشاكل وتشمل ما يلي (Ramsey, 2003):

أ- عدم وجود تعريف:

إن إدارة علاقات العملاء تحوي العديد من المفاهيم الحديثة، و التكنولوجيا الجديدة، ومنهجيات العمل المختلفة، و هذه المفاهيم في تطور دائم. لذلك تجد العديد من الشركات الصعوبة في تحديد ما تريده أو حتى من أين تبدأ وما هي التكنولوجيات التي يجب أن تتخلى عنها أو يجب أن تحصل عليها. الإدارة في كثير من الأحيان تكون غير متأكدة من كيفية التعامل مع إدارة علاقات العملاء وكيف يمكن أن تؤثر على جوانب أخرى من عمليات الشركة.

واحد من الأخطاء الأكثر شيوعاً هو أن الشركات غالباً ما تصبح ضحية رغبة الإدارة في إتباع نزعة السوق الحالية للحصول على "أحدث تكنولوجيا". في الآونة الأخيرة، معظم الشركات أصبحت تشير إلى خدمة العملاء على أنها "علاقات العملاء" على الرغم من عدم حصول أي تغييرات كبيرة على طبيعة العمل. حيث ما زلنا نرى نفس الموظفين يقومون بنفس العمل الذي كانوا يؤدونه في السابق. أو نرى أن قسم خدمات النقل تم تغييرها إلى "الخدمات اللوجيستية" في حين أن الناقلات مازالت تنقل البضائع بنفس الآلية السابقة (Ramsey, 2003).

ب- ضعف القيادة:

يعتبر دور قيادة إدارة علاقات العملاء في كثير من الأحيان دوراً فنياً حيث لا يملكون غالباً رؤية إستراتيجية أو خبرة عملية من منظور إدارة علاقات العملاء. حيث يجري قياس انجازاتهم المتعلقة بتطوير وتحسين الأنشطة المحددة ضمن وظائف إدارة علاقات العملاء فقط، في حين أن العمل على تطوير الاستراتيجيات العامة للشركة يجب أن يكون التركيز الرئيسي لهذه القيادة.

وثمة عامل آخر هو أن معظم برامج إدارة علاقات العملاء تتفد بناء على المتطلبات التقنية بدلاً من التركيز على حاجات الشركة التجارية. وكما ذكر آنفاً، إدارة علاقات العملاء هي عملية إستراتيجية والتي يمكن أن تساعد الشركات على الحصول على فهم أفضل لاحتياجات عملائها. ونتيجة لذلك، يمكن للشركات توفير هذه الاحتياجات لعملائها في الوقت المناسب وفي الوقت ذاته تحسين عملياتها. إن التزام الإدارة ومسؤوليتها عن دعم هذه العملية يجعل مساهمتها كبيرة في النجاح. مثل العديد من المشاريع الأخرى، تطبيقات إدارة علاقات العملاء الأكثر نجاحاً بحاجة إلى بطل المشروع (شخص لديه سلطة) وهو القائد الذي يمكنه أن يجعل الأشياء تحدث (Oracle, 2006).

ج- عدم توفر الدعم اللازم من مزودي النظام:

مزودي أنظمة إدارة علاقات العملاء هم الذين يقدمون أنظمة و أدوات جديدة للشركات. في كثير من الأحيان، يقوم المزودون بتسلط الضوء على جوانب إدارة علاقات العملاء التي تتوفر في منتجاتها بدلاً من محاولة تسليط الضوء على العوامل الهامة لإدارة علاقات العملاء في المؤسسة والتي بحاجة إلى معالجة. إن إدارة علاقات العملاء ليست مجرد "أداة أخرى" لمعالجة المعلومات. إذا ما تم تطبيقها بشكل سليم، يمكن أن تسهم في زيادة القيمة الاقتصادية الاستثنائية للشركة، فضلاً عن كونها ميزة تنافسية بيد الشركة. لذلك و لتحقيق الإمكانيات الكاملة لإدارة علاقات العملاء وقبل أن تدمج بمنظور استراتيجي في جميع نشاطات الشركة يجب على الشركات فهم المبادئ الأساسية لهذا النظام. في الواقع، هناك بعض المزودين الذين ينجحون برسم أحلام وردية لعملائهم، وأنهم من خلال تطبيقهم لأنظمة إدارة علاقات العملاء من الممكن لهم حل جميع المشاكل التي تواجههم.

خامساً: الصعوبات بعد تنفيذ أنظمة إدارة علاقات العملاء (بعد التنفيذ)

وجد مسح أجرته مؤسسة البحوث الاستشارية Gartner أن أكثر من نصف الشركات التي طبقت أنظمة إدارة علاقات العملاء تعاني من صعوبات بعد التنفيذ. وهناك سببين رئيسيين لعدم تلبية أنظمة إدارة علاقات العملاء لتوقعاتها، وهما "فصل رؤية إدارة علاقات العملاء عن التنفيذ" والسبب الآخر هو "ارتفاع مقياس التميز لأنظمة إدارة علاقات العملاء" (Zimmer, 2006):

أ- فصل رؤية إدارة علاقات العملاء عن التنفيذ:

أخفقت العديد من الشركات في إجراء الأبحاث اللازمة والتخطيط بشكل مناسب قبل تنفيذ إدارة علاقات العملاء. أحد العوامل المؤدية إلى ذلك يعود إلى أن نظام الشركة ليس لديه ما يكفي من المرونة. وفي كثير من الأحيان، تركز هذه المشاريع على إدارة علاقات العملاء من الجوانب الفني بدلا من أن تركز على إستراتيجيات العمل والمتمثلة في زيادة قيمة العلاقة مع العملاء. أما العامل الآخر فيتمثل في أن هذه المشاريع لم يكن لديها ما يكفي من الالتزام والدعم من الإدارة العليا. وأخيراً إن فشل تنفيذ المشاريع ينتج في كثير من الأحيان من عدم وجود دعم كافي من الإدارة العليا، سوء إدارة المشروع، نقص في المهارات اللازمة لإنجاز المشروع.

ب- ارتفاع مقياس التميز لأنظمة إدارة علاقات العملاء:

في العقود الماضية، مع التطور المستمر في المجال التكنولوجي، كانت السوق التجارية تتغير بنفس الوتيرة المتسارعة وأصبحت هذه الأنظمة تمثل ميزة تنافسية بين الشركات. أصبح العملاء أكثر تطلباً و الشركات المنافسة تنمو بشكل سريع. الشركات ومن أجل أن تحافظ على حصتها السوقية يجب أن تحرص على أن تتفوق على منافسيها لتكون قادرة على النجاح. وإذا لم يتم التعرف على هذه الصعوبات، فإن الشركات التي تتسرع في تنفيذ برامج إدارة علاقات العملاء ستتعثّر. كما أنه من المعروف بأنه ليس كل الشركات التي تنفذ أنظمة إدارة علاقات العملاء تكون ناجحة. وغالباً ما تغفل هذه الشركات عن العوامل الحاسمة التي تكمن وراء نجاح مشروع إدارة علاقات العملاء. وتشمل هذه العوامل (Kovacs, 2006):

- الفشل في الحصول على دعم الإدارة العليا للمشروع.
- عدم الموازنة بين الوظائف الداخلية أو الوحدات الرئيسية لتنفيذ أهداف ومهمة المشروع.

- عدم القدرة على ربط المشروع بالاستراتيجيات العليا للشركة.
- التركيز على بناء القدرات بدلا من خلق عائدات للاستثمار.
- عدم وجود خطة متكاملة لتنفيذ المشروع.
- الفشل في تحقيق النجاحات في وقت مبكر من المشروع.

سادسا: الدروس المستفادة

يوفر نظام إدارة علاقات العملاء ميزة تنافسية قوية للشركة تمكينها من البقاء في السوق اليوم. فهو يساعد الإدارة على متابعة تعاملات العملاء مع الشركة، ويسمح للموظفين في الشركة بالوصول لجميع المعلومات السابقة حول العملاء. وتشتمل المزايا التنافسية التي يمكن أن تستفيد منها الشركة من هذا النظام على: زيادة ولاء العملاء، والخدمة المتفوقة ، تميز في جمع المعلومات وتبادل المعرفة والتعلم التنظيمي.

يوصى بتنفيذ برامج إدارة علاقات العملاء في الصناعات التي يكون فيها اتصال مباشر مع العملاء مثل الخدمات المالية والاتصالات السلكية واللاسلكية. أما في صناعات أخرى مثل صناعة السلع الاستهلاكية وتجارة التجزئة وشركات التقنية العالية فإن تنفيذ برامج إدارة علاقات العملاء يعتبر أمر لا بد منه. هذا الأمر صحيح لأن برامج إدارة علاقات العملاء هي أمر مهم بالنسبة للصناعات التي على اتصال وثيق مع العملاء ولكنها أقل قيمة للصناعات التي هي تتعامل بشكل أضعف مع العملاء. ومع أن إدارة علاقات العملاء تتعهد بتحقيق كل هذه الفوائد للشركات، إلا أن العديد من الشركات فشلت في تنفيذ نظم إدارة علاقات العملاء. وهذا الفشل يرجع في معظم الأحيان إلى عدم توفر المعرفة والبحث اللازم، والافتقار إلى مهارات إدارة المشاريع، وعدم وجود التزام من الإدارة العليا. ولتجنب إضاعة المال والوقت يجب على الشركات وقبل تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء أن تكون على دراية بالصعوبات، والمعوقات ، والأخطاء التي من الممكن أن تؤدي إلى الفشل.

إن نظام إدارة علاقات العملاء ليس "مجرد أداة معلوماتية أخرى". فإذا ما أحسن تطبيقها فإنها من الممكن أن تسهم في زيادة القيمة الاقتصادية للشركة، فضلا عن إضافة ميزة تنافسية. إن تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء يؤدي إلى تعزيز قدرة الشركة على تحسين خدمة العملاء والتي بدورها يمكن أن تولد الإيرادات. ومع ذلك فليست كل الشركات التي نفذت أنظمة إدارة علاقات العملاء كانت ناجحة. ومن أجل أن يكون التنفيذ لنظام إدارة علاقات العملاء ناجحاً ينبغي لشركات

تقييم كيفية إدارة علاقات العملاء بما يلاءم استراتيجيتها العامة ويتناسب مع قطاع الأعمال، و كذلك تقييم قدرات إدارة علاقات العملاء الحالية لدى الشركة، وأن يكون هناك حاجة ملحة لدى الشركة لتنفيذ إدارة علاقات العملاء. ومن ثم ينبغي للشركات تخطيط عملية التنفيذ. وجنبا إلى جنب ينبغي للشركات أن تأخذ بعين الاعتبار أيضا إدارة علاقات العملاء في مجال التجارة الالكترونية أو التطبيقات الخلوية. حيث تعتبر هذه المجالات جديدة في كل Business 2 Business و Business 2 Customer لذلك فهي تحتاج إلى الكثير من البحث والاستثمار. حيث توفر إدارة علاقات العملاء الالكترونية الكثير من الفرص للشركات والمستهلكين على حد سواء.

المبحث الرابع: المعرفة عن العملاء

مقدمة	
أولاً:	مفهوم المعرفة وإدارة المعرفة
ثانياً:	أبعاد المعرفة في إدارة علاقات العملاء
ثالثاً:	متطلبات المعرفة لتطبيق إدارة علاقات العملاء
رابعاً:	نموذج إدارة المعرفة الموجهة للعملاء

مقدمة

أصبح الاستحواذ على السوق في الوقت الحاضر عملاً يكتنفه الكثير من الصعوبات بسبب التغيير التسويقي. فالتحكم بالسوق أصبح بيد الزبائن لا البائعين، حيث تتسابق المنظمات في توفير المنتجات (سلعة - خدمة - فكرة - استشارة) إلى الزبائن على أساس عامل المنافسة السعرية والحصول على المنتجات في الوقت المناسب أو بأسرع زمن ممكن أو على أساس خصائص تنافسية أخرى. وهذا ما يعني أن المنظمات أصبحت أمام منافسة شديدة ليس لغرض جذب زبائن جدد إلى منتجاتها فحسب، بل أنها أصبحت تفكر بإيلاء العناية الفائقة للزبائن الموجودين أصلاً لديها، وكيفية المحافظة عليهم وزيادة وتنمية ولاءهم بشتى أساليب التحفيز. وقد تعدى الأمر ذلك حيث أصبحت بعض الشركات تميز بين زبائنهم من ناحية الربحية إلى زبائن مربحين و أولئك الزبائن الذين لا يشكلون أهمية واضحة في تحقيق القيمة المالية والمعرفية لها، وضرورة توجيه جهودها نحو الفئة الأولى قياساً بالفئة الأخرى من الزبائن، مما يقلل من التكلفة ويزيد الأرباح. إن إدارة علاقات العملاء التي تستند بشكل كبير على المعرفة وكيفية الاستفادة منها ودمجها في فلسفة (CRM) والتي تسمح بجمع البيانات والمعلومات عن الزبائن وتقضي موارد المعرفة الشاملة للمنظمة وبشكل خاص المعرفة المعتمدة على الفرد وجعلها متاحة لدى الموظفين والإدارة للعمل بأقصى كفاءة وتوفير السبل للزبون للوصول إلى هذه المعرفة من خلال نقاط الاتصال (Touch Points) للحصول على المعرفة الكافية مما يسمح بتلبية احتياجاته بشكل أفضل وحل مشاكله بسرعة وإتاحة فرص نمو إيرادات وإرباح الشركة (صادق، ٢٠٠٧).

أولاً: مفهوم المعرفة وإدارة المعرفة

يمكن النظر إلى المعرفة بأشكال متعددة بأنها أداة ذات خصائص عملياتية (أو تشغيلية) حيث أن المعرفة هي معلومات جاهزة الاستخدام، تمتاز بالخصائص العملياتية لأنها لا بد أن تكون صالحة ومتوفرة لغرض استخدامها وتخزينها واسترجاعها بما يحقق الفائدة المرجوة منها. وينظر إلى المعرفة على أنها قابلية (أو قدرة) إنسانية حيث أنها تتمثل بالقدرات الشخصية مثل (المهارة . الخبرة . الذكاء . القدرة على أداء الأشياء أو الحكم على هذه الأشياء). ويمكن تلخيص أهم خصائص المعرفة بالآتي (صادق، ٢٠٠٨):

○ اكتساب المعرفة هي عملية ديناميكية لأنها تحدث ما بين الفرد وبيئته.

○ المعرفة هي عملية منتجة.

○ المعرفة الناتجة عن العمل وهي أفضل عملية اكتساباً للفرد.

○ أن الحوار يمكن أن يخلق المعرفة.

وصنفت المعرفة لفرعين أساسيين المعرفة الضمنية و المعرفة الظاهرية. حيث تتعلق المعرفة الظاهرية بالمعلومات الموجودة والمخزنة في أرشيف المنظمة ومنها (الكتيبات المتعلقة بالسياسات، والإجراءات، المستندات، معايير العمليات والتشغيل) وفي الغالب يمكن للأفراد داخل المنظمة الوصول إليها واستخدامها ويمكن تقاسمها مع جميع الموظفين من خلال الندوات واللقاءات والكتب. وقد ميز بين نوعين من المعرفة عندما قال " أننا نعرف أكثر مما يمكن أن نقول". وفي ذلك إشارة صريحة بالطبع لصعوبة وضع المعرفة الضمنية في كلمات منطوقة (Nonaka I, 1991).

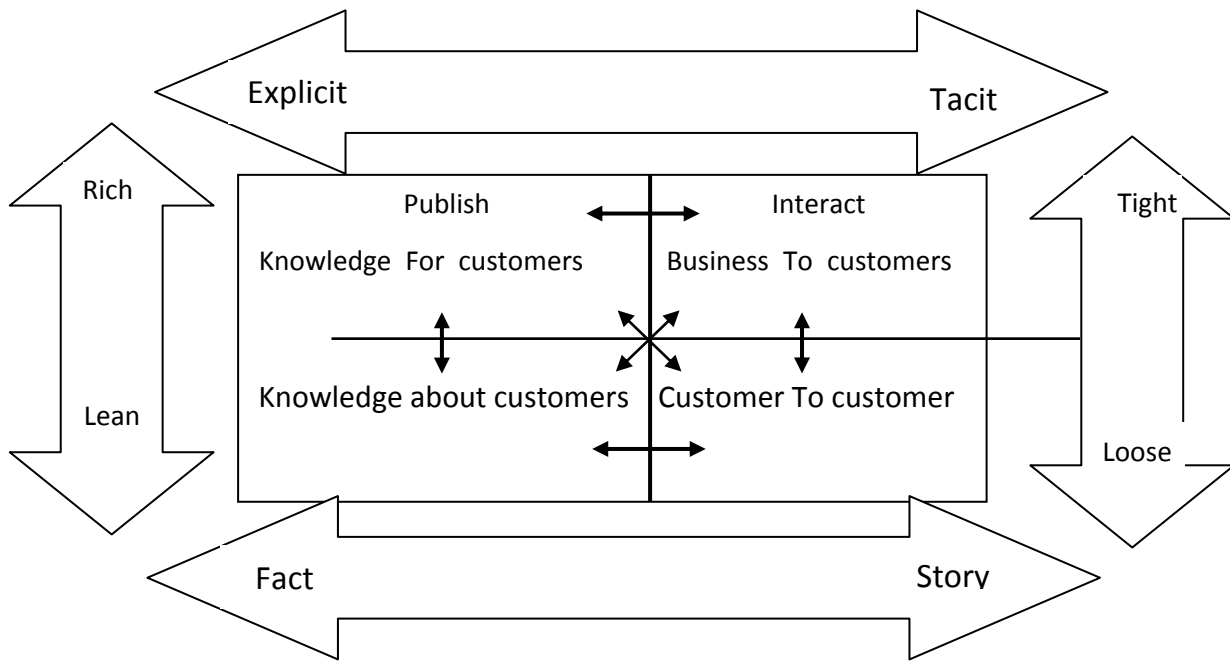
ولنتعرف على مفهوم إدارة المعرفة يجب علينا أن نعرّج على المداخل الأساسية لفهم وتحليل إدارة المعرفة ودورها الاستراتيجي في المنظمات الحديثة وهي المدخل المعلوماتي Information-based المدخل التكنولوجي Technology-based والمدخل الثقافي Culture-based (Alavi & Leinder, 2002). ويمكن دمج هذه المداخل بنشاطين ومستويين رئيسيين. النشاط الأول يمثل علاقة تكنولوجيا المعلومات بإدارة المعرفة IT-Track Knowledge Management (KM) ويتطلب بناء وتطوير نظم إدارة المعرفة (نظم المعلومات الذكية وغيرها) والنشاط الثاني يمثل علاقة الأفراد بإدارة المعرفة People-Track KM حيث يميل الباحثون والممارسون في هذا الحقل إلى التركيز على المضامين الفلسفية والسلوكية والاجتماعية والنفسية لإدارة المعرفة (ياسين، ٢٠٠٥). أما بالنسبة لمستويات إدارة المعرفة فإن هناك المستوى أو المنظور الفردي والمستوى والمنظور التنظيمي وبالتالي فإن إدارة المعرفة لا بد لها أن تتعامل مع أنشطة المعرفة على المستوى الفردي والتنظيمي في آن واحد (Sveiby Karl, 2001).

ثانياً: أبعاد المعرفة في إدارة علاقات العملاء

إن الفعاليات والأنشطة التي تمارسها إدارة علاقات العملاء سواء تلك المتمثلة بالتعرف على الزبائن وتكوين صورة (Profile) أو موجز عنهم، وإعطاء عروض مرنة للمنتجات والأسعار وعملية اكتشاف احتياجات الزبائن غير المشبعة والعمل على تطوير العمليات والخدمات لتلبية تلك الاحتياجات، حيث أن التغير في حاجة الزبائن بسبب التقدم في السن وتغير البيئة المحيطة بهم والقيام بعمليات التنبؤ والتوقع لهذه الاحتياجات بينما هم يتحركون في الحياة ويزولون مهتهم وينتقلون إلى بيئة جديدة، هذه الأنشطة لا يمكن للشركة انجازها إلا من خلال الاعتماد على

المعرفة (صادق، ٢٠٠٧). إن تحديد العميل ذو القيمة العالية (High value customer) هي مهمة معرفية متطورة، وذلك من خلال دراسة وتحليل المعلومات الخاصة بالزبائن المختلفين (Profiles) حيث إن بإمكان إدارة المعرفة أن تجعل قوة معالجة المعلومات التي تتمتع بها ذات استخدام فعال (Lamp, 2001). كما ويتطلب التعاون مع العملاء فهم قوي للتبادل المعرفي الضمني وإن التوقع أو التنبؤ باحتياجات العميل يمكن أن يقدم تماما باستخدام طرق إحصائية وبمساعدة التقنية ويمكن القيام به بشكل ممتاز عندما يتم نشر بعد التبادل المعرفي الضمني والتعاون مع الزبون، رغم أن كون التقنية هي الأساس تعد معرفية في طبيعتها فهي ليست شيئا يتواجد خارج أدمغة الناس أو خارج عقولهم وعليه فالتقنية هي شيء نعرفه ويجب اعتبار التغير التقني بأنه مجموعة من المتغيرات في معرفتنا (Bettis & Hitt, 1995). ويمكن أبراز هذه الحقيقة (أبعاد المعرفة في إدارة علاقات الزبائن) من خلال النموذج التالي:

شكل (٢ - ٢): أبعاد المعرفة في إدارة علاقات الزبون.



Sourec: Lamp P., "Knowledge-Based CRM : a Map", 2001, available at:

<www.destinationcrm.com>

وفيما يلي شرح لطبيعة العلاقة بين العملاء والمنظمة متضمنة البعد المعرفي في كل مرحلة من مراحل العلاقة وتأثير ذلك على نتائج التفاعل بالنسبة للزبون والمنظمة:

أ- المعرفة عن العملاء (Knowledge about Customer):

إن جمع وتحليل معرفة العملاء هي من أقدم طرق تسويق أنشطة أو فعالية المعرفة. وتعزز التقنية (كالانترنت) جمع المعلومات بشكل خاص، إلا أن ذلك ليس حصرياً على الشبكة رغم أن العمل على الشبكة لا يعد مصدراً وحيداً ودقيقاً لبعض الشيء لأسباب خاصة، إلا أنه يعطي مؤشرات قوية عن قابلية استخدام الشبكة فضلاً عن وسائل أخرى والتي تستخدم في كشف السلوك الشرائي للعملاء وتحديد الطرق الأكثر فعالية من غيرها.

إن البحث المعلوماتي للسلوك الشرائي للعميل على نطاق واسع بإمكانه أن يساعد مع مرور الوقت على تحديد النماذج الشرائية الغير عفوية، وكمثال على ذلك ما توصلت إليه سلسلة متاجر Walmart حيث وجدت أن حفاظ الأطفال تباع بكميات اكبر من المعتاد في ليالي الجمعة. وكانت الفرضية أن على الأزواج مهمة شراء مخزون وسلع الترفيه لعطلة نهاية الأسبوع وهم في طريق عودتهم من العمل إلى البيت. حيث أتاحت هذه الفرضية للمخزن أن يضع حفاظ الأطفال والجمعة جنباً إلى جنب كي يتذكر المزيد من الأزواج الشيء الذي كان من المحتمل أكثر أن ينساه. إن حقل المعرفة بالزبائن وهو أحد الأشياء التي تعزز بقوة قدرة المنظمة على تحديد علم النماذج الشخصية للموجز المأخوذ عن العميل وتحليل القيمة النسبية لها بالنسبة للمنظمة وكذلك يكون بشكل أساسي فهم المنظمة للجزء الرئيسي لدورة حياة العميل (Lamp, 2001).

ب- المعرفة لأجل العملاء (Knowledge for Customers):

تشير المعرفة لأجل العملاء إلى عملية توفير المعلومات والمعرفة التي ستساعد العميل في اتخاذ القرار بشراء المنتج أو عدم شرائه. وفي حال شرائه ستساعد على استخدامه بصورة فعالة. حيث أن منظمة (Ryder) لتأجير السيارات في أمريكا الشمالية قامت بعودة مثيرة في التسعينات بعد هبوط وتدهور حاد في الأعمال، وذلك بإتباع هذه العملية ولقد تخطت هذه المنظمة العقبات بتفسير خدماتهم وقدموا كتباً مجانية لجميع الزبائن حول آلية عمل المنازل المتنقلة واتبعت شركات النقل المنهج ذاته، والآن على سبيل المثال غالباً ما يقدم للمغتربين كتاباً عن كيفية الاستقرار في الوطن الذي ينتقلون إليه، وإن الغطاء المعرفي قد يتخطى المنتج أو الخدمة البسيطة التي تباع.

كما تساعد المعرفة لأجل الزبائن لتحريك السوق بأكمله، إذ وجدت المنظمة العملاقة للكيميائيات (Dupont) أن قسم الألياف الخاص بالشركة لا يعمل بصورة جيدة بسبب الهبوط في

سوق السجاد. وبالرغم من أن عملها لم يكن مباشرة بالسجاد، ألا أنها غذت المعرفة عبر سلسلة القيمة من خلال مصنعي السجاد وموزعيه ومنافذ بيع التجزئة موفرة الكتيبات الإرشادية وخدمات المعلومات وشرائط الفيديو عن أفضل أنواع الألياف المستخدمة في السجاد لخلفيات مختلفة كما وفرت المعلومات للزبائن عن كيفية شراء السجاد والحفاظ عليه. وفي حين يكون جمع المعلومات عن الزبائن عملية تبسيط معلومات معقدة إلى بيانات، وتحليلها وجمعها ومن ثم إعادة جمعها ثانية تكون المعلومات التي تقدم لأجل احتياجات الزبائن أغنى بكثير مانحة خبرة أكبر للزبائن (Lamp, 2001).

ج- المنظمة مع العميل (Business To Customer):

إن البعد المعرفي يتمثل بحقل المعلومات وصنع المعرفة الصريحة أما بصياغتها حسب منفعة الزبون أو بجمع المعلومات عن الزبائن وتطبيقها بطريقة إنشاء القيمة. إن عالم التفاعل بين المنظمة والزبائن أكثر إثارة في مجال المعرفة الضمنية لأنه ببساطة أكثر تعقيدا ويعمل على مستويات متعددة. يتراوح التفاعل بين الزبون والمنظمة من تفاعلات على مستوى المبيعات، وتفاعلات على مستوى مركز الخدمات والاتصال بموظفي الخط الأمامي والاحتكاك بموظفي الخدمة إلى المعلومات العامة والإعلانات ونشاط الترويج. وهنا تظهر قضايا إدارة العلاقة في المقدمة وكذلك عمليات إدارة علاقات العملاء التفاعلية.

يغذي التفاعل بين العميل والمنظمة مجال المعرفة عن العملاء وكذلك يعطي مؤشرات عن ماهية المعرفة لأجل الزبائن التي ستلقى استجابة أكثر ايجابية من غيرها.

وبالرغم من ذلك لا يمكن استبداله بتلك المجالات التي تديرها المعرفة الصريحة ولا يمكن أن يحمل كليا بالتقنية، بل يتطلب التفاعل بين الزبائن والمنظمة محادثة بشرية هامة واستجابة على مستوى الضمني والانفعالي كي يكون فعالا بشكل صحيح. أن المهارات الخدمية والقدرة على بناء علاقة فعليا وماديا أو القدرة على التحليل والفهم والعمل وفق نماذج تنشأ من الاحتكاك بالزبائن أو القدرة على التواصل بشكل فعال على المستوى الجزئي للتفاعل الفردي وعلى المستوى الكلي وبشكل متماسكي أو متماسك مع السمعة أو العلامة المميزة للمنظمة مما يشكل صفات أساسية. أن مثال طريقة الطلبات المسبقة لمنظمة (Oticon) هو مثال جيد على منظمة تطور تفاعلاتها العميقة مع العملاء إلى ما وراء صفقات مالية تجارية بسيطة أو معلومات، بحيث تصبح العلاقة تعاونية وكذلك فإن علاقة شركة (Dell) بزبائنهم علاقة إيصائية أو (Co-customization)، لأن زبائن الشركة يصممون الأشكال الخاصة بهم. وإن (Dell) بإمكانها أن تحلل (Profiles) الخاصة

بالزبائن واتجاهات متطلباتهم وتستجيب مع الاختيارات التي تلائم بشكل وثيق احتياجاتهم (Lamp, 2001).

د- عميل مع عميل (Customer To Customer):

إن من أكثر المجالات المهمة في مجال المعرفة الضمنية في إدارة علاقات الزبائن هو تغطية التفاعل بين عميل مع عميل آخر، رغم تزايد الاهتمام الآن في قوة بناء مجتمع (Online) لتشجيع علاقات الزبائن. وفي الوقت الذي نجد فيه أن التفاعلات بين المنظمة والزبائن مبنية بشدة بصورة نسبية، نجد أن التفاعلات بين الزبون والزبون الآخر طليقة نسبياً وعادة ما تجهلها المنظمة. ألا أن التفاعلات بين العميل والعميل لها دور كبير في القصة العامة عن المنظمة التي تصاغ أو تأخذ بصيغة معينة ويخبر عنها. وهنا يكون وسط التفاعل في قصص بصورة دقيقة وعبر القصص عن المنظمة وفي الواقع فأن الترجمة الرسمية للمهمة وعبارات القيم والرؤية تلتقي بالعالم الحقيقي لخبرة الزبائن الجماعية وتصبح التعبير الملموس عن علامة المنظمات. تسعى المنظمات بكل الوسائل وبتشجيع المجال والموارد لهذا التفاعل كي يحدث وبفعل ذلك يجلب تفاعل عميل مع عميل ضمن مجال نشاطها، ومن خلال ذلك تستطيع أن تسمع ما يقال عنها، و على الأكثر تأمل في التأثير بشكل ايجابي بما يقال عن المنظمة، (Amazon) مثلاً معروفة ببناء مجتمعها وفعاليتها التعزيزية، أنتجت (Power bar) وهو غذاء طاقة جديد لأجل الرياضيين وقامت متعمدة بتنظيم مجاميع من الرجال والنساء الرياضيين لتعزيز منتجاتها. وربما تكون أهم ميزة للتفاعل بين العميل والعميل هي أن المعرفة الضمنية التي يتم تبادلها هنا معبرة ليس فقط عن خبرة الزبائن في وسط دورة حياتهم، بل إن لها عروق غنية من المعرفة عن كيفية دخول الزبائن إلى حيز قيمة المنظمة ومغادرتهم إياها. وعلى رسم دورة حياة العميل الكاملة وليس فقط دورة الحياة التجارية فهي إذن تصف لماذا يأتي الزبائن؟ وإلى ماذا يطمحون؟ ولماذا يغادرون؟.

وعلى ضوء ما ذكر وما تم استنتاجه حول دور المعرفة في إدارة علاقات العميل، يمكن التأكيد بأن المجالات الأكثر إثارة و الأقل تطوراً هي في الحقول الغنية للمعرفة الضمنية الخاصة بتفاعلات العمل مع العملاء وتفاعلات العميل مع العميل وذلك بدقة لأن الكثير من التأكيد وضع على عمليات المعرفة المعلنة المحملة تقنياً. إن القدرة على تكامل المهارات البشرية لدى الموظفين مع نقل المعرفة التي تحملها التقنية تعد أمراً مهماً. وإن فهم عقلية العميل يتخطى التقنية الذكية وهو تحد يواجهه على نحو واسع من قبل المختصين والمنظمات في عالم اليوم (Lamp, 2001).

ثالثاً: متطلبات المعرفة لتطبيق إدارة علاقات العملاء

يستلزم تحقيق هدف إدارة علاقات العملاء والمتمثل في خدمة العملاء من الأفراد القائمين على تطبيق النظام فهم ومعالجة عمليات العملاء. وهذا يتطلب ثلاثة أنواع مختلفة من المعرفة تركز على خدمة العملاء (Gebert et. al., 2002):

- إنهم بحاجة إلى فهم متطلبات العملاء من أجل معالجتها والعمل على تلبيتها. وهو ما يعرف "معرفة عن العملاء".
- يجب أن يقابل احتياجات العملاء مع الخدمات والمنتجات المتاحة. حيث تصنف جميع المعارف المدرجة هنا تحت عنوان "المعرفة للعملاء".
- يستطيع الزبائن كسب العديد من التجارب والرؤى نتيجة استخدامهم المنتج أو الخدمة المقدمة لهم. هذه المعرفة تفيد الشركة من ناحية الاستفادة منها في مجال تطوير وإدخال التحسينات على الخدمة أو المنتج. هذا النوع من المعرفة "المعرفة من العملاء" يجب أن توجه مرة أخرى إلى الشركة للاستفادة منها.
- حيث تصنف هذه الأنواع الثلاثة من المعرفة تحت عنوان "معرفة العميل". وهذا النوع من المعرفة هو ما يتم التركيز عليه لتحديد متطلبات إدارة علاقات العملاء (Österle, 2001).

رابعاً: نموذج إدارة المعرفة الموجهة للعملاء

يتم إنشاء المعارف وتنظيمها وتحليلها ونشرها واستخدامها باستمرار في جميع عمليات إدارة علاقات العملاء. ومع ذلك لا تتطلب إدارة علاقات العملاء وجود عمليات مستقلة لإدارة المعرفة. وإنما تتطلب وضع أهداف تمكن الشركة من إدارة المعرفة الحرجة للعمليات التجارية. حيث يتضمن النموذج توجيه العمليات المعرفية بما يتوافق مع هذه الأهداف، فيما يتيح النموذج فرصة تحديد الخيارات المختلفة للتعامل مع المعرفة الحرجة، ويشمل النموذج أربعة أهداف رئيسية (Gebert et. al., 2002):

- الهدف المتعلق بشفافية المعرفة والذي يمكن العمليات التجارية من تحديد احتياجاتها المتعلقة بإدارة معرفة العملاء، حيث أن وجود درجة عالية من الإدارة يتطلب بالضرورة درجة عالية من الشفافية.

شكل (٣ - ٢): هرم إدارة المعرفة.



Sourec: Gebert H. & Geib M. & Kolbe L. & Riempp G., "Towards Customer Knowledge Management: Integrating Customer Relationship Management and Knowledge Management Concepts", The Second International Conference on Electronic Business Taipei, Taiwan, 2002

- أما الهدف المتعلق بنشر المعرفة فيمكن أصحاب الأعمال من تحديد درجة توزيع معرفة العملاء بين جميع الأفراد المشاركين في الأنشطة العملية، حيث إن إدارة نشر المعرفة تتطلب إدارة صحيحة لشفافية المعرفة.
- الهدف المتعلق بتطوير المعرفة والذي يمكن العمليات التجارية من تحديد المتطلبات المتعلقة بتكثيف وإنشاء المعرفة، كما يمكن الأفراد من خلق المعرفة بما يتوافق مع سياق حضارتهم، حيث توفر إدارة علاقات العملاء إمكانية نشر المعرفة بين الأفراد. لذلك فإن إدارة تطوير المعرفة تتطلب ذلك إدارة سليمة لنشر المعرفة.
- أما الهدف المتعلق بكفاءة المعرفة والقائم على أساس المنفعة الهامشية لمعرفة العملاء. حيث يمكن هذا الهدف العمليات التجارية من اختيار المعارف الحاسمة بالنسبة لعملية إدارة علاقات العملاء من مجموع المعارف المتاحة. حيث تتطلب إدارة كفاءة المعرفة إدارة عملية تطوير المعرفة، لأنها تتطلب مستوى عالي من فهم احتياجات العملاء الحالية والمستقبلية وذلك لتعزيز عمليات إدارة علاقات العملاء. حيث يمكن تجاهل جانب من المعرفة على أساس أنها سوف تعيق تدفق المعرفة ضمن العملية التجارية، وهذا من أكثر القرارات الإدارية صعوبة وحساسية للشركة في ظل بيئة غير مستقرة.

تمثل هذه الأهداف الأربعة إطار متعدد المراحل لتحليل متطلبات معرفة العملاء للعمليات التجارية الخاصة بإدارة علاقات العملاء. حيث يتم تجريد هذه الأهداف كونها لا تضيف قيمة في حد ذاتها ولكنها تكون بمثابة النظام الفرعي الذي تعتمد عليه العمليات التجارية (Gebert et. al., 2002).

المبحث الخامس: التكنولوجيا

مقدمة	
أولاً:	مراحل بناء أنظمة إدارة علاقات العملاء
ثانياً:	مكونات نظام إدارة علاقات العملاء
ثالثاً:	اختيار نظام إدارة علاقات العملاء

مقدمة

مثلت ثورة تكنولوجيا المعلومات وخصوصا شبكة الانترنت فرصة قوية لبناء علاقات أفضل مع العملاء أكثر من أي وقت سابق. وذلك عبر دمج الميزات التي توفرها من القدرة على الاستجابة بشكل شخصي ومباشر لطلبات العملاء والتفاعل معهم وتخصيص الخدمات المقدمة لهم، حيث أصبحت الشركات لديها قدرة أكبر على إقامة علاقات مع العملاء والحفاظ عليها على المدى البعيد. وفي النهاية تحقيق مزيد من الربحية عن طريق زيادة معدلات تكرار الشراء وتخفيض تكاليف الحصول على عملاء جدد.

