

إدارة علاقات الزبون كتوجه حديث في التسويق المصرفي - مقارنة نظرية-

Customer relationship management as a modern orientation in banking marketing –theoretical approachدروازي يسمين¹، أوسرير منور²¹ جامعة بومرداس (الجزائر)، ya.drouazi@gmail.com² جامعة بومرداس (الجزائر)، ousseriranouar@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2020/06/01

تاريخ القبول: 2020/05/16

تاريخ الاستلام: 2020/05/11

ملخص:

مر التسويق منذ نشأته بمراحل و تحولات عديدة، أدت الى بروز فلسفة و مفاهيم تعكس توجهات وممارسات متطورة، و من بين هذه التوجهات التسويق بالعلاقات الذي يعتبر كمفهوم فلسفي و اطار تنظيمي اداري و نهج إبداعي ابتكاري من خلال مدخل ادارة العلاقات الزبون الذي يهدف إلى بناء علاقة متينة قوية مع الزبون أساسها الثقة، الالتزام و التعاون والحوار المستمر.

لم تنئ المنظمات المصرفية عن هذه التطورات و التغيرات، و هو ما تناولناه من خلال هذه الدراسة النظرية التي تحدد أبعاد ادارة العلاقة مع الزبون في المنظمات المصرفية ومبررات تطبيقها والوسائل الداعمة لها، و استخلاص نتائج تطبيقها والمتمثلة في تحقيق رضا الزبائن و ولائهم و بناء علاقة طويلة المدى معهم، برعايتهم و مواكبة تطلعاتهم و إيجاد الحلول لمشاكلهم على مدى زمن العلاقة كتوجه استراتيجي و تنافسي للمصارف.

كلمات مفتاحية: الادارة، العلاقة، الزبون، المنظمات المصرفية، الرضا، الولاء.

تصنيف JEL : M31،G21 ،L14

Abstract:

Since its inception, the Marketing has gone through many steps and transformations, which led to the emergence of a philosophy and concepts that reflect evolving trends and practices. Among these trends is relationship marketing, which is innovative creative approach, through a customer relationship management approach interest to build a strong relationship with the customer based on trust, commitment and cooperation.

As a strategic and competitive orientation for banking organisations, this theoretical study determines the dimensions of managing the relationship with the customer, the justifications for their application, and extracting the results of their application, which is to achieve customer satisfaction, loyalty and build a long-term relationship with them.

Keywords: Management; relationship; customer; banking organisations; satisfaction; loyalty.

Jel Classification Codes: L14, G21, M31.

1. مقدمة:

يعتبر التسويق كمنظومة تشمل كافة الأنشطة والعمليات المنظمة، المنسجمة، المتكاملة، والمدروسة بعناية فائقة، قائمة على أسس علمية فلسفية إدارية و عملية فنية، موجهة لمواكبة مستلزمات التطورات المتلاحقة في بيئة الأعمال، فالتسويق علم له نظرياته ومفاهيمه، و أنشطته، ونظمه و عملياته، و فن له أصوله و مهاراته و ممارساته و تطبيقاته التي امتدت تزامنا مع التقدم الذي شهدته صناعة الخدمات بمختلف مجالاتها، و ما أحدثه من نمو و تطور لهذا القطاع في مختلف بلدان العالم توافقا مع التطور الذي رافق و يرافق التوجهات التسويقية الحديثة الكفيلة برفع كفاءة و فعالية هذا القطاع.

لم تبق المنظمات المصرفية بمعزل عن التطورات الحاصلة في الفلسفة التسويقية و إدارتها، خصوصا ان الخدمة المصرفية لها ايدولوجية ركيذتها الاتصال الشخصي في عملية تقديم الخدمة، مما يجعل المنظمات المصرفية تنتهج استراتيجيات تسويقية أسسها التفاعل، الثقة، الالتزام والتبادل المشترك للقيم، و هو النهج الذي يعكس ضرورة التوجه العلائقي في ممارسات المنظمات المصرفية كمنظومة إدارية حديثة في التسويق المصرفي، تلتزم من خلالها بمجموعة من القيم و المبادئ و تطور مجموعة من الممارسات، المهارات، العمليات والفعاليات المركزة نحو التوجه بالزبون باعتباره اعلی اصول المؤسسة و المركز الوحيد للربح.