أصبحت هذه الثورة في مجال إدارة علاقات العملاء توصف بأنها "التعويذة" الجديدة في علم التسويق. مما أدى إلى اتجاه شركات عالمية مثل Siebel، Oracle، Broadvisio إلى تطوير منتجات متكاملة تقوم بتحليل سلوك العملاء على الشبكة العنكبوتية في سبيل التنبؤ بحاجاتهم المستقبلية والعمل على التواصل معهم عبر إرسال بريد إلكتروني مباشر. حيث أدى ذلك إلى نشوء سوق عالمية لمنتجات إدارة علاقات العملاء بلغ ٣٤ مليار دولار في عام ١٩٩٩ والتي بلغت ١٢٥ مليار دولار بحلول ٢٠٠٤ (ICONOCAST, 2004).

أولاً: مراحل بناء أنظمة إدارة علاقات العملاء

ينظر إلى إدارة علاقات العملاء بمنظور مختلف من وجهة نظر كل طرف من المهتمين بهذه التكنولوجيا. بالنسبة للبعض تقتصر إدارة علاقات العملاء على رسائل البريد الإلكتروني الموجهة للعملاء. بالنسبة للآخرين يتوسع المفهوم إلى التخصيص الشامل أو تطوير المنتجات التي تناسب احتياجات العملاء الفردية. أما بالنسبة لخبراء تكنولوجيا المعلومات، فإن المفهوم يصبح مماثل لأنظمة معقدة مثل (أنظمة معالجة وتحليل البيانات) و(مراكز التفاعل مع العملاء). ويمكن تقسيم أنظمة إدارة علاقات العملاء إلى عدة عناصر رئيسية (Winer et. al., 2001):

١. بناء قاعدة بيانات العملاء.
٢. تحليل قاعدة البيانات.
٣. إستراتيجية تحديد الفئات المستهدفة.
٤. الأدوات المستخدمة لاستهداف العملاء.
٥. كيفية بناء علاقات طويلة الأجل مع الفئة المستهدفة.
٦. قضايا الخصوصية.

١. بناء قاعدة بيانات العملاء

تعتبر الخطوة الأولى والأهم في عملية بناء نظام إدارة علاقات العملاء هي بناء قاعدة بيانات العملاء أو ملف المعلومات. حيث أن هذه الخطوة تعتبر الأساس لأي نشاط يتعلق بإدارة علاقات العملاء. بالنسبة لقطاعات الأعمال الإلكترونية (Web Based)، تكون هذه المهمة بسيطة نسبياً نظراً لطبيعة العلاقة مع العملاء حيث إن المعلومات الخاصة بالاتصال بهم تتجمع بشكل تلقائي نتيجة التفاعل مع العملاء. أما بالنسبة للشركات التي تفتقر لاستخدام مثل هذه التقنيات فإنها تكون بحاجة إلى البحث في سجلات البيانات التاريخية الخاصة بالعملاء من مصادر داخلية مثل المحاسبة وخدمة العملاء.

ما الذي ينبغي أن تحتويه قواعد البيانات من معلومات؟ من الناحية المثالية، ينبغي أن تحتوي قاعدة البيانات على معلومات حول ما يلي (Glazer, 1999):

- المعاملات: ينبغي أن يشمل هذا السجل معلومات عن عمليات المشترك السابقة بالتفاصيل (اسم الخدمة، الموظف، التفاصيل، التاريخ).
- معلومات الاتصال بالعملاء: اليوم أصبح هناك عدد متزايد من نقاط الاتصال بالعملاء وذلك من خلال قنوات متعددة، فهي لم تعد تقتصر على المكالمات البيعية وطلبات الخدمة، ولكنها تشمل أي وسيلة اتصال بين العميل و الشركة.
- المعلومات الوصفية: وتستخدم هذه المعلومات لتجزئة العملاء وكذلك لأغراض تحليل البيانات.
- درجة الاستجابة للمحفزات التسويقية: ينبغي لهذا الجزء من ملف المعلومات أن يحدد درجة استجابة العميل للمحفزات المتنوعة مثل التسويق المباشر والاتصالات البيعية، أو أي وسائل اتصال أخرى.
- يجب أن تكون البيانات دائمة التحديث مع مرور الوقت.

استخدمت الشركات قديماً مجموعة من الأساليب لبناء قواعد بياناتها. فالشركات المصنعة للسلع المعمرة استخدام المعلومات الواردة في بطاقات الضمان. ولكن للأسف فإن معدل الاستجابة لبطاقات الضمان كان في نطاق 20-30% مما ترك فجوة كبيرة في قواعد البيانات. أما بالنسبة لشركات الخدمات فإنها عادة ما تكون في وضع أفضل لأن طبيعة المنتج ينطوي على نوع من التفاعل بين العملاء والشركة والذي يؤدي بطبيعة الحال إلى تحسين عملية جمع البيانات. فعلى سبيل المثال، كانت البنوك في طليعة القطاعات التي اعتمدت على أنشطة إدارة علاقات العملاء.

وكذلك فإن قطاع الاتصالات بأفرعه (المحمول، الأرضي، لاسلكي، الانترنت والخدمات) حاز على كمية كبيرة من معلومات العملاء.

وقد اعتمدت عدة شركات على محفزات لتشجيع العملاء على الاتصال بنقاط الاتصال الخاصة بالشركة عبر إجراء سحبيات أو إعطاء هدايا وذلك للتغلب على ضعف التواصل نتيجة لطبيعة المنتج (low frequency product).

٢. تحليل قاعدة البيانات

سابقا، كان الهدف الرئيسي من تحليل قواعد بيانات العملاء هو العمل على تصنيف العملاء إلى مجموعات ذات خصائص واهتمامات مشتركة. حيث تم استخدام مجموعة متنوعة من الأساليب الإحصائية مثل التصنيف إلى مجموعات وتحليل التمايز، وذلك للتعرف على الأنماط السلوكية المتماثلة والبيانات الوصفية التي ستستخدم في عملية تطوير منتجات جديدة أو في حملات التسويق المباشر (Wedel et. al., 1999).

ولكن في الآونة الأخيرة، أصبح هذا النوع من التقسيم غير دقيق. حيث أنه يقوم بتجميع عدد كبير من العملاء وتشكيل مجموعات أو قطاعات ومن ثم يوجه الجهد التسويقي نحو العميل العادي "Average Customer" في المجموعة. ونتيجة لذلك فقد تم إدخال مصطلح جديد قيمة حياة العملاء في علم التسويق. والفكرة هي أن يتم تقييم كل عميل في قاعدة البيانات من ناحية الربحية الحالية والمستقبلية للشركة. حيث أن عملية تحديد ربحية كل عميل في الشركة يساعد المدير التسويقي في تحديد العملاء المستهدفين (Peppers, 1998).

يهتم المسوقين في التعرف على المنتجات التي يقوم العملاء عادة بشرائها في نفس الوقت، وهو ما يعرف بتحليل السلة السوقية. حيث يتم استغلال ذلك عن طريق عرض هذه المنتجات التكميلية جنباً إلى جنب مع المنتجات التي يقوم بشرائها العملاء عادة، أو من خلال عرضها في نفس الصفحة في النشرات المطبوعة أو من خلال الصفحة الافتراضية على موقع الويب الخاص بالشركة.

وقد تم ابتكار نوع جديد من تحليل البيانات نتيجة استخدام شبكات الانترنت وهو تحليل مسار النقر (Click stream Analysis). حيث يتم الحصول على البيانات وتحليلها من خلال دراسة أنماط "نقرات الفأرة" و زيارات العملاء للمخازن الإلكترونية و مشترياتهم، وذلك من أجل فهم أفضل وتوقع لسلوك العملاء (Moe et. al., 2009).

٣. إستراتيجية تحديد الفئات المستهدفة

بعد أن قمنا ببناء وتحليل معلومات العملاء من قاعدة البيانات، فإن الخطوة التالية هي أن نحدد العملاء المستهدفين في البرنامج التسويقي. حيث أن طبيعة النتائج هي من تحدد طريقة الاستهداف. إذا اعتمدنا أسلوب تجزئة العملاء إلى قطاعات بناء على السلوك الشرائي أو الخصائص السلوكية، فإن الاستهداف سيكون للعملاء في أكثر القطاعات جاذبية (مثل أعلى معدلات الشراء، درجة الولاء للشركة) أولاً. حيث إن الخصائص الشخصية لأفراد هذه القطاعات (مثل العمر، نوع الصناعة) توفر المعلومات اللازمة في عملية بناء المزيج التسويقي المناسب. كما يمكن أن يتم مطابقة هذه الخصائص مع قواعد البيانات المتاحة تجارياً لإيجاد عملاء جدد تكون خصائصهم متطابقة مع أفراد الشريحة المستهدفة (Winer, 2001).

أما إذا اعتمدنا على النماذج الفردية المبنية على ربحية العميل (LCV)، فإن المهمة تصبح أسهل. حيث إن الهدف من استخدام تحليل ربحية العميل هو التمييز بين العملاء المربحين و العملاء الذين يضررون بالأرباح. حيث أن مبدأ باريتو نص أن ٢٠% من زبائن الشركة يشكلون ٨٠% من الأرباح. ولكن المشكلة أن هذا النموذج يغفل إمكانية نمو ربحية العميل في المستقبل مما يضيع على الشركة عميل مستقبلي مهم ومربح. وكذلك فإن عملية التنبؤ بالعملاء المربحين ليست بالمهمة السهلة، حيث من الممكن أن تشمل الفئة المستهدفة عدداً كبيراً من الزبائن غير المربحين. بغض النظر عن المعيار المستخدم في عملية التقييم فإنه يجب الحذر عند تطبيق هذه المعايير لأنه بمجرد إنهاء العلاقة مع العميل أو تجاهله من قبل الشركة فإن هذا العميل سيساهم في نشر الأفكار السلبية عن الشركة ولا سيما في عصر الانترنت.

٤. استهداف العملاء

تعد أدوات التسويق الشامل مثل التلفزيون والإذاعة والإعلانات المطبوعة مفيدة لنشر الوعي وتحقيق الأهداف العامة من عملية الاتصالات بالجمهور، ولكنها قطعاً لن تكون ملائمة لإدارة علاقات العملاء نظراً لطابعها غير الشخصي. لذلك يتم اللجوء إلى أدوات تقليدية ذات طابع شخصي لاستهداف العملاء وتشمل مجموعة مختارة من أساليب التسويق المباشر مثل التسويق عبر الهاتف، البريد المباشر، وعندما تكون طبيعة المنتج مناسبة يتم اعتماد أسلوب البيع المباشر.

أصبح مفهوم التسويق المباشر "one-to-one" أمراً واقعياً وقابلاً للتحقق نتيجة لاستخدام شبكة الانترنت والتي تسهل عملية بناء علاقة فردية مع الزبائن. ومن أكثر أدوات التسويق المباشر

انتشارا هو استخدام رسائل البريد الإلكتروني الشخصية. ولكن البعض اعتبرها عند بداية استخدامها كنوع من البريد "الغير مرغوب فيه" الذي يتلقونه عادة وكان يتعامل معها بنقرة سريعة على زر الحذف. ولكن تم تجاوز هذه العقبة عبر فكرة ابتدعها غودين وذلك عبر "أخذ تصريح" من العميل، حيث يطلب من العميل الموافقة على استقبال رسائل دعائية من الشركة في أول مرة يتم الاتصال به فيها، ومن ثم يتم إرسال الرسائل عبر القوائم البريدية لأولئك الذين وافقوا فقط. حيث أصبحت هذه الرسائل الإلكترونية الموجهة من أكثر الوسائل شعبية وفعالية لاستهداف العملاء (Kuchinskis, 2000).

٥. العلاقة مع العملاء

بينما يشكل الاتصال بالعملاء من خلال البريد الإلكتروني المباشر أداة فاعلة لإدارة العلاقة مع العملاء، ولكنه لا يعدو كونه أداة لتنفيذ إدارة علاقات العملاء وليس برنامج قائم بذاته. حيث إن العلاقة لا يتم بنائها تلقائيا عبر استخدام رسائل البريد الإلكتروني ولكن ذلك يحتاج إلى برنامج متكامل يكون البريد الإلكتروني فيه مجرد آلية للتسليم.

إن الهدف الرئيسي من برنامج العلاقات هو تقديم مستوى أعلى من الرضا لدى العملاء مما تقدمه الشركات المنافسة. وسنستعرض عدة برامج لبناء وتطوير العلاقة (Winer, 2001):

- خدمة العملاء.
- برامج الولاء.
- تخصيص البرامج والخدمات.
- برامج المكافآت.
- المجتمع الإلكتروني.

أ- خدمة العملاء:

أصبح العملاء في ظل العولمة والانترنت أصحاب اليد العليا ولديهم القدرة على الاختيار بين العديد من الشركات، مما حتم على الشركات التميز في خدمة العملاء. حيث أصبح مطلوبا من كل نقطة اتصال مع العملاء تقديم الخدمات بشكل مميز في سبيل حث العميل على العودة للتعامل مع الشركة في المستقبل وعدم انتقاله للمنافسين. حيث أن حصول أي خلل في أي نقطة اتصال سيعطي نتائج عكسية. وتنقسم برامج خدمة العملاء إلى نوعين رئيسيين من ناحية الطرف المبادر إلى إنشاء العلاقة.

- البرامج التفاعلية والتي تتعامل برودة الفعل، حيث يبادر العميل إلى الاتصال بمركز خدمة العملاء للإبلاغ عن المشكلة التي تواجهه (عطل في الخدمة أو المنتج، تفاصيل الفاتورة الشهرية، إعادة المنتج) لإيجاد حل لها. تمتلك معظم الشركات اليوم بنى تحتية لتقديم الخدمات التفاعلية من خلال أرقام الهاتف 1-800، نظم faxback وعناوين البريد الإلكتروني.
- البرامج الاستباقية وهنا يبادر المدراء إلى الاتصال بالعملاء وعدم انتظار العملاء ليقوموا بالاتصال بالشركة، حيث يبادر بشكل استباقي للتعرف على اعتراضاته و اقتراحاته ويعمل على التفاعل معها من البداية (Wedel et. al., 1999).

ب- برامج الولاء:

برنامج الولاء (أو ما يسمى ببرامج التكرار) حيث يتم تقديم مكافآت للعملاء لتكرارهم عملية الشراء من الشركة. وقد حددت الدراسات في هذا المجال ثلاثة مشاكل رئيسية لهذه البرامج فهي غالية الثمن، ويمكن أن يكون من الصعب تصحيح الأخطاء عندما يرى العملاء أن الشركة تخلت عنهم، وربما الأهم من ذلك كله، أن هناك تساؤلات كبيرة حول ما إذا كانت هذه البرامج تعمل على زيادة الولاء أم رفع متوسط إنفاق الفرد (Dowling, 1997, 71).

ج- تخصيص البرامج والخدمات:

إن مفهوم التخصيص الشامل يتجاوز مبدأ التسويق الشخصي "one-to-one" حيث يتم تصميم المنتجات والخدمات بما يلاءم رغبات كل فرد، وليس مجرد التواصل معه واخذ رأيه. حيث روجت شركة ديل العالمية لهذا المفهوم من خلال تصميم موقع الكتروني يقوم من خلاله العميل بتقديم مواصفات المنتج. كما طورت شركات أخرى برامج تقدم قائمة بالمواصفات المتاحة وما على العميل سوى اختيار المواصفات التي يريدّها. الهدف من هذه الأنظمة هي تحويل العميل إلى صانع للمنتج وليس مجرد مستهلك له (Kuchinskias, 2000).

د- المجتمع الإلكتروني:

إن من أهم الاستخدامات الرئيسية للمواقع الإلكترونية هو بناء شبكات الاجتماعية بين العملاء والتي تساعد على تبادل المعلومات ذات الصلة بمنتجات الشركة و في سبيل بناء العلاقات بين العميل من جهة والشركة أو العلامة التجارية من جهة أخرى.

فهذه الشبكات وما تمثله من علاقات بين العملاء والشركة تدعي المجتمعات الالكترونية. حيث تهدف هذه المجتمعات إلى بناء نوع من الارتباط بين المنتج والعميل و من ثم تحويله إلى أمر شخصي، مما يخلق بيئة تجعل من الصعب على العميل ترك مجتمعه "الأسرة الالكترونية" والابتعاد عن العملاء الآخرين الذين يشاركونه الاهتمام بالمنتج الخاص بالشركة (Moe et. al., 2009).

٦. قضايا الخصوصية

تعتمد نظم إدارة علاقات العملاء على قواعد بيانات تحتوي معلومات تخص العملاء، حيث يتم تحليل تلك البيانات من أجل زيادة فعالية الاستهداف التسويقي وبناء علاقات قوية مع العملاء. هناك علاقة تبادلية واضحة بين قدرة الشركات على تقديم المنتجات والخدمات التي تلبي رغبات العملاء وكمية المعلومات اللازمة لإتمام هذه المهمة. حيث بدأت الكثير من جماعات حماية المستهلكين تبدي قلقها من كيفية استخدام الشركات لهذه المعلومات. ومن هنا ظهر هناك اتجاهين في التعامل مع مسائل الخصوصية:

"الموافقة على الجمع" في هذه الحالة يجب أن يوافق المستخدم على جمع واستخدام بياناته الشخصية بشكل مسبق. وهذا يعطي العميل المزيد من التحكم بعملية جمع المعلومات الخاصة به، ويساعد على بناء الثقة بين الشركة والعميل، ولكن الشركات تشتكي بأن هذا الأمر يقلل بدرجة كبيرة كمية المعلومات المتاحة في قواعد البيانات.

"الاعتراض على الجمع" يعتبر هذا الأسلوب نوع من التسويق المباشر أو ما يعرف "الرد السلبي"، حيث يجب على العميل أن يعترض صراحة على جمع واستخدام بياناته الشخصية. وهذا يوفر المزيد من المعلومات للشركات وبالتالي يحسن نوعية المنتجات والخدمات المتاحة للعملاء. ولكن العملاء يفقدون السيطرة على معلوماتهم ويصبحون تحت رحمة الشركات.

ثانياً: مكونات نظام إدارة علاقات العملاء

يتضمن نظام إدارة علاقات العملاء عدّة مكونات أساسية تعمل هذه المكونات معاً لتحقيق الهدفين الأساسيين للنظام، وهما زيادة ولاء العملاء الحاليين، والحصول على عملاء جدد.

تتألف أنظمة إدارة علاقات العملاء من مجموعة من الميزات الوظيفية العامة والتي تشمل (Buttle, 2004):

١. إدارة الحسابات (Accounts)

تساعد تطبيقات إدارة علاقات العملاء على معرفة عملاء الشركة بشكل أفضل عبر إدارة مركزية لحساباتهم وذلك من خلال:

- إدارة وتخزين عدد غير محدود من الحسابات التي تمثل العملاء، وما يتعلق بتلك الحسابات من عناوين واتصالات، والفرص البيعية المتاحة.
- دمج جميع الاشتراكات الخاصة بالعميل سواء كانت على برنامج الكرت أو الفاتورة تحت حساب العميل الرئيسي.
- متابعة كافة الاتصالات مع أي عميل، أو حساب سواء عبر رسائل البريد الإلكتروني المتبادلة، أو ملاحظات وزيارات رجال المبيعات، أو المواعيد التي يتم تحديدها.
- متابعة الشكاوى وطلبات الخدمة التي تخص العميل بشكل مركزي.

٢. إدارة فرص البيع Opportunities

تساعد أنظمة إدارة علاقات العملاء إدارة المبيعات في الشركة على وضع استراتيجيات البيع والتسويق المناسبة لنشاطها التجاري، والتي تساعد على النجاح والفوز بالصفقات التجارية، وبشكل لم يسبق له مثيل، من خلال التعرف بشكل دائم وعبر النظام على مسار المبيعات، وعوامل النجاح والفشل في الأعمال، وذلك من خلال (عمروش، ٢٠٠٧):

- إدارة فرص البيع بدءاً من كونها مجرد فرصة متوقعة، وحتى إنهاء الصفقة، إما بالفوز بها أو خسارتها أو إهمالها، مع ربطها بشكل كامل مع حسابات الزبائن، ومندوبي المبيعات.
- المساعدة في تحديد أهداف كل صفقة محتملة، وإيراداتها المتوقعة ومصاريفها، والمنافسين الذين يعملون على ذات الصفقة، وشركاء الشركة في النجاح بالفوز بالصفقة.
- القدرة على التنبؤ بالمبيعات والإيرادات المتوقعة، والأرباح التي تم تحقيقها، والتي لم يتم تحقيقها.
- ربط الفرص التسويقية بخطط البيع المناسبة التي تم إعدادها من قبل إدارة المبيعات، متضمنة عوامل النجاح وفريق العمل والنشاطات والوظائف التي يجب القيام بها للفوز بالصفقة.

٣. إدارة الوقت

تساعد أنظمة إدارة علاقات العملاء على إدارة وقت العاملين في المبيعات، وهو ما يساعد على القيام بهذه الوظائف بطريقة فعالة وذلك من خلال:

- تحديد النشاطات والمهام التي ينبغي القيام بها لكل فرد من أفراد المبيعات من خلال الصفحة الرئيسية.
- إسناد المهام بشكل آلي للموظف المختص، حيث يتم إضافة المهمة إلى قائمة مهامه بشكل آلي.
- تنسيق العمل بين العاملين في قسم المبيعات والأقسام الداخلية في الشركة.
- تنبيه المستخدم وتذكيره بالمواعيد، والمهام المطلوب تنفيذها عند حلول موعدها.
- يمكن المشرفين من متابعة أداء موظفيهم من خلال التقارير اليومية.

٤. إدارة المعلومات والمستندات

تساعد أنظمة إدارة علاقات العملاء على متابعة كافة الخطابات والرسائل والمستندات المرسلة أو المستلمة من العملاء أو العملاء المحتملين، من خلال إدارة تلك الوثائق والمعلومات مركزياً وربطها معاً عند إرسالها أو استقبالها من خلال:

- توفير إمكانية إرفاق نسخة إلكترونية عن المستندات اللازمة لإتمام المعاملة.
- المساعدة في تحديد المعلومات والوثائق الواجب إرسالها لعميل ما، والعمل على عدم تكرار إرسال ذات المعلومة أو الوثيقة أكثر من مرة.
- إرسال الرسائل أو الخطابات من خلال النظام، عبر الفاكس أو البريد الإلكتروني، أو طباعتها لإرسالها بريدياً.
- توفير إمكانية استيراد أو تصدير المعلومات من خلال أنظمة أخرى خارجية، كمعالج النصوص MS Word، أو معالج الجداول الإلكترونية MS Excel ونحوها.
- ربط قواعد البيانات الخارجية بالنظام وخصوصاً التي تحتوي على بيانات من برامج سابقة.

٥. إدارة التسويق

توفر أنظمة إدارة علاقات العملاء مكتبة إلكترونية تساعد فريق العمل في تبادل ومشاركة المعلومات التي يتم اكتسابها، أو إنشاؤها خلال العمل حول البيع والتسويق ومعلومات المنتجات، والأسئلة الشائعة والمواد التسويقية و البيعية المختلفة حيث تساعد هذه المكتبة الإلكترونية في:

- العمل على حفظ هذه المعلومات وتبادلها بين الموظفين ومشاركتهم فيها.
- تساعد في تجهيز الأبحاث السوقية وذلك للحصول على زبائن جدد، والتعامل معهم بشكل فعال من خلال الحفاظ على المعلومات التاريخية والتجارب السابقة.
- توفر مستودع رئيسي للبيانات لاستخدامها من قبل جميع العاملين.

٦. خدمة الزبائن

تساعد أنظمة إدارة علاقات العملاء الشركة على الحفاظ على عملائها من خلال تقديم خدمة متميزة لهم وذلك عبر العناصر التالية:

- متابعة المشاكل التي ترد من العملاء من قبل المعنيين وتوجيهها بشكل آلي وفق آليات العمل المتبعة.
- الحفاظ على المعلومات الخاصة بالمنتجات التي تقدمها الشركة، وما يتعلق بها من مشاكل لتساعد مسؤولي خدمة العملاء على تجنبها في المستقبل.
- إدارة المشاكل الخاصة بالمشاركين من خلال ربطها بحساباتهم، وكذلك عرض حالتها و الأطراف التي ساهمت بحلها.
- متابعة عقود الصيانة والضمان الممنوحة لعملاء.

٧. تحليل البيانات وإعداد التقارير

تسهل أنظمة إدارة علاقات العملاء عمليات التحليل وإعداد التقارير، مما يتيح لمستخدمي النظام الوصول إلى المعلومة الأكثر حداثةً عن مجريات العمل، وذلك من خلال:

- الوصول إلى التقارير الجاهزة التي يوفرها النظام، كتقارير توقعات المبيعات، الزبائن، النشاطات البيعية ونحوها.
- عرض التقارير من خلال نماذج ديناميكية تساعد في فهم وتحليل المعلومات.

ثالثاً: اختيار نظام إدارة علاقات العملاء

مثلت أنظمة إدارة علاقات العملاء ثورة في مجال التجارة العالمية حيث حققت نمو بلغ ٢٣٪ في العام ٢٠٠٧ حسب مؤسسة Gartner (Stamford, 2008)، وفي العام ٢٠٠٨ استمر هذا النمو في الارتفاع حيث بلغ ١٢.٥٪ بالرغم من الأزمة المالية العالمية حيث وجدت المؤسسة أن تبني الشركات لهذا النظام أدى إلى التخفيف من حدة الأزمة بسبب سرعة الاستجابة للتغير في العادات الشرائية لدى الزبائن. ورغم كل هذه الإحصاءات المتفائلة، ولكن الواقع يبدو أقل إشراقاً مما

نتصور، ففي عام ٢٠٠٦ نشرت مؤسسة Gartner للأبحاث تقريراً أشارت فيه إلى أن ٥٠% من إجمالي أنظمة إدارة علاقات الزبائن التي تم تنفيذها منذ عام ٢٠٠١ وحتى عام ٢٠٠٦، سوف ينظر إليها على أنها فاشلة من وجهة نظر العملاء، وذلك لعدم قدرتها على تقديم أي منفعة ملموسة لهم، كما قدرّت دراسة حديثة أخرى أجرتها مجموعة Standish أن حوالي ٧٤% من مشروعات إدارة علاقات العملاء فشلت في الوصول إلى أهدافها التي كانت تطمح للوصول لها (Stamford, 2009).

يعود هذا الفشل لعدة أسباب رئيسية، حيث تركز معظم المشاريع على الجانب التقني، بينما التقنية ليست سوى وسيلة، ومن جهة أخرى هناك الكثير من الباعة يطلقون الكثير من الوعود حول الفوائد التي ستجنيها الشركات من تطبيق إدارة علاقات العملاء، بينما الحقيقة هي أن هذه الأنظمة ليست حقنة موحدة تعطى لأي مريض فتشفيه من خلال إنفاق ملايين الدولارات، إن أحد أسباب الفشل يرجع إلى أن بعض الشركات تبدأ بمشروع إدارة علاقات العملاء كبير ومعقد، فيما ينبغي لها أن تبدأ بدايات صغيرة ومن ثم تتوسع تدريجياً.

كل ذلك يقودنا للقول إن الاختيار الخاطئ للبرمجية سيكون أحد أهم أسباب الفشل فيما بعد، ولذلك فإن وجود نظام دعم لاتخاذ القرار مبني بطريقة ذكية تراعي متطلبات الشركة والميزات التي تحتاجها سيكون أحد أهم الوسائل لتجنب هذا الفشل.

المبحث السادس: ولاء العملاء

مقدمة	
أولاً:	تعريف مفهوم ولاء العملاء
ثانياً:	مراحل الولاء لدى العملاء من منظور المؤسسة
ثالثاً:	تصنيفات الولاء
رابعاً:	هل تستفيد الشركات فعلاً من ولاء العملاء؟
خامساً:	خطوات حاسمة لبناء ولاء العملاء
سادساً:	الاتجاهات الحديثة في ولاء العملاء

مقدمة

تعتبر إدارة ولاء العملاء من العناصر الهامة المكونة لإدارة علاقات العملاء لذلك نجد غالبية الشركات تتساءل ما الذي يمكن أن نفعله لكي نزيد من ولاء عملائنا؟ وقد اختارت بعض الشركات خطأً تم تجريبها من قبل وبعض الشركات تحاول التجريب بنفسها.

حيث تقوم الشركات بعدة محاولات لغرض استخدام هذا الأسلوب وتحقيق حالة الاستهداف الأمثل العميل إلى مرحلة ما بعد البيع والحصول على استجابة ايجابية و بالتالي تعميق ولاء العميل (Depending customer loyalty)، وتعمل الشركات دائماً على جذب انتباه العميل لها بوسائل متعددة كإرسال المعلومات المناسبة له أو الهدايا، وغيرها لغرض استمرار العلاقة الودية وتعميق الولاء لها.

لقد أجريت عدة أبحاث أكاديمية ومهنية عن ولاء العملاء وكيف أن هذا الولاء يرتبط بأداء الشركة أو المنظمة. ومن نتائج هذه الأبحاث يظهر أن ولاء العميل له اتصال وثيق بأرباح الشركة واستقرارها ونموها. واستقرار بنيتها الداخلية ويرتبط أيضاً بتكلفة تقديم الخدمة للعميل ودرجة رضا العميل ، وإذا افترضنا الصحة النسبية لهذه النتائج فإن ولاء العملاء أمر يحتاج فعلياً إلى الاهتمام ، وتحاول الكثير من الشركات الآن التحرك نحو قياس درجة ولاء العملاء وإدارة هذا الولاء (توفيق، ٢٠٠٧).

ونظراً لهذا الاهتمام لتحقيق رضا العملاء فقد ركزت الكثير من الشركات والمنظمات على مفهوم ولاء العملاء على أساس أنه المفتاح والطريق لتحسين وضع الشركة وزيادة حجم نشاطها داخل السوق. وتؤكد أبحاث السوق دائماً أن ولاء العميل يترجم إلى احتفاظ الشركة به لمدة أطول وبذلك تتمتع الشركة بالخاصية التنافسية والربحية العالية (Reichheld,1996).

أولاً: تعريف مفهوم ولاء العملاء

لقد أصبح مفهوم ولاء العملاء أكثر تعقيداً حيث أن المعنى غير حسي ويفهم فقط بالإدراك والشعور الأمر الذي أدى إلى كثير من الجدل في مجتمع بحوث السوق. ويرى البعض أن ولاء العميل يتحدد على أساس عادات العميل الشرائية فيقال أن هذا العميل يدين للشركة إذا ما دأب على التعامل معها وعلى شراء منتجاتها.

بينما يرى البعض الآخر أن ولاء العميل هو استمرار العميل في ولائه للشركة وشراء منتجاتها بالرغم من تقديم الشركات المنافسة منتجات أفضل وأرخص. وهناك آخرون يرون أن ولاء العميل هو ميل هذا العميل لاختيار منتج أو (خدمة) وتفضيلها على آخر.

ففي بعض الصناعات نجد مصطلح "brand loyal" بمعنى أنه عميل ذو ولاء لمنتج معين و متمسك بشرائه وبالرغم من وجود البدائل إلا أن العميل يختار هذا المنتج بالتحديد. وقد يعرب العملاء عن رضائهم عن منتجات شركة ما ولكن الرضاء ليس معناه الولاء حيث يتطلب الولاء تصرف معين يقوم به العميل بعد إحساسه بالرضاء, فقد يكون العميل راضياً عن المنتج ولكنه لا يدين بالولاء له أو الشركة المنتجة. ويعرف القاموس كلمة الولاء على أنها حالة شعور بالولاء أو قيمة أن تكون ذو ولاء (لوطنك-لحكومتك, للمنتج... مثلاً).

الولاء عبارة عن (مزيج) من المعاني العاطفية مثل الإيمان بشئ أو الميل إليه وإيضاح معاني عملية مثل التوافق والتآلف . ولكن السلوك الفعلي للعميل وليس عواطفه هو الذي يصنع الربحية (توفيق، ٢٠٠٧).

و تؤكد باتريسيا سيبولد مؤلفة كتاب 'ثورة الزبون' على أن 'ولاء العميل وقيمة العميل لمدى الحياة معياران أساسيان يسمحان بتحقيق النجاح في اقتصاد العميل' (Seybold, 2007).

إن العملاء الحاليين يعتبرون المصدر المرتقب لتعظيم مبيعات و أرباح الشركة، حيث أن 80% من المبيعات تأتي من 20 % من العملاء الحاليين، و مع ذلك فإن معظم الشركات تصرف أموالا لاستقطاب عملاء جدد و تمضي وقتا يعادل خمس أضعاف الوقت التي تصرفه في تطوير و تنفيذ استراتيجيات للحفاظ على العملاء الحاليين (Furlong, 1993).

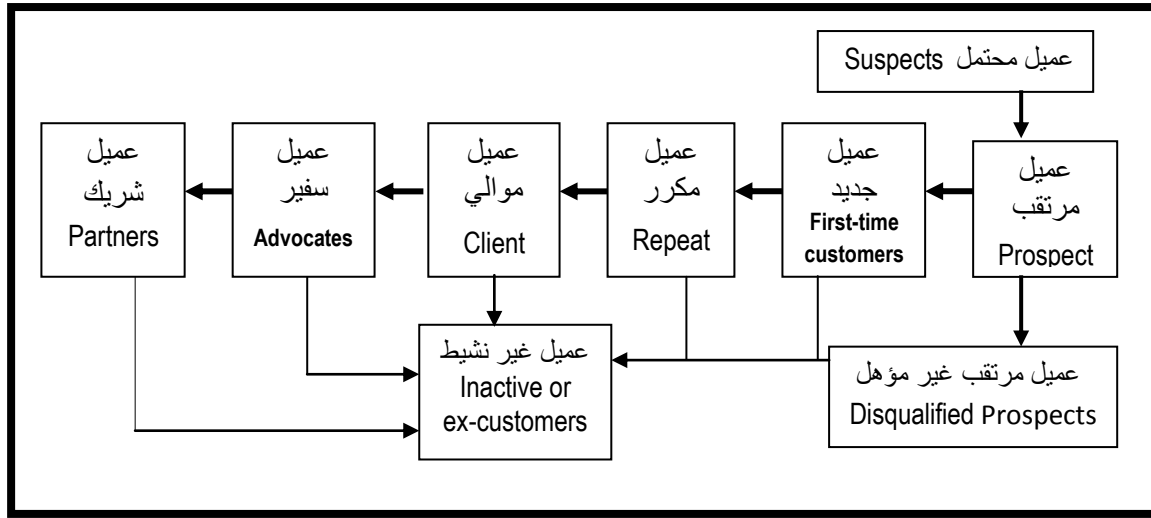
إن الولاء هو حالة ذهنية مزاجية ممتزجة بمجموعة من السلوكيات والتصرفات والمعتقدات والرغبات. ومعنى أن الولاء حالة مزاجية يعني أن العميل يمكن أن يكون مجرد عميلاً فقط ولا يحمل ولاء لشركة بعينها حيث يشتري المنتج أو الخدمة بصورة دورية بغض النظر عن الشركة المنتجة أو المقدمة للخدمة (stone, 2000).

وقد عرفها البعض بقيام المنظمة باستخدام موانع أو حواجز طبيعية تمنع تحول الزبون إلى منظمة أخرى أو منافس آخر ومن أمثلة ذلك استخدام برامج الولاء (Programs Loyalty) أو برامج (Frequent- Buyer Program) المصممة لمنع الميزة للمنافس (توفيق، ٢٠٠٧).

ثانيا: مراحل الولاء لدى العملاء من منظور المؤسسة

تعمل المؤسسة على تطوير ولاء عملائها من أول ما يكون عميل محتمل إلى أن يصبح عميلا مشاركا فيها، و في كل مرحلة تحاول المؤسسة دفع هذا العميل إلى تكرار عملية الشراء من خلال توفير منتجات تتميز بالخصائص التي توافق رغباته المعلنة و غير المعلنة. و يتكون الولاء من منظور المؤسسة من عدة مراحل كما يبينها الشكل الآتي (Kotler & Dubois, 1992):

الشكل (٦ - ١): مراحل الولاء لدى العملاء من منظور المؤسسة.



المصدر: منير، نوري و نعيمة، بارك، "إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات"، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ٢٠٠٩.