ما أكد ضرورة تطبيق إدارة علاقات الزبون في القطاع المصرفي و خاصة في الوقت الراهن الذي اشتدت فيه المنافسة التي أدت إلى زيادة دور الزبون و بروز أهميته و مكانته و احتلاله مركز النشاط المصرفي، حيث أن معادلة النجاح صارت تستند في المقام الأول إلى مدى وجود علاقة شراكة ناجحة بين المؤسسة المصرفية و الزبون. فلقد ظهرت ادارة العلاقة مع الزبون مع تطور تسويق العلاقات كاستجابة لضرورة تطوير مفهوم التسويق التقليدي، ونشأ نتيجة إسهامات العديد من المفكرين في بروز دور العلاقة بين المنظمة وزبائنهم، وتحليل طبيعة التفاعل بينهم، ولهذا يعتبر هذا المنهج ذو مفهوم وبعد استراتيجي شامل لكافة العلاقات التي ينتجها نشاط المنظمة وتفتضيها ضرورة البقاء والنمو والتكيف. وعليه و ما هي التوجهات الفلسفية و الاسس والممارسات التطبيقية للإدارة علاقات الزبون في المنظمات المصرفية ؟ فيما تنعكس نتائجها؟

تكمن أهمية الموضوع في إبراز إدارة العلاقة مع الزبون كتوجه تسويقي حديث، اوجدت حسب كوتلر لإدارة المعلومات الكبيرة و الكثيرة عن الزبائن المتولدة عن قواعد البيانات و السجلات المستقلة للمؤسسة و بمساعدة وسائل الاتصال الحديثة و تكنولوجيا المعلومات و الموارد البشرية الملائمة بهدف كسب الزبون و الاحتفاظ به وفيما و عرض قيمة له. من خلال اعتماد فلسفة موجهة لتحقيق ولاء الزبائن من خلال المبادرة إلى تنمية و بناء علاقات طويلة الأجل مع هؤلاء الزبائن" (محمود، 2010، ص33). بتقريب المسافات بين ثلاثة عناصر حيوية وهي: التسويق، خدمة الزبون، جودة الخدمة، وهذه هي العناصر الملمة باستراتيجية تفعيل النشاط وتحقيق أعلى مستويات ودرجات المنفعة من خلال العلاقات التبادلية فالعناصر هذه ينبغي أن تتكامل إذا كانت المنظمة فعلا حريصة على أن تكون في خدمة الزبائن وتحقيق الولاء (درمان، 2012، ص22). فحسب مبدأ اعرف زبونك يعني أن تعرف المنظمة أهم مصادر العوائد و تعتبر إدارة معرفة الزبون هي الوسيلة للوصول إلى الزبون و من ثم إقامة علاقات قوية معه (نجم، 2007، ص323).

2. ماهية ادارة العلاقة مع الزبون:

نشأت الفكرة الأساسية لـ CRM من تطور اهتمام التسويق بالزبون و اعتباره اغلى اصول المؤسسة التي يجب أن تمد جسور و علاقات مترابطة معه.