في البداية يكون عميل محتملا، أي من المحتمل أن يقوم هذا الشخص بعملية شراء. والمؤسسة تؤهل (أو لا تؤهل) العميل المحتمل إلى عميل مرتقب وفقا لقدراته، كما تشجع كل عميل مرتقب ليقوم بأول عملية شراء والتي تضيف عليه صفة العميل الجديد، ويتواصل تشجيعها له ليعيد الشراء مرات متعددة و بالتالي يصبح عميل مكرر لعملية الشراء. يزيد العميل تكرار عمليات الشراء لمرات عديدة إلى أن يصبح العميل الموالي للمؤسسة، يألف العميل المؤسسة و تصبح بينهما علاقة تتصف بالوفاء فيصبح العميل لا يشتري فقط لنفسه منتجات المؤسسة و إنما يحث و يشتري للأفراد الذين من حوله، و في هذه الحالة يتحول إلى عميل سفير للمؤسسة، تتوطد العلاقة أكثر فأكثر بين المؤسسة و العميل السفير إلى أن يصبح عميل مشارك في المؤسسة من خلال اقتراحاته و انتقاداته التي تتقبلها. في أي مرحلة قد يصاب العميل بحالة عدم الرضا فيتكون لديه شكوى تدفعه ليصبح غير نشيط أو يتوقف عن الشراء، و هو ما يشكل أزمة للمؤسسة و المطلوب من المؤسسة

في هذه الحالة إدارة هذه الشكاوي بجدية حتى تتمكن من إعادة تأهيله لينتقل إلى بقية المراحل الأخرى (منير و نعيمة ، ٢٠٠٩).

ومن خلال كل ما سبق نلاحظ أن العميل ينتقل من وضع لآخر إلى أن يصبح عميلاً موالياً للمؤسسة، فأول مرحلة في الولاء تبدأ بإدراك الزائر لقيمة العرض الذي يقدمه الموقع، عندما تكون هذه القيمة تحقق رغبة العميل سييدي رضاه، و سيزداد مستوى الرضا عند كل مرة يشتري فيها العميل إلى أن يتحول رضاه إلى ثقة في قدرة المؤسسة على تحقيق رغباته المستمرة و المتجددة دوماً. تؤدي الثقة في المؤسسة إلى تكرار المشتري لعمليات الشراء إلى أن يصبح غير قادر على مغادرة المؤسسة أي بمعنى أنه سيصير وفياً لها مما يضيف عليه صفة الولاء.

ثالثاً: تصنيفات الولاء

يعتبر ولاء العملاء الآن واحد من العوامل الرئيسية التي يمكن أن تساعد الشركة في الحصول على النجاح على المدى الطويل (Andres Kuusik, 2007). حيث يمكن تصنيف ولاء العملاء إلى ولاء استباقي و ولاء ظرفي (Oliver, 1999). الولاء الاستباقي يحدث عندما يشتري المستهلك منتجات الشركة في شكل دوري ولا يبحث عن بديل آخر، بينما الولاء الظرفي يحدث عندما يقوم المشتري بشراء منتجات الشركة في مناسبات وظروف خاصة. كما يمكننا أيضاً تصنيف ولاء العملاء إلى ولاء سلوكي وولاء موقفي.

الولاء السلوكي يركز على فرص بناء علاقة طويلة الأجل مع الشركة كفرص قيام العميل بإعادة شراء منتجات الشركة في المستقبل. في حين أن الولاء الموقفي يتعلق بقيام العميل بتزكية منتجات الشركة للآخرين، ومقاومة المنتجات المنافسة، وهلم جرا (Xiaoli et. al., 2006).

١. الولاء السلوكي (Behavior loyalty)

يشير الكثير من العلماء إلى مصطلح الولاء بأنه السلوك الشرائي المتكرر للعملاء. فيما يوصف ولاء العملاء بأنه النتيجة السلوكية لتفضيلات العملاء لعلامة تجارية معينة من مجموعة مختارة من العلامات المماثلة، على مدى فترة من الزمن، والتي هي نتيجة لعملية تقييمية لصنع القرار. هذه الأبحاث استندت إلى أنه ليس هناك تعريف صحيح ودقيق لولاء العملاء (Jacoby & Kyner). حيث اعتبروا أن الحصول على البيانات التاريخية لعمليات الشراء الخاصة بالعملاء أمر سهل وممكن. ولكن السؤال المهم هو "هل أن قيام العملاء بشراء منتجات الشركة بشكل متكرر هو

دليل على ولائهم للشركة؟"، ويعتقد البعض أن عملية إعادة الشراء لا تعبر عن ولاء العميل تحت هاتين الحالتين (Amine, 1998):

- أ- إن قيام المستهلكين بإعادة الشراء قد يكون راجعا إلى ميلهم لخفض أو تقادي جهود البحث عن بدائل، ولكن هناك احتمال كبير لتغيير هذا السلوك والتحول إلى منتجات أخرى في أول فرصة أو نتيجة وجود دافع يحرض على القيام بذلك (زيادة السعر، إطلاق علامة تجارية جديدة، انتهاء المخزون)، حيث يسمى هذا النوع من إعادة الشراء بالخمول الشرائي.
- ب- عندما تكون البدائل المتاحة من فئة المنتج محدودة، مما يحسن فرص تكرار الشراء. هذا السلوك الشرائي يعبر بصورة أكثر عن الجمود أو السلوك المتحفظ لتكرار الشراء وليس عن الولاء و الالتزام بهذا المنتج.

لذلك فإن التزام العميل بإعادة شراء منتج معين لا يعني بالضرورة ولاء له.

٢. الولاء الموقفي (Attitudinal loyalty)

ما هو الولاء الموقفي؟ عرف البعض الولاء الموقفي بأنه نزعة العملاء نحو العلامة التجارية، أي انه نتاج وظيفي عن العمليات النفسية لدى العملاء (Jacoby & Chestnut, 1973). بالنسبة إلى البعض فإنه يعتبر أن الولاء الموقفي هو التزام العملاء تجاه العلامة التجارية (Amine, 1998). وأن هذا النوع من الالتزام هو ميل العميل تجاه قيمة فريدة مرتبطة بالعلامة التجارية (Baldinger & Robinson, 2001).

أما بالنسبة لكيفية قياس الولاء الموقفي، إن قوة العلامة التجارية تكمن في عدد السمات الإيجابية المرتبطة بها (Bandyopadhyay et al., 2007). حيث يميل الفرد إلى اتخاذ مواقف أقوى (أو ضعف) تجاه العلامة التجارية إذا كان يعتقد أنها تملك سمات إيجابية أكثر (أو أقل). واعتمد كلام العملاء عن الشركة كمعيار لقياس الولاء الموقفي (Rundle & Thiele, 2005).

٣. الولاء الموقفي-السلوكي (Attitude-behavior loyalty)

يشير نموذج الولاء السلوكي إلى إن تكرار عملية الشراء لمنتجات الشركة على مر الزمن من قبل المستهلكين يعبر عن ولائهم لها، بينما يعتبر نموذج الولاء الموقفي-السلوكي أن عملية شراء المنتجات بشكل ثابت أمر لازم إلا أنه لا يعبر بالضرورة عن ولاء حقيقي للعلامة التجارية (Amine, 1998). وأن هناك حاجة إلى سلوك إيجابي تجاه العلامة التجارية إلى جانب عملية

الشراء المتكررة لكي لنعرف الولاء. بينما يلزم نموذج الولاء السلوكي أن يستكمل بسلوك ايجابيا تجاه العلامة التجارية لضمان أن يستمر هذا السلوك مستقبلا (Dick & Basu, 1994). وقد عرف البعض الولاء بأنه التزام العميل بإعادة شراء و مناصرة منتج/خدمة باستمرار في المستقبل، مما يتسبب في تكرار شراء نفس العلامة التجارية، بغض النظر عن التأثيرات الظرفية و الجهود التسويقية (Oliver, 1999).

رابعاً: هل تستفيد الشركات فعلاً من ولاء العملاء؟

ناقشت العديد من الرسائل العلمية فاعلية نماذج ولاء العملاء ومدى استفادة الشركات من تطبيقها. أعتقد البعض أن الولاء غير عملي ولا يعطي النتائج المرجوة (Dowling & Uncles, 1997). واعتبر البعض أن إطلاق حملات الولاء والمحافظة عليه أمر مكلف جداً بالنسبة للشركات (Muller, E., 1998). فالسوق يعاني من استنزاف متواصل حيث تبين السجلات أن نحو ١٠% فقط من المشتريين لأنواع عديدة من السلع الاستهلاكية هم موالين ١٠٠% لعلامة تجارية معينة على مدى فترة سنة واحدة. قام (Ehrenberg and his colleagues, 1988) بجمع بيانات من مختلف الأسواق البريطانية و الأوروبية و اليابان و الولايات المتحدة على مدى أكثر من عشرين عاماً. حيث تصف أبحاثهم العادات الشرائية للمستهلكين لمنتجات مثل البن، الأطعمة الجاهزة للأكل، الصحف، وقود المركبات، معجون الأسنان، المنظفات، البرامج التلفزيونية، تذاكر الطيران، الأدوية. حيث توصلت أبحاثهم إلى أن العملاء الموالين بشكل كامل للشركة هم من صغار المستهلكين للمنتجات و الخدمات. وكذلك وجدت الدراسات أن معظم العملاء يقومون بشراء مستلزماتهم من عدة شركات توفر نفس النوع من المنتجات (Polygamous Loyalty). فعلى سبيل المثال، أشارت الدراسات الاستقصائية من شركات الطيران الأوروبية أن ٨٠% من المسافرين هم أعضاء في برامج الولاء لأكثر من شركة طيران واحدة. أي أن العملاء لا يدينون بالولاء لشركة واحدة فقط.

ولكن الوضع مختلف بالنسبة لقطاع الاتصالات الخلوية، حيث أن ظاهرة الولاء لأكثر من شركة تتعذر. في العادة يقوم العميل باختيار مشغل واحد فقط في أي وقت. فبمجرد أن يرتبط العميل بالشركة فإن علاقات طويلة الأجل تبدأ بين الطرفين. حيث أن هذا النوع من العلاقة مهم جداً لنجاح الشركات في هذا القطاع (Gerpott et al., 2001). صحيح أننا لسنا متأكدين من نسبة العملاء الموالين بشكل كامل للشركة، ولكن "قاعدة ٢٠/٨٠" هنا تشكل الفرق (Dowling and Uncles M., 1997). حيث تنص القاعدة على أن نحو ٨٠% من أرباح الشركة تأتي عادة من ٢٠% فقط من العملاء. فمع هذا الانحراف في توزيع قاعدة العملاء، فمن المنطقي أن

تركز الشركة معظم مواردها التسويقية على ٢٠% من العملاء المربحين. حيث أن معظم هؤلاء العملاء هم موالين للشركة (Kotler & Keller, 2009).

إن التصميم الصحيح لبرامج الولاء يعمل على ترسيخ وضع الشركة في السوق لأن العملاء الموالين للشركة يصبحون أقل حساسية للأسعار، وهذا الاستقرار في السوق يؤدي إلى تحسين هامش ربح الشركة (Muller, E., 1998). لذلك فإن الباحثين يعتقدون أن ولاء العملاء مهم جدا في صناعة الاتصالات الخلوية (Hao et. al., 2009).

خامسا: خطوات حاسمة لبناء ولاء العملاء

هناك خطوات لازمة لكيفية كسب ولاء العملاء و الحفاظ عليه، و فيما يلي المراحل اللازمة لبناء ولاء العملاء (أبومنديل، ٢٠٠٨) نقلا عن (Griffin, 2004):

أ- بناء ولاء الموظفين:

يعتبر الموظفين في أي شركة أداة لنجاح سياساتها كونهم أحد أهم عوامل البيئة الداخلية المؤثرة، وذلك لمعرفتهم بنقاط القوة والضعف للشركة، فالزبائن يشترون العلاقات و الألفة و هم يرغبون بالشراء دائما من الناس الذين يعرفونهم و يفضلونهم. القاعدة الرئيسية للولاء "أخدم موظفيك أولا و بالمقابل سيخدمون عملائك".

ب- تحديد مرحلة الولاء لدى العملاء و العمل على تطويرها:

إن الخطوة الأهم في عملية بناء العملاء هي التعرف على المرحلة التي يتواجد فيها العميل حاليا وذلك حتى تستطيع الشركة تقديم ما يناسبه من ميزات تساهم في دفعه لمستويات أعلى من الولاء، حيث أن تصنيف العملاء إلى مستويات بناء على هذه البرامج يحفزهم على الاستمرار في التعامل مع الشركة حتى لا يفقد ما تحصل عليه من تصنيف.

ج- اخدم أولا، بع ثانيا:

حولت الثورة المعلوماتية والمنافسة الشديدة بين الشركات طبيعة المهمة، فالعملاء اليوم أذكياء و تتوفر لديهم المعلومات التي يحتاجونها للشراء و هم في نفس الوقت غير متسامحين، فهم يتوقعون الحصول على الخدمة بشكل يرضيهم و دون إزعاج، فإذا و جدوا

العناية بالزبائن أفضل في مكان آخر فإنهم يقولون " إذا كان بإمكان هؤلاء تقديم هذه الخدمة فلم لا تقدمها أنت" إن الموقف المستقبلي للعملاء في الشراء أو الاشتراك مع الشركة يعتمد على مدى سلوك الإدارة والموظفين.

د- الاهتمام بشكاوي العملاء:

من المعروف في معظم الشركات إن 10% من شكاوي العملاء تكون غير واضحة، حيث تحتاج إلى مزيد من الاهتمام من الموظف عن طريق إعادة الاتصال بهم والمتابعة حتى حل المشكلة، ولكن 90% منها تكون واضحة وتحتوي على سلبيات من وجهة نظر العميل مثل الفواتير عالية القيمة، جودة الخدمة، عدم اهتمام موظف المبيعات، حيث إن العميل الساخط يضر بالشركة عبر تناقل الكلام السلبي والذي قد يصل إلى آلاف العملاء عبر مواقع الانترنت وشبكات التواصل الاجتماعية. لذلك تعمل الشركات على وضع نظم فعالة تسهل على العملاء تقديم الشكاوي و التعامل معها بجدية عبر آليات عمل واضحة وصارمة (Griffin, 2004).

هـ- استجابة الشركة لاحتياجات العملاء:

إن من المهم والحيوي بالنسبة للشركات فهم احتياجات العميل والاستجابة لها بشكل فوري، حيث توفر الشركات خدمة الدعم الفني على مدار الساعة و توفر الخدمة الذاتية للعميل من خلال الحساب الخاص بالعميل (My Account) على موقع الشركة وكذلك من خلال الأدوات التكنولوجية مثل البريد الإلكتروني والفاتورة الإلكترونية وطلب الخدمات من خلال الموقع والاطلاع على تفاصيل الخدمات والحملات وأخيراً توفير صفحة خاصة بالشركة للتواصل من خلال الشبكات الاجتماعية.

و- تحديد تعريف العملاء للقيمة:

حيث تهتم الشركات بإجراء البحوث السوقية حول ولاء العملاء والتعرف على تعريف القيمة بالنسبة للعملاء حتى تستطيع أن تغطي احتياجاتهم في هذا الاتجاه و التي تمكنها من فهم مدى قدرتها على تغطية القيمة التي يتوقعها العميل.

ز- برامج استعادة العملاء السابقين:

وجدت الدراسات أن الشركة تحظى بفرصتين للنجاح بالبيع للعملاء السابقين مقابل فرصة واحدة للعملاء الجدد، حيث يعتبر استعادة العملاء السابقين أحد الأدوات لزيادة أرباح الشركة، ففي الشركات المتوسطة يتم فقد ما بين ٢٠% إلى ٤٠% من العملاء كل سنة، لذا فإن على الشركات الاهتمام بوضع إستراتيجيات ليس فقط لاكتساب عملاء جدد و الاحتفاظ بهم ولكن لاستعادة العملاء السابقين.

ح- استخدم قنوات مختلفة لخدمة نفس الزبائن بشكل جيد:

يجب أن يحصل العملاء على نفس مستوى الخدمة من جميع نقاط التماس في الشركة سواء كانت بيعية أو خدماتية حيث أن هذا الأمر له بالغ الأثر على ولاء العملاء حيث أنه يحصل على نفس مستوى الاهتمام من جميع موظفي الشركة، فبذلك تكون الشركة تكون قد انتقلت من مفهوم تقديم الخدمة عبر العلاقة المحدودة بين الموظف والعميل إلى المفهوم الشامل للتسويق بالعلاقات.

ط- اعتماد الشركة قاعدة بيانات موحدة مركزية:

إن عملية جمع بيانات العملاء بشكل موحد يساهم في تمكين الموظفين من أخذ لمحة سريعة عن العميل بمجرد الدخول على معلوماته، حيث يتم البيانات الخاصة بالحساب والخدمات التي يستفيد منها و الشكاوي التي تقدم بها والسحب الشهري للعميل. مما يمكن الشركة من التطبيق العملي لإستراتيجية ولاء العملاء عبر دمج جميع البيانات في قاعدة بيانات موحدة (Griffin, 2004).

ي- تعاون الشركة مع الشركاء/ الموزعين:

إن قيام الشركة ببناء علاقة مميزة مع شركائها وموزعيها عبر تعزيز إرباحهم باعتماد قاعدة "let them win to win"، حيث إن دعم سلسلة العلاقة مع العميل يخلق قيمة يصعب على المنافسين أن يجاروها.

ك- العلاقة التي لا تكف عن العطاء:

"أثر الولاء" هو أداة مهمة لتوليد الأرباح، حيث أن العملاء الموالين يميلون إلى شراء المزيد من منتجات الشركة، ويوصون الآخرين بالشراء منها، وكما أن تكلفة خدمتهم تكون أقل، وكذلك وجد المؤلف أن نمو الشركات التي تهتم بالولاء يكون أكثر من ضعفي متوسط نمو الصناعة. وفي دراسة أجريت مؤخراً، وجد مركز ووكر للمعلومات أن قادة صناعة تكنولوجيا المعلومات يتفوقون على الشركات المتقاعسة "laggards". فقد أشار مسح شمل أكثر من ٤٠٠٠ شخص في سبتمبر ٢٠٠٤ أن شركات تقنية المعلومات ذات ولاء عملاء مرتفع ولدت أرباح تشغيلية بمعدل ١٢%، في حين شهدت الشركات المتقاعسة هوامش تشغيل سلبية بلغت ١١% (Reichheld, 2005).

ل- التعامل الأخير مع الشركة:

أظهر مسح أجري عن سبب ترك العملاء للشركات أن ٨٣% من الحالات المستطلعة كان السبب لديه "حدث فاصل" دفعهم إلى قطع العلاقات التجارية مع الشركة. حيث أشارت الردود إلى الدور المهم للمشاعر، في إحدى الحالات قال العميل إلى أن الشركة خسرت في المنافسة حيث تم عقد حدث لمكافأة العملاء المميزين وكان التخطيط للحدث سيئاً ولم يأخذ الحضور الرعاية اللائقة من المنظمين. وفي حالة أخرى قال العميل إن جميع العاملين بالمتجر يتعاملون معه بالتجاهل ولا يردون على تساؤلاته وفي مرة قام بسؤال مسؤول المبيعات بالمتجر وكان الرد سلبياً فعندها قطع علاقته نهائياً معهم.

م- استخدام عوائق الخروج بحذر:

من الطرق المعتمدة لإعطاء الشركة فرصة أخيرة لمنع ترك العملاء للشركة هو جعل العملية صعبة. حيث يوصي مؤلف كتاب "استعادة العملاء" بإقامة حاجز بسيط للرحيل، مثل اشتراط قيام العميل بتقديم إشعار رسمي قبل إنهاء العلاقة، مما يعطي فرصة للشركة لمعرفة ما هو الخطأ وإصلاحه قبل مغادرة العميل للشركة.

وفي الوقت نفسه يجب تمكين ممثلي خدمة العملاء من اتخاذ الإجراءات اللازمة للعمل حل المشاكل بسرعة وكفاءة. يجب أن يكون لدى المشرفين المهارة اللازمة للسماح للعميل الغاضب بالتنفيس عن ما هو بداخله "لا تقاطعه، لا تجادله، ولكن استمع إليه باهتمام"، و ينصح الكاتب باستخدام عبارات مثل "أنا آسف لما واجهك من مشاكل، من

فضلك أشرح لي مشكلتك حتى أتمكن من مساعدتك"، حيث سيشجع ذلك العميل على الهدوء وامتصاص غضبه (Griffin, 2004).

سادسا: الاتجاهات الحديثة في ولاء العملاء

تم تعريف عدة مستويات من ولاء العملاء (Cary W. Adams):

- **عميل ساخط (غير راضي):** يبحث عن منتجات و خدمات من شركات أخرى.
- **عميل راضي:** يبقي التعامل مع الشركة حتى توفر فرص أفضل في المستقبل.
- **عميل موال:** يعود للتعامل مع الشركة حتى توفر لديه عروض أخرى من المنافسين.

بعد ما يقرب من عقدين من نظريات الولاء تغير عالم الأعمال تغيرا جذريا تبعا لهذه النظريات، فقد تحول ميزان القوة من الشركات إلى العملاء، حيث أصبحت الأسواق موجهة ومبينة على العملاء وليس على ما تريده الشركات، لذلك أصبح ولاء العملاء أمرا حيويا ولا يستغنى عنه للنجاح في السوق الحقيقية. فقد أصبح من الواجب على الشركات فهم آليات عمل ولاء العملاء في سبيل الاستفادة منه في تحقيق أرباح للشركة. حيث بينت مراجعة تاريخية لبرامج ولاء العملاء كيف يمكننا أن نتعلم من أخطاء الماضي (Jennifer Kirkby, 2008). فمن المحتم أن برامج الولاء لم تعد كما كانت عليه!

يعتبر الولاء أمرا نوعيا وخاضعا للحكم الشخصي، فهو يترجم بشعور العميل بالارتباط بالشركة، والإيمان بأفضليتها وبعروضها، حيث يشعر العميل "بحالة من الرضا" عند تفاعله مع الشركة. ويعتقد أن العملاء لم يعودوا يكتفون بالمنتجات التي تقدمها الشركة ولا حتى بخدمات ما بعد البيع، حيث أصبحوا يطمحون لعلاقة أفضل مع الموردين وكذلك بدءوا في استخدام شبكة الانترنت لتعلم واكتساب الخبرة من العملاء الآخرين عن تفضيلاتهم للشركات فثلاثة أرباع المستهلكين سيوصون بشركتهم المفضلة للآخرين (Jennifer Kirkby, 2008).

بلغ مؤشر فقدان العملاء في الشركات معدلات مرتفعة أكثر من أي وقت مضى، حيث لم تنجح الشركات في وقف هذا النزيف. وقد حددت دراسة جديدة لموقع CRMGuru السبب بأنه على الرغم من أن الشركات تقول إن سياساتها مكرسة للولاء، إلا أن أنظمتها وميزانياتها لا تدعم هذه السياسات بالشكل المطلوب (Thompson, 2005).

فعلى الرغم من أن الخبراء متفقين على أن تكلفة الاحتفاظ بالعملاء أقل بكثير من تكلفة الحصول على عملاء جدد، إلا أنه استنادا إلى العديد من المقابلات والاستطلاعات فإن القليل من الشركات تطبق برامج قوية في هذا المجال، وحتى الشركات التي طبقت مثل هذه البرامج فإنها للأسف تركز على أمور خاطئة. وقد أشارت دراسة حديثة إلى أنه على الرغم من أكثر من 70% من العملاء يقولون إن الخدمات السيئة هي ما دفعهم لترك الشركة، إلا أن المدراء يعتقدون بأن السعر هو العامل الرئيسي للخلل.

أما إذا أخذنا بعين الاعتبار طبيعة المنتجات والمنافسة العالمية، فسنجد أن تخفيض معدل فقدان العملاء والتركيز على برامج تنمية الولاء يمكن أن يكون من أهم الوسائل لنمو الشركات. فعلى سبيل المثال، بلغ معدل فقدان العملاء في قطاع شركات الاتصالات المتنقلة في بريطانيا ما بين 25% و 35% وفقا لخبير إدارة قيمة العملاء جراهام هيل. حيث يعتبر معدل شركة فيرجين موبايل الأقل مع حوالي 14% من زبائنهم يغادرون سنويا. أما شركة تي موبايل فكان معدل فقدانها للعملاء الأعلى 34.8%. حيث بلغت تكلفة احلال عملاء جدد محل المغادرين ١٢٢ مليون يورو بحسب هيل.

إن أغلب رجال الأعمال يؤمنون بأهمية الولاء لاستمرار أعمالهم، حيث وجدت الدراسات أن نحو 80% رأوا إن الولاء كان إما "مهم للغاية" أو "مهم جدا" بالنسبة للإدارة العليا. ولكن لسوء الحظ فإن هذه الشركات قد استثمرت أموالها في المجالات الخطأ. حيث حدد استقصاء أجرته مؤسسة CRM Guru أن أولويات الاستثمارات في اكتساب عملاء جدد كانت 40% والتي كانت أعلى بكثير من الاستثمارات في مجال الاحتفاظ بالعملاء والتي بلغت 22%.

الفصل الثالث: الدراسات السابقة

أولاً:	الدراسات المحلية
ثانياً:	الدراسات العربية
ثالثاً:	الدراسات الأجنبية
رابعاً:	التعليق على الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات المحلية

1. (Dhman, 2011): "The Effect of CRM Concept adoption Customer Satisfaction- Customers Perspective The Case of coastal Municipalities Water Utility CMWU- Rafah Branch".

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير تطبيق مفهوم إدارة العلاقة مع المشتركين على رضا المشتركين، والاستحواذ عليهم وبقائهم وعدم خسارتهم في مصلحة مياه بلديات الساحل - فرع رفح وذلك من وجهة نظر المشتركين.

استخدمت الدراسة إستبانه تم توزيعها على عينة طبقية من مشتركي المصلحة- فرع رفح بواقع ٣٩٣ إستبانه، تم تصنيفهم على أساس مدى التزامهم بتسديد الفواتير إلى ٣ أصناف (ملتزمين وملتزمين جزئياً وغير ملتزمين). حيث تم قياس أثر تطبيق مفهوم إدارة العلاقة مع المشتركين على المحاور الأربعة للتسويق.

خلصت الدراسة إلى أن تطبيق مفهوم إدارة العلاقة مع المشتركين سيكون له اثر ايجابي على الوصول إلى الاستحواذ و الرضي والاحتفاظ وعدم خسارة المشتركين.

أوصت الدراسة بضرورة أن تركز المصلحة على تطوير الخدمات المقدمة إلى المشتركين و التعامل بشكل مهني واحترافي مع الشكاوى المقدمة من المشتركين والأخذ بعين الاعتبار آراء المشتركين وتوجهاتهم عند تطوير الخطط الإستراتيجية والاهتمام بالتواصل المستمر مع المشتركين من خلال إنشاء قنوات اتصال فعالة من اجل تحقيق الأهداف الرئيسية لتطبيق إدارة علاقة المشتركين.

٢. دراسة (التميمي، ٢٠١٠)، بعنوان: "أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية - جوال في الضفة الغربية".

تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي إلى التعرف على مدى تأثير مكونات ووظائف إدارة العلاقة مع العملاء على درجة الولاء لدى مشتركي شركة جوال في الضفة الغربية، كما تسعى إلى معرفة مدى اهتمام الشركة بمكونات ووظائف إدارة العلاقة العملاء من وجهة نظر موظفيها.

استخدمت الدراسة استبانتيين وجهت الأولى لموظفي الشركة بواقع ٧٥ إستبانه، وذلك لقياس واقع اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة علاقة العملاء في الضفة الغربية من حيث واقع اهتمام

الشركة بجمع بيانات العملاء والحفاظ على خصوصيتها، واهتمام الشركة بالتكنولوجيا وتطوير العمليات المتعلقة بإدارة علاقة العملاء، ومدى اهتمام الشركة بالأفراد العاملين فيها، وواقع اهتمام الشركة بالوظائف المختلفة مثل التسويق والمبيعات والعناية بالزبائن ودائرة الخدمات، ووجهت الثانية لمشاركي الشركة بواقع ١٠٠٠ إستبانة، وذلك لقياس مستوى ولائهم للشركة.

خلصت الدراسة إلى أن اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة علاقة العملاء كان عاليا من وجهة نظر العاملين، وأن مستوى ولاء المشاركين للشركة كان متوسطا، وأن هناك علاقة طردية بين اهتمام الشركة بمكونات إدارة علاقة العملاء ومستوى ولاء العملاء.

أوصت الدراسة الشركة بإيلاء اهتمام أكبر بأساليب جمع البيانات عن المشاركين وذلك لأهميتها في إيجاد قاعدة بيانات قوية عن العملاء، وكذلك أهمية رفع تكلفة التحول لدى العملاء من خلال تصميم حملات ترويجية مناسبة.

قامت الدراسة بتناول أثر إدارة علاقة العملاء على ولاء مشاركي الضفة الغربية، بينما سأتناول في هذه الدراسة إدارة علاقة العملاء من جوانب أخرى وسنحاول التعرف على مستوى الولاء لدى مشاركي قطاع غزة .

٣. دراسة (أبو رحمة، ٢٠١٠) بعنوان: "متطلبات تطبيق إدارة الجودة التسويقية (التسويق الكلي) دراسة حالة شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)".

تهدف هذه الدراسة للتعرف على مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة التسويقية (التسويق المتكامل - التسويق الكلي - التسويق المجتمعي - التسويق بالعلاقات) في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) في قطاع غزة.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لاختبار فرضيات الدراسة، وقد تم جمع البيانات من خلال إستبانة تم تصميمها لهذه الغرض، حيث بلغ مجتمع الدراسة ١٥٠ موظفا إداريا ما بين مدير، رئيس قسم، مشرف، مراقب، إداري. واستخدام الباحث أسلوب الحصر الشامل لصغر حجم مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع ١٥٠ إستبانة وكانت نسبة الاسترداد ٨٠.٤%.

وخلصت الدراسة إلى أن متطلبات إدارة الجودة التسويقية متوفرة في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بقطاع غزة بنسبة ٨١.١%. وأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين جميع مجالات (التسويق المتكامل - التسويق الكلي - التسويق المجتمعي - التسويق بالعلاقات) ودرجة تطبيق إدارة الجودة التسويقية (التسويق الكلي) في شركة جوال وكما توصلت

الدراسة إلى أنه لا يوجد فرق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة التسويقية تعزى للمتغيرات الديموغرافية "الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي، العمر، المسمى الإداري".

وقد خرجت الدراسة ببعض التوصيات التي كان من شأنها تعزيز ورفع مستوى تطبيق متطلبات إدارة الجودة التسويقية بما يعود على الشركة والعاملين بها المنفعة والفائدة من جهة وعلى الزبائن والمستفيدين من خدمة الشركة من جهة أخرى.

٤. دراسة (أبو منديل، ٢٠٠٨) بعنوان: "واقع استخدام المزيج التسويقي وأثره على ولاء الزبائن - دراسة حالة شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر الزبائن في قطاع غزة".

تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام المزيج التسويقي (الخدمة، التسعير، الترويج، التوزيع) في شركة الاتصالات الفلسطينية وأثره على درجة ولاء الزبائن، ومعرفة مدى وجود فروق بين مفردات العينة حول أثر استخدام المزيج التسويقي على ولاء الزبائن.

استخدمت الدراسة إستبانة تم توزيعها على مشتركى شركة الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة بواقع ٥٠٠ إستبانة، وذلك لدراسة مدى تأثير المزيج التسويقي المستخدم في شركة الاتصالات الفلسطينية في دعم أنظمة إدارة علاقات العملاء، استخدم الباحث أربعة عوامل مستقلة (الخدمة، التسعير، الترويج، التوزيع) لدراسة تأثيرها على العمل التابع مستوى الولاء.

وخلصت الدراسة إلى إن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المزيج التسويقي المستخدم في شركة الاتصالات الفلسطينية ودرجة ولاء الزبائن، وإن ٦٤.١% من أفراد العينة هم ممن يتوفر فيهم الولاء للشركة، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول أثر المزيج التسويقي المستخدم على درجة ولاء الزبائن تعزى إلى المؤهل العلمي، مكان الإقامة والدخل، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى الجنس والعمر.

ثانياً: الدراسات العربية

٥. دراسة (بنشوري والداوي، ٢٠٠٩)، بعنوان: "تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، تجربة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (المديرية الجهوية ورقلة - الجزائر)".

تهدف الدراسة إلى دراسة دور علاقات الزبائن في زيادة ولاء الزبائن كعامل رئيسي في بقاءهم، عبر إنشاء علاقات تفاعلية مع الزبائن وذلك لربطهم بالمؤسسة أطول مدة ممكنة، حيث يتطلب

ذلك الأمر شخصه العرض لكل زبون من خلال جمع البيانات وتحليلها، وتجزئهم إلى شرائح متجانسة، ومن ثم تقييم مدى إمكانية إقامة علاقة مريحة وطويلة الأمد مع الزبون.

استخدمت الدراسة الخصائص الشخصية للزبائن (السن، الجنس، المستوى الدراسي ونوع الزبون) في دراسة تأثيرها على إطالة العلاقة ومدة التعامل مع البنك. والاختلاف في النظرة نحو العلاقة وتوجه الولاء لدى الأفراد وممثلي المؤسسات. واعتمدت الدراسة على إستبانة تم توزيعها على ٦٨ فرد من زبائن البنك، حيث تمت تعبئتها عن طريق المقابلة لضمان أحسن النتائج.

خلصت الدراسة إلى عدم تأثير الخصائص الشخصية للزبائن على مدة العلاقة، وكذلك عدم وجود اختلاف بين الزبائن الأفراد و المؤسسات من حيث العلاقة بالبنك أو الولاء، وكذلك وجد أن هناك مستوى معين من العلاقة بين البنك وزبائنه ومستوى معين من الولاء.

٦. دراسة (الحكيم و زوين، ٢٠٠٩)، بعنوان: "قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون باستخدام نشر دالة الجودة (دراسة تطبيقية في شركة آسيا سيل للاتصالات / فرع النجف-العراق)".

تهدف الدراسة إلى قياس جودة المعلومات المستخدمة في نظام إدارة علاقات الزبون، وذلك باستخدام دالة الجودة لتقييم أنشطة الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون، وكذلك رصد مناطق القوة والضعف وفقاً لمتطلبات الأنظمة الداعمة لعمليات إدارة علاقات العملاء (التسويق، المبيعات، الخدمة)، والتركيز على النقاط ذات التأثير المباشر في رفع مستوى أداء إدارة علاقات العملاء.

استخدم الباحث ثلاث عوامل تابعة وهي التسويق والمبيعات والخدمة، واستخدم خمسة عوامل مستقلة لقياسها وهي الشمولية والملائمة والتوقيت المناسب و الدقة والوضوح والموثوقية. واعتمدت الدراسة على عيّنتين منفصلتين الأولى من شركة آسيا سيل بواقع ٥٠ إستبانة وزعت على العاملين في مجال المعلومات في الشركة حيث استخدمت لغرض أثبات صحة فرضيات الدراسة ، والثانية بواقع ٥٠ إستبانة وزعت على العاملين في مجال المعلومات في شركة عراقنا (المنافس) وذلك من أجل بناء بيت جودة المعلومات للمقارنة مع المنافسين.

وخلصت الدراسة إلى أن المعلومات هي جوهر عمليات إدارة علاقات العملاء ، لذا من الضروري تحديد وترتيب أبعاد جودة المعلومات عند تصميم بيت الجودة الخاص بالأنشطة الداعمة لعمليات إدارة علاقات العملاء ، وقد تصدر عامل (الموثوقية) في أعلى سلم الأهمية لحصوله على أعلى أهمية نسبية وتليه العوامل (التوقيت المناسب، الملائمة، الدقة والوضوح، الشمولية) على

التوالي. كما وجد أن دالة نشر جودة المعلومات ضمن عمليات إدارة علاقات العملاء هي نموذج فاعل جدا في تعيين مناطق التأثير.

٧. دراسة (صادق، ٢٠٠٨)، بعنوان: "الجودة والتميز في إدارة علاقات الزبون (CRM)".

تهدف الدراسة إلى توضيح دور إدارة علاقة الزبون (CRM) كونه يساعد على فهم الزبائن من منظور تسويقي جديد. فبالرغم من جودة الخدمة المقدمة إلا أن المنافسة الشديدة تفرض على الشركة التركيز على مراعاة الزبائن بشكل خاص، ولذلك قام بتوضيح واقع إدارة علاقات الزبون في المصارف المدروسة، ليحاول التعرف على طبيعة الدور الذي تلعبه إدارة علاقة الزبون في خلق قيمة مميزة للزبون و خلق الزبون ذي القيمة العالية.