1.2. مفهومها:

تعتبر ادارة العلاقة مع الزبون كنظام و إجراء عملي يعمل على الاتصال والتواصل أكثر فأكثر مع الزبائن، حيث أن فكرته الأساسية تقوم على فتح قناة حوار مباشر بين المؤسسة والزبون" (رايس، 2009، ص86) باستعمال تشكيلة من الوسائل التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون" أي أنها تقنية معلومات تركز على الاتصال بين طرفين أو أكثر" (سلطان الطائي و دباس العبادي، 2009، ص198). فتعرف بأنها: "مدخل إداري يتعلق بتحديد و تطوير و إدامة علاقة ناجحة مع الزبون طول الوقت لزيادة الاحتفاظ برغبته في التعامل مع المؤسسة" (طالب و الجنابي، 2009، ص128). وهي "نهج تنظيمي لتحسين معرفة و إرضاء الزبائن المحددين بواسطة قنوات اتصال متعددة، في إطار إقامة علاقة دائمة و من أجل تعظيم رقم الأعمال و ربحية المؤسسة". (Lendrevie & autres, 2003, P937)

كما تمثل: " جهود المؤسسة و خبرتها المعرفية في مجال الإبداع و الابتكار الذي يقود إلى اختيار طريقتها المميزة و التي تربطها بزبائنهم و تكسب رضاهم و ولاءهم". (الصميدعي و ردينة، 2010، ص132) فهي اذن مدخل شامل يضم الأعمال الداخلية مثل: التسويق والمبيعات وخدمة الزبون بالاستفادة من التكنولوجيا و المعلوماتية في بناء علاقات مربحة مع الزبون و توصيل قيمة رئيسية له و تحقيق رضاه".

2.2. مراحل تكون العلاقة مع الزبون:

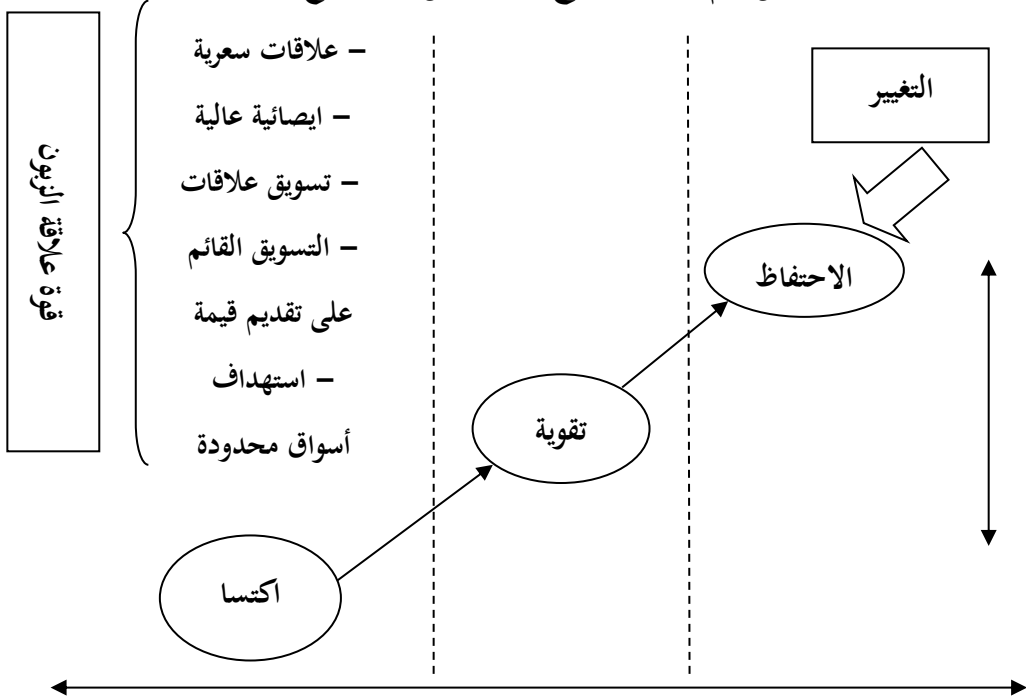
حددت العلاقة مع الزبون بالمراحل التالية،: (Janjicka Rose 2003,p10)

- اكتساب الزبون (جذب الزبون): حيث يتم تشخيص الزبون المناسب وفقا لمعايير محددة والتي تنسجم مع تصورات المنظمة، و تجتهد في محاولة جذب الزبائن باستخدام الاساليب و الاليات المختلفة وتشجيعه على التردد عليها.