استخدمت الدراسة المضامين التسويقية لإدارة علاقات الزبون وقيمة الزبون، ومتغير خلق القيمة للزبون. وكذلك متغير اكتساب الزبون ومتغير تقوية العلاقة مع الزبون ومتغير الاحتفاظ بالزبون. واعتمدت الدراسة على الزيارات الميدانية للمصارف الأهلية العراقية، والمقابلات الشخصية لمدرء وموظفي هذه المصارف، وكانت الإستبانة هي الأداة الرئيسية للبحث حيث تم توزيع ٨٤ استبانة على مدرء ١٨ مصرف.

خلصت الدراسة إلى أن القطاع المصرفي سيشهد تنافسا حادا على الزبون وان هذا القطاع يعد من القطاعات المعنية بتبني أفكار إدارة علاقات الزبون لتحقيق القيمة في النموذج المقدم إلى الزبون، وفهم تفكير الزبون فيما يتصل برغباته وتفضيلاته للخدمات المصرفية التي يرغب بها، وكذلك أدراك واستيعاب ما لدى المصارف المنافسة من معرفة والتعرف على إمكانياتهم المادية وظروف عملهم.

٨. دراسة (صادق، ٢٠٠٧)، بعنوان: "اتجاهات العلاقة بين المعرفة وإدارة علاقات الزبون في ظل إدارة التغيير التسويقي".

تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على صعوبة الاستحواذ على السوق أو حتى فرض منتج معين على الزبون كما كان يجري سابقاً، فقد أصبحت حاجات الزبائن مختلفة، حيث أن التركيز على الزبون أصبح نقطة الانطلاق الأساسية لجميع أنشطة المنظمة التسويقية، وبما أن إدارة علاقات الزبون توفر للمنشأة الفهم العميق لحاجات ورغبات الزبائن بما يحقق قيمة للمنتج ويجعل الزبون يشعر بأن المنافع التي حصل عليها أكبر من كلفته، وبذلك يتحقق الرضا والإشباع للزبون على مدى دورة حياته مع الشركة. ويدرس البحث دور المعرفة التنظيمية بشكلها (الواضحة

والضمنية)، وكذلك ما توفره لعمل إدارة علاقات الزبون من تشكل المعرفة المستندة على أهمية الفرد للمؤسسة مما يساعد في وضع إستراتيجية التسويق المناسبة.

وخلصت الدراسة إلى أهمية معالجة عدم التناظر في المعلومات والمعرفة بين المنظمة والزبون، وكذلك الوعي المتنامي في المؤسسات بأن المعرفة هي من الموجودات المهمة في ظل التطورات والتغيرات التسويقية الحديثة، وأن استخدام المعرفة أدى إلى أن تتحول المعرفة إلى قيمة في المنتج.

٩. دراسة (الطائي ، ٢٠٠٧)، بعنوان: "الأخطاء الجسيمة في الممارسة التسويقية في منظمات الأعمال وأساليب معالجتها".

تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على التحديات التي تواجه مجال التسويق، حيث تقوم الشركة بتجزئة السوق واختيار أفضل القطاعات، ومن ثم التركيز على مبدأ خدمة الزبائن وإرضائهم عبر ترسيخ مبدأ إدارة العلاقة مع العميل، وخلق حالة من التوازن بين أهداف الشركة وعملاتها من جهة والمجتمع برمته. كما تقوم الشركة بفرض رقابة محكمة على المزيج السلعي والخدمي.

وخلصت الدراسة إلى أنه يجب على الشركة أن تقوم ببناء علاقات إستراتيجية مع أصحاب المصلحة في الشركة وتكافؤهم مكافأة مجزية، وتركز على دراسة مكامن القوة والضعف لدى منافسيها الرئيسيين، وأن تحرص الشركة على بناء أصناف قوية باستخدام أفضل أدوات الترويج والاتصال من حيث التكلفة والفاعلية، وأن لا تغفل الاستثمار في التكنولوجيا لما تعطيه من ميزات تنافسية.

10.(Al-Alawi, 2004): "Customer Relationship Management in the Kingdom Of Bahrain".

تهدف الدراسة إلى تقييم إدارة علاقات العملاء في مملكة البحرين في محاولة لتقييم الوعي ومدى تبني هذه الإستراتيجية المهمة لإرضاء العملاء وزيادة ولائهم. وكذلك سيركز على إبراز أهداف إدارة علاقات العملاء، دورة حياة العملية بداية بجمع البيانات عن الزبائن وتحليل البيانات وشخصنة التسويق لكل عميل على حدة، وكذلك فوائد تبني هذه الإستراتيجية، والمزالق المصاحبة لتنفيذ إدارة علاقات العملاء.

أستخدم الباحث أساليب كمية و كيفية في جمع البيانات، حيث قام بتوزيع أستبانة على قطاعات متنوعة من الأعمال في المملكة، كما قام بأجراء مقابلات في عدد من الشركات الرائدة، وكذلك قام بعمل دراسة حالة على أحد البنوك.

وجدت الدراسة أن إدارة علاقات العملاء موجودة بالفعل ولكن الشركات لا تدرك ذلك ولا تملك التكنولوجيا التي من شأنها تسهيل العملية. وحددت الدراسة عوامل الثقافة ونقص المعرفة كأسباب مباشرة لعدم تنفيذ برامج فعالة لإدارة علاقات العملاء. وعرفت التكاليف المرتفعة وضعف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات كأسباب رئيسية لقلّة عدد الشركات التي تطبق هذه الإستراتيجية.

ثالثا: الدراسات الأجنبية

11.(Das, et. al., 2009): "Customer Relationship Management (CRM) Best Practices and Customer Loyalty, A Study of Indian Retail Banking Sector".

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر تطبيق إدارة علاقات العملاء على ولاء الزبائن المميزين في قطاع الخدمات المصرفية للأفراد الهندي، حيث يبدأ الباحث بعمل مسح لأفضل الممارسات في مجال إدارة علاقات العملاء، ومن ثم قام بعمل دراسة حالة عبر إجراء مسح عن ولاء العملاء لقياس التكرار في الحالات المختلفة.

قام الباحث في الجزء الأول بتصميم بحث وصفي لمسح أفضل الممارسات في إدارة علاقات. ومن ثم عمل دراسة حالة على عدة بنوك بإجراء استبانة لولاء العملاء المميزين في هذه البنوك، وأخيرا باختبار الفرضية القائمة على التكرار الحرفي والنظري باستخدام مفهوم مطابقة الأنماط. وخلصت الدراسة إلى تعريف ٢٩ ممارسة جيدة لأنظمة إدارة علاقات العملاء في القطاع البنكي، وأنه لا يوجد بنك كامل، وكما انه لا يوجد علاقة بين هذه الممارسات الأنفة الذكر وولاء العملاء في هذه الدراسة.

قامت الدراسة بالعديد من الممارسة الخاصة بإدارة علاقات العملاء والتي من الممكن أن يتم تعميمها والاستفادة منها في دراسة قطاعات أخرى مثل القطاع الذي نتناوله في هذا البحث وفي بيئة جديدة كالبيئة الفلسطينية.

12. (Mishra, et. al., 2009): "Customer Relationship Management: Implementation Process Perspective".

هدفت الدراسة إلى إبراز دور نظم إدارة علاقات العملاء في تدعيم القدرة التسويقية للمؤسسة استراتيجيا للحفاظ على القدرة التنافسية. حيث أظهرت الدراسة عدة عوامل تساهم في نجاح تطبيق إدارة علاقات العملاء والتي تشير إلى أنه ليس هناك مشروع نموذجي واحد لتنفيذ إدارة علاقات العملاء، ولتحقيق هدف الدراسة سلط الباحث الضوء على شركة تركية متعددة الأفرع تعمل في عدة مجالات تجارية من خلال استعراض عملية تنفيذ نظم إدارة علاقات العملاء من وجهة نظر عملية في هذه الشركة كنموذج ناجح يمكن الاستفادة منه، حيث يدرس البحث عملية التحول والمعيقات التي تواجه تنفيذ عملية إدارة علاقات العملاء في هذه المنظمة.

استخدمت الدراسة أسلوب كفي وصفي لدراسة الحالة قيد الدراسة، حيث قام الباحث بعمل دراسة شاملة ومعمقة للحالة في سبيل الحصول على فهم غني عنها.

وخلصت الدراسة إلى أهمية دعم الإدارة العليا في الشركة لعملية دمج إدارة علاقات العملاء. وكذلك أهمية إدارة المعرفة والرغبة في مشاركة البيانات والاستعداد لعملية التغيير من خلال التدريب والاستعداد التكنولوجي في سبيل إنجاح عملية الدمج.

13. (Desai & Sahu, 2008): "CRM Change Management in an Emerging Country Context: An Exploratory Study in India".

تهدف الدراسة (طبيعة الدراسة استكشافية) إلى استكشاف الآثار الثقافية والهيكلية على أنشطة الإدارة في البلدان النامية جراء استخدام إدارة علاقات العملاء في المؤسسات. استخدم الباحث تقنية شبكة التقارير لاستكشاف تصورات كبار المدراء التنفيذيين من ٢٩ منظمة هندية. وتسعى الدراسة إلى محاكاة استراتيجيات الدول التي تحمل نفس الخصائص وتطبيق الممارسات الناجحة.

استخدمت الدراسة أساليب كمية و كفية في جمع البيانات، حيث أعتمد على تقنية شبكية تعتمد على مقابلات شبه منظمة، حيث أهتم بالسياق الاجتماعي لحفز تنفيذ إدارة علاقات العملاء.

وخلصت الدراسة إلى أن ضعف البني التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مؤسسات الدول الناشئة قد يؤدي إلى أن تكون بيانات العملاء مجزأة للغاية، حيث أن المنظمات بحاجة إلى بذل المزيد من الجهود والاستثمارات للحفاظ على جودة قاعدة البيانات الخاصة بالعملاء.

14. (Williams, 2005): "Adapting Customer Relationship Management to Strategic Supply Challenges: Clues for Success".

هدفت الدراسة إلى عرض الإمكانيات الموجودة في نظام إدارة علاقات العملاء والتي من الممكن أن تسهم في تطوير السلسلة الإنتاجية استراتيجيا. حيث يقترح الباحث تطوير التعامل مع الزبون في السلسلة باستخدام أنظمة إدارة علاقات العملاء، ويعرض أساسيات الدمج وكيفية إسهام المفاهيم الأساسية لإدارة علاقات العملاء في تقديم حلول لبعض التحديات الرئيسية التي تواجه أنظمة إدارة السلسلة الإنتاجية. حيث تمكن إدارة علاقات العملاء اتخاذ القرارات بشكل أسرع والتركيز على خلق وتوصيل القيمة للعميل وتقوي المفاهيم السابقة لرضا العميل والمرتكزة على توقعات الأداء.

وخلصت الدراسة إلى أن هناك سعي دائم من خبراء السلسلة الإنتاجية لتطوير مفاهيم ومنهجيات وتقنيات تسهم في تحسين أداء السلسلة، حيث تقدم إدارة علاقات العملاء منهجية شاملة تستوعب المطالب الفردية لأنظمة السلاسل الإنتاجية من خلال دمج شبكة واسعة من المعلومات التي تركز على العملاء. إن الدمج بين نظامين كما في هذا البحث يوفر فرصا لتطوير العمل بشكل استراتيجي في المؤسسات الإنتاجية.

15.(Arndt & Gersten, 2004): "Data Management in Analytical Customer Relationship Management".

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على كيفية الاستفادة من مصادر البيانات الداخلية والخارجية لدعم عمليات أنظمة إدارة علاقات العملاء. بدئت الورقة بإلقاء نظرة على نموذج إدارة علاقات العملاء، وكيفية تحقيق أهدافها المتمثلة بالاستحواذ على زبائن جدد وزيادة ولائهم واستعادة الزبائن المفقودين لصالح المنافسين. ثم شرحت وضع البيانات الداخلية ومشاكلها وضرورة وجود مصدر خارجي للبيانات وتوفر آلية مناسبة لدمج المصدرين داخل النظام.

تقوم الدراسة بتعريف دورة الولاء للزبائن في العملية التسويقية وكيفية الاستحواذ على الزبون ومن ثم إبقائه ضمن حلقة الولاء وأيضا العمل على استعادته في حال ترك الشركة.

وخلصت الدراسة إلى أهمية دمج البيانات الداخلية والخارجية لضمان تسويق ناجح وفعالية نظم إدارة علاقات العملاء التحليلية. وركزت الدراسة على الجانب العملي لنظم إدارة علاقات العملاء والمشاكل التي تنتج وكيفية معالجتها باعتماد مزيج جديد من البيانات وتبادل البيانات بين تطبيقات CRM.

16. (PAYNE & Frow, 2004): "Developing a Strategic Approach to Customer Relationship Management".

هدفت الدراسة إلى وضع الإطار المفاهيمي للمساعدة في توسيع فهمنا لإدارة علاقات العملاء، والدور الذي يمكن أن تلعبه في تعزيز قيمة العملاء وبالتالي تعزيز قيمة حقوق المساهمين. والتعرف على وجهات النظر المختلفة بما يتعلق بإدارة علاقات العملاء، وتحديد خمسة عمليات رئيسية والتي يمكن استخدامها لوضع نهج شامل لإدارة علاقات العملاء.

وخلصت الدراسة إلى لزوم دراسة السياقات المختلفة لأنظمة إدارة علاقات العملاء، والعمل على تطوير الإستراتيجيات قيد البحث، والعمل على الاستفادة من عملية خلق القيمة التي أقرتها البحث في الدراسات المستقبلية، وكذلك تطوير عملية دمج البيانات الواردة من قنوات متعددة.

رابعاً: التعليق على الدراسات السابقة

أولاً: من خلال إطلاع الباحث على الدراسات (المحلية والعربية والأجنبية) السابقة فقد تبين هناك أوجه اتفاق من النواحي التالية:

لقد أكدت جميع الدراسات السابقة على الدور الذي يلعبه نظام إدارة علاقات العملاء في تطوير آليات العمل بالمؤسسة مما يساهم في رفع مستوى ولاء العملاء في ظل ازدياد المنافسة. حيث ركزت الدراسات على مجموعة من تطبيقات إدارة علاقات العملاء والتي تساهم في تطوير أداء النظام لتحقيق أهدافه. ففي مجال التركيز على العملاء أكدت على ضرورة اهتمام الشركات ببناء العلاقة مع العملاء وتطويرها من خلال خلق قيمة للعميل تساهم في استمراره في التعامل مع الشركة، أما في مجال تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء فركزت الدراسات على ضرورة تبني استراتيجيات شاملة وعلى ضرورة دعم الإدارة العليا للنجاح في تبني إدارة علاقات العملاء، أما بخصوص إدارة المعرفة فأشارت الدراسات إلى أهمية وجود سياسة سليمة لإدارة المعرفة في سبيل بناء قاعدة بيانات صلبة تساعد الشركة على اتخاذ القرارات الصائبة وكذلك ضرورة تبني سياسة صارمة لحماية خصوصية البيانات، أما بخصوص التكنولوجيا فأشارت الدراسات إلى أن تبني الشركة للحلول التكنولوجية لا يعني النجاح ولكن هناك ضرورة لأن تكون هذه التكنولوجيا مترافقة مع عملية شاملة وإستراتيجية.

ثانياً: ما يميز الدراسة الحالية عن البحوث والدراسات السابقة:

تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة كونها من أوائل الدراسات في فلسطين على حد علم الباحث التي تدرس نظام إدارة علاقات العملاء من عدة مجالات، حيث تسلط الضوء على أهم تطبيقات إدارة علاقات العملاء ودورها في رفع مستوى ولاء العملاء وأن معظم الدراسات السابقة تطرقت إلى عنصر واحد من هذه العناصر ولم تأخذ مجموع هذه العناصر ككل متكامل لدراسة تأثيرها على نظام إدارة علاقات العملاء ومحاولة تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف لهذه العناصر معاً. وبعد التعمق في الدراسات السابقة يجد الباحث أنه لا بد من التركيز على التأثير الكلي لهذه العناصر معاً لما لها من أثر على نجاح تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء مما ينعكس بإيجابية على مستوى ولاء العملاء، حيث أنه كان هناك دراسات محلية أخرى تناولت هذا النظام من ناحية وظيفية كالتركيز على وظائف التسويق والمبيعات والعناية بالزبائن ولكن هذه الجوانب لا تعطي صورة واضحة للنظام كنظام شامل ومتعدد الجوانب.

وكذلك يسعى الباحث في هذا البحث للوصول إلى نتائج أكثر إيضاحاً لعلاقة إدارة علاقات العملاء بمستوى الولاء، حيث تناولت بعض الدراسات هذه العلاقة بصورة غير مباشرة من خلال دراسة أدوات تسويقية تتضمن إدارة علاقات العملاء كجزء منها وليس كنظام متكامل.

الفصل الرابع: منهجية البحث

مقدمة	
أولاً:	أسلوب الدراسة
ثانياً:	مصادر جمع المعلومات
ثالثاً:	مجتمع الدراسة
رابعاً:	عينة الدراسة وحجمها
خامساً:	أداة الدراسة
سادساً:	صدق الاستبيان
سابعاً:	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات
ثامناً:	الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

مقدمة

تتأول هذا الفصل وصفا للمنهج المتبع ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها. كما يتضمن وصفا للإجراءات التي قام بها الباحث في تصميم أداة الدراسة وتقنيها، والأدوات التي استخدمها الباحث لجمع بيانات الدراسة، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

أولاً: أسلوب الدراسة

يستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات التي سيتم جمعها من مجتمع البحث والذي يتضمن مشتركين شركة جوال وموظفيها وذلك لقياس تأثير العوامل المستقلة المتمثلة بالتركيز على العملاء وتكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء وإدارة المعرفة عنه والحلول التكنولوجية على العامل التابع للبحث ألا وهو مستوى ولاء المشتركين.

حيث سيتم تطبيق العوامل الخاصة بدراسة سابقة على قطاع البنوك في الهند والتي أجراها الباحثون (Das et. al., 2009, 1) لقياس مدى تأثير تطبيقات إدارة علاقات العملاء على ولاء المشتركين، وذلك بمطابقة مخرجات هذه الدراسة والتي ستكون على قطاع الاتصالات الخلوية مع المخرجات التي توصل إليها الباحثون.

ثانياً: مصادر جمع المعلومات

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

١. **المصادر الثانوية:** حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

٢. **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض، حيث وزعت استبانتيين على موظفي الشركة ومشتركيها.

ثالثاً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعتين منفصلتين، تشمل أولاً موظفي الشركة والمجموعة الثانية تشمل مشتركى الشركة. حيث تتكون الفئة الأولى موظفي الدائرة التجارية بشركة جوال في قطاع غزة والبالغ عددهم ١٤٠ موظف موزعين على عدد أقسام، المعارض والشركات بواقع ٨ معارض و مركزي خدمات كبار مشتركين، وأقسام الموزعين والعناية بالزبائن وعمليات المبيعات والتسويق و التحصيلات السابقة و دعم الأجهزة الخلوية.

أما الفئة الثانية فتتكون من مشتركى جوال في قطاع غزة والبالغ عددهم ٧٧٠.٠٠٠ مشترك موزعين على حسابات الشركات والأفراد، حيث يبلغ نسبة برامج الأفراد ٩٠% بواقع ٦٩٣.٠٠٠ مشترك، وتبلغ نسبة برامج الشركات ١٠% بواقع ٧٧.٠٠٠ مشترك (التقرير الربعي لقسم العناية بالزبائن "الربع الثالث"- شركة جوال، ٢٠١٠).

رابعاً: عينة الدراسة وحجمها

تم حساب حجم العينة من المعادلات التالية (Moore, D. et. al., 2003):

$$n_{corrected} = \frac{nN}{N + n - 1}$$

N = حجم المجتمع n = حجم العينة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$

جدول (١ - ٤): حجم عينة البحث

المجموعة	مستوى الدلالة α	الخطأ الهامشي	حجم المجتمع N	حجم العينة	حجم العينة المعدل
الموظفين	٠.٠٥	٠.٠٥	١٤٠	١٠٥	١٠٣
المشتركين	٠.٠٥	٠.٠٥	٧٧٠.٠٠٠	٣٨٤	٣٨٤

تم توزيع عينة البحث الأولى باعتماد أسلوب الحصر الشامل حيث شملت جميع موظفي الدائرة التجارية، حيث تم توزيع (١٤٠) إستبانة على عينة الدراسة وتم الحصول على ١١٩ إستبانة بنسبة استرداد ٨٦%:

جدول (٢ - ٤): توزيع عينة الموظفين

المجموع	المبيعات	مبيعات الشركات	الموزعين	دعم الأجهزة	العناية بالزبائن	التسويق وعمليات	
١٤٠	٦٥	٣٤	٦	٣	٢٥	٧	عدد الموظفين
١١٩	٥٥	٢٦	٦	٣	٢٢	٧	توزيع العينات

تم توزيع عينة البحث الثانية باعتماد عينة طبقية متعددة المراحل حيث تم توزيع العينات على المشتركين وفق التوزيع السكاني (أولاً) ومن ثم الجنس والمستوى التعليمي وطبيعة العمل. حيث تم توزيع (٤٠٠) إستبانة على عينة الدراسة وتم الحصول على ٣٨٥ إستبانة بنسبة استرداد ٩٦%:

جدول (٣ - ٤): توزيع عينة المشتركين

المجموع	رفح	خانيونس	الوسطى	شمال غزة	غزة	
١.٧١٣.٥٠٥	٢١٢.٤٣٤	٣٣١.٩٠٦	٢٤٠.١٤٦	٢٧٨.٤٩٧	٦٥٠.٥٢٢	توزيع السكان
%١٠٠	%١٣	%١٩	%١٤	%١٦	%٣٨	النسبة
٤٠٠	٥٠	٧٥	٥٥	٦٥	١٥٥	توزيع العينات

خامساً: أداة الدراسة

تم إعداد إستبانتين حول "تقييم مدى نجاح تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء في شركة جوال للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين" على النحو الآتي:

أ- إستبانة لموظفين شركة جوال.

ب- إستبانة لمستخدمي شركة جوال.

أ- تتكون إستبانة الموظفين من قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية لدى الموظفين في شركة جوال (الدرجة الوظيفية، المسمى المؤهل العلمي، مكان العمل، العمر، الجنس، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية الخاصة بعلاقات العملاء).

القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات الاستبانة، ويتكون من ٦٤ فقرة موزعه على ٤ مجالات رئيسية هي:

المجال الأول: التركيز على العملاء، ويتكون من (١٣) فقرة.

المجال الثاني: تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء، ويتكون من (١١) فقرة.

المجال الثالث: المعرفة عن العملاء، ويتكون من (١٢) فقرة.

المجال الرابع: التكنولوجيا، ويتكون من (١٠) فقرات.

ب- أما إستبانة المشتركين فتتكون من قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية عن مشتركين شركة جوال (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان الإقامة، طبيعة العمل، نوع الاشتراك، التصنيف، مدة الاشتراك، معدل الاستهلاك، الدخل الشهري).

القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات الاستبانة، ويتكون من ٢٨ فقرة موزعه على مجالين رئيسيين هما:

المجال الأول: تطبيقات إدارة علاقة العملاء، ويتكون من (١٥) فقرة.

المجال الثاني: الولاء، ويتكون من (١٣) فقرة.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابة المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب

جدول (٤ - ٤):

جدول (٤ - ٤): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	موافق بدرجة كبيرة جداً	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق بدرجة كبيرة	غير موافق بدرجة كبيرة جداً
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

اختار الباحث الدرجة (١) للاستجابة "غير موافق بدرجة كبيرة جداً" وبذلك يكون الوزن النسبي في هذه الحالة هو ٢٠% وهو يتناسب مع هذه الاستجابة.

سادساً: صدق الاستبيان

يقصد بصدق الإستبانة أن تقيس أسئلة الإستبانة ما وضعت لقياسه، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الإستبانة بطريقتين:

١ - صدق المحكمين:

عرض الباحث الإستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من ٧ محكمين متخصصين منهم ٤ من الجامعة الإسلامية و ٣ من شركة جوال وأسماء المحكمين بالملحق رقم (٣)، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية - انظر الملحق رقم (١) و رقم (٢).

٢ - صدق المقياس:

أ - الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للإستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

ب- الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة.

٣- ثبات الإستبانة Reliability:

يقصد بثبات الإستبانة أن تعطي هذه الإستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الإستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الإستبانة يعني الاستقرار في نتائج الإستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

أ- استبيان الموظفين:

أولاً: نتائج الاتساق الداخلي

يوضح جدول (٥ - ٤) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (٥ - ٤): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول "التركيز على العملاء" والدرجة

الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل سبيرمان للارتباط	(.Sig)
١.	تقوم الشركة باطلاع عملائها على آخر العروض والخدمات.	.702	*0.000
٢.	تحرص الشركة على اعتماد الوسائل الترويجية التي ستولد أفضل فرص بيعية.	.453	*0.004
٣.	تقدم الشركة خدماتها ومنتجاتها عبر نقاط بيعية متعددة وملائمة للعميل.	.528	*0.001

٤.	تقوم الشركة بتحديد وتمييز العملاء الأكثر ربحية.	.792	*0.000
٥.	تسعى الشركة باستمرار لمفاجأة وإسعاد عملائها المميزين.	.826	*0.000
٦.	تحدد الشركة من هو العميل المرجح أن يستجيب للمنتجات والعروض الجديدة.	.793	*0.000
٧.	تحرص الشركة على تقديم برامج وخدمات تلبي تطلعات عملائها المميزين.	.909	*0.000
٨.	تحرص الشركة على توطيد العلاقات مع العملاء من خلال تهنئتهم بمناسبةاتهم السعيدة.	.770	*0.000
٩.	تحرص الشركة على التغذية الراجعة feedback من عملائها وتعمل على	.688	*0.000
١٠.	تقدم الشركة مزيج مناسب من المنتجات والخدمات والذي يزيد في زيادة ولاء العملاء ويقلل من نسبة فقدانهم.	.810	*0.000
١١.	تبادر الشركة إلى الاتصال بالعملاء للتعرف على اعتراضاتهم و اقتراحاتهم.	.827	*0.000
١٢.	تقوم الشركة بعقد شراكات إستراتيجية مع الشركات المحلية والإقليمية لتقديم خدمات جديدة تعطي قيمة متزايدة لعملائها.	.547	*0.000
١٣.	تشجع الشركة عملائها ليتحدثوا إلى معارفهم عن خدمات الشركة عبر الشبكات الاجتماعية.	.456	*0.004

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.005$.

يوضح جدول (٦ - ٤) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثاني والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية $\alpha = 0.005$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (٦ - ٤): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثاني " تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء " و الدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل سبيرمان للارتباط	(.Sig)
١.	تعطي الإدارة العليا في الشركة الدعم اللازم لإنجاح أنظمة إدارة علاقات العملاء.	.760	*0.000

٢.	تواعم الشركة بين الوظائف الداخلية و الوحدات الرئيسية لتنفيذ أنظمة إدارة علاقات العملاء.	.835	*0.000
٣.	تعتقد أن الشركة تربط بين أنظمة إدارة علاقات العملاء والاستراتيجيات العليا للشركة.	.659	*0.000
٤.	تركز الشركة على بناء القدرات كوسيلة لخلق عائدات أعلى للاستثمار.	.777	*0.000
٥.	تمتلك الشركة خطة متكاملة لتنفيذ أنظمة إدارة علاقات العملاء.	.630	*0.000
٦.	تمتلك الشركة المهارات الإدارية لإنجاح إدارة علاقات العملاء.	.734	*0.000
٧.	توفر الشركة المعرفة والبحث اللازم لإنجاح إدارة علاقات العملاء.	.803	*0.000
٨.	تخصص الشركة الوقت والموارد اللازمة لإدارة علاقات العملاء.	.779	*0.000
٩.	تقوم الشركة بتحديد مهام كل موظف بشكل واضح ومفهوم.	.597	*0.000
١٠.	توفر الشركة برامج تدريبية لموظفيها تساعد على تطوير المهارات اللازمة لبناء علاقات دائمة مع العملاء.	.548	*0.000
١١.	نجحت الشركة بتنفيذ إدارة علاقات العملاء لتحقيق ميزة تنافسية متمثلة بزيادة ولاء العملاء.	.623	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.005$.

يوضح جدول (٧ - ٤) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثالث والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية $\alpha = 0.005$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (٧ - ٤): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثالث " المعرفة عن العملاء " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل سبيرمان للارتباط	(.Sig)
١.	تحرص الشركة على فهم متطلبات العملاء من أجل معالجتها والعمل على تلبيتها "معرفة عن العملاء".	.778	*0.000

٠.٢	تقابل الشركة احتياجات العملاء مع الخدمات والمنتجات المتاحة "المعرفة للعملاء".	.786	*0.000
٠.٣	تستفيد الشركة من تجارب و آراء العملاء نتيجة استخدامهم لمنتجاتها و خدماتها في مجال التطوير وإدخال التحسينات.	.689	*0.000
٠.٤	تقوم الشركة بإدارة "المعرفة عن العملاء" وفق درجة عالية من الشفافية.	.710	*0.000
٠.٥	تطبق الشركة سياسة واضحة لإدارة نشر المعرفة بحيث تحدد درجة توزيع المعرفة لكل عنصر في الشركة.	.733	*0.000
٠.٦	تطبق الشركة منهجية ثابتة لتطوير المعرفة والتي تساهم في فهم احتياجات العملاء الحالية والمستقبلية.	.657	*0.000
٠.٧	تهتم الشركة بكفاءة المعرفة بحيث تحرص على اختيار المعارف الحاسمة لعملية إدارة علاقات العملاء من مجموع المعارف المتاحة.	.734	*0.000
٠.٨	تهتم الشركة بمعالجة عدم التناظر في المعرفة أي بين ما تعرفه الشركة عن العميل وما يجب أن يقدم للعميل من معلومات.	.714	*0.000
٠.٩	تطبق الشركة سياسة واضحة لاستعادة العملاء الذين توقفوا عن التعامل مع الشركة وفقا لأهميتهم وربحياتهم.	.677	*0.000
٠.١٠	تقوم الشركة بتحليل استطلاعات الرأي للعملاء الذين توقفوا عن التعامل مع الشركة في سبيل اكتشاف مواطن الخلل ومحاولة استعادتهم.	.645	*0.000
٠.١١	تطبق الشركة سياسة حازمة لحماية المعلومات الخاصة بالعملاء.	.661	*0.000
٠.١٢	تستخدم الشركة المعرفة لفهم حاجات العملاء المتغيرة و تفضيلاتهم وتحويلها إلى قيمة في المنتج بقصد كسب ولاءهم.	.846	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.005$.

يوضح جدول (٨ - ٤) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الرابع والدرجة

الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.005$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (٨ - ٤): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الرابع " التكنولوجيا " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل سبيرمان للارتباط	(.Sig)
١.	تطبق الشركة التكنولوجيا لأتمتة عملياتها التسويقية البيعية والمتعلقة بالعناية بالزبائن.	.795	*0.000
٢.	يوفر النظام المعلوماتي المطبق جميع البيانات اللازمة عن العميل مما يساعد الموظفين على الاستجابة بشكل أفضل.	.748	*0.000
٣.	يوفر نظام CRM صورة متكاملة عن العميل في جميع نقاط الاتصال.	.678	*0.000
٤.	تحرص الشركة على اعتماد قنوات متعددة للاتصال بالعملاء.	.768	*0.000
٥.	يقوم النظام بإسناد المهام بشكل آلي للموظف المختص.	.763	*0.000
٦.	يتم متابعة شكاوى العملاء وتوجيهها بشكل آلي وفق آليات العمل المتبعة.	.699	*0.000
٧.	يمكن النظام المشرفين من متابعة أداء موظفيهم من خلال التقارير اليومية.	.797	*0.000
٨.	تعمل الشركة على بناء وتحديث قواعد بياناتها عن العملاء بشكل دوري و متواصل.	.829	*0.000
٩.	تستخدم الشركة الحوافز التسويقية لتشجيع العملاء على تحديث بياناتهم.	.793	*0.000
١٠.	نجحت الشركة في بناء مجتمعات الكترونية تساهم في زيادة ولاء العملاء.	.898	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.005$.

ثانياً: الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة. يبين جدول (٩ - ٤) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الإستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha = 0.005$ وبذلك يعتبر جميع مجالات الإستبانة صادقه لما وضع لقياسه.

جدول (٩ - ٤): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الإستمبانة والدرجة الكلية للإستمبانة.

م	المجال	معامل سبيرمان للارتباط	(.Sig)
١.	التركيز على العملاء.	.911	*0.000
٢.	تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء.	.964	*0.000
٣.	المعرفة عن العملاء.	.906	*0.000
٤.	التكنولوجيا.	.928	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

٣ - ثبات الإستمبانة Reliability:

يقصد بثبات الإستمبانة أن تعطي هذه الإستمبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الإستمبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الإستمبانة يعني الاستقرار في نتائج الإستمبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة. وقد تحقق الباحث من ثبات إستمبانة الدراسة من خلال طريق معامل ألفا كرونباخ وذلك كما يلي:

معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient :

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستمبانة، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (١٠ - ٤).

جدول (١٠ - ٤) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستمبانة

م	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	الصدق*
١.	التركيز على العملاء.	13	0.920	0.959

٢.	تكامـل الشركة حول إدارة علاقات العملاء.	11	0.911	0.954
٣.	المعرفة عن العملاء.	12	0.932	0.966
٤.	التكنولوجيا.	10	0.942	0.970
	جميع المجالات السابقة معا	46	0.978	0.989

*الصدق = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

واضح من النتائج الموضحة في جدول (١٠ - ٤) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.911، 0.942) لكل مجال من مجالات الإستبانة. كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الإستبانة (0.978). وكذلك قيمة الصدق كانت مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.954، 0.970) لكل مجال من مجالات الإستبانة. كذلك كانت قيمة الصدق لجميع فقرات الإستبانة (0.989) وهذا يعنى أن معامل الصدق مرتفع.

وبذلك تكون الإستبانة الخاصة بالموظفين في صورتها النهائية كما هي في الملحق (١) قابلة للتوزيع. وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الإستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

ب- استبيان المشتركين:

أولاً: نتائج الاتساق الداخلي

يوضح جدول (١١ - ٤) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية $\alpha = 0.005$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (١١ - ٤): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول " تطبيقات إدارة علاقة العملاء والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل سبيرمان للارتباط	(.Sig)
---	--------	---------------------------	--------

١.	تقوم الشركة بإطلاعك على آخر العروض والخدمات.	.573	*0.000
٢.	تقدم الشركة خدماتها ومنتجاتها عبر نقاط بيعية متعددة وملائمة.	.547	*0.001
٣.	تحرص الشركة على توطيد العلاقات مع العملاء من خلال تهنئتهم بمناسبةاتهم السعيدة.	.607	*0.000
٤.	تحرص الشركة على التغذية الراجعة feedback من عملائها وتعمل على معالجتها.	.596	*0.000
٥.	تقدم الشركة مزيج مناسب من المنتجات والخدمات والذي يزيد في زيادة ولاء العملاء ويقلل من نسبة فقدانهم.	.670	*0.000
٦.	تخصص الشركة الوقت والموارد اللازمة لبناء علاقات قوية مع العملاء.	.730	*0.000
٧.	تستفيد الشركة من تجارب و آراء العملاء نتيجة استخدامهم لمنتجاتها و خدماتها في مجال التطوير وإدخال التحسينات.	.719	*0.000
٨.	تقوم الشركة ببذل جهد واضح لاستعادة العملاء الذين توقفوا عن التعامل مع الشركة.	.798	*0.000
٩.	تطبق الشركة سياسة حازمة لحماية المعلومات الخاصة بالعملاء.	.585	*0.000
١٠.	تستخدم الشركة المعرفة لفهم حاجات العملاء المتغيرة و تفضيلاتهم وتحويلها إلى قيمة في المنتج بقصد كسب ولاءهم.	.716	*0.000
١١.	يوفر نظام إدارة علاقات العملاء صورة متكاملة وموحدة عن العميل في جميع نقاط الاتصال.	.379	*0.018
١٢.	تبادر الشركة إلى الاتصال بالعملاء للتعرف على اعتراضاتهم و اقتراحاتهم.	.601	*0.000
١٣.	تعمل الشركة على بناء وتحديث قواعد بياناتها عن العملاء بشكل دوري و	.661	*0.000
١٤.	تستخدم الشركة الحوافز التسويقية لتشجيع العملاء على تحديث بياناتهم.	.763	*0.000
١٥.	نجحت الشركة في بناء مجتمعات الكترونية تساهم في زيادة ولاء العملاء.	.717	*0.000

يوضح جدول (١٢ - ٤) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثاني والدرجة

الكلية للمجال ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك

يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (١٢ - ٤): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثاني " الولاء " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل سبيرمان للاارتباط	(.Sig)
١.	سأتكلم بإيجابية عن شركة جوال عند إبداء رأيي.	.759	*0.000
٢.	أعتبر أن الشركة تتمتع بالمصداقية في تعاملها مع المشتركين.	.841	*0.000
٣.	أعتقد أن الشركة حريصة على المحافظة على علاقة طيبة مع مشتركها.	.778	*0.000
٤.	أحرص على تقديم اقتراحاتي وملاحظاتى للشركة بهدف تطويرها.	.724	*0.000
٥.	سأدافع عن الشركة في حال انتقدت بشكل خاطئ أو ظالم.	.699	*0.000
٦.	سأقوم بتوجيه الآخرين لاستخدام خدمات الشركة التي تلبي احتياجاتهم.	.789	*0.000
٧.	سأتعامل في المستقبل مع الشركات المنافسة لجوال.	.577	*0.000
٨.	سأستمر في المستقبل في استخدام خدمات شركة جوال إلى جانب خدمات	.357	*0.024
٩.	سأفضل التعامل مع جوال حصرياً في حال وجود منافسين.	.659	*0.000
١٠.	سأكون جوال هي المزود الرئيسي للخدمة في حال وجود منافسين.	.850	*0.000
١١.	سأتعامل مع جوال بغض النظر عن العروض والإغراءات التي سيقدمها المنافسين.	.804	*0.000
١٢.	أشعر بالانتماء والولاء لشركة جوال كشركة وطنية رائدة وناجحة.	.866	*0.000
١٣.	أشعر بالاعتزاز كوني أحد مشتركى جوال.	.835	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.005$.