- زيادة قيمة الزبون: تعتمد على قيام المنظمة ببيع شيئا إضافي للزبون و ترقية العرض إلى مستويات أعلى من خلال استخدام البريد الالكتروني والكاتالوجات ووسائل الاتصال التقليدية الأخرى، و بالاستناد إلى قاعدة بيانات تسويقية و إعلام الزبائن عن المنتجات و العروض الجديدة، و غيرها من المعلومات التي تريد المنظمة ايصالها للزبائن لخدمتهم بكفاءة.

- الاحتفاظ بالزبون الجديد: وتتضمن هذه المرحلة المحافظة على الزبائن الجيدين حيث أدركت المنظمات بأن كلفة اكتساب زبون جديد تتجاوز كلفة المحافظة عليه، و على ضوء ذلك أخذت تبحث عن البرامج والأساليب التي تمكن من المحافظة على الزبون و زيادة ولائه لها سواء من خلال توفير الخدمة أو زيادة الإشباع و زيادة قيمة المنتج. و الشكل الموالي يوضح نموذج لبناء علاقات مع الزبون.

شكل رقم (01): نموذج يبين مراحل العلاقة مع الزبون



Source: Janjick Rose, 2003, p12.

و يتطلب تحقيق المراحل السابقة من خلال إدارة علاقات الزبون ما يلي (Rose, 2003, p11):

- معرفة المزيد عن قيمة الزبون و التنبؤ بحاجة العلاقة بصورة أفضل.
- تعزيز و توفير جميع المعلومات عن التفاعل بين المنظمة و الزبون من جميع القنوات أو نقاط التماس (نقطة الاتصال مع الزبون).
- إنشاء بنية تحتية مركزة على الزبون و التي بإمكانها أن تدعم و بشكل ثابت معالجة طلبات و شكاوي كل زبون.
- تعيين أشخاص متفانين و تطبيق العمليات اللازمة و استخدام التكنولوجيا كمورد لتحقيق نتائج مربحة.

- توفير الوسائل الداعمة من قواعد بيانات و مراكز اتصال، دفتر الشكاوي و البرمجيات ويرجع الاهتمام المتزايد بـ CRM و السعي إلى تبني هذه الاستراتيجية الموجهة بالنتائج العلائقي إلى عدة أسباب أهمها :

- ✓ وفق مبدأ (باريتو) ، يولد 20% من زبائن المؤسسة الحاليين 80% من أرباحها؛
- ✓ تبذل المؤسسة جهوداً بيعية أكبر للزبون الجديد نسبة للزبون الحالي؛
- ✓ يؤدي الزبون الحالي دوراً إيجابياً كبيراً في عملية الحصول على زبائن جدد بكلفة قليلة أو معدومة في غالب الأحيان و ذلك عند الترويج بكلمة الفم الإيجابية. (ليث و عمار، 2009، ص14)
- ✓ إن نسبة كبيرة من الزبائن ذوي الشكاوى سيقومون بالأعمال مع المؤسسة ثانية إذا استجيب لشكواهم بسرعة من خلال تحسين الخدمة التي أدت إلى شكواهم؛
- ✓ يمكن أن تزيد المؤسسة أرباحها بنسبة 85% من خلال زيادة معاودة الزبون السنوية بنسبة 5%
- فقط أي بضمان التعامل مع نفس الزبائن. (سلطان الطائي و دباس العبادي، 2009، ص196)

3. إدارة العلاقة مع الزبون في المنظمات المصرفية و مبررات تطبيقها

1.3. مداخل تطبيق التسويق المصرفي:

فرض تطبيق المنظمة المصرفية لمفهوم التسويق المصرفي إعادة تنظيم وتوجيه مواردها وامكانياتها لما يتوافق والتطورات في مجال الادارة التسويقية للنشاط المصرفي، واتخذت تطبيقات التسويق المصرفي المداخل التالية (معلا، 1994، ص42):

أ- **المدخل الموجه بالانتاج:** يعتبر هذا المدخل من أقدم الفلسفات التي حكمت تفكير الإدارة في نظرتها إلى السوق، وتهتم المنظمة المصرفية التي تستخدم هذا المدخل بتحسين وتطوير أساليب وطرق تأدية الخدمات المنظمة المصرفية أكثر من الخدمات نفسها أو بيعها أو حتى رغبات واحتياجات الزبائن.

ب- **المدخل الموجه بالبيع:** تعتمد المنظمة المصرفية التي تستخدم هذا المدخل على أنّ الزبائن لن يقبلوا على التعامل مع الخدمات التي تنتجها إلا من خلال مجهود بيعي و ترويجي. يركز هذا المدخل الموجه بالبيع على تحقيق أقصى حجم ممكن من المبيعات، ممّا قد يؤدي أحيانا الى مواجهة العديد من المخاطر نتيجة التوسع في تقديم الخدمات للزبائن بدون دراسات جادة أو ضمانات كافية، وكان

التركيز على الإعلان المكثف عن خدماتها للوصول إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن و بأيّ طريقة الحق بالمنظمة المصرفية خسائر كبيرة.

ت- **المدخل الموجه بالخدمة المصرفية:** تعمل ادارة المنظمة المصرفية وفقا لهذا المدخل على التعرف المستمر للتطور في الحاجات و الرغبات من خلال رصد كل التغيرات التي قد تطرأ فيها، و محاولة إنتاج ما يمكن لتلبية تلك الحاجات. و تعتبر قدرة المنظمة المصرفية على تحقيق المطابقة بين حاجات الزبائن و بين ما ينتجه من خدمات بنكية محدداً استراتيجياً لبقائها و استمرارها من خلال تبني الادارة لبرامج تطوير وابتكار الخدمات المصرفية الجديدة.

ث- **المدخل الموجه بالزبون:** تفترض المنظمة المصرفية التي تستخدم هذا المدخل أن الزبون له مكانة مميزة، تسعى الى ارضائه عملاً بمبدأ "بنوك موجهة لخدمة الزبائن" كإشارة منها لموقعها السوقي المتميز. وتقوم المنظمة المصرفية وفق هذا التوجه بإجراء دراسات وبحوث تسويقية مستمرة للتعرف على الحاجات والرغبات الخاصة بالزبائن، محاولة الاستجابة بشكل متواصل لهذه الحاجات المتطورة باستمرار و التكيف مع الظروف البيئية التي تتحكم في ذلك. قد أشارت نتائج بعض الدراسات أجريت في هذا المجال أن حاجات ورغبات الزبائن تركزت حول أربع أشياء و هي:

- الحاجة إلى السرعة في إنجاز الخدمات المنظمة المصرفية.
 - الحاجة في معاملة أفضل من جانب موظفي المنظمة المصرفية و الاهتمام الشخصي بهم.
 - الحاجة إلى حلول مناسبة لمشاكلهم المطروحة على موظفي المنظمة المصرفية.
 - الحاجة إلى القيام بأي نشاط يناسبهم و يكون في مستوى تطلعاتهم و تقليل معدلات شكاويهم.
- شهد هذا المدخل تطبيقات مختلفة ركزت على الاهتمام بالزبون باعتباره المركز الوحيد للربح و تحول المنظور التسويقي من مدخل تلبية الحاجة الى مدخل بناء العلاقة انطلاقاً من ممارسات تترك الانطباع الايجابي عن جودة الخدمات المقدمة و تحقق مستويات عالية من الرضا الزبائن نتيجة التفاعل العلائقي بين المنظمة المصرفية مما ينتج عنه تحقيق اهداف مشتركة للمنظمة المصرفية و الزبون معاً.