ثانياً: الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة. يبين جدول (١٣ - ٤) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الإستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha = 0.005$ وبذلك يعتبر جميع مجالات الإستبانة صادقة لما وضع لقياسه.

جدول (١٣ - ٤): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للإستبانة.

م	المجال	معامل سبيرمان للارتباط	(.Sig)
١.	تطبيقات إدارة علاقات العملاء	.881	*0.000
٢.	الولاء	.808	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

٣- ثبات الإستبانة Reliability:

يقصد بثبات الإستبانة أن تعطي هذه الإستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الإستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الإستبانة يعني الاستقرار في نتائج الإستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة. وقد تحقق الباحث من ثبات إستبانة الدراسة من خلال طريق معامل ألفا كرونباخ وذلك كما يلي:

معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient :

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (١٤ - ٤).

جدول (١٤ - ٤): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

م	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	الصدق*
١.	تطبيقات إدارة علاقات العملاء	15	0.912	0.955
٢.	الولاء	13	0.884	0.940
	المجالين معا	28	0.928	0.963

*الصدق = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

واضح من النتائج الموضحة في جدول (١٤ - ٤) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة للمجالين حيث كانت قيمتهم (0.912, 0.884). كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الإستبانة (0.928)، وكذلك قيمة الصدق كانت مرتفعة للمجالين حيث كانت قيمتهم (0.940)، (0.955)، كذلك كانت قيمة الصدق لجميع فقرات الإستبانة (0.963) وهذا يعنى أن معامل الصدق مرتفع.

وبذلك تكون الإستبانة الخاصة بالمشاركين في صورتها النهائية كما هي في الملحق (٢) قابلة للتوزيع. وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الإستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

سابعا: اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test

استخدم الباحث اختبار كولمغوروف-سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجداول (١٥ - ٤) و (١٦ - ٤).

جدول (١٥ - ٤): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (للموظفين)

م	المجال	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١.	التركيز على العملاء	0.045
٢.	تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء	0.023
٣.	المعرفة عن العملاء	0.034
٤.	التكنولوجيا	0.001

واضح من النتائج الموضحة في جدول (١٥ - ٤) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات لا يتبع التوزيع الطبيعي وبذلك سيتم استخدام الاختبارات الغير معلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

جدول (١٦ - ٤) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (المشاركين)

م	المجال	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١.	تطبيقات إدارة علاقات العملاء	0.005
٢.	الولاء	0.000

واضح من النتائج الموضحة في جدول (١٦ - ٤) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لمجال الدراسة كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وبذلك فإن توزيع البيانات لهذين المجالين لا يتبع التوزيع الطبيعي وبذلك سيتم استخدام الاختبارات الغير معلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

ثامنا: الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

قام الباحث بتفريغ وتحليل الإستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)، وسوف يتم استخدام الاختبارات الإحصائية اللا معلمية، وذلك يرجع إلى أن مقياس ليكرت هو مقياس ترتيبى ، وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

١. النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما وبفيد الباحث في وصف عينة الدراسة.

٢. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات الإستبانة.

٣. معامل ارتباط سبيرمان (Spearman Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط. يستخدم هذا الاختبار لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي.

٤. اختبار الإشارة (Sign Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد وهي ٣ أم لا.

٥. اختبار مان - وتني (Mann-Whitney Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات الترتيبية.

٦. اختبار كروسكال - والاس (Kruskal - Wallis Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات الترتيبية.

الفصل الخامس: تحليل وتفسير مجالات الدراسة واختبار الفرضيات

	مقدمه
إستبانة الموظفين	المحور الأول:
إستبانة المشتركين	المحور الثاني:

مقدمه

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الإستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على متغيرات الدراسة الخاصة بالموظفين والتي اشتملت على (الدرجة الوظيفية، المؤهل العلمي، مكان العمل، العمر، الجنس، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية الخاصة بعلاقات العملاء والتي تلقاها المستجيب أثناء عمله في جوال)، وكذلك متغيرات الدراسة الخاصة بالمشاركين والتي اشتملت على (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان الإقامة، طبيعة العمل، نوع الاشتراك، التصنيف، مدة الاشتراك، معدل الاستهلاك، الدخل الشهري) لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من إستبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

فيما يلي سنتناول الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية لكل عينة من عينات البحث (الموظفين - المشاركين)، ومن ثم سنقوم باختبار الفرضيات الخاصة بالدراسة على ضوء تحليل الاستبانيتين. حيث سنتناول التحليل على النحو التالي:

- **المحور الأول:** إستبانة الموظفين.
- **المحور الثاني:** إستبانة المشاركين.

المحور الأول: نتائج إستبانة الموظفين

أولاً:	الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية
ثانياً:	اختبار فرضيات الدراسة
الفرضية الأولى:	هناك تأثير ذو دلالة إحصائية "التركيز الشركة على العملاء" على مستوى الولاء
الفرضية الثانية:	هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء على مستوى الولاء
الفرضية الثالثة:	هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتفعيل الشركة لإدارة المعرفة عن المشتركين على مستوى الولاء
الفرضية الرابعة:	هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتبني الشركة للحلول التكنولوجية على مستوى الولاء
الفرضية السادسة:	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الموظفين تعزى إلى البيانات الشخصية

أولاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

وفيما يلي عرض لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية:

١. توزيع عينة الدراسة حسب الدرجة الوظيفية:

جدول (١ - ٥): الدرجة الوظيفية

الدرجة الوظيفية	العدد	النسبة المئوية %
مدير عام الإقليم	-	-
مدير دائرة	1	0.8
رئيس قسم	6	5.0
رئيس وحدة	12	10.1
إداري أول	32	26.9
إداري	62	52.1
مساعد إداري	6	5.0
المجموع	119	100.0

يعكس توزيع نسب "الدرجة الوظيفية" في جدول (١ - ٥) الطبيعة الهرمية لهيكلية الشركة، حيث نلاحظ أن أغلبية الموظفين في الشركة ينتمون إلى فئات إداري وإداري أول وهم يمثلون موظفي المبيعات والخدمات في الشركة ممن يتعاملون مع المشتركين بشكل مباشر، وتدلل النتائج على سلامة التوزيع الإداري من حيث عدد المسؤولين في المراتب العليا والمتوسطة.

٢. توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

جدول (٢ - ٥): المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
دبلوم	8	6.7

بكالوريوس	102	85.7
ماجستير فأكثر	9	7.6
المجموع	119	100.0

نلاحظ من جدول (٢ - ٥) أن الغالبية العظمى من الموظفين هم من حملة شهادة البكالوريوس وهو ما يتوافق مع متطلبات العمل في الشركة، وكما نلاحظ أن هناك ارتفاع في عدد حملة الشهادات العليا مما يعكس سياسات الشركة لدعم وتشجيع التحصيل العلمي.

٣. توزيع عينة الدراسة حسب مكان العمل:

تعكس النسب في جدول (٣ - ٥) تركيز الأغلبية في المقر الرئيسي للشركة وذلك للطبيعة المركزية لبعض أقسام الشركة مثل العناية بالزبائن والتسويق والموزعين وكما توضح النسب الأخرى التوزيع الجغرافي لمعارض جوال.

جدول (٣ - ٥): مكان العمل

النسبة المئوية %	العدد	مكان العمل
6.7	8	الشمال
64.7	77	غزة
7.6	9	الوسطى
16.0	19	خانيونس
5.0	6	رفح
100.0	119	المجموع

٤. توزيع عينة الدراسة حسب العمر بالسنوات:

جدول (٤ - ٥): العمر بالسنوات

العمر بالسنوات	العدد	النسبة المئوية %
----------------	-------	------------------

48.7	58	من ٢٠ اقل من ٣٠ سنة
46.2	55	من ٣٠ إلى اقل من ٤٠ سنة
5.0	6	من ٤٠ إلى اقل من ٥٠ سنة
-	-	٥٠ سنة فأكثر
100.0	119	المجموع

توضح النسب من جدول (٤ - ٥) أن معظم الكادر البشري هو من جيل الشباب مما يعكس سياسة الشركة بتوظيف الخريجين الجدد، ويعزو الباحث ذلك إلى حرص الشركة على استقطاب كادر بشري قادر على تحمل ضغط وساعات العمل الطويلة مما ينعكس على الإنتاجية. وكذلك فإن الشركة حديثة لم يمر على تأسيسها ١٥ عام.

٥. توزيع عينة الدراسة حسب الجنس:

جدول (٥ - ٥): الجنس

النسبة المئوية %	العدد	الجنس
82.4	98	ذكر
17.6	21	أنثى
100.0	119	المجموع

تعكس النسب من جدول (٥ - ٥) سياسة الشركة لتوظيف الذكور على حساب الإناث وهو ما يتناسب مع طبيعة سوق العمل بقطاع غزة خاصة من حيث تدني نسبة عمل المرأة، علاوة على أن الذكور أقدر على تحمل طبيعة العمل وساعات الدوام الطويلة والتعامل مع الجمهور.

٦. توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة:

تعكس النسب من جدول (٦ - ٥) توسع الشركة في الفترة من ٢٠٠٣ إلى ٢٠٠٧ حيث شهدت هذه الفترة ارتفاع عدد المشتركين نتيجة توسيع الشبكة وافتتاح معارض جديدة للشركة، وكما

تتميز الخبرات بالشركة بتنوعها مما يساهم في تعزيز تبادل الخبرات، حيث نلاحظ أن معظم الموظفين قد كونوا خبراتهم خلال عملهم في الشركة.

جدول (٦ - ٥): سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
أقل من ٤ سنوات	24	20.2
من ٤ إلى أقل من ٨ سنوات	59	49.6
٨ سنوات فأكثر	36	30.3
المجموع	119	100.0

ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار فرضيات الدراسة فقد تم استخدام الاختبارات الغير معلمية (اختبار الإشارة، مان وتني، كروسكال ولانس) وهذه الاختبارات مناسبة في حالة أن توزيع البيانات لا يتبع التوزيع الطبيعي. حيث من الواضح من النتائج الموضحة في جدول (٧ - ٥) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات لا يتبع التوزيع الطبيعي وبذلك سيتم استخدام الاختبارات الغير معلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

جدول (٧ - ٥): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

م	المجال	(Sig.)
١.	التركيز على العملاء.	0.045
٢.	تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء.	0.023
٣.	المعرفة عن العملاء.	0.034
٤.	التكنولوجيا.	0.001

- اختبار الفرضيات حول متوسط (وسيط) درجة الإجابة يساوي درجة الحياد (درجة الموافقة المتوسطة):

الفرضية الصفرية: اختبار أن متوسط درجة الإجابة يساوي ٣ وهي تقابل موافق بدرجة متوسطة (محايد) حسب مقياس ليكرت المستخدم.

الفرضية البديلة: متوسط درجة الإجابة لا يساوي ٣.

$$H_0: \mu = 3 \quad H_a: \mu \neq 3$$

إذا كانت $Sig > 0.05$ (حسب نتائج برنامج SPSS) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية ويكون في هذه الحالة متوسط آراء أفراد العينة حول الظاهرة موضع الدراسة لا يختلف جوهرياً عن موافق بدرجة متوسطة وهي ٣ (محايد).

أما إذا كانت $Sig < 0.05$ فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأن متوسط آراء أفراد العينة يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد)، وفي هذه الحالة يمكن تحديد ما إذا كان متوسط الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد). وذلك من خلال قيمة الاختبار فإذا كانت الإشارة موجبة فمعناه أن المتوسط الحسابي للإجابة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) والعكس صحيح.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية "لتركيز الشركة على العملاء" على مستوى الولاء.

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلي درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ أم لا. النتائج موضحة في جدول (٨ - ٥).

جدول (٨ - ٥): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات المجال الأول "التركيز على العملاء"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتبة
١.	تقوم الشركة باطلاع عملائها على آخر العروض والخدمات.	4.33	84.54	9.85	*0.000	1
٢.	تحرص الشركة على اعتماد الوسائل الترويجية التي ستولد أفضل فرص بيعية.	4.23	81.68	9.76	*0.000	2
٣.	تقدم الشركة خدماتها ومنتجاتها عبر نقاط بيعية متعددة وملائمة للعميل.	4.08	79.16	9.12	*0.000	3
٤.	تقوم الشركة بتحديد وتمييز العملاء الأكثر ربحية.	3.96	76.35	8.38	*0.000	4
٥.	تسعى الشركة باستمرار لمفاجأة وإسعاد عملائها المميزين.	3.82	74.29	7.56	*0.000	7
٦.	تحدد الشركة من هو العميل المرجح أن يستجيب للمنتجات والعروض الجديدة.	3.71	76.64	7.31	*0.000	9
٧.	تحرص الشركة على تقديم برامج وخدمات تلبي تطلعات عملائها.	3.83	77.98	8.28	*0.000	6
٨.	تحرص الشركة على توطيد العلاقات مع العملاء من خلال تهنئتهم بمناسبةاتهم السعيدة.	3.90	72.77	8.00	*0.000	5
٩.	تحرص الشركة على التغذية الراجعة feedback من عملائها وتعمل على معالجتها.	3.64	74.45	6.15	*0.000	11
١٠.	تقدم الشركة مزيج مناسب من المنتجات والخدمات والذي يزيد في زيادة ولاء العملاء ويقلل من نسبة فقدانهم.	3.72	70.92	6.43	*0.000	8
١١.	تبادر الشركة إلى الاتصال بالعملاء للتعرف على اعتراضاتهم و اقتراحاتهم.	3.55	71.09	4.88	*0.000	13
١٢.	تقوم الشركة بعقد شراكات إستراتيجية مع الشركات المحلية والإقليمية لتقديم خدمات جديدة تعطي قيمة متزايدة لعملائها.	3.55	73.28	5.49	*0.000	12

10	*0.000	6.15	74.79	3.66	تشجع الشركة عملائها ليتحدثوا إلى معارفهم عن خدمات الشركة عبر الشبكات الاجتماعية.	١٣.
	*0.000	8.88	74.64	3.85	جميع فقرات المجال معاً	

من جدول (٨ - ٥) يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.85، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 74.64%، قيمة اختبار الإشارة 8.88، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "التركيز على العملاء" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. أي أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية "لتركيز الشركة على العملاء" على مستوى الولاء. ويعزو الباحث ذلك إلى نجاح الشركة في توفير حملات وعروض مناسبة لفئات المشتركين المختلفة و إقبالها لهم من خلال قنوات ونقاط الاتصال المختلفة، وكذلك حرص الشركة على مشاركة مشتركيها في المناسبات المختلفة من خلال التخفيضات والعروض المختلفة، حيث حرصت الشركة على طرح عدد كبير من الحملات خلال العام المنصرم للتعويض عن الفترة السابقة والتي كانت فيها الحملات تقتصر على الضفة الغربية نتيجة للحصار المفروض على قطاع غزة، فبمجرد إدخال المعدات ومحطات التوسعة (بعد سماح سلطات الاحتلال بذلك) قامت الشركة بتطبيق خططها لتوسيع الشبكة ورفع كفاءتها لاستيعاب الزيادة في عدد مشتركها.

وتطابقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (أبورحمة، ٢٠١٠) والتي تم إجرائها على موظفي الشركة في قطاع غزة حيث وجدت أن الشركة تهتم بتنويع خدماتها المقدمة للعملاء بما يتناسب مع رغباتهم وأنها تحرص على الاستجابة لاعتراضاتهم من خلال توفير ارقام مجانية لذلك، وكما اتفقت النتائج مع دراسة (التميمي، ٢٠١٠) والتي تم إجرائها على موظفي الشركة في الضفة الغربية والتي خلصت إلى أن هناك اهتمام واضح من قبل الشركة بمكونات إدارة علاقات العملاء كان عالياً مما أدى إلى انعكاسه على ولاء العملاء، وكما اتفقت النتائج مع دراسة (صادق، ٢٠٠٧) حيث وجدت الدراسة أنه بالرغم من جودة الخدمة المقدمة للعملاء إلا أن المنافسة الشديدة تفرض على الشركة التركيز على مراعاة الزبائن بشكل خاص، بحيث تعتمد الشركة على إدارة

علاقات العملاء لتحقيق القيمة في النموذج المقدم إلى العميل. وكذلك دراسة (الطائي، ٢٠٠٧) والتي خلصت إلى أنه يجب على الشركة أن تقوم ببناء علاقات إستراتيجية مع عملاءها وأن وتكافؤهم مكافأة مجزية في سبيل مواجهة منافسيها. ودلت دراسة (بنشوري والداوي، ٢٠٠٩) على دور علاقات العملاء في زيادة ولاء الزبائن، عبر إنشاء علاقات تفاعلية لربطهم بالشركة أطول مدة ممكنة عبر شخصه العرض لكل عميل من خلال جمع وتحليل بياناته.

الفرضية الثانية: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء على مستوى الولاء.

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ أم لا. النتائج موضحة في جدول (٩ - ٥).

جدول (٩ - ٥): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات المجال الثاني

"تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
١.	تعطي الإدارة العليا في الشركة الدعم اللازم لإنجاح أنظمة إدارة علاقات العملاء.	3.74	75.29	7.22	*0.000	7
٢.	توأم الشركة بين الوظائف الداخلية و الوحدات الرئيسية لتنفيذ أنظمة إدارة علاقات العملاء.	3.76	74.79	7.84	*0.000	3
٣.	تعتقد أن الشركة تربط بين أنظمة إدارة علاقات العملاء والاستراتيجيات العليا للشركة.	3.74	75.08	7.50	*0.000	8
٤.	تركز الشركة على بناء القدرات كوسيلة لخلق عائدات أعلى للاستثمار.	3.75	73.78	7.18	*0.000	5
٥.	تمتلك الشركة خطة متكاملة لتنفيذ أنظمة إدارة علاقات العملاء.	3.69	75.13	6.68	*0.000	9
٦.	تمتلك الشركة المهارات الإدارية لإنجاح إدارة علاقات العملاء.	3.76	75.04	7.05	*0.000	4

٧.	توفر الشركة المعرفة والبحث اللازم لإنجاح إدارة علاقات العملاء.	3.75	72.71	6.72	*0.000	6
٨.	تخصص الشركة الوقت والموارد اللازمة لإدارة علاقات العملاء.	3.64	76.97	6.30	*0.000	10
٩.	تقوم الشركة بتحديد مهام كل موظف بشكل واضح ومفهوم.	3.85	75.80	7.13	*0.000	1
١٠.	توفر الشركة برامج تدريبية لموظفيها تساعدهم على تطوير المهارات اللازمة لبناء علاقات دائمة مع العملاء.	3.79	71.43	7.16	*0.000	2
١١.	نجحت الشركة بتنفيذ إدارة علاقات العملاء لتحقيق ميزة تنافسية متمثلة بزيادة ولاء العملاء.	3.57	75.97	5.50	*0.000	11
	جميع فقرات المجال معاً	3.73	74.55	8.21	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (٩ - ٥) يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.73، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 74.55%، قيمة اختبار الإشارة 8.21، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. أي أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء على مستوى الولاء. ويعزو الباحث ذلك إلى نجاح الشركة في تبني إدارة علاقات العملاء كإستراتيجية للعمل، ودعم هذه الإستراتيجية من قبل الإدارة العليا للشركة من خلال توفير المعرفة والموارد اللازمة لذلك، وتدريب وتطوير مهارات الموظفين لتمكينهم من تطبيق هذا النظام بنجاح.

وتطابقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (التميمي، ٢٠١٠) حيث عكست النتائج اهتمام الشركة بوظائف إدارة علاقات العملاء المختلفة (التسويق، المبيعات، العناية بالزبائن)، وتوافقت النتائج أيضاً مع دراسة (Mishra A. et. al., 2009) والتي أبرزت دور نظم إدارة علاقات العملاء في تدعيم القدرة التسويقية للشركة إستراتيجياً وأهمية دعم الإدارة العليا لنجاح عملية دمج إدارة علاقات العملاء في عمليات الشركة. ووضحت دراسة (PAYNE A. et. al.,

(2004) الدور الذي يمكن أن تلعبه إدارة علاقات العملاء في تعزيز قيمة العميل من خلال اعتماده على خمس عمليات رئيسية يمكن استخدامها لوضع نهج شامل لإدارة علاقات العملاء في الشركة.

الفرضية الثالثة: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتفعيل الشركة لإدارة المعرفة عن المشتركين على مستوى الولاء.

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ أم لا. النتائج موضحة في جدول (١٠ - ٥).

جدول (١٠ - ٥): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات المجال الثالث "المعرفة عن العملاء"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتبة
١.	تحرص الشركة على فهم متطلبات العملاء من أجل معالجتها والعمل على تلبيتها "معرفة عن العملاء".	3.80	74.96	7.08	*0.000	2
٢.	تقابل الشركة احتياجات العملاء مع الخدمات والمنتجات المتاحة "المعرفة للعملاء".	3.75	74.62	7.57	*0.000	4
٣.	تستفيد الشركة من تجارب و آراء العملاء نتيجة استخدامهم لمنتجاتها و خدماتها في مجال التطوير وإدخال التحسينات.	3.73	72.10	6.85	*0.000	5
٤.	تقوم الشركة بإدارة "المعرفة عن العملاء" وفق درجة عالية من الشفافية.	3.61	72.44	6.87	*0.000	11
٥.	تطبق الشركة سياسة واضحة لإدارة نشر المعرفة بحيث تحدد درجة توزيع المعرفة لكل عنصر في الشركة.	3.62	74.62	6.07	*0.000	10
٦.	تطبق الشركة منهجية ثابتة لتطوير المعرفة والتي تساهم في فهم احتياجات العملاء الحالية والمستقبلية.	3.73	74.24	7.43	*0.000	6

٧.	تهتم الشركة بكفاءة المعرفة بحيث تحرص على اختيار المعارف الحاسمة لعملية إدارة علاقات العملاء من مجموع المعارف المتاحة.	3.71	75.08	7.04	*0.000	9
٨.	تهتم الشركة بمعالجة عدم التناظر في المعرفة بين ما تعرفه الشركة عن العميل وما يجب إن يقدم للعميل من معلومات.	3.75	74.29	7.23	*0.000	3
٩.	تطبق الشركة سياسة واضحة لاستعادة العملاء الذين توقفوا عن التعامل مع الشركة وفقاً لأهميتهم وربحياتهم.	3.71	70.92	6.72	*0.000	8
١٠.	تقوم الشركة بتحليل استطلاعات الرأي للعملاء الذين توقفوا عن التعامل مع الشركة في سبيل اكتشاف مواطن الخلل ومحاولة استعادتهم.	3.55	81.01	5.47	*0.000	12
١١.	تطبق الشركة سياسة حازمة لحماية المعلومات الخاصة بالعملاء.	4.05	74.45	7.86	*0.000	1
١٢.	تستخدم الشركة المعرفة لفهم حاجات العملاء المتغيرة و تقضياتهم لتحويلها إلى قيمة في المنتج لكسب ولاءهم.	3.72	81.34	6.92	*0.000	7
	جميع فقرات المجال معاً	3.73	77.17	7.52	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (١٠ - ٥) يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.73، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 77.17%، قيمة اختبار الإشارة 7.52، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "المعرفة عن العملاء" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. أي أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتفعيل الشركة لإدارة المعرفة عن المشتركين على مستوى الولاء. ويعزو الباحث ذلك إلى حرص الشركة على جمع بيانات المشتركين عبر اعتماد المحفزات التسويقية لتشجيع المشتركين على تحديث بياناتهم حيث أنها تستثني الشرائح الغير مسجلة من الحملات، وكما أن الشركة سهلت عملية تحديث البيانات من خلال قنوات متعددة مثل المعارض ومراكز الخدمات (١١١) بحيث يتلقى حامل الشريحة اتصال من الشركة يقوم من

خلاله الموظف وعبر آليات معتمدة (آخر ١٠ أرقام تم الاتصال بها) بتسجيل الشريحة بإسم حاملها، وتقوم الشركة بمراجعة البيانات المدخلة سابقا وتحرص على تعديل الآليات الخاصة بذلك حيث يتم تسجيل "خطأ" في ملف الموظف الذي يدخل بيانات غير دقيقة، وتقوم الشركة بتجميع هذه البيانات من قنواتها المختلفة ويتم تدقيقها وتكون متاحة فقط للموظفين الذين يحتاجونها لأداء أعمالهم.

أما بالنسبة لحماية بيانات المشتركين فإن الشركة تعتمد آليات صارمة لمعاقبة أي عملية تسريب للبيانات وكما تطبق أنظمة (GFI) والتي تقوم بعمل سجل بكل عملية نسخ لملف أو إرسال بريد الكتروني، حيث انه لو قام موظف بالاستعلام عن أي بيانات من النظام فإن هذه العملية تسجل في النظام بالوقت والتاريخ وأسم الموظف ليتم الرجوع إليها في حالة ورود شكوى بخصوص تسريب معلومات من قبل المشتركين.

وتطابقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (التميمي، ٢٠١٠) حيث عكست النتائج اهتمام الشركة بجمع وحفظ بيانات المشتركين، واهتمام الشركة بالحفاظ على خصوصية المشتركين بحيث تمنع أي إساءة استخدام للبيانات وأنه لا يتم السماح بالوصول للبيانات لغير المرخص لهم بذلك. وأكدت نتائج دراسة (صادق، ٢٠٠٧) أهمية معالجة عدم التناظر في المعرفة بين المنظمة والزبون، وأن المعرفة هي من الموجودات المهمة في ظل التطورات والتغيرات التسويقية الحديثة، وأن استخدام المعرفة أدى إلى تحولها إلى قيمة في المنتج. وتوافقت النتائج أيضا مع دراسة (Mishra A. et. al., 2009) والتي أشارت إلى أهمية إدارة المعرفة والرغبة في مشاركة البيانات في إنجاح عملية دمج إدارة علاقات العملاء في الشركات. واتفقت دراسة (PAYNE A. et. al., 2004) على أهمية تطوير عملية دمج البيانات الواردة من قنوات متعددة.

الفرضية الرابعة: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتبني الشركة للحلول التكنولوجية على مستوى الولاء.

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ أم لا. النتائج موضحة في جدول (١١ - ٥).

جدول (١١ - ٥): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات المجال الرابع
"التكنولوجيا"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتبة
١.	تطبق الشركة التكنولوجيا لأتمتة عملياتها التسويقية البيعية والمتعلقة بالعناية بالزبائن.	4.07	76.95	9.03	*0.000	1
٢.	يوفر النظام المعلوماتي المطبق جميع البيانات اللازمة عن العميل مما يساعد الموظفين على الاستجابة بشكل أفضل.	3.85	75.63	8.30	*0.000	6
٣.	يوفر نظام CRM صورة متكاملة عن العميل في جميع نقاط الاتصال.	3.78	79.50	7.47	*0.000	8
٤.	تحرص الشركة على اعتماد قنوات متعددة للاتصال بالعملاء.	3.97	77.98	8.86	*0.000	3
٥.	يقوم النظام بإسناد المهام بشكل آلي للموظف المختص.	3.90	80.00	8.12	*0.000	4
٦.	يتم متابعة شكاوى العملاء وتوجيهها بشكل آلي وفق آليات العمل المتبعة	4.00	76.81	9.18	*0.000	2
٧.	يمكن النظام المشرفين من متابعة أداء موظفيهم من خلال التقارير اليومية.	3.84	77.31	7.61	*0.000	7
٨.	تعمل الشركة على بناء وتحديث قواعد بياناتها عن العملاء بشكل دوري و متواصل.	3.87	74.62	7.47	*0.000	5
٩.	تستخدم الشركة الحوافز التسويقية لتشجيع العملاء على تحديث بياناتهم.	3.73	71.43	6.72	*0.000	9
١٠.	نجحت الشركة في بناء مجتمعات الكترونية تساهم في زيادة ولاء العملاء.	3.57	76.91	5.96	*0.000	10
	جميع فقرات المجال معاً	3.86	75.80	8.19	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (١١ - ٥) يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.86، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 75.80%، قيمة اختبار الإشارة 8.19 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "التكنولوجيا" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. أي أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتبني الشركة للحلول التكنولوجية على مستوى الولاء. ويعزو الباحث ذلك إلى النقلة النوعية للشركة في المجال التكنولوجي والذي تمثل بتطبيق نظام إدارة علاقات العملاء (Siebel)، حيث يوفر هذا النظام مركزية للبيانات والتي كانت في السابق تعتمد على عدة أنظمة مستقلة تجعل من الصعب بناء صورة شاملة عن المشترك، فبمجرد إدخال رقم المشترك يظهر للموظف تصنيف المشترك وتاريخ اشتراكه وعنوانه وجميع الخدمات التي تم إضافتها أو إزالتها للمشارك و الشكاوي السابقة مما يعطي للموظف صورة عامة عنه تسمح له بخدمته بشكل صحيح، كما أن النظام يوفر إمكانية إسناد المهام بشكل آلي للموظف المختص مما يساهم بزيادة الفاعلية في الاستجابة للشكاوي، ويوفر النظام للمشرفين إمكانية متابعة موظفيهم بشكل يومي واستخراج التقارير الخاصة بالعمل.

وتطابقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (التميمي، ٢٠١٠) حيث عكست نتائج الدراسة التي أجريت على موظفي الشركة في الضفة الغربية اهتمام الشركة بالتكنولوجيا لزيادة الفاعلية وتطوير التواصل مع العملاء. وأكدت دراسة (Al-Alawi, 2004) على أهمية التكنولوجيا في نجاح أنظمة إدارة علاقات العملاء، حيث قام بمسح للشركات في مملكة البحرين ووجد أن الشركات تطبق إدارة علاقات العملاء ولكنها لا تدرك ذلك ولا تملك التكنولوجيا التي من شأنها تسهيل العملية، وحدد التكاليف المرتفعة وضعف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات كأسباب رئيسية لقلّة عدد الشركات التي تطبق هذه الأنظمة كإستراتيجية.

مستوى استخدام إدارة علاقات العملاء لجميع المجالات السابقة معاً بالنسبة للموظفين:

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (الحياد) وهي ٣ أم لا. النتائج موضحة في جدول (١٢ - ٥).

جدول (١٢ - ٥): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) مستوى استخدام إدارة علاقات العملاء لجميع المجالات السابقة معاً بالنسبة للموظفين

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	المجال
*0.000	8.51	79.25	3.78	جميع المجالات السابقة معاً

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (١٢ - ٥) نجد أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات السابقة يساوي 3.78 (الدرجة الكلية من ٥) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 79.25%، قيمة اختبار الإشارة 8.51 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر جميع الفقرات السابقة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لجميع الفقرات السابقة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على جميع الفقرات السابقة.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن الشركة قد نجحت بدرجة كبيرة 79.25% حتى الآن في تطبيق أنظمة إدارة علاقات العملاء كإستراتيجية من وجهة نظر الموظفين، ولكن هذا النجاح ما زال بحاجة إلى المتابعة الجادة حتى ينعكس على مستوى ولاء المشتركين. حيث أن هذه النتائج الايجابية يجب مقارنتها بوجهة نظر المشتركين، حيث انهم الهدف الأهم لتطبيق نظام إدارة علاقات العملاء.

وتطابقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (دهمان، ٢٠١١) حيث وجدت الدراسة أن نجاح المصلحة في تبني إدارة علاقات العملاء ساهم في رفع مستوى رضا المشتركين، وتوافقت النتائج مع دراسة (التميمي، ٢٠١٠) حيث عكست نتائج الدراسة التي أجريت على موظفي الشركة

في الضفة الغربية نتائج تتوافق مع نتائج هذه الدراسة، حيث وجدت الباحثة أن اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة علاقة العملاء كان عاليا من وجهة نظر العاملين.

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات الموظفين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى كل من متغير (الجنس، العمر، الدرجة الوظيفية، المؤهل العلمي، مكان العمل، سنوات الخبرة).

تم استخدام اختبار "مان-وتني" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار غير معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار "كروسكال - والاس" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار اللا معلمي يصلح لمقارنة ٣ متوسطات أو أكثر.

١. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات الموظفين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى متغير الدرجة الوظيفية.

يوضح جدول (١٣ - ٥) أنه باستخدام كروسكال - والاس تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى الدرجة الوظيفية. أي أن هناك موافقة من قبل جميع أفراد العينة على نجاح الشركة في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء في شركة جوال.

ويعزو الباحث ذلك إلى نجاح المستويات الإدارية العليا والمتوسطة في إقليم غزة في تطبيق سياسات العمل و بناء ثقافة موحدة للتعامل مع المشتركين، والتي ساهمت في الحفاظ على مستوى خدمة متميز رغم العقوبات الناتجة عن الحصار.

وتطابقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (أبورحمة، ٢٠١٠) حيث لم يجد الباحث فروقا تعزى لمتغير الدرجة الوظيفية، وتوافقت أيضا مع دراسة (التميمي، ٢٠١٠) في معظم المجالات قيد

الدراسة، ولكن كان هناك فروقات في مجال التسويق لصالح المستويات الإدارية العليا الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام الشركة بمجال التسويق، ويعزو الباحث ذلك إلى أن مجال التسويق يعتبر من الوظائف المركزية في الشركة والذي يقتصر على الفرع الرئيسي للشركة في الضفة الغربية.

جدول (١٣ - ٥): نتائج الفرضية السادسة-الدرجة الوظيفية

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	(Sig.)
التركيز على العملاء	7.528	5	0.184
تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء	3.962	5	0.555
المعرفة عن العملاء	5.763	5	0.330
التكنولوجيا	6.842	5	0.233
جميع المجالات السابقة معا	6.285	5	0.280

٢. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات الموظفين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

يوضح جدول (١٤ - ٥) أنه باستخدام كروسكال- والاس تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى المؤهل العلمي. أي أن هناك موافقة من قبل جميع أفراد العينة على نجاح الشركة في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء في مجالات الدراسة. ويعزو الباحث ذلك إلى أن معظم أفراد العينة هم من حملة درجة البكالوريوس، أي أنهم نتاج بيئة تعليمية واحدة وعلى وعي تام بتطبيق نظام إدارة علاقات العملاء.

وتطابقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (أبورحمة، ٢٠١٠) حيث لم يجد الباحث فروقا تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وتوافقت أيضا مع دراسة (التميمي، ٢٠١٠) في معظم المجالات قيد الدراسة، ولكن كان هناك فروقات في مجالات التسويق والمبيعات وخدمة الزبائن لصالح حملة

البكالوريوس والذين أكدوا بدرجة أكبر حرص الشركة على الاهتمام بهذه الأبعاد في إدارة علاقات العملاء. ويعزو الباحث هذه الموافقة إلى كون حملة هذه الشهادات هم من أصحاب نفس الدرجات الوظيفية والذين تقتضي واجباتهم التعامل مع المشتركين بدرجة أكبر.