2.3. مبررات تطبيق ادارة العلاقة مع الزبون في المنظمات المصرفية:

يرجع الاهتمام المتزايد ب CRM من قبل المؤسسات التي تتبنى هذا المنهج العلائقي الى عدة مبررات منها الداخلية و منها الخارجية:

- المبررات الداخلية: تتمثل في:

✓ رغبة ادارة المنظمة المصرفية في التعرف على زبائنها لخدمتهم بشكل جيد.

✓ قناعة إدارة المنظمة المصرفية بأن الخسائر الصامتة ناتجة في كثير من الحالات على عدم قدرة الموظفين و معرفتهم بأسس التعامل الجدي مع جمهور الزبائن، لذا فقد وجدت أنه من الواجب عليها تأهيل الموظفين و تدريبهم و حسن اختيارهم الأمر الذي يستوجب جهودا تسويقية تنصب على تدريب العاملين على وسائل التعامل الجيد مع الزبائن؛

✓ في ضوء تشابه الخدمات التي تقدمها المنظمة المصرفية فقد شعرت المنظمة المصرفية بضرورة أن تكون خدماتها مميزة لأن الزبون يسعى دائما إلى اختيار الأفضل من بين المنظمة المصرفية، الأمر الذي أدى بها إلى البحث عن أكثر الخدمات فائدة لزيائنها، و مدى قبولهم لهذه الخدمات، و أخذت تبحث عن أكثر الطرق سرعة في تقديم الخدمات و ذلك باستخدام استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبون.

✓ إن جودة الخدمات المصرفية لا يمكن للزبون أن يلمسها إلا من خلال تعامله مع المنظمة المصرفية نظرا للخصائص التي تتمتع بها الخدمات و ما ينجر عنها من التفاعل الشخصي بين الزبائن و الموظفين.

- المبررات الخارجية: (صباح، 2008، ص55)

✓ المنافسة الشديدة بين المنظمة المصرفية على جمع الودائع و تقديم القروض و فتح الفروع و تحقيق الانتشار في مناطق مختلفة، و للتمكن من المنافسة الشرسة ينبغي تتبع استراتيجية ادارة علاقة الزبون لما لها من اهداف.

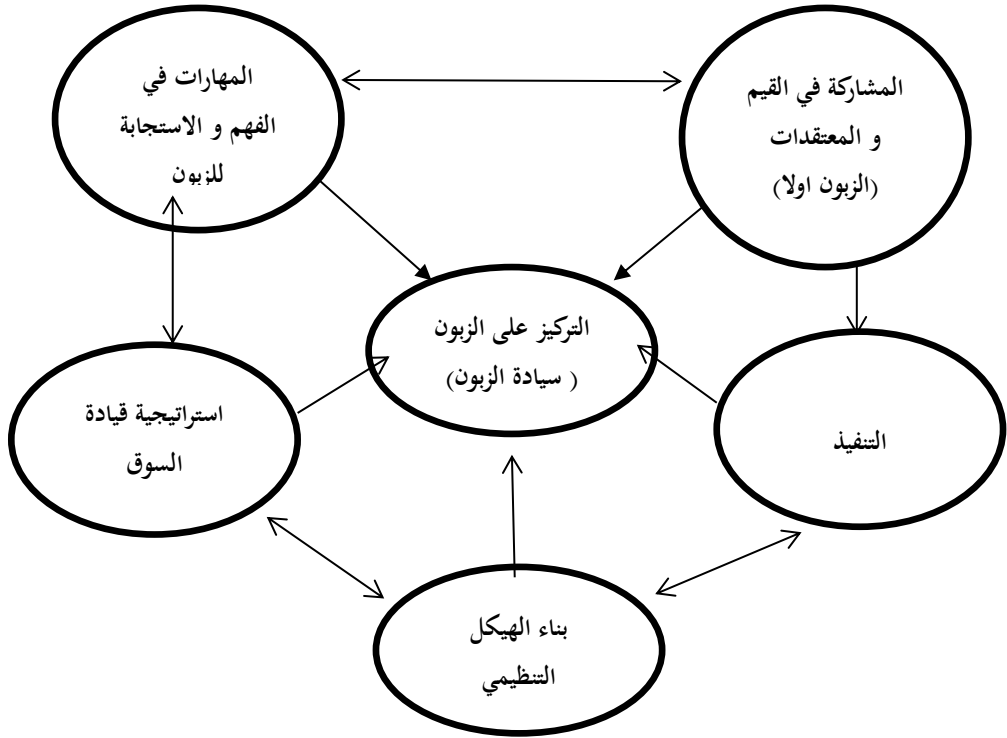
✓ زيادة الانتشار العالمي للبنوك فقد توسعت الكثير من المنظمة المصرفية في فتح فروع لها في الدول الاخرى مما ادى الى اضافة اعباء جديدة على المنظمة المصرفية في الوفاء بالوعد اتجاه الزبائن، اذن فالبنوك الناجحة هي تلك التي تركز على احتياجات الزبائن و رغباتهم بما يضمن في النهاية تحقيق هدف الانتماء للبنك.