جدول (١٤ - ٥): نتائج الفرضية السادسة - المؤهل العلمي

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	(.Sig)
التركيز على العملاء.	1.055	2	0.590
تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء.	0.705	2	0.703
المعرفة عن العملاء.	0.404	2	0.817
التكنولوجيا.	2.304	2	0.316
جميع المجالات السابقة معا	0.881	2	0.644

٣. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات الموظفين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى متغير مكان العمل.

يوضح جدول (١٥ - ٥) أنه باستخدام اختبار "كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول جميع المجالات تعزى إلى مكان العمل. أي أن هناك موافقة من قبل جميع أفراد العينة على نجاح الشركة في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء في مجالات الدراسة. ويعزو الباحث ذلك إلى أن العاملين في الشركة يخضعون لنفس ظروف العمل، وأن سياسات العمل تطبق على الجميع بشكل متساوي.

وتطابقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (أبورحمة، ٢٠١٠) حيث لم يجد الباحث فروقا تعزى لمتغير مكان العمل، وتوافقت أيضا مع دراسة (التميمي، ٢٠١٠) في معظم المجالات قيد الدراسة، ولكن كان هناك فروقات في مجال خصوصية المعلومات لصالح موظفي جنوب الضفة الغربية حيث كان هناك موافقة بدرجة أكبر على اهتمام الشركة بالمحافظة على خصوصية المعلومات.

ويعزو الباحث تلك الموافقة إلى كون الشركة قد فرضت عقوبات على بعض الموظفين في تلك المنطقة.

جدول (١٥ - ٥): نتائج الفرضية السادسة- مكان العمل

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	(.Sig)
التركيز على العملاء.	4.562	4	0.335
تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء.	3.339	4	0.503
المعرفة عن العملاء.	4.116	4	0.391
التكنولوجيا.	3.536	4	0.472
جميع المجالات السابقة معا	3.918	4	0.417

٤. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات الموظفين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى متغير العمر.

يوضح جدول (١٦ - ٥) أنه باستخدام كروسكال- والاس تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى العمر. أي أن هناك موافقة من قبل جميع أفراد العينة على نجاح الشركة في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء في مجالات الدراسة. ويعزو الباحث ذلك لأن ٧٠% من العاملين في الشركة أعمارهم متقاربة.

جدول (١٦ - ٥): نتائج الفرضية السادسة- العمر

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	(.Sig)
--------	---------------	--------------	--------

0.553	2	1.186	التركيز على العملاء.
0.193	2	3.290	تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء.
0.467	2	1.524	المعرفة عن العملاء.
0.374	2	1.967	التكنولوجيا.
0.354	2	2.077	جميع المجالات السابقة معا

وتطابقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (أبورحمة، ٢٠١٠) حيث لم يجد الباحث فروقا تعزى لمتغير العمر، وتوافقت أيضا مع دراسة (التميمي، ٢٠١٠) في معظم المجالات قيد الدراسة، ولكن كان هناك فروقات في مجال التسويق لصالح الفئة العمرية ٣٠ - ٣٩ سنة الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام الشركة بمجال التسويق، وكان أيضا هناك فروقات في مجال المبيعات لصالح الفئة العمرية ٢٠ - ٢٩ سنة الذين أكدوا بدرجة أكبر على اهتمام الشركة بمجال المبيعات، ويعزو الباحث ذلك إلى أن أغلب موظفي الفئة العمرية ٣٠ - ٣٩ سنة من أصحاب الخبرات والمناصب الإدارية ولهم اطلاع أكبر على الأنشطة التسويقية، أما موظفي الفئة العمرية ٢٠ - ٢٩ سنة فهم غالبا من موظفي المبيعات والذين تغلب على عملهم الأنشطة البيعية بشكل أكبر.

٥. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات الموظفين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى الجنس.

يوضح جدول (١٧ - ٥) أنه باستخدام اختبار "مان - وتني" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول جميع المجالات تعزى إلى الجنس.

جدول (١٧ - ٥): نتائج الفرضية السادسة - الجنس

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	(Sig.)
--------	---------------	--------------	--------

*0.028	2	7.146	التركيز على العملاء.
*0.001	2	14.781	تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء.
*0.005	2	10.503	المعرفة عن العملاء.
*0.003	2	11.807	التكنولوجيا.
*0.001	2	13.015	جميع المجالات السابقة معا

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول (١٨ - ٥) تبين أنه بالنسبة للذكور متوسط الرتبة لاستجابات المبحوثين للدراسة أكبر من الإناث. هذا يعني أن درجة الموافقة كانت أكبر لدى الذكور. ويتضح من النتائج انخراط الذكور في مجالات إدارة علاقات العملاء كان أكبر، ويعزو الباحث ذلك إلى أن معظم الذكور في عينة الدراسة هم من أصحاب الوظائف التي تقتضي واجباتهم التعامل مع المشتركين بدرجة أكبر.

واختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسة (أبورحمة، ٢٠١٠) حيث لم يجد الباحث فروقا تعزى لمتغير الجنس، وكما اختلفت هذه النتائج مع دراسة (التميمي، ٢٠١٠) والتي وجدت أن هناك فروقات فقط في مجال التكنولوجيا والذي كان لصالح الإناث، ويعزو الباحث ذلك إلى أن معظم الإناث في عينة البحث هم من أصحاب الأعمال المكتبية (Back Office) واللاتي يكون تعاملهم مع برامج وتطبيقات إدارة علاقات العملاء أكبر.

جدول (١٨ - ٥): متوسطات رتب الفرضية السادسة - الجنس

متوسطات الرتب		المجال
أنثى	ذكر	
51.86	61.74	التركيز على العملاء.
52.24	61.66	تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء.
44.93	63.23	المعرفة عن العملاء.
60.60	59.87	التكنولوجيا.
51.17	61.89	جميع المجالات السابقة معا

٦. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات الموظفين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى سنوات الخبرة.

يوضح جدول (١٩ - ٥) أنه باستخدام كروسكال- والاس " تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول جميع المجالات تعزى إلى سنوات الخبرة.

جدول (١٩ - ٥): نتائج الفرضية السادسة - سنوات الخبرة

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	(.Sig)
التركيز على العملاء.	7.146	2	*0.028
تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء.	14.781	2	*0.001
المعرفة عن العملاء.	10.503	2	*0.005
التكنولوجيا.	11.807	2	*0.003
جميع المجالات السابقة معا	13.015	2	*0.001

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول (٢٠ - ٥) تبين أنه بالنسبة لأفراد العينة الذين سنوات الخبرة لديهم أقل من ٤ سنوات متوسط الرتبة لاستجابات المبحوثين للدراسة أكبر من سنوات الخبرة الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة كانت أكبر لدى أفراد هذه الفئة.

ويعزو الباحث ذلك إلى غالبية أفراد العينة ممن نقل خبرتهم عن ٤ سنوات هم من الخريجين الجدد والذين تلقوا تحصيلهم العلمي وفق أحدث النظريات في علم التسويق والتي تركز على إدارة علاقات العملاء، وكما أن إلتزامهم بسياسات الشركة يكون اعلى.

واختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسة (أبورحمة، ٢٠١٠) حيث لم يجد الباحث فروقا تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وكما اختلفت هذه النتائج مع نتائج (التميمي، ٢٠١٠) والتي وجدت أنه لا توجد فروقات تعزى لسنوات الخبرة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الباحثة اعتمدت مجموعتين وهي أقل من ٥ سنوات و من ٦ - ١٠ سنوات مما أدى الى عدم ظهور فروقات في النتائج.

جدول (٢٠ - ٥): متوسطات رتب الفرضية السادسة - سنوات الخبرة

المجال	متوسطات الرتب		
	أقل من ٤ سنوات	من ٤ إلى أقل ٨ سنوات	٨ سنوات فأكثر
التركيز على العملاء.	75.94	58.31	52.14
تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء.	81.46	59.46	46.58
المعرفة عن العملاء.	79.67	57.35	51.24
التكنولوجيا.	79.71	58.88	48.69
جميع المجالات السابقة معا	81.08	58.36	48.63

المحور الثاني: نتائج إستبانة المشتركين

أولاً:	الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية
ثانياً:	اختبار فرضيات الدراسة
الفرضية الخامسة:	هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات إدارة علاقات العملاء ومستوى الولاء
الفرضية السابعة:	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المشتركين تعزى إلى كل من متغيرات البيانات الشخصية للمبحوثين
الفرضية الثامنة:	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات تعزى إلى المستجيب (الموظفين , المشتركين)

أولاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

وفيما يلي عرض لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية:

١. توزيع عينة الدراسة حسب الجنس:

جدول (٢١ - ٥): الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	254	66.0
أنثى	131	34.0
المجموع	385	100.0

من جدول (٢١ - ٥) يتضح أن أغلبية المشتركين هم من الذكور، فقد اشار تقرير أصدره الجهاز المركزي للإحصاء إلى أن ٤٢% من النساء يمتلكن هاتف خلوي، مقارنة بحوالي ٦٧% من الرجال (الجهاز المركزي للإحصاء, ٢٠١٠).

٢. توزيع عينة الدراسة حسب العمر:

من جدول (٢٢ - ٥) يتضح أن ثلثي شريحة البحث كانت من جيل الشباب ١٦ - ٣٠ وهذا التوزيع طبيعي حيث يعتبر المجتمع الفلسطيني مجتمعاً شاباً حسب هرم توزيع المجتمع الفلسطيني حسب العمر في قطاع غزة (الجهاز المركزي للإحصاء, ٢٠٠٨).

جدول (٢٢ - ٥): العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
من ١٦ إلى أقل من ٢٠ سنة	43	11.2
من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة	225	58.4
٣٠ سنة فأكثر	117	30.4
المجموع	385	100.0

٣. توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية:

جدول (٢٣ - ٥): الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة المئوية %
أعزب	147	38.2
متزوج	222	57.7
أرمل	11	2.9
مطلق	5	1.3
المجموع	385	100.0

نلاحظ من جدول (٢٣ - ٥) أن معظم أفراد العينة هم من المتزوجين وهذا أمر متوقع وفق الجدول (٢٢ - ٥) حيث أن ٨٠% من أفراد العينة تزيد أعمارهم عن ٢٠ سنة. وهذا يعطي قوة للبحث كون هذه الفئة مستقرة اجتماعياً وأسريراً.

٤. توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

نلاحظ من جدول (٢٤ - ٥) أن توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي يتوافق مع توزيع المرحلة العمرية وفق الجدول (٢٢ - ٥)، وكذلك يظهر من النسب أن معظم أفراد العينة هم من حملة الشهادات الجامعية مما يعطينا مؤشر على أنهم مؤهلين بشكل كبير لفهم فقرات الإستبانة والإجابة عنها بصورة علمية.

جدول (٢٤ - ٥): المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
غير متعلم	5	1.3
أقل من الثانوية العامة	23	6.0
ثانوية عامة	61	15.8

19.5	75	دبلوم
49.9	192	بكالوريوس
7.5	29	ماجستير فأكثر
100.0	385	المجموع

٥. توزيع عينة الدراسة حسب مكان الإقامة:

يبين جدول (٢٥ - ٥) أن العينة موزعة جغرافيا على جميع مناطق قطاع غزة وفق نسب تعكس التوزيع السكاني في القطاع.

جدول (٢٥ - ٥): مكان الإقامة

النسبة المئوية %	العدد	مكان الإقامة
11.9	46	شمال غزة
33.8	130	غزة
15.3	59	الوسطى
25.2	97	خانيونس
13.8	53	رفح
100.0	385	المجموع

٦. توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة العمل:

نلاحظ من جدول (٢٦ - ٥) ارتفاع نسبة البطالة بين أفراد العينة، وقد عكست النسب التي أعلنها جهاز الإحصاء المركزي عشية عيد العمال العالمي أن حملة البكالوريوس الأعلى بطالة بين الخريجين بنسبة 34.4% (جهاز الإحصاء المركزي، ٢٠٠٨).

جدول (٢٦ - ٥): طبيعة العمل

طبيعة العمل	العدد	النسبة المئوية %
قطاع حكومي	94	24.4
قطاع خاص	76	19.7
مؤسسة غير ربحية	32	8.3
وكالة غوث	23	6.0
أعمال حرة	40	10.4
لا أعمل	120	31.2
المجموع	385	100.0

٧. توزيع عينة الدراسة حسب نوع الاشتراك:

نلاحظ من جدول (٢٧ - ٥) ارتفاع نسبة مشتركي الفاتورة ويعزو الباحث ذلك إلى أن نسبة أفراد العينة ممن يعملون في القطاع الحكومي والخاص والمؤسسات الغير ربحية مرتفعة وغالبا ما يكون أفرادها من مشتركي الفاتورة نظراً لاستقرارهم مادياً.

جدول (٢٧ - ٥): نوع الاشتراك

نوع الاشتراك	العدد	النسبة المئوية %
كرت	216	56.1
فاتورة	162	42.1
مكس	7	1.8
المجموع	385	100.0

٨. توزيع عينة الدراسة حسب التصنيف:

يتضح من جدول (٢٨ - ٥) أن ما نسبته 64.2% لا يعلمون ما هو تصنيفهم. ويعزو الباحث ارتفاع هذه النسبة إلى مشترك الكرت حيث أن التصنيف لا يكون له مميزات مثل ما هو عليه الحال بالنسبة لبرامج الفاتورة، وكذلك فإن مشترك الفاتورة ممن يتبعون حساب شركة معينة يكون تعاملهم مع الشركة غير مباشر (عبر مفوض الشركة) ولذلك لا يطلع المشترك على تصنيفه، كما أن هناك نسبة كبيرة من الشرائح تكون غير مصنفة حتى الآن نظراً لقصر فترة الاشتراك أو قلة الإستهلاك.

جدول (٢٨ - ٥): التصنيف

التصنيف	العدد	النسبة المئوية %
فضي	57	14.8
ذهبي	56	14.8
ماسي	25	6.5
لا اعلم	247	64.2
المجموع	385	100.0

٩. توزيع عينة الدراسة حسب مدة الاشتراك:

يعزو الباحث ارتفاع نسبة المشتركين من ٣ - ٦ سنوات من جدول (٢٩ - ٥) إلى القفزة في عدد المشتركين والتي شهدتها الفترة من ٢٠٠٤ إلى ٢٠٠٧ حيث قامت الشركة بتوسعة الشبكة.

جدول (٢٩ - ٥): مدة الاشتراك

مدة الاشتراك	العدد	النسبة المئوية %
أقل من ٣ سنوات	78	20.3
من ٣ إلى أقل من ٦ سنوات	156	40.5
من ٦ إلى أقل من ١٠ سنوات	99	25.7
١٠ سنوات فأكثر	52	13.5
المجموع	385	100.0

١٠. توزيع عينة الدراسة حسب معدل الاستهلاك:

يلاحظ من جدول (٣٠ - ٥) أن ٧٥% من استهلاك أفراد العينة ينحصر من ١ إلى ١٥٠ شيكل وهذا مرتبط بالنتائج الخاصة بمستوى الدخل جدول (٣١ - ٥).

جدول (٣٠ - ٥): معدل الاستهلاك

النسبة المئوية %	العدد	معدل الاستهلاك
38.7	149	اقل من ٥٠ شيكل
37.1	143	من ٥٠ إلى ١٥٠ شيكل
15.3	59	من ١٥١ إلى ٣٠٠ شيكل
8.8	34	أكثر من ٣٠٠ شيكل
100.0	385	المجموع

١١. توزيع عينة الدراسة حسب الدخل الشهري:

نلاحظ من جدول (٣١ - ٥) أن معظم أفراد العينة ينحصر دخلهم من ١ إلى ١٥٠٠ شيكل وهذا مرتبط بالأوضاع الاقتصادية ومستويات البطالة المرتفعة في قطاع غزة.

جدول (٣١ - ٥): الدخل الشهري

النسبة المئوية %	العدد	الدخل الشهري
46.8	180	اقل من ١٥٠٠ شيكل
24.9	96	من ١٥٠٠ إلى ٢٥٠٠ شيكل
16.4	63	من ٢٥٠١ إلى ٣٥٠٠ شيكل
11.9	46	أكثر من ٣٥٠٠ شيكل
100.0	385	المجموع

ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار فرضيات الدراسة فقد تم استخدام الاختبارات غير المعلمية (اختبار الإشارة , مان وتني , كروسكال ولانس) هذه الاختبارات مناسبة في حالة وجود أن توزيع البيانات لا يتبع التوزيع الطبيعي. حيث أن النتائج في جدول (٣٢ - ٥) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لمجالي الدراسة كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وبذلك فإن توزيع البيانات لهذين المجالين لا يتبع التوزيع الطبيعي وبذلك سيتم استخدام الاختبارات الغير معلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

جدول (٣٢ - ٥): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (للمشاركين)

م	المجال	القيمة الاحتمالية (Sig.)
٣.	تطبيقات إدارة علاقات العملاء	0.005
٤.	الولاء	0.000

١. تحليل فقرات المجال الأول " تطبيقات إدارة علاقات العملاء":

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ أم لا. النتائج موضحة في جدول (٣٣ - ٥).

جدول (٣٣ - ٥): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات المجال الأول

"تطبيقات إدارة علاقات العملاء"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
١.	تقوم الشركة باطلاعك على آخر العروض والخدمات.	3.73	74.62	10.97	*0.000	1
٢.	تقدم الشركة خدماتها ومنتجاتها عبر نقاط بيعية متعددة وملائمة.	3.63	72.60	10.77	*0.000	2

٣.	تحرص الشركة على توطيد العلاقات مع العملاء من خلال تهنئتهم بمناسباتهم السعيدة.	3.60	71.91	9.04	*0.000	3
٤.	تحرص الشركة على التغذية الراجعة feedback من عملائها وتعمل على معالجتها.	3.13	62.57	2.09	*0.018	9
٥.	تقدم الشركة مزيج مناسب من المنتجات والخدمات والذي يزيد في زيادة ولاء العملاء ويقلل من نسبة فقدانهم.	3.13	62.66	1.78	*0.037	8
٦.	تخصص الشركة الوقت والموارد اللازمة لبناء علاقات قوية مع العملاء.	3.05	61.10	0.06	0.476	13
٧.	تستفيد الشركة من تجارب و آراء العملاء نتيجة استخدامهم لمنتجاتها و خدماتها في مجال التطوير وإدخال التحسينات.	3.09	61.82	1.46	0.072	11
٨.	تقوم الشركة ببذل جهد واضح لاستعادة العملاء الذين توقفوا عن التعامل مع الشركة.	2.93	58.69	-1.08	0.141	14
٩.	تطبق الشركة سياسة حازمة لحماية المعلومات الخاصة بالعملاء.	3.46	69.24	6.87	*0.000	4
١٠.	تستخدم الشركة المعرفة لفهم حاجات العملاء المتغيرة و تقضياتهم وتحويلها إلى قيمة في المنتج بقصد كسب ولاءهم.	3.23	64.51	3.93	*0.000	7
١١.	يوفر نظام إدارة علاقات العملاء صورة متكاملة وموحدة عن العميل في جميع نقاط الاتصال.	3.32	66.46	5.39	*0.000	6
١٢.	تبادر الشركة إلى الاتصال بالعملاء للتعرف على اعتراضاتهم و اقتراحاتهم.	2.72	54.43	-3.61	*0.000	15
١٣.	تعمل الشركة على بناء وتحديث قواعد بياناتها عن العملاء بشكل دوري و متواصل.	3.40	67.97	5.41	*0.000	5
١٤.	تستخدم الشركة الحوافز التسويقية لتشجيع العملاء على تحديث بياناتهم.	3.07	61.41	1.30	0.097	12
١٥.	نجحت الشركة في بناء مجتمعات الكترونية تساهم في زيادة ولاء العملاء.	3.10	62.08	1.45	0.074	10
	جميع فقرات المجال معاً	3.24	64.80	3.61	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (٣٣ - ٥) يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.24، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 64.80%، قيمة اختبار الإشارة 3.61، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "تطبيقات إدارة علاقات العملاء" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال ولكن هذه الموافقة ليست بالمستوى المطلوب وتحتاج إلى تطوير.

ويعزو الباحث عدم وجود دلالة إحصائية لبعض فقرات الدراسة إلى عدم وجود آليات واضحة في الشركة لاستعادة المشتركين الذين توقفوا عن التعامل مع الشركة، وكذلك عدم وجود تواصل بدرجة كافية مع المشتركين للاستفادة من تجاربهم و آرائهم تجاه المنتجات و الخدمات، كما أن هناك قصور في أداء الشركة بخصوص المبادرة إلى الاتصال بالمشتركين في سبيل تقوية علاقتها معهم عبر التعرف على رغباتهم و تفضيلاتهم بما يخص خدماتها، أما بخصوص عدم نجاح الشركة ببناء مجتمعات الكترونية للتواصل مع المشتركين فيعزى إلى أن تجربة الشركة بهذا الخصوص تعتبر حديثة، وكذلك فإن الإحصائيات التي نشرت حول عدد مشركي الشبكات الاجتماعية تشير إلى أن عدد المشتركين مازال محدوداً ١% من عدد السكان ولكنه يشهد نمواً متسارعاً (الإحصاء الفلسطيني، ٢٠١٠).

ويعزو الباحث النتائج المتوسطة لفقرات الدراسة إلى جهود الشركة في مجال التركيز على العملاء من خلال طرح حملات تناسب كل فئة من فئات المشتركين، حيث طرحت حملة "أمن" و "وزارات" والتي كانت مخصصة لمنتسبي الأجهزة الأمنية وموظفي القطاع الحكومي، وكذلك قامت الشركة بطرح حملة "دردش شباب" والتي كانت مخصصة للفئة العمرية من ١٦ - ٢٥ سنة، و اهتمت الشركة أيضا بطرح خدمات تتيح للمشارك البقاء على اتصال بالشبكات الاجتماعية مثل "Zero Facebook" وخدمة "اتبني على تويتر!". حيث أن معظم هذه الحملات تعتبر حديثة لذلك لم تنعكس بدرجة أكبر على نتائج المشتركين كما كان عليه الحال في اجابات الموظفين. وكذلك فإن جهود الشركة في تنفيذ سياسة حازمة لحماية بيانات المشتركين كان له دور ايجابي في بناء علاقة مبنية على الثقة بين العميل والشركة، وكذلك فإن حرص الشركة على تحديث قواعد بياناتها بشكل دوري و متواصل مكنها من تحليل وفهم حاجات مشتركها بشكل أكبر.

وتوافقت هذه النتائج بشكل عام مع نتائج الاستبانة التي تم إجرائها على الموظفين في المحور الأول لهذا البحث والذن كانت موافقتهم بدرجة أكبر ٧٩% من المشتركين حيث لم تتعد درجة موافقتهم ٦٤% ويعزو الباحث ذلك الى حداثة تطبيق الشركة لنظام إدارة علاقات العملاء،

حيث وجد الباحث موافقة من قبل الموظففين على نجاح الشركة في تطبيق مجالات ادارة علاقات العملاء والأثر الذي انعكس على ولاء العملاء.

وتوافقت هذه النتائج مع دراسة (دهمان، ٢٠١١) والتي اشارت إلى أن الاهتمام بنظام إدارة علاقات العملاء ينعكس بالايجاب على رضا المشتركين، وتوافقت هذه النتائج أيضا مع نتائج دراسة (التميمي، ٢٠١٠) والتي تم إجرائها على موظفي الشركة في الضفة الغربية، حيث أنها وجدت أن اهتمام الشركة بمكونات إدارة علاقات العملاء كان عالياً.

٢. تحليل فقرات المجال الثاني "الولاء":

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ أم لا. النتائج موضحة في جدول (٣٤ - ٥).

جدول (٣٤ - ٥): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات المجال الثاني "الولاء"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
١.	سأتكلم بإيجابية عن شركة جوال عند إبداء رأيي.	3.40	68.04	5.43	*0.000	3
٢.	أعتبر أن الشركة تتمتع بالمصداقية في تعاملها مع المشتركين.	3.14	62.72	2.86	*0.002	7
٣.	أعتقد أن الشركة حريصة على المحافظة على علاقة طيبة مع مشتركها.	3.41	68.24	6.39	*0.000	2
٤.	أحرص على تقديم اقتراحاتي وملاحظاتى للشركة بهدف تطويرها.	3.35	66.93	5.52	*0.000	4
٥.	سأدافع عن الشركة في حال انتقدت بشكل خاطئ أو ظالم.	3.20	63.92	3.48	*0.000	6
٦.	سأقوم بتوجيه الآخرين لاستخدام خدمات الشركة التي تلبي احتياجاتهم.	3.43	68.53	6.85	*0.000	1
٧.	سأتعامل في المستقبل مع الشركات المنافسة لجوال.	2.31	46.28	-7.95	*0.000	13

٨.	سأستمر في المستقبل في استخدام خدمات شركة جوال إلى جانب خدمات الشركات المنافسة.	3.20	64.08	3.85	*0.000	5
٩.	سأفضل التعامل مع جوال حصرياً في حال وجود منافسين.	2.83	56.68	-1.75	*0.040	11
١٠.	ستكون جوال هي المزود الرئيسي للخدمة في حال وجود منافسين.	2.90	58.02	-0.93	0.175	10
١١.	سأتعامل مع جوال بغض النظر عن العروض والإغراءات التي سيقدمها المنافسين.	2.68	53.70	-3.82	*0.000	12
١٢.	أشعر بالانتماء والولاء لشركة جوال كشركة وطنية رائدة وناجحة.	2.96	59.11	-0.18	0.429	9
١٣.	أشعر بالاعتزاز كوني أحد مشتركين جوال.	3.01	60.16	0.35	0.362	8
	جميع فقرات المجال معاً	3.06	61.26	1.49	0.068	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (٣٤ - ٥) يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.06، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 61.26%، قيمة اختبار الإشارة 1.49، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.068 لذلك يعتبر مجال "الولاء" غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال لا يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويعزو الباحث عدم وجود دلالة احصائية لبعض فقرات الدراسة إلى الرغبة الملحة لدى المشتركين في وجود منافسين للشركة، حيث أن وجود المنافسين سيؤدي إلى تخفيض أسعار الخدمة وتقديم عروض أفضل من قبل الشركات، كما سيؤدي إلى كسر الحاجز النفسي لدى المشتركين كونهم يتلقوا الخدمة من شركة واحدة فقط (احتكار). كما إن نظرة المشتركين للشركة تنحصر في كونها شركة تجارية تسعى للربح في المقام الأول، لذلك فإن شعور المشترك بالاعتزاز والانتماء للشركة يكون ضعيفاً. كما أن المشاكل التي عانت منها الشبكة نتيجة انقطاع الكهرباء تركت أثراً سيئاً لدى المشتركين.

ويعزو الباحث النتائج المتوسطة لفقرات الدراسة إلى اهتمام الشركة بتقديم خدمات تلبي الاحتياجات الخاصة لكل فئة من فئات مستخدميها مما ساهم بزيادة رضا المشتركين وتعزيز ولائهم، وكذلك فإن حرص الشركة على تنفيذ طلبات المشتركين بدقة وسلاسة من خلال توفير مراكز خدمات تقدم خدماتها على مدار الساعة من خلال طاقم مؤهل، وكما أن اهتمام الشركة بالمحافظة على شهادة نظام إدارة البيئة العالمي آيزو 14001 نما شعور المشتركين بالمسؤولية الأخلاقية للمحافظة على البيئة التي يعملون بها.

تشير النتائج أن مستوى الولاء متوسط بدرجة موافقة بلغت 61.26%، وهذه النسبة تدل على ضرورة اهتمام الشركة بتطبيقات إدارة علاقات العملاء بدرجة أكبر حيث أنه في حال دخول المنافس إلى سوق قطاع غزة فإن هذه النسب سوف تنخفض.

وتوافقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (دهمان، ٢٠١١) والتي أشارت إلى الدور الإيجابي الذي لعبه نظام إدارة علاقات العملاء في المحافظة على رضا المشتركين والاحتفاظ بهم ومنع تركهم للشركة، وكما توافقت النتائج مع دراسة (التميمي، ٢٠١٠) والتي تم إجرائها على مستخدمي الشركة في الضفة الغربية، حيث أنها وجدت أن مستوى الولاء لدى المشتركين كان متوسطاً، ويعزو الباحث ذلك إلى حرص الشركة على تطبيق سياسات موحدة في التعامل مع مستخدميها بغض النظر عن مكان تواجدهم.

٣. المجالين السابقين معاً:

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (الحياد) وهي ٣ أم لا. النتائج موضحة في جدول (٣٥ - ٥).

جدول (٣٥ - ٥): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع الفقرات السابقة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	المجال
*0.001	3.27	63.16	3.16	جميع الفقرات السابقة

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (٣٥ - ٥) نجد أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات السابقة يساوي 3.16 (الدرجة الكلية من ٥) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 63.16%، قيمة اختبار الإشارة 3.27 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.001 لذلك تعتبر جميع الفقرات السابقة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لجميع الفقرات السابقة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد العينة على جميع الفقرات السابقة.

الفرضية الخامسة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات إدارة علاقات العملاء ومستوى الولاء.

يبين جدول (٣٦ - ٥) أن معامل الارتباط يساوي 0.763 ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات إدارة علاقات العملاء ومستوى الولاء عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$). أي أن هناك علاقة طردية قوية 0.763 بين اهتمام الشركة بمكونات إدارة علاقة العملاء ومستوى ولاء العملاء، ما يعني أن نجاح الشركة في تنفيذ تطبيقات إدارة علاقة العملاء كان له أثر على مستوى الولاء، وأن هذا التأثير لم يصل بالولاء إلى مستويات مرتفعة نتيجة حادثة هذا النظام.

وتوافقت هذه النتائج مع نتائج الاستبانة التي تم إجرائها على الموظفين في المحور الأول لهذا البحث والتي وجدت أن هناك تأثير لمجالات إدارة علاقة العملاء على مستوى الولاء، حيث وجد الباحث موافقة كبيرة من الموظفين على نجاح الشركة في تطبيق مجالات إدارة علاقات العملاء والأثر الذي انعكس على ولاء العملاء.

وتوافقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (دهمان، ٢٠١١) والتي اشارت إلى الدور الإيجابي الذي لعبه نظام إدارة علاقات العملاء في المحافظة على رضا المشتركين والاحتفاظ بهم ومنع تركهم للشركة، و توافقت هذه النتائج أيضا مع نتائج دراسة (التميمي، ٢٠١٠) والتي تم إجرائها على مشركي الشركة في الضفة الغربية، حيث أنها وجدت أن اهتمام الشركة بمكونات إدارة علاقات العملاء كان عالياً وأن مستوى ولاء المشتركين كان متوسطاً، وأن هناك علاقة طردية بين اهتمام الشركة بمكونات إدارة علاقة العملاء ومستوى ولاء العملاء، وتوافقت النتائج مع دراسة

(بنشوري والداوي، ٢٠٠٩) حيث وجد الباحثان أن نجاح المؤسسة في أنظمة إدارة علاقات العملاء يساهم في زيادة ولائهم مما يشكل عامل رئيسي في بقاءهم، وكما توافقت النتائج مع (أبومنديل، ٢٠٠٨) حيث وجدت الدراسة أن هناك علاقة طردية بين تبني إدارة علاقة العملاء ضمن المزيج التسويقي للشركة ومستوى الولاء في الشركة.

جدول (٣٦ - ٥): معامل الارتباط بين تطبيقات إدارة علاقات العملاء ومستوى الولاء

الفرض	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات إدارة علاقات العملاء ومستوى الولاء	0.763	*0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.005$.

الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المشتركين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى كل من متغير (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان الإقامة، طبيعة العمل، نوع الاشتراك، التصنيف، مدة الاشتراك، معدل الاستهلاك، الدخل الشهري).

تم استخدام اختبار "مان-وتني" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار غير معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار "كروسكال - والاس" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار اللامعلمي يصلح لمقارنة ٣ متوسطات أو أكثر.

١. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المشتركين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى متغير الجنس.

يوضح جدول (٣٧ - ٥) أنه باستخدام اختبار "مان-وتني" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للمجالين كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة الباحثين للدراسة حول هذين المجالين تعزى إلى الجنس.

جدول (٣٧ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - الجنس

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المجال
*0.000	-3.833	تطبيقات إدارة علاقات العملاء
*0.000	-5.354	الولاء
*0.000	-4.956	المجالين معا

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول (٣٨ - ٥) تبين أنه بالنسبة للإناث متوسط الرتبة لاستجابات المبحوثين للدراسة أكبر من الذكور. هذا يعني أن درجة الموافقة كانت أكبر لدى الإناث. ويعزو الباحث هذه النتائج إلى أن الإناث يغلبون العاطفة على عكس الرجال الذي يغلبون المنطق، وكذلك فإن اطلاع الذكور على العروض والحملات المتاحة أكبر، وكما أن عدم اهتمام الإناث بالأمور التقنية له دور كبير.

وتوافقت هذه النتائج مع عدة دراسات منها دراسة (التميمي، ٢٠١٠) حيث وجدت أن مستوى ولاء الإناث للشركة كان أعلى منه للذكور، وتوافقت النتائج مع دراسة (أبومنديل، ٢٠٠٨) حيث كان مستوى الولاء لدى الإناث أعلى منه للذكور، وتوافقت أيضاً مع دراسة (أبوصفية، ٢٠٠٤) حيث وجد الباحث أن اهتمام الإناث كان أكبر بالخدمات الخلوية التي تقدمها الشركة.

جدول (٣٨ - ٥): متوسطات رتب الفرضية السابعة-الجنس

متوسطات الرتب		
أنثى	ذكر	
222.83	176.97	تطبيقات إدارة علاقات العملاء
234.88	170.81	الولاء
231.74	172.42	المجالين معا

٢. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المشتركين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى متغير العمر.

يوضح جدول (٣٩ - ٥) أنه باستخدام "كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لمجال (الولاء) كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذا المجال تعزى إلى العمر، بينما المجال الآخر "تطبيقات إدارة علاقات العملاء" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) له كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذا المجال تعزى إلى العمر.

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول (٤٠ - ٥) تبين أنه بالنسبة للأفراد الذين تتراوح أعمارهم من ١٦ أقل من ٢٠ سنة متوسط الرتبة لاستجابات المبحوثين للدراسة أكبر من الأعمار الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة كانت أكبر لدى الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من ١٦ أقل من ٢٠ سنة. ويعزو الباحث ذلك إلى الجهود التي بذلتها الشركة في الفترة الأخيرة من خلال طرح برامج وخدمات تناسب هذه الشريحة مثل حملة "ردش شباب" والتي كانت مخصصة للفئة العمرية من ١٦ - ٢٥ سنة، و كما أن قيام الشركة بطرح خدمات تتيح للمشاركين البقاء على اتصال بالشبكات الاجتماعية مثل "Zero Facebook" وخدمة "اتبني على تويتر!"، حيث أشارت إحصاءات المركز الفلسطيني للإحصاء بأن ثلث الفلسطينيين في الضفة الغربية وغزة من سن عشر سنوات فما فوق يستخدمون الأنترنت.

واختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسة (دهمان، ٢٠١١) والتي لم تجد فروقاً تعزى للعمر، بينما توافقت هذه النتائج مع عدة دراسات منها دراسة (التميمي، ٢٠١٠) حيث وجدت أن مستوى ولاء الفئة العمرية أقل من ٢٠ سنة كان أعلى من الفئات الأخرى، واختلفت النتائج مع دراسة (أبومنديل، ٢٠٠٨) حيث لم يجد الباحث فروقاً في إجابات أفراد العينة ويعزو الباحث ذلك إلى أن معظم مشتركى شركة الاتصالات هم من أرباب الأسر.

جدول (٣٩ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - العمر

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	(.Sig)
تطبيقات إدارة علاقات العملاء	4.993	2	0.082
الولاء	9.657	2	*0.008
المجالين معا	7.534	2	*0.023

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

جدول (٤٠ - ٥): متوسطات رتب الفرضية السابعة - العمر

	متوسطات الرتب		
	١٦ أقل من ٢٠ سنة	أقل من ٣٠ سنة - 20	٣٠ سنة فأكثر
تطبيقات إدارة علاقات العملاء	224.43	192.75	180.18
الولاء	238.97	191.30	177.60
المجالين معا	233.34	191.62	179.07

٣. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المشتركين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى متغير الحالة الاجتماعية.

يوضح جدول (٤١ - ٥) أنه باستخدام اختبار "كروسكال-والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للمجالين كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول هذين المجالين تعزى إلى الحالة الاجتماعية. ويعزو الباحث ذلك إلى أن الشركة لا تعتمد على متغير الحالة الاجتماعية وأن برامج الشركة متاحة لجميع المشتركين بغض النظر عن الحالة الاجتماعية.

وقد توافقت هذه النتائج مع دراسة (التميمي، ٢٠١٠) حيث وجدت الباحث أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة تعزى للحالة الاجتماعية.

جدول (٤١ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - الحالة الاجتماعية

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	(Sig.)
تطبيقات إدارة علاقات العملاء	2.393	3	0.495
الولاء	4.692	3	0.196
المجالين معا	3.925	3	0.270

٤. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المشتركين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

يوضح جدول (٤٢ - ٥) أنه باستخدام كروسكال- والاس تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للمجالين كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذين المجالين تعزى إلى المؤهل العلمي.

جدول (٤٢ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - المؤهل العلمي

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	(Sig.)
تطبيقات إدارة علاقات العملاء	27.310	5	*0.000
الولاء	33.435	5	*0.000
المجالين معا	34.722	5	*0.000

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول (٤٣ - ٥) تبين أنه بالنسبة لأفراد العينة الغير متعلمة متوسط الرتبة لاستجابات المبحوثين للدراسة أكبر من المؤهلات الأخرى. هذا يعني

أن درجة الموافقة كانت أكبر لدى أفراد العينة الغير متعلمة. نلاحظ أنه كلما زاد المستوى التعليمي كانت الإجابات أدق، ويعزو الباحث ذلك إلى أن مستوى الوعي وفهم فقرات البحث يكون أفضل كلما كان التحصيل العلمي أعلى.

وافقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (دهمان، ٢٠١١) والتي وجدت أنه يوجد فروق تعزى للمستوى التعليمي فيما يتعلق بأثر إدارة علاقات العملاء على رضا المشتركين والاحتفاظ بهم وعدم فقدانهم، بينما لم تكن هناك فروق بما يتعلق بالاستحواذ على المشتركين، وقد توافقت هذه النتائج مع دراسة (التميمي، ٢٠١٠) حيث وجدت الباحثه أن مستوى الولاء انخفض مع زيادة مستوى التحصيل العلمي للمبحوثين.

جدول (٤٣ - ٥): متوسطات رتب الفرضية السابعة- المؤهل العلمي

متوسطات الرتب						
غير متعلم	أقل من الثانوية العامة	ثانوية عامة	دبلوم	بكلوريوس	ماجستير فأكثر	
314.20	200.35	233.56	214.51	172.71	152.31	تطبيقات إدارة علاقات العملاء
303.00	210.61	239.92	217.39	169.13	148.91	الولاء
316.70	207.35	239.66	217.74	169.40	146.98	المجالين معا

٥. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المشتركين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى متغير مكان الإقامة.

يوضح جدول (٤٤ - ٥) أنه باستخدام كروسكال- والاس تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للمجالين كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذين المجالين تعزى إلى مكان الإقامة. ومن خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول (٤٥ - ٥) تبين أنه بالنسبة لأفراد العينة الذين يقيمون في خانيونس متوسط الرتبة لاستجابات المبحوثين للدراسة أكبر من الأماكن الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة كانت أكبر لدى أفراد منطقة خانيونس. ويعزو الباحث هذه الاختلافات إلى اختلاف

مستوى التوقعات لدى العملاء تبعاً لمكان إقامتهم فالبيئة الفلسطينية تختلف بين مدينة وقرية ومخيم للاجئين وتختلف كل منها من حيث القدرة المالية ومستويات الدخل.

وقد توافقت هذه النتائج مع عدة دراسات منها دراسة (التميمي، ٢٠١٠) حيث أن مستوى الولاء لدى سكان جنوب الضفة الغربية كان أعلى من المناطق الأخرى، واتفقت النتائج مع دراسة (أبومنديل، ٢٠٠٨) حيث كان مستوى الولاء لدى سكان محافظة خانيونس أعلى من باقي المناطق.

جدول (٤٤ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - مكان الإقامة

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	(Sig.)
تطبيقات إدارة علاقات العملاء	19.869	4	*0.001
الولاء	25.110	4	*0.000
المجاليين معاً	24.052	4	*0.000

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

جدول (٤٥ - ٥): متوسطات رتب الفرضية السابعة - مكان الإقامة

المجال	متوسطات الرتب				
	شمال غزة	غزة	الوسطى	خانيونس	رفح
تطبيقات إدارة علاقات العملاء	177.48	172.43	201.91	232.23	171.30
الولاء	175.66	164.22	206.71	235.01	182.57
المجاليين معاً	176.84	167.22	204.75	235.38	175.71

٦. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المشتركين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى متغير طبيعة العمل.

يوضح جدول (٤٦ - ٥) أنه باستخدام كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للمجالين كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذين المجالين تعزى إلى طبيعة العمل.

جدول (٤٦ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - طبيعة العمل

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	(.Sig)
تطبيقات إدارة علاقات العملاء	16.518	5	*0.006
الولاء	24.223	5	*0.000
المجالين معا	21.857	5	*0.001

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

جدول (٤٧ - ٥) يبين متوسطات الرتب لاستجابة المبحوثين حسب طبيعة العمل. من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول (٤٧ - ٥) تبين أنه بالنسبة لأفراد العينة الذين طبيعة عملهم أعمال حرة متوسط الرتبة لاستجابات المبحوثين للدراسة أكبر من الأعمال الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين طبيعة عملهم أعمال حرة. ويعزو الباحث ذلك إلى أن معظم أفراد هذه الفئة من أصحاب المستوى التعليمي المنخفض وهذا يتوافق مع النتائج التي وردت في مجال التحصيل العلمي. وقد توافقت هذه النتائج مع دراسة (التميمي، ٢٠١٠) حيث وجدت أن مستوى الولاء لدى ربات المنازل كان أعلى من المهن الأخرى.

جدول (٤٧ - ٥): متوسطات رتب الفرضية السابعة - طبيعة العمل

متوسطات الرتب						
قطاع حكومي	قطاع خاص	مؤسسة غير ربحية	وكالة غوث	أعمال حرة	لا أعمل	
164.77	185.39	169.66	179.70	216.63	219.00	تطبيقات إدارة علاقات العملاء
166.71	176.53	161.19	167.98	233.73	221.91	الولاء
163.96	181.03	164.83	172.04	225.86	222.06	المجالين معا

٧. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المشتركين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى متغير نوع الاشتراك.

يوضح جدول (٤٨ - ٥) أنه باستخدام كروسكال-والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للمجالين كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذين المجالين تعزى إلى نوع الاشتراك.

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول (٤٩ - ٥) تبين أنه بالنسبة لأفراد العينة الذين نوع اشتراكهم مكس متوسط الرتبة لاستجابات المبحوثين للدراسة أكبر من الأنواع الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين نوع اشتراكهم مكس. ويعزو الباحث ذلك إلى أن برنامج مكس يتيح للمشارك التحكم بمصروفاته بشكل أكبر من البرامج الأخرى مما ينعكس على رضا المشارك.

وقد اختلفت هذه النتائج مع دراسة (التميمي، ٢٠١٠) حيث لم تجد الباحثة فروقا بين اجابات المبحوثين تعزى لنوع الإشتراك، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الباحثة اعتمدت على تصنيفين للمشاركين (كرت - فاتورة) والذين كانت نتائجهم متقاربة في هذا البحث.

جدول (٤٨ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - نوع الاشتراك

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	(.Sig)
تطبيقات إدارة علاقات العملاء	15.119	2	*0.001
الولاء	12.846	2	*0.002
المجالين معا	15.992	2	*0.000

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

جدول (٤٩ - ٥): متوسطات رتب الفرضية السابعة- نوع الاشتراك

متوسطات الرتب			
مكس	فاتورة	كرت	
342.67	177.01	199.95	تطبيقات إدارة علاقات العملاء
305.00	173.81	203.39	الولاء
335.92	174.33	202.14	المجاليين معا

٨. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المشتركين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى متغير التصنيف.

يوضح جدول (٥٠ - ٥) أنه باستخدام كروسكال- والاس تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للمجاليين كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة الباحثين للدراسة حول هذين المجالين تعزى إلى التصنيف. ويعزو الباحث ذلك أن معظم أفراد العينة لم يكن لديهم معرفة بتصنيفهم.

جدول (٥٠ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - التصنيف

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	(.Sig)
تطبيقات إدارة علاقات العملاء	5.184	3	0.159
الولاء	3.396	3	0.335
المجاليين معا	4.768	3	0.190

٩. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المشتركين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى متغير مدة الاشتراك.

يوضح جدول (٥١ - ٥) أنه باستخدام "كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للمجالين كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذين المجالين تعزى إلى مدة الاشتراك. ويعزو الباحث ذلك إلى العلاقة بين مدة الاشتراك والتصنيف حيث أنه لم يكن هناك فروقات بالنسبة لنوع الاشتراك. وقد توافقت هذه النتائج مع دراسة (التميمي، ٢٠١٠) حيث لم تجد الباحثة فروقات تعزى لمدة الاشتراك لدى المبحوثين.

جدول (٥١ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - مدة الاشتراك

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	(Sig.)
تطبيقات إدارة علاقات العملاء	0.308	3	0.958
الولاء	2.203	3	0.531
المجالين معا	0.718	3	0.869

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

١٠. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المشتركين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى متغير معدل الاستهلاك.

يوضح جدول (٥٢ - ٥) أنه باستخدام كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للمجالين كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذين المجالين تعزى إلى معدل الاستهلاك. وهذه النتيجة متوافقة مع النتائج السابقة والخاصة بمدة الاشتراك.

جدول (٥٢ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - معدل الاستهلاك

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	(Sig.)
تطبيقات إدارة علاقات العملاء	6.654	3	0.084

0.230	3	4.308	الولاء
0.115	3	5.922	المجالين معا

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

١١. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المشتركين حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى متغير الدخل الشهري.

يوضح جدول (٥٣ - ٥) أنه باستخدام كروسكال- والاس تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للمجالين كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذين المجالين تعزى إلى الدخل الشهري.

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول (٥٤ - ٥) تبين أنه بالنسبة لأفراد العينة الذين دخلهم الشهري أقل من ١٥٠٠ شيكل متوسط الرتبة لاستجابات المبحوثين للدراسة أكبر من الدخول الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة كانت أكبر لدى أفراد العينة دخلهم الشهري أقل من ١٥٠٠ شيكل.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن معظم أفراد هذه الفئة هم من ذوي المستوى التعليمي المنخفض والذين كان مستوى الولاء لديهم عالياً. وقد توافقت هذه النتائج مع دراسة (أبومنديل، ٢٠٠٨) حيث كان مستوى الولاء لدى الأفراد ذوي الدخل أقل من ١٥٠٠ شيكل أعلى من باقي فئات الدخل.

جدول (٥٣ - ٥): نتائج الفرضية السابعة - الدخل الشهري

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	(.Sig)
تطبيقات إدارة علاقات العملاء	11.707	3	*0.008
الولاء	13.235	3	*0.004
المجالين معا	13.756	3	*0.003

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

جدول (٥٤ - ٥): متوسطات رتب الفرضية السابعة-الدخل الشهري

متوسطات الرتب				
أكثر من ٣٥٠٠ شيك	من ٢٥٠٠ إلى ٣٥٠٠ شيك	من ١٥٠٠ إلى ٢٥٠٠ شيك	أقل من ١٥٠٠ شيك	
156.68	173.43	187.85	210.78	تطبيقات إدارة علاقات العملاء
160.02	170.37	183.85	213.11	الولاء
156.96	171.21	184.66	213.17	المجالين معا

الفصل السادس: النتائج والتوصيات

مقدمة

بعد استكمال هذه الدراسة بجانبها النظري والميداني حول مدى نجاح الشركة في تطبيق أنظمة إدارة علاقات العملاء في رفع مستوى ولاء المشتركين في قطاع غزة، تبلورت مجموعة من النتائج والتي سيتم عرضها في هذا الفصل. وبناءً على تلك النتائج سيتم عرض مجموعة من التوصيات بهدف العمل على تجاوز الاشكاليات الموجودة في نظم إدارة علاقات المشتركين المطبقة حالياً وتحسين مستوى الأداء في سبيل رفع مستوى ولاء العملاء. وسيتم عرض مجموعة من الدراسات المستقبلية المقترحة ليتم الاستفادة منها في تطوير العمل في شركة جوال.

١ - النتائج:

بعد تحليل وتفسير البيانات واختبار الفروض توصل الباحث إلى عدة نتائج:

أولاً: مستوى نجاح الشركة في "التركيز على العملاء" كأداة لتنفيذ أنظمة إدارة علاقات العملاء لتعزيز مستوى الولاء من وجهة نظر الموظفين بنسبة 74.64%:

١- نجحت الشركة في توفير حملات وعروض مناسبة لكافة فئات المشتركين و إيصالها لهم من خلال قنوات ونقاط الاتصال المختلفة.

٢- حرصت الشركة على مشاركة مشتركها في المناسبات المختلفة من خلال التخفيضات والعروض المختلفة، حيث أن الشركة تحرص على طرح خدمات في مناسبات مثل حملة الحج وحملة توجيهي وتخفيضات الأعياد وحملات رمضان وغيرها.

٣- حرصت الشركة على طرح عدد كبير من الحملات خلال العام المنصرم للتعويض عن الفترة السابقة والتي كانت فيها الحملات تقتصر على الضفة الغربية نتيجة للحصار المفروض على قطاع غزة.

٤- قامت الشركة بتصنيف وتمييز العملاء الأكثر ربحية، حيث أن الشركة تطبق آليات واضحة لتصنيف العملاء بشكل تلقائي ومتجدد من خلال بياناتهم مثل معدل الاستهلاك، مدة الاشتراك، التزامهم بسداد المستحقات.

٥- حرصت الشركة على تقديم برامج وخدمات تلبي تطلعات عملائها، حيث أن الشركة تحرص على مواكبة الحلول التكنولوجية والخدمات التي تقدم من قبل المشغلين والتي تلبي احتياجات المشتركين.

٦- تقوم الشركة بعقد شراكات إستراتيجية مع الشركات المحلية والإقليمية لتقديم خدمات جديدة تعطي قيمة متزايدة لعملائها، حيث أن الشركة تمتلك اتفاقيات مع ما يزيد عن ٣٨٥ مشغل في ١٥٩ دولة.

٧- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين "التركيز على العملاء" و مستوى الولاء.

ثانيا: مستوى نجاح الشركة في "التكامل حول إدارة علاقات العملاء" كأداة لتنفيذ أنظمة إدارة علاقات العملاء لتعزيز مستوى الولاء من وجهة نظر الموظفين بنسبة 77.17%:

١- نجحت الشركة في تبني إدارة علاقات العملاء كإستراتيجية للعمل، حيث قامت الشركة بتطوير ودمج برمجياتها المختلفة ضمن نظام إدارة علاقات العملاء.

٢- دعمت الإدارة العليا للشركة هذه الإستراتيجية من خلال توفير المعرفة والموارد اللازمة لذلك.

٣- حرصت الشركة على تدريب وتطوير مهارات موظفيها لتمكينهم من تطبيق هذا النظام بنجاح، حيث انتدبت الشركة مجموعة من الموظفين من الأقسام المعنية بإدارة علاقات العملاء ليتدربوا على آليات العمل وكيفية الاستفادة من هذه التكنولوجيا لتطوير عملهم، ومن ثم قام هؤلاء الموظفين بتدريب زملائهم.

٤- قامت الشركة بتحديد وتعريف مهام كل موظف بشكل واضح ومفهوم، حيث أن هذا الأمر ساعد الشركة على النجاح في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء.

٥- تمتلك الشركة المهارات الإدارية اللازمة لإنجاح إدارة علاقات العملاء، حيث أن الشركة تحرص على تطوير مسؤوليها ومشرفيها عبر تدريبهم وفق أحدث النظريات الإدارية ففي الآونة الأخيرة قامت الشركة بتدريب مدراء الدوائر من خلال برنامج Mini MBA.

٦- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين "تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء" و مستوى الولاء.

ثالثاً: مستوى نجاح الشركة في تفعيل "إدارة المعرفة عن المشتركين" كأداة لتنفيذ أنظمة إدارة علاقات العملاء لتعزيز مستوى الولاء من وجهة نظر الموظفين بنسبة 77.17%:

١- حرصت الشركة على جمع بيانات المشتركين عبر اعتماد المحفزات التسويقية لتشجيع المشتركين على تحديث بياناتهم حيث أنها تستثني الشرائح الغير مسجلة من الحملات.

٢- سهلت الشركة عملية تحديث البيانات من خلال قنوات متعددة مثل المعارض ومراكز الخدمات (١١١) بحيث يتلقى حامل الشريحة اتصال من الشركة يقوم من خلاله الموظف وعبر آليات معتمدة (آخر ١٠ أرقام تم الاتصال بها) بتسجيل الشريحة بإسم حاملها.

٣- تقوم الشركة بمراجعة البيانات المدخلة سابقا وتحرص على تعديل الآليات الخاصة بذلك حيث يتم تسجيل "خطأ" في ملف الموظف الذي يدخل بيانات غير دقيقة.

٤- تقوم الشركة بتجميع هذه البيانات من قنواتها المختلفة ويتم تدقيقها وتكون متاحة فقط للموظفين الذين يحتاجونها لأداء أعمالهم.

٥- تقوم الشركة بحماية بيانات المشتركين بالاعتماد على آليات صارمة لمعاقبة أي عملية تسريب للبيانات وكما تطبق أنظمة (GFI) والتي تقوم بعمل سجل بكل عملية نسخ لملف أو إرسال بريد الكتروني، حيث انه لو قام موظف بالاستعلام عن أي بيانات من النظام فأن هذه العملية تسجل في النظام بالوقت والتاريخ وأسم الموظف ليتم الرجوع إليها في حالة ورود شكوى بخصوص تسريب معلومات من قبل المشتركين.

٦- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين "إدارة المعرفة عن المشتركين" و مستوى الولاء.

رابعاً مستوى نجاح الشركة في تبني "الحلول التكنولوجية" كأداة لتنفيذ أنظمة إدارة علاقات العملاء لتعزيز مستوى الولاء من وجهة نظر الموظفين بنسبة 75.80%:

١- حققت الشركة نقلة نوعية في المجال التكنولوجي والذي تمثل بتطبيق نظام إدارة علاقات العملاء (Siebel).

٢- يوفر النظام مركزية للبيانات والتي كانت في السابق تعتمد على عدة أنظمة مستقلة تجعل من الصعب بناء صورة شاملة عن المشترك.

٣- يوفر النظام جميع البيانات اللازمة عن العميل مما يساعد الموظفين على الاستجابة بشكل أفضل، فبمجرد إدخال رقم المشترك يظهر للموظف تصنيف المشترك وتاريخ اشتراكه وعنوانه وجميع الخدمات التي تم إضافتها أو إزالتها للمشارك و الشكاوي السابقة مما يعطي للموظف صورة عامة عنه تسمح له بخدمته بشكل صحيح.

٤- نجحت الشركة بتطبيق حلول تكنولوجيا لأتمتة عملياتها التسويقية البيعية والمتعلقة بالعناية بالزبائن.

٥- يوفر النظام للمشرفين إمكانية متابعة موظفيهم بشكل يومي واستخراج التقارير الخاصة بالعمل.

٦- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين تبني الشركة "الحلول التكنولوجية" و مستوى الولاء.

خامسا: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الموظفين تعزى إلى كل من متغيرات (الجنس، العمر، الدرجة الوظيفية، المؤهل العلمي، مكان العمل، سنوات الخبرة):

١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى الدرجة الوظيفية، ويعزى ذلك إلى نجاح المستويات الإدارية العليا والمتوسطة في إقليم غزة في تطبيق سياسات العمل و بناء ثقافة موحدة للتعامل مع المشاركين.

٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى المؤهل العلمي، ويعزو الباحث ذلك إلى أن معظم أفراد العينة هم من حملة درجة البكالوريوس، أي أنهم نتاج بيئة تعليمية واحدة ويعملون في نفس الظروف البيئية للعمل.

٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول جميع المجالات تعزى إلى مكان العمل، ويعزو الباحث ذلك إلى أن العاملين في الشركة يخضعون لنفس ظروف العمل، وأن سياسات العمل تطبق على الجميع بشكل متساوي.

٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى العمر، ويعزو الباحث ذلك لأن جميع العاملين في الشركة يعيشون نفس ظروف العمل بغض النظر عن العمر.

٥- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى الجنس، حيث تبين أنه بالنسبة للذكور كان متوسط الرتب أكبر من الإناث. ويتضح من النتائج انخراط الذكور في مجالات إدارة علاقات العملاء كان أكبر حيث تقتضي واجباتهم التعامل مع المشتركين بدرجة أكبر.

٦- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى سنوات الخبرة، حيث تبين أنه بالنسبة لأفراد العينة الذين سنوات الخبرة لديهم أقل من ٤ سنوات كان متوسط الرتب أكبر من سنوات الخبرة الأخرى، ويعزى ذلك إلى أن غالبيتهم من الخريجين الجدد والذين يكون التزامهم أكبر بسياسات العمل، لذلك كانت استجاباتهم لفقرات الإستبانة أعلى.

سادسا: مستوى نجاح الشركة في تنفيذ "تطبيقات إدارة علاقات العملاء" لتعزيز مستوى الولاء من وجهة نظر العملاء بنسبة 64.26%:

١- اهتمت الشركة في التركيز على العملاء من خلال طرح حملات تتناسب كل فئة من فئات المشتركين، حيث طرحت حملة "أمن" و "وزارات" والتي كانت مخصصة لمنتسبي الأجهزة الأمنية وموظفي القطاع الحكومي، وكذلك قامت الشركة بطرح حملة "دردش شباب" والتي كانت مخصصة للفئة العمرية من ١٦ - ٢٥ سنة.

٢- اهتمت الشركة أيضا بطرح خدمات تتيح للمشارك البقاء على اتصال بالشبكات الاجتماعية مثل "Zero Facebook" وخدمة "اتبني على تويتر!".

٣- اهتمت الشركة في تنفيذ سياسة حازمة لحماية بيانات المشتركين كان له دور ايجابي في بناء علاقة مبنية على الثقة بين العميل والشركة.

٤- حرصت الشركة على تحديث قواعد بياناتها بشكل دوري و متواصل مكنها من تحليل وفهم حاجات مشتركها بشكل أكبر.

٥- توجد علاقة طردية قوية بين تنفيذ الشركة "تطبيقات إدارة علاقات العملاء" و مستوى الولاء.

سابعاً: مستوى الولاء من وجهة نظر العملاء:

- ١- هناك رغبة ملحّة لدى المشتركين إلى وجود منافسين مما سيساهم في تخفيض أسعار الخدمة وتقديم عروض أفضل.
- ٢- تنحصر نظرة المشتركين للشركة في كونها شركة تجارية تسعى للربح في المقام الأول.
- ٣- اهتمت الشركة بتقديم خدمات تلبي الاحتياجات الخاصة لكل فئة من فئات مستخدميها مما ساهم بزيادة رضا المشتركين وتعزيز ولائهم.
- ٤- حرصت الشركة على تنفيذ طلبات المشتركين بدقة وسلاسة من خلال توفير مراكز خدمات تقدم خدماتها على مدار الساعة من خلال طاقم مؤهل.
- ٥- اهتمت الشركة بالمحافظة على شهادة نظام إدارة البيئة العالمي آيزو ١٤٠٠١ نما شعور المشتركين بالمسؤولية الأخلاقية للمحافظة على البيئة التي يعملون بها.
- ٦- تطبق الشركة سياسات موحدة في التعامل مع مستخدميها بغض النظر عن مكان تواجدهم.
- ٧- نجح موظفي الشركة في قطاع غزة ببذل جهود إضافية لتجاوز العقبات التي وجدت نتيجة للحصار المفروض على قطاع غزة.
- ٨- بذلت الشركة جهود استثنائية في الفترة الأخيرة لتعويض المشتركين عن عدم قدرتها على طرح حملات خلال السنتين الماضيتين، حيث قامت بطرح حملات مخصصة لمستخدمي قطاع غزة أسوة بالحملات التي طرحت سابقاً لمستخدمي الضفة.
- ٩- تشير النتائج أن مستوى الولاء متوسط بدرجة موافقة بلغت 61.26%، وهذه النسبة تدل على ضرورة اهتمام الشركة بتطبيقات إدارة علاقات العملاء بدرجة أكبر حيث أنه في حال دخول المنافس إلى سوق قطاع غزة فإن هذه النسب سوف تنخفض.

ثامناً: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المشتركين تعزى إلى كل من متغير (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان الإقامة، طبيعة العمل، نوع الاشتراك، التصنيف، مدة الاشتراك، معدل الاستهلاك، الدخل الشهري):

١- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى الجنس، حيث تبين أنه بالنسبة للإناث كان متوسط الرتب أكبر من الذكور. ويعزى ذلك إلى أن الإناث يغلبون العاطفة، وكذلك فإن اطلاع الذكور على العروض والحملات المتاحة أكبر، وكما أن عدم اهتمام الإناث بالأمور التقنية له دور كبير.

٢- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى العمر، حيث تبين أنه بالنسبة للأفراد الذين تتراوح أعمارهم من ١٦ أقل من ٢٠ سنة متوسط الرتب كان أكبر من الأعمار الأخرى، ويعزى ذلك إلى الجهود التي بذلتها الشركة في الفترة الأخيرة من خلال طرح برامج وخدمات تناسب هذه الشريحة مثل حملة "ردش شباب" والتي كانت مخصصة للفئة العمرية من ١٦ - ٢٥ سنة.

٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى الحالة الاجتماعية. و يعزى ذلك إلى أن الشركة لا تعتمد على متغير الحالة الاجتماعية وأن برامج الشركة متاحة لجميع المشتركين بغض النظر عن الحالة الاجتماعية.

٤- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى المستوى التعليمي، حيث تبين أنه بالنسبة لأفراد العينة الغير متعلمة متوسط الرتب كان أكبر من المؤهلات الأخرى، ويعزى ذلك إلى أن مستوى الوعي وفهم فقرات البحث يكون أفضل كلما كان التحصيل العلمي أعلى.

٥- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى مكان السكن، حيث تبين أنه بالنسبة لأفراد العينة الذين يقيمون في خانيونس متوسط الرتب كان أكبر من الأماكن الأخرى، ويعزوا الباحث هذه الاختلافات إلى اختلاف مستوى التوقعات لدى العملاء تبعاً لمكان إقامتهم فالبيئة الفلسطينية تختلف بين مدينة وقرية ومخيم للاجئين وتختلف كل منها من حيث القدرة المالية ومستويات الدخل.

٦- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى طبيعة العمل، حيث تبين أنه بالنسبة لأفراد العينة الذين طبيعة عملهم أعمال حرة متوسط الرتب كان أكبر من الأعمال الأخرى، ويعزى ذلك إلى أن معظم أفراد هذه الفئة من أصحاب المستوى التعليمي المنخفض وهذا يتوافق مع النتائج التي وردت في مجال التحصيل العلمي.

٧- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى نوع الاشتراك، حيث تبين أنه بالنسبة لأفراد العينة الذين نوع اشتراكهم مكس متوسط الرتب كان أكبر من الأنواع الأخرى، ويعزى ذلك إلى أن برنامج مكس يتيح للمشارك التحكم بمصروفاته بشكل أكبر من البرامج الأخرى مما ينعكس على رضا المشترك.

٨- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى التصنيف، ويعزو الباحث ذلك أن معظم أفراد العينة لم يكن لديهم معرفة بتصنيفهم.

٩- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى مدة الاشتراك، ويعزى الباحث ذلك إلى العلاقة بين مدة الاشتراك والتصنيف.

١٠- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى معدل الاستهلاك، وهذه النتيجة متوافقة مع النتائج السابقة والخاصة بمدة الاشتراك.

١١- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى الدخل الشهري، حيث تبين أنه بالنسبة لأفراد العينة الذين دخلهم الشهري أقل من ١٥٠٠ شيكل متوسط الرتب كان أكبر من الدخول الأخرى، ويعزى ذلك إلى أن معظم أفراد هذه الفئة هم من ذوي المستوى التعليمي المنخفض والذين كان مستوى الولاء لديهم عالياً.

تاسعا: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الإجابات حول مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين تعزى إلى المستجيب (الموظفين، المشتركين):

١- توجد فروقات تعزى إلى المستجيب، حيث وجدت الدراسة أن درجة الموافقة لدى الموظفين كانت أكبر من المشتركين.

٢- أظهرت الدراسة أن موافقة الموظفين كانت بدرجة أكبر 79% من المشتركين حيث لم تتعد درجة موافقتهم 64%، وذلك لحدثة تطبيق الشركة لنظام إدارة علاقات العملاء والذي لم ينعكس بدرجة كبيرة على المشتركين، مما يتطلب من الشركة بذل المزيد من الجهود للحصول على النتائج المرجوة.

٢ - التوصيات:

- ١- ضرورة اهتمام الشركة بتطبيقات إدارة علاقات العملاء بدرجة أكبر حيث أن مستوى الولاء كان متوسطاً، حيث أن هذا المستوى قد ينخفض في حال دخول المنافس إلى سوق قطاع غزة.
- ٢- وضع آليات واضحة في الشركة لاستعادة المشتركين الذين توقفوا عن التعامل مع الشركة.
- ٣- تعميق التواصل مع المشتركين بدرجة أكبر للاستفادة من تجاربهم و آرائهم تجاه المنتجات والخدمات.
- ٤- على الشركة المبادرة إلى الاتصال بالمشاركين في سبيل تقوية علاقتها معهم عبر التعرف على رغباتهم و تفضيلاتهم بما يخص خدماتها.
- ٥- على الشركة المبادرة إلى طرح حملات تناسب فئات المشاركين الغير مستهدفة حالياً مثل أصحاب الأعمال الحرة.
- ٦- على الشركة تطوير تجربتها المتعلقة ببناء مجتمعات الكترونية للتواصل مع المشاركين، حيث تشير الإحصاءات إلى أن عدد المشاركين مازال محدوداً ١% من عدد السكان ولكنه يشهد نمواً متسارعاً يعتبر الأعلى عالمياً.
- ٧- على الشركة كسر الحاجز النفسي لدى المشاركين كونهم يتلقوا الخدمة من شركة واحدة فقط (احتكار).
- ٨- على الشركة تغيير نظرة المشاركين إليها والتي تنحصر في كونها شركة تجارية تسعى للربح في المقام الأول وذلك عبر زيادة نشاطاتها في مجال المسؤولية الاجتماعية.
- ٩- على شركة العمل على وضع خطط لعدم تكرار المشاكل التي عانت منها الشبكة نتيجة انقطاع الكهرباء والتي تركت أثراً سيئاً لدى المشاركين.
- ١٠- الشركة خطت خطوة مهمة وفي الاتجاه الصحيح بتبنيها أنظمة إدارة علاقات العملاء ولكن هذه الخطوة مازالت بحاجة للمزيد من التطوير والاهتمام من قبل الإدارة العليا حتى تؤدي ثمارها بشكل أكبر.

١١- على الشركة الاهتمام بتدريب موظفيها على أنظمة إدارة علاقات العملاء بشكل أكبر حتى يتم تجاوز نقاط الضعف التي توصل إليها البحث.

١٢- إن النتائج التي توصلت إليها الدراسة بشكل عام ايجابية ولكنها بحاجة إلى بذل المزيد من الجهود حيث أن الشركة تستعد حالياً لدخول المنافس إلى سوق قطاع غزة والذي سيغير أسلوب تعامل المشتركين مع الحملات والعروض الحالية نظراً لوجود بديل يوفره المنافس.

١٣- إن مستوى الولاء الذي توصلت إليه الدراسة متوسط وإيجابي ولكن يجب على الشركة العمل على تحسينه عبر زيادة رضا المشتركين وعبر ربطهم ضمن سلاسل الولاء الخاصة بالشركة لينتقلوا من كونهم موالين لها ليصبحوا مدافعين عنها وهو ما تطمح له كل شركة.

قائمة المراجع

أولاً:	المراجع العربية
ثانياً:	الأبحاث والدراسات السابقة
ثالثاً:	المقالات والتقارير والمواقع الإلكترونية
رابعاً:	English Papers
خامساً:	English References

أولاً: المراجع العربية

١. توفيق، عمرو، "إدارة علاقات العملاء CRM"، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، ٢٠٠٧.
٢. الصميدعي، محمود و العلق، بشير، "مبادئ التسويق"، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان، ٢٠٠٦.
٣. عبد المنعم، جيهان، "العلاقة بين المشتري والمورد"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٦.
٤. المنصور، ناصر، "سلوك المستهلك / مدخل الإعلان"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٦.
٥. شفيق، منى، "التسويق بالعلاقات"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٥.
٦. ستون، ميرلين، "التسويق من خلال علاقتك بالعملاء"، ترجمة تب تب لتوب لخدمات التعريب والترجمة، ط ١، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٣.
٧. الطائي، يوسف و العبادي، هاشم، "إدارة علاقات الزبون"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩.

ثانياً: الأبحاث والدراسات السابقة

٨. أبرحمة، إبراهيم، "متطلبات تطبيق إدارة الجودة التسويقية (التسويق الكلي) دراسة حالة شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)"، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، ٢٠١٠.
٩. أبوصفية، إياد، "تقييم المزايا التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)، دراسة تطبيقية على سوق الاتصالات الخلوية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، ٢٠٠٤.
١٠. أبو منديل، محمد، "واقع استخدام المزيج التسويقي و أثره على ولاء الزبائن دراسة حالة شركة الاتصالات الفلسطينية (من وجهة نظر الزبائن في قطاع غزة)"، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، ٢٠٠٨.
١١. الحكيم، ليث و زوين، عمار، "قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون باستخدام نشر دالة الجودة (دراسة تطبيقية في شركة آسيا سيل للاتصالات / فرع النجف)"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، الكوفة، ٢٠٠٩.
١٢. شاور التميمي، شيرين، "أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية - جوال في الضفة الغربية"، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين، ٢٠١٠.

١٣. صادق، درمان، "الجودة والتميز في إدارة علاقات الزبون (CRM)"، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك، العراق، ٢٠٠٨.
١٤. صادق، درمان، "العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والتوجهات السوقية للمنظمات"، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك، العراق، ٢٠٠٨.
١٥. صادق، درمان، "اتجاهات العلاقة بين المعرفة وإدارة علاقات الزبون في ظل إدارة التغيير التسويقي"، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك، العراق، ٢٠٠٧.
١٦. الطائي، حميد، "الأخطاء الجسيمة في الممارسة التسويقية في منظمات الأعمال وأساليب معالجتها"، المؤتمر العلمي السادس لكلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، ٢٠٠٧.
١٧. عمروش، فادي، "تصميم وتنفيذ نظام CRM"، جامعة حلب، سوريا، ٢٠٠٧.
١٨. عيسى، بنشوري و الشيخ، الداوي، "تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، تجربة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (المديرية الجهوية ورقلة)"، مجلة الباحث العدد السابع، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، ٢٠٠٩.
١٩. منير، نوري و نعيمة، بارك، "إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات"، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ٢٠٠٩.
٢٠. ياسين، سعد، "إدارة المعرفة وشبكات القيمة دراسة حالة شركة Quicken.com"، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، ٢٠٠٥.

ثالثا: المقالات والتقارير والمواقع الإلكترونية

٢١. الموقع الرسمي لشركة الإتصالات الخلوية الفلسطينية- جوال، متوفر على عنوان: <http://www.jawwal.ps> بتاريخ ٠١-١١-٢٠١١.
٢٢. الموقع الرسمي وزارة الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات - فلسطين، متوفر على عنوان: <http://www.mtit.gov.ps> بتاريخ ٠١-١١-٢٠١١.
٢٣. "التوزيع السكاني -قطاع غزة"، وزارة الداخلية والأمن الوطني، قطاع غزة، فلسطين، ٢٠١١.
٢٤. الموسوعة العالمية، متوفرة على http://en.wikipedia.org/wiki/Customer_relationship_management > بتاريخ ٠١-٠٥-٢٠١٠.
٢٥. الفرج، حنا، "التجارة الإلكترونية الفصل السابع: (التسوق الإلكتروني وإدارة علاقات الزبائن)"، مكتبة موقع كتب، إدارة المعرفة، ركن الكتب العامه، على الموقع www.kutub.info/library/، 2008.

٢٦. "مؤشرات النفاذ والاستخدام للأسر والأفراد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات"، الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، رام الله، فلسطين، ٢٠٠٩، متوفر على عنوان: <http://www.pcbs.gov.ps>.

٢٧. "مؤشرات البنية الأساسية والنفاذ لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات"، الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، رام الله، فلسطين، ٢٠٠٨، متوفر على عنوان: <http://www.pcbs.gov.ps>.

٢٨. "سلسلة تقارير الوضع الراهن، رقم (٨): إحصاءات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأراضي الفلسطينية"، الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، رام الله، فلسطين، ٢٠٠٧، متوفر على عنوان: <http://www.pcbs.gov.ps>.

٢٩. نور الايمان الجزائرية، "بحث دراسة سلوك الزبون وكيفية جلبه"، منتديات التعليم العالي والبحث العلمي، على الموقع <www.2algeria.com>، ٢٠٠٨.

٣٠. "واقع مجتمع المعلومات في الأراضي الفلسطينية ٢٠١٠"، الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، رام الله، فلسطين، ٢٠١٠، متوفر على عنوان: <http://www.pcbs.gov.ps>.

31. Anderson, S., "Sanity check", Destination CRM, Viewpoint, 2006, available at: www.destinationcrm.com.

32. Berube J, "Technology for Optimizing Customer Relationship In Montgomery Research Inc.", 2000, (on line) Available at: www.crmproject.com.

33. Cary W., Adams A., "Customer satisfaction and customer loyalty are the best predictors of customer retention", 2009, Online Journal. Available at: http://www.adamssixsigma.com/Newsletters/customers_results.htm.

34. Chryst, D., "Live the brand", Destination CRM, Viewpoint, 2006, available at: www.destinationcrm.com.

35. Dickie, Jim, "Demystifying CRM Adoption Rates", 2006, <http://www.destinationcrm.com/>.

36. Eechambadi, N., "Designing a customer experience that is consistent with the brand promise", CRM Project, Vol. 6, 2006, available at: www.crmproject.com.

37. Griffin, Jill, "Customer Loyalty",(electronic version), 2004, available at: <http://www.newgistics.com/downloads/nl/0409/index.html> ,2004>.
38. Hicks, D., "Customer focus meets business agility: the business case for SOA", CRM Project, Vol. 6, 2006, available at: www.crmproject.com>.
39. ICONOCAST, January 4, 2001.
40. JustCRM Team, "Jawwal Siebel Project", JustCRM, 2010, available at: www.justcrm.com>.
41. Kovacs, J., "How to embrace e-business and make it succeed", Destination CRM, Viewpoint, 2006, available at: www.destinationcrm.com>.
42. Lamp , Patrick , "Knowledge-Based CRM : a Map",2001, available at: www.destinationcrm.com>.
43. Matheson, Lona, "Customer Relationship Management in Online Markets", 2006, (on line) Available at: <http://e-articles.info/>>.
44. Matheson, Lona, "Customer Relationship Management: A Strategy for Success in Electronic Commerce", 2006, (on line) Available at: <http://e-articles.info/>>.
45. Musico, Christopher, " CRM Market Grows for Fifth Straight Year", 2009, <http://www.destinationcrm.com/>>.
46. Oracle, "Oracle customer relationship management", 2006, available at: www.Oracle.com>.
47. Phelon, P., "Destination CRM: why customer satisfaction and loyalty are not enough", 2004, (on line) Available at: www.destinationcrm.com>.
48. STAMFORD, Conn., "Gartner Says Worldwide CRM Market Grew 12.5 Percent in 2008", 2009, <http://www.gartner.com/>>.
49. STAMFORD, Conn., "Gartner Says Worldwide Customer Relationship Management Market Grew 23 Percent in 2007", 2008, <http://www.gartner.com/>>.

50. Thompson. Bob, "The Loyalty Connection: Secrets To Customer Retention And Increased Profits", USA, March 2005, available at: CRMGuru.com.
51. Thompson, Bob, "The Customer Relationship Management Primer – What You Need to Get Started. Front Line Solutions", 2001, (on line) Available at: CRMguru.com.
52. Seybold, Patricia B., "The Customer Revolution, Article", Vol 12584, 11/6/2008, Electric Copy), 2008, available at: <http://www.alqabas.com.kw/Final>.
53. Smith, R., "The state of the CRM market", Destination CRM, Viewpoint, 2006, available at: www.destinationcrm.com.
54. Springer, S., "The new frontier for retailers", Destination CRM, Viewpoint, 2006, available at: www.destinationcrm.com.
55. Wreden, N., "Build a customer P&L sheet", Destination CRM, Viewpoint, 2006, available at: www.destinationcrm.com.
56. Zimmer, J. (2006), "Be ready to take the heat", Destination CRM, Viewpoint, 2006, available at: www.destinationcrm.com.

English Papers:

57. Al-Alawi, Adel I., "Customer Relationship Management in the Kingdom Of Bahrain", Issues in Information Systems, Volume V, No 2, USA, 2004.
58. Amin, K., "The seven deadly skills of customer service", British Journal of Administrative Management, 2005, 14–15.
59. Andres K., "Affecting customer loyalty: do different factors have various influences in different loyalty levels?", University of Tartu – Faculty of Economics & Business Administration Working Paper Series. 58. 3–30, 2007.
60. Arndt D., & Gersten W., "Data Management in Analytical Customer Relationship Management", Daimler Chrysler AG Research & Technology, Data Mining Solutions, FT3/AD, USA, 2004.

61. Baumann C., Burton S., and Elliot G., "Determinants of customer loyalty and share of wallet in retail banking", UK, Vol. 9 No. 3, pp. 231–248, India, 2005.
62. Bettis, Richard A & Hill , Michael A, "The New Competitive Landscape" , Strategic Management" Journal , Vol (16) , 7 , 19 , 1995.
63. Boulding, W., Staelin, R., Ehret, M., & Johnston, W., "A customer relationship management roadmap: What is known, potential pitfalls and where to go", Journal of Marketing, 69(4), 2005, 155–166.
64. Buttle, Francis, "Customer Relationship Management: Concepts and Tools", Burlington, MA: Elsevier Butterworth–Heinemann, 2004.
65. Dhman, Zaidan, "The Effect of CRM Concept adoption Customer Satisfaction– Customers Perspective The Case of coastal Municipalities Water Utility CMWU– Rafah Branch", Master Thesis Not Published Yet, Islamic University of Gaza, Palestine, 2011.
66. Das, K. & Parmar, J. & Sadanand, V. K., "Customer Relationship Management (CRM) Best Practices and Customer Loyalty, A Study of Indian Retail Banking Sector", European Journal of Social Sciences, Volume 11, Number 1, India, 2009.
67. Desai, D. & Sahu S., "CRM Change Management in an Emerging Country Context: An Exploratory Study in India", Global Journal of Flexible Systems Management, Vol. 9, Nos. 2 & 3, pp 41–54, UK, 2008.
68. Dick, A. S. Basu, K., "Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework", Journal of the Academy of Marketing Science, 1994, 22. 99–113.
69. Dowling, G. R., Uncles, M., "Do Customer Loyalty Programs Really Work?", Sloan Management Review, 1997, 38, 71–83.
70. Dyche, J., "The CRM Handbook: A Business Guide to Customer Relationship Management", Upper Saddle River, NJ: Addison–Wesley, 2002.
71. Ehrenberg, A.S.C. Norman ,P., "Repeat buying—facts, theory and applications", The Statistician. 40. 349–350.

72. Fingar, Peter; Kumar, Harsha; and Sharma, Tarun, "Enterprise E-Commerce: The Software Component Breakthrough for Business-to-Business Commerce", Meghan-Kiffer Press, 2000.
73. Fournier, Susan, Susan Dobscha, & David Glen Mick, "Preventing the Premature Death of Relationship Marketing", Harvard Business Review, UK, January, 1998. p42
74. Gebert, Henning & Geib, Malte & Kolbe, Lutz & Riempp, Gerold, "Towards Customer Knowledge Management: Integrating Customer Relationship Management and Knowledge Management Concepts", The Second International Conference on Electronic Business Taipei, Taiwan, 2002.
75. Gerpott, T; Rams, W; Schindler, A, 2001, "Customer retention, loyalty and satisfaction in the German mobile cellular telecommunications market", Telecommunications Policy, 1991, 25. 249–269.
76. Grahame R. Dowling and Mark Uncles, "Do Customer Loyalty Programs Really Work?" Sloan Management Review, Summer, 1997, pp.71–81.
77. Grant, Gray B. & Anderson, "Greg Customer Relationship Management: A Vision for Higher Education", 2002.
78. Gray, P. & Byun, J., "CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT", Center for Research on Information Technology and Organizations, Claremont Graduate School, 2001.
79. Grönroos, C., "From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing, Management Decision", Vol. 32, No. 2, pp. 4–20, 1994.
80. Gulati, R., & Oldroyd, J., "The quest for customer focus", Harvard Business Review, 83(4), 2005, 92.
81. Harris, K. & Koisky, E. & Lundy, J., "The Case for Knowledge Management in CRM", Gartner Inc., ID Number: AV-19-5592, USA, 2003.

82. Hedlund, G. & Nonaka, I. "Models of knowledge management in the West and Japan", in: Implementing Strategic Processes, Change, Learning and Cooperation, eds.: Lorange, B., et al., Macmillan, 1993.
83. Jacoby, J. Kyner, "Brand loyalty versus repeat purchasing behavior", Journal of Marketing Research. February, 1973.
84. Jayachandran, S., Sharma, S., Kaufman, P., & Raman, P., "The role of relational informational processes and technology use in customer relationship management", Journal of Marketing, 69(4), 2005, 177–192.
85. Jennifer K., "Is customer loyalty an outdated concept", Journal of Consumer Marketing, 2008.
86. Johnson, M., & Seines, E, "Customer portfolio management: Toward a dynamic theory of exchange relationships", Journal of Marketing, 68(2), 2004, 1–17.
87. Kang J. & Moon S., "The Structural Relationship of Customer Data Integration and CRM Performances", The Journal of Information Systems, Vol.15, No.3, 2006.
88. King, S–F., Burgess, T–F., "Understanding Success and Failure in Customer Relationship Management", Industrial Marketing Management, 37(2008), pp. 421–431, 2008.
89. Kingstone, Sheryl, "Customer–Centric CRM: Fully Optimizing CRM", Yankee Group, USA, September 2004.
90. Lee, R. A., "Four Steps to CRM Success.", HYM Press, St.Paul, MN., 2001.
91. Lee, R. A., "The Customer Relationship Management Survival Guide.", HYM Press, St.Paul, MN., 2000.
92. Leverin, A., and Liljander, V., "Does relationship marketing improve customer satisfaction and loyalty?", International Journal of Bank Marketing, Vol. 24 No. 4, pp. 232– 251, 2006.
93. Lubben, M., "Ringling Down Costs", Factiva database by Primedia Business Magazines & Media, Chicago, IL, June 18, 2006.

94. Mendoza, L-E., Marius, A., Perez, M., Griman, A-C., "Critical Success Factors for a Customer Relationship Management Strategy", *Information and Software Technology*, 49(2007), pp. 913 –945.
95. Michel Wedel and Wagner A. Kamakura, "Market Segmentation: Conceptual and Methodological Foundations", 2nd edition, (New York: Kluwer Academic Publishers, 1999).
96. Mishra A. & Mishra D., "Customer Relationship Management: Implementation Process Perspective", *Acta Polytechnica Hungarica*, Vol. 6, No. 4, Turkey, 2009.
97. Muller, E., "Customer loyalty programs", *Sloan Management Review*,
98. Napolitano, L., "CRM: Is there Substance Behind the Latest Buzzword? Velocity", A Publication of the Strategic Account Management Association, Vol. 2nd Quarter, 2000.
99. Nguyen, N. Leblanc, G., "Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2001, 8. 227–36.
100. Nonaka, I. & Konno, N. "The concept of "Ba": Building a Foundation for Knowledge Creation", *California Management Review*, 1998, 3(40), 40–55.
101. Österle, H. "Enterprise in the Information Age", in: *Business Networking: Shaping Collaboration Between Enterprises*, eds.: Österle, H., et al., Springer, 2001.
102. PAYNE A. & Frow P., "Developing a Strategic Approach to Customer Relationship Management", ANZMAC Conference, Wellington, New Zealand, 2004.
103. Peppers, D., Rogers, M. and Dorf, B., "The One to One", Field book Currency Doubleday, New York, (1999).P23
104. Philip K. & Fernando T., "Lateral Marketing: A New Approach to Finding Breakthrough Ideas", John Wiley and Sons, UK, 2003.
105. Prahalad, C., & Ramaswamy, V., "Co-opting customer competence", *Harvard Business Review*, 78(1), 2000, 79–87.

106. Ramsey, S., "Introduction: strategy first, then CRM", The Ultimate CRM Handbook, McGraw-Hill, New York, NY, 2003.
107. Rashi Glazer, "Measuring the Knower: Towards a Theory of Knowledge Equity" California Management Review v40, n3, Spring 1998, pp.175-194
108. Rask M. & Helokunnas T., "The Gap between CRM Application Users and CRM Application Vendors", EBRC –The Global Venture Lab (GVL), Finland, 2000.
109. Rigby, K.; Reichheld, F., and Schefter P., "Avoid the four perils of CRM", Harvard Business Review, February 2002.
110. Rayls Lynette and Knox Simon, Cranfield Centre for Advanced Research in Marketing, Cranfield University School of Management, Bedford, (European Management Journal), Vol.19 Issue 5, UK, 2001.
111. Reichheld, F.F., "The Loyalty Effect through Partnerships", Harvard Business School Press, 1996.
112. Rundle, T. S., "Elaborating customer loyalty: exploring loyalty to wine retailers", Journal of Retailing and Consumer Services, 2005, 12. 333-345.
113. Sanayei A., "Electronic Commerce Customer Relationship Management: A Case Study of the Petrochemical Industry", Iranian Journal of Information Science and Technology, Iran, 2004.
114. Sin, L. Y., Tse, A. C., and Yim, F. H., "CRM: Conceptualization and scale development", European Journal of Marketing, Vol. 39 No. 2005.
115. Sheth, J. N., Sisodia, R. S. and Sharma, A., "The antecedents and consequences of customer-centric marketing", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 2b, 2000.
116. Shelton, Keith R. & McNaughton, D., "Customer focus and army procurement: is it possible?", Defense A R Journal, 1553-6408, USA, Sep 1, 2007.

117. Shoniregun, A., Omoegun, A., Brown–West, D., Logvynovskiy, O., "Can eCRM and Trust Improve eC Customer Base?", Proceedings of the IEEE International Conference on E–Commerce Technology, IEEE Computer Society, 2004.
118. Susan Kuchinskas, "One–to–(N)one?" Business 2.0, September 12, 2000, pp.141–8.
119. Szeghegyi, Á. Langanke, U–H, "Investigation of the Possibilities for Interdisciplinary Co–Operation by the Use of Knowledge–based Systems", Acta Polytechnica Hungarica, 4(2), pp. 63–76, 2007.
120. Vandermerwe, S., "Achieving deep customer focus", MIT Sloan Management Review, Vol. 45 No. 3, 2004.
121. Urban, G., "Customer advocacy: A new era in marketing?", Journal of Public Polio, 2005, 2(1), 155.
122. Wendy W. Moe and Peter S. Fader, "Uncovering Patterns in Cybershopping" published in this issue, 2006.
123. Wikström, Carl–Erik, "Organizational Change and Customer Relationship Management Success", Department of Computer and Information Sciences, University of Tampere, Finland, 2003.
124. Williams Alvin J., "Adapting Customer Relationship Management to Strategic Supply Challenges: Clues for Success", 90th Annual International Supply Management Conference, USA, 2005.
125. Winer, S., "Customer Relationship Management: A Framework, Research Directions", and the Future, Haas School of Business, University of California at Berkeley, 2001.
126. Winer, S., "A Framework for Customer Relationship Management, California Management Review", 43, 4, pp. 89–104, 2001.
127. Xiaoli, X., Yinghong, W., Zhijian, H., Hui, L., "The impact of service quality, satisfaction, value and switching barrier on customer loyalty in Chinese airline industry", International Conference on Service Systems and Service Management, 2, 1316–1321, 2006.

128. Yi Hao, Xiaoqin Yuan, Weiqing Zhang, "How to Promote Customer Loyalty of Chinese Mobile Telecom Operator: Case Study of China Mobile", Ronneby, China, 2009.
129. Zeithaml, V. A., Berry, L. L., and Parasuraman, A., "The behavioural consequences of service quality", Journal of Marketing, Vol. 60 No. 2, pp. 31–46, 1996.

English References:

130. Amine, A., "Consumers' true brand loyalty: the central role of commitment", Journal of Strategic Marketing, 1998, 6. 305–319.
131. Anderson K. and Kerr C., "Customer Relationship Management", McGraw Hill, New York, 2002.
132. Barnes J. G., "Secrets of Customer Relationship Management – It's All about How You Make Them Feel", McGraw Hill, New York, 2001.
133. Carwright R., "Mastering Customer Relation", Macmillan Press, LTD, 2000.
134. Clarke T. & Flaherty, A., "Country Effects on CRM Success", Journal of Relationship Marketing, 2005.
135. Dyché J., "The CRM Handbook – A Business Guide to Customer Relationship Management", Addison–Wesley, New York, 2001.
136. Daffy, C., "Once a customer, always a customer", New Delhi: HarperCollins, 1999.
137. Don Peppers and Martha Rogers, "The One to One Future", New York, Doubleday, 1993.
138. Dull, S., "Brand strategy: why brand is at the forefront of next-generation CRM", The Ultimate CRM Handbook, McGraw–Hill, New York, NY, 2003.
139. Freeland, J., "The new CRM imperative", The Ultimate CRM Handbook, McGraw–Hill, New York, NY, 2003.

140. Furlong, Carla B., "Marketing For Keeps", John Wiley & Sons, INC, Canada, 1993.
141. Grant Gary B., & Anderson G., "Web Portals and Higher Education Technologies to Make IT Personal", Jossey-Bass Inc., UK, 2002.
142. Greenberg P., "CRM at the Speed of Light, Third Edition: Essential Customer Strategies for the 21st", 3rd Edition, CA, McGraw-Hill/Osborne, 2004.
143. Griffin J., "Customer Loyalty, How to Earn it, How to keep it", a John Wiley & Sons Inc.co, 2001.
144. Hal R. & Diane McFerrin P., "Customer Comes Second: Put Your People First and Wath' Em Kick Butt", Harper Business, New York, 2002.
145. Jacoby, J. Chestnut, R., "Brand Loyalty: Measurement and Management", New York: Wiley, 1978.
146. Judith W. Kincaid, "Customer relationship management: getting it right!", Prentice Hall Professional, 2003.
147. Kolon Messe H., "Customer Relationship Management", Exposition and Conference, 2002.
148. Kotler Ph. & Keller K., "Marketing management", 13th Edition, Prentice Hall, USA, 2009.
149. Kotler Ph.; Dubois B., "Marketing management", Ed. Publi-Union, Paris, 1992.
150. Laudon K. C. & Laudon Jane P., "Management Information Systems Managing the Digital Firm", Ninth Edition, Prentice- Hall, USA, 2006.
151. MAXIMA, M., "ORGANISER SA RELATION CLIENT AUJOURD'HUI ; LA CRM NOUVELLE MANIERE", MAXIMA LAURENT DU MESNIL, SAINT-CAST, NICOLAS, 2003.
152. Moore, D., McCabe, G., Duckworth, W, Sclove, S. "The Practice of Business Statistics", New York, 2003.

153. Oliver, R. L. 1997. "Satisfaction: A behavioural perspective on the consumer", New York: McGraw Hill.
154. PAYNE A., "Handbook of CRM", Elsevier Linacre House, UK, 2005.
155. Philip K. and G. Armstrong, "The Principles of Marketing", 11th ed., Prentice–Hall, USA, 2006.
156. Polanyi, M., "The Tacit Dimension", Routledge & Kegan Paul, 1966.
157. Sawhney, Mohan and Zabin, Jeff., "The Seven Steps to Nirvana: Strategic Insights into E–Business Transformation", McGraw–Hill, 2001.
158. Storbacka K. & Lehtinen J. R., "Customer Relationship Management – Creating Competitive Advantage through Win–Win Relationship Strategies", McGraw Hill, New York, 2001.
159. Swift R. S., "Accelerating Customer Relationships – Using CRM and Relationship Technologies", Prentice–Hall PTR, New York, 2001.

ملحق الدراسة

ملحق رقم (١)	استبيان الموظفين
ملحق رقم (٢)	استبيان المشتركين
ملحق رقم (٣)	أسماء المحكمين

ملحق رقم (١): استبيان الموظفين

الجامعة الإسلامية - غزة

عمادة الدراسات العليا

كلية التجارة

قسم إدارة الأعمال



موضوع الاستبانة /

تقييم مدى نجاح تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء في شركة جوال للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين. (دراسة حالة قطاع غزة)

الأخ الكريم / الأخت الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

في إطار إتمام بحث الماجستير تهدف هذه الاستبانة إلى معرفة مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين، وذلك من خلال قياس مدى تأثير تطبيقات إدارة علاقات العملاء على ولاء المشتركين (التركيز على العملاء، تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء، المعرفة عن العملاء، الحلول التكنولوجية) حيث ستساهم هذه الدراسة في التعرف على جوانب النجاح والقصور و كذلك العمل على تطوير أنظمة الشركة والارتقاء بها.

لذا نأمل من الزملاء والزميلات التعاون بالإجابة على فقرات هذه الاستبانة بكل صدق وموضوعية، شاكرين جهودكم وتكريس جزء من وقتكم لتشجيع البحث العلمي، ودعم مسيرة العلم، علماً بأن هذه البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحث /

م.أدهم خالد بلبل

أولاً: البيانات الشخصية
الرجاء وضع علامة (x) أمام الإجابة التي تختارها:

١. الدرجة الوظيفية

مدير عام الإقليم	☐	مدير دائرة	☐	رئيس قسم	☐
رئيس وحدة	☐	إداري أول	☐	إداري	☐
مساعد إداري	☐				

٢. المؤهل العلمي

دبلوم	☐	بكالوريوس	☐	ماجستير فأكثر	☐
-------	--------------------------	-----------	--------------------------	---------------	--------------------------

٣. مكان العمل

الشمال	☐	غزة	☐	الوسطى	☐	خانيونس	☐	رفح	☐
--------	--------------------------	-----	--------------------------	--------	--------------------------	---------	--------------------------	-----	--------------------------

٤. العمر بالسنوات

من ٢٠ أقل من ٣٠	☐	من ٣٠ أقل من ٤٠	☐	من ٤٠ أقل من ٥٠	☐	٥٠ فأكثر	☐
-----------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	----------	--------------------------

٥. الجنس

ذكر	☐	أنثى	☐
-----	--------------------------	------	--------------------------

٦. سنوات الخبرة

أقل من ٤ سنوات	☐	٤ إلى أقل ٨ سنوات	☐	٨ سنوات فأكثر	☐
----------------	--------------------------	-------------------	--------------------------	---------------	--------------------------

ثانياً : فقرات الاستبانة

الرقم	الفقرة	موافق بدرجة كبيرة جداً	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق بدرجة كبيرة	غير موافق بدرجة كبيرة جداً
المجال الأول: التركيز على العملاء						
١.	تقوم الشركة باطلاع عملائها على آخر العروض والخدمات.					
٢.	تحرص الشركة على اعتماد الوسائل الترويجية التي ستولد أفضل فرص بيعية.					
٣.	تقدم الشركة خدماتها ومنتجاتها عبر نقاط بيعية متعددة وملائمة للعميل.					
٤.	تقوم الشركة بتحديد وتمييز العملاء الأكثر ربحية.					
٥.	تسعى الشركة باستمرار لمفاجأة وإسعاد عملائها المميزين.					
٦.	تحدد الشركة من هو العميل المرجح أن يستجيب للمنتجات والعروض الجديدة.					
٧.	تحرص الشركة على تقديم برامج وخدمات تلبي تطلعات عملائها المميزين.					
٨.	تحرص الشركة على توطيد العلاقات مع العملاء من خلال تهنئتهم بمناسباتهم السعيدة.					
٩.	تحرص الشركة على التغذية الراجعة feedback من عملائها وتعمل على معالجتها.					
١٠.	تقدم الشركة مزيج مناسب من المنتجات والخدمات والذي يزيد في زيادة ولاء العملاء ويقلل من نسبة فقدانهم.					
١١.	تبادر الشركة إلى الاتصال بالعملاء للتعرف على اعتراضاتهم و اقتراحاتهم.					
١٢.	تقوم الشركة بعقد شراكات إستراتيجية مع الشركات المحلية والإقليمية لتقديم خدمات جديدة تعطي قيمة متزايدة لعملائها.					
١٣.	تشجع الشركة عملائها ليتحدثوا إلى معارفهم عن خدمات الشركة عبر الشبكات الاجتماعية.					
المجال الثاني: تكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء						
١.	تعطي الإدارة العليا في الشركة الدعم اللازم لإنجاح أنظمة إدارة					

					علاقات العملاء.	
					٢. توائم الشركة بين الوظائف الداخلية و الوحدات الرئيسية لتنفيذ أنظمة إدارة علاقات العملاء.	
					٣. تعتقد أن الشركة تربط بين أنظمة إدارة علاقات العملاء والاستراتيجيات العليا للشركة.	
					٤. تركز الشركة على بناء القدرات كوسيلة لخلق عائدات أعلى للاستثمار.	
					٥. تمتلك الشركة خطة متكاملة لتنفيذ أنظمة إدارة علاقات العملاء.	
					٦. تمتلك الشركة المهارات الإدارية لإنجاح إدارة علاقات العملاء.	
					٧. توفر الشركة المعرفة والبحث اللازم لإنجاح إدارة علاقات العملاء.	
					٨. تخصص الشركة الوقت والموارد اللازمة لإدارة علاقات العملاء.	
					٩. تقوم الشركة بتحديد مهام كل موظف بشكل واضح ومفهوم.	
					١٠. توفر الشركة برامج تدريبية لموظفيها تساعد على تطوير المهارات اللازمة لبناء علاقات دائمة مع العملاء.	
					١١. نجحت الشركة بتنفيذ إدارة علاقات العملاء لتحقيق ميزة تنافسية متمثلة بزيادة ولاء العملاء.	

المجال الثالث: المعرفة عن العملاء

					١. تحرص الشركة على فهم متطلبات العملاء من أجل معالجتها والعمل على تلبيتها "معرفة عن العملاء".	
					٢. تقابل الشركة احتياجات العملاء مع الخدمات والمنتجات المتاحة "المعرفة للعملاء".	
					٣. تستفيد الشركة من تجارب و آراء العملاء نتيجة استخدامهم لمنتجاتها و خدماتها في مجال التطوير وإدخال التحسينات.	
					٤. تقوم الشركة بإدارة "المعرفة عن العملاء" وفق درجة عالية من الشفافية.	
					٥. تطبق الشركة سياسة واضحة لإدارة نشر المعرفة بحيث تحدد درجة توزيع المعرفة لكل عنصر في الشركة.	
					٦. تطبق الشركة منهجية ثابتة لتطوير المعرفة والتي تساهم في فهم احتياجات العملاء الحالية والمستقبلية.	
					٧. تهتم الشركة بكفاءة المعرفة بحيث تحرص على اختيار المعارف الحاسمة لعملية إدارة علاقات العملاء من مجموع	

					المعارف المتاحة.	
					تهتم الشركة بمعالجة عدم التناظر في المعرفة أي بين ما تعرفه الشركة عن العميل وما يجب إن يقدم للعميل من معلومات.	٨.
					تطبق الشركة سياسة واضحة لاستعادة العملاء الذين توقفوا عن التعامل مع الشركة وفقا لأهميتهم وربحياتهم.	٩.
					تقوم الشركة بتحليل استطلاعات الرأي للعملاء الذين توقفوا عن التعامل مع الشركة في سبيل اكتشاف مواطن الخلل ومحاولة استعادتهم.	١٠.
					تطبق الشركة سياسة حازمة لحماية المعلومات الخاصة بالعملاء.	١١.
					تستخدم الشركة المعرفة لفهم حاجات العملاء المتغيرة و تقضياتهم وتحولها إلى قيمة في المنتج بقصد كسب ولاءهم.	١٢.
المجال الرابع: التكنولوجيا						
					تطبق الشركة التكنولوجيا لأتمتة عملياتها التسويقية البيعية والمتعلقة بالعناية بالزبائن.	١.
					يوفر النظام المعلوماتي المطبق جميع البيانات اللازمة عن العميل مما يساعد الموظفين على الاستجابة بشكل أفضل.	٢.
					يوفر نظام CRM صورة متكاملة عن العميل في جميع نقاط الاتصال.	٣.
					تحرص الشركة على اعتماد قنوات متعددة للاتصال بالعملاء.	٤.
					يقوم النظام بإسناد المهام بشكل آلي للموظف المختص.	٥.
					يتم متابعة شكاوى العملاء وتوجيهها بشكل آلي وفق آليات العمل المتبعة	٦.
					يمكن النظام المشرفين من متابعة أداء موظفيهم من خلال التقارير اليومية.	٧.
					تعمل الشركة على بناء وتحديث قواعد بياناتها عن العملاء بشكل دوري و متواصل.	٨.
					تستخدم الشركة الحوافز التسويقية لتشجيع العملاء على تحديث بياناتهم.	٩.
					نجحت الشركة في بناء مجتمعات الكترونية تساهم في زيادة ولاء العملاء.	١٠.

ملحق رقم (٢): استبيان المشتركين



الجامعة الإسلامية - غزة

عمادة الدراسات العليا

كلية التجارة

قسم إدارة الأعمال

موضوع الاستبانة /

تقييم مدى نجاح تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء في شركة جوال للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين. (دراسة حالة قطاع غزة)

الأخ الكريم / الأخت الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

في إطار إتمام بحث الماجستير تهدف هذه الاستبانة إلى معرفة مدى نجاح شركة جوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين، وذلك من خلال قياس مدى تأثير تطبيقات إدارة علاقات العملاء على ولاء المشتركين حيث ستساهم هذه الدراسة في التعرف على جوانب النجاح والقصور و كذلك العمل على تطوير أنظمة الشركة والارتقاء بها.

لذا نأمل من مشتركينا الأعزاء الإجابة على فقرات هذه الاستبانة بكل صدق وموضوعية، شاكرين جهودكم وتكريس جزء من وقتكم لتشجيع البحث العلمي، علماً بأن هذه البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحث /

م.أدهم خالد بلبل

الجزء الأول: البيانات الشخصية

الرجاء وضع علامة (x) أمام الإجابة التي تختارها

١ الجنس:	☐ ذكر	☐ أنثى
٢ العمر:	☐ ١٦ - أقل من ٢٠ سنة	☐ ٢٠ - أقل من ٣٠ سنة
٣ الحالة الاجتماعية:	☐ أعزب/عزباء	☐ متزوج/ة ☐ أرمل/ة ☐ مطلق/ة
٤ المؤهل العلمي:	☐ غير متعلم	☐ أقل من الثانوية العامة ☐ ثانوية عامة ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير فأكثر
٥ مكان الإقامة:	☐ شمال غزة ☐ غزة ☐ الوسطى ☐ خان يونس ☐ رفح	
٦ طبيعة العمل:	☐ قطاع حكومي ☐ قطاع خاص ☐ مؤسسة غير ربحية ☐ وكالة الغوث ☐ أعمال حرة ☐ لا أعمل	
٧ نوع الاشتراك:	☐ كرت ☐ فاتورة ☐ مكس	
٨ التصنيف:	☐ فضي ☐ ذهبي ☐ ماسي ☐ لا أعلم	
٩ مدة الاشتراك:	☐ أقل من ٣ سنوات ☐ من ٣ إلى أقل من ٦ سنوات ☐ من ٦ إلى أقل من ١٠ سنوات ☐ ١٠ سنوات فأكثر	
١٠ معدل الاستهلاك:	☐ أقل من ٥٠ شيكل ☐ من ٥١ إلى ١٥٠ شيكل ☐ من ١٥١ إلى ٣٠٠ شيكل ☐ أكثر من ٣٠١ شيكل	
١١ الدخل الشهري:	☐ أقل من ١٥٠٠ شيكل ☐ من ١٥٠١ إلى ٢٥٠٠ شيكل ☐ من ٢٥٠١ إلى ٣٥٠٠ شيكل ☐ أكثر من ٣٥٠١ شيكل	

ثانياً : فقرات الاستبانة

الرجاء وضع علامة (x) أمام الإجابة التي تختارها

الرقم	الفقرة	موافق بدرجة كبيرة جداً	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق بدرجة كبيرة	غير موافق بدرجة كبيرة جداً
المجال الأول: تطبيقات إدارة علاقات العملاء						
١.	تقوم الشركة بإطلاعك على آخر العروض والخدمات.					
٢.	تقدم الشركة خدماتها ومنتجاتها عبر نقاط بيعية متعددة وملائمة.					
٣.	تحرص الشركة على توطيد العلاقات مع العملاء من خلال تهنئتهم بمناسبةاتهم السعيدة.					
٤.	تحرص الشركة على التغذية الراجعة feedback من عملائها وتعمل على معالجتها.					
٥.	تقدم الشركة مزيج مناسب من المنتجات والخدمات والذي يزيد في زيادة ولاء العملاء ويقلل من نسبة فقدانهم.					
٦.	تخصص الشركة الوقت والموارد اللازمة لبناء علاقات قوية مع العملاء.					
٧.	تستفيد الشركة من تجارب و آراء العملاء نتيجة استخدامهم لمنتجاتها و خدماتها في مجال التطوير وإدخال التحسينات.					
٨.	تقوم الشركة ببذل جهد واضح لاستعادة العملاء الذين توقفوا عن التعامل مع الشركة.					
٩.	تطبق الشركة سياسة حازمة لحماية المعلومات الخاصة بالعملاء.					
١٠.	تستخدم الشركة المعرفة لفهم حاجات العملاء المتغيرة و تفضيلاتهم وتحويلها إلى قيمة في المنتج بقصد كسب ولاءهم.					
١١.	يوفر نظام إدارة علاقات العملاء صورة متكاملة وموحدة عن العميل في جميع نقاط الاتصال.					
١٢.	تبادر الشركة إلى الاتصال بالعملاء للتعرف على اعتراضاتهم و اقتراحاتهم.					

الرقم	الفقرة	موافق بدرجة كبيرة جداً	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق بدرجة كبيرة	غير موافق بدرجة كبيرة جداً
١٣.	تعمل الشركة على بناء وتحديث قواعد بياناتها عن العملاء بشكل دوري و متواصل.					
١٤.	تستخدم الشركة الحوافز التسويقية لتشجيع العملاء على تحديث بياناتهم.					
١٥.	نجحت الشركة في بناء مجتمعات الكترونية تساهم في زيادة ولاء العملاء.					
المجال الثاني: الولاء						
١.	سأتكلم بإيجابية عن شركة جوال عند إبداء رأيي.					
٢.	أعتبر أن الشركة تتمتع بالمصداقية في تعاملها مع المشتركين.					
٣.	أعتقد أن الشركة حريصة على المحافظة على علاقة طيبة مع مشتركها.					
٤.	أحرص على تقديم اقتراحاتي وملاحظاتى للشركة بهدف تطويرها.					
٥.	سأدافع عن الشركة في حال انتقدت بشكل خاطئ أو ظالم.					
٦.	سأقوم بتوجيه الآخرين لإستخدام خدمات الشركة التي تلبي احتياجاتهم.					
٧.	سأتعامل في المستقبل مع الشركات المنافسة لجوال.					
٨.	سأستمر في المستقبل في استخدام خدمات شركة جوال إلى جانب خدمات الشركات المنافسة.					
٩.	سأفضل التعامل مع جوال حصرياً في حال وجود منافسين.					
١٠.	سأكون جوال هي المزود الرئيسي للخدمة في حال وجود منافسين.					
١١.	سأتعامل مع جوال بغض النظر عن العروض والإغراءات التي سيقدمها المنافسين.					
١٢.	أشعر بالانتماء والولاء لشركة جوال كشركة وطنية رائدة وناجحة.					
١٣.	أشعر بالاعتزاز كوني أحد مشتركى جوال.					

ملحق رقم (٣): قائمة المحكمين

م.م	اسم المحكم	المسمى الوظيفي
1.	أ.د. ماجد الفرا	عميد كلية التجارة - الجامعة الإسلامية بغزة.
2.	د. سمير صافي	عميد التعليم المستمر في الجامعة الإسلامية بغزة.
3.	د. وسيم الهبيل	عضو الهيئة التدريسية في قسم إدارة الأعمال بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة.
4.	د. نافذ بركات	عضو الهيئة التدريسية بقسم الإحصاء بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة.
5.	السيد/ عمر شمالي	مدير دائرة المبيعات - شركة جوال.
6.	السيدة/ نيللي أبوجبل	مديرة معارض غزة - شركة جوال.
7.	السيد/ هشام البابا	ماجستير إدارة أعمال - CRM Trainer.