4. أبعاد و عناصر ادارة علاقة الزبون في المنظمات المصرفية

1.4. أبعاد إدارة علاقة الزبون في المنظمات المصرفية:

تركز إدارة علاقات الزبون في أنشطتها التفاعلية على تحقيق علاقة متينة و ذات بعد زمني طويل مع الزبون، و ذلك من خلال سلسلة من الأبعاد المبينة في الشكل التالي:

الشكل رقم (2) : يمثل ابعاد التوجه نحو الزبون



المصدر: ثامر البكري، أحمد الرحومي، 2008، ص 65.

يحتل الزبون النقطة الاساسية في جميع النشاطات، و ان اشباع حاجاته و رغباته يتطلب دراسة معمقة للحصول على النتائج المتوقعة، ما يؤدي الى تحقيق اهداف المؤسسة المصرفية فهذه الاخيرة اليوم اصبحت تعمل على استشعار رغبات الزبائن الكامنة محاولة التأثير في سلوك الزبائن ليتقبلوا مواصفات و جودة الخدمة وفقاً لرؤيتها التنبؤية لحاجاته و رغباته من خلال مجموع من الابعاد المتمثل فيما يلي: (البكري و الرحومي، 2008، ص 67)

- المشاركة في القيم و المعتقدات (الزبون اولاً): هي جزء من شخصية الزبون، لذا يتوجب على المنظمة المصرفية اخذها بعين الاعتبار، لتفادي المشاكل التي تنعكس على تحقيق اهدافها.
- المهارات في الفهم و الاستجابة للزبون: تمتلك المؤسسة مهارات في تحليل المعلومات المحصل عليها، بما يقود لفهم الزبون و الاستجابة لحاجاته.
- استراتيجية قيادة السوق: تركز هذه الاستراتيجية على الزبون من خلال تلبية حاجاته و رغباته بطرق افضل من المنافسين.

- التنفيذ: يتطلب التنفيذ استراتيجية اتصالات واضحة و ناجحة لوضع البرامج بكل فعال.
- بناء الهيكل التنظيمي: يمكن العاملين من التعامل بمرونة مع التغيرات الحاصلة في سلوك الزبائن.

2.4. عناصر ادارة علاقة الزبون في المنظمات المصرفية:

هي عناصر لا بد من توفرها من اجل التطبيق الناجح لـ CRM و يجب ان تتعامل معها المؤسسة كحزم استراتيجية، تتمثل في (الجوسي و الصميدعي، 2009، ص 469):

- الرؤيا و التوجه الاستراتيجي: ان التوجه الاستراتيجي في المصرف يجب ان يكون نحو خدمة الزبون و علاقة الزبون من خلال توجيه انشطتها نحو ادارة خدمة الزبون من اشباع حاجاتهم و تحقيق الرضا و الولاء الامر الذي يقود الى النجاح.
- التمتع بميزة تنافسية: يعتبر التميز في العروض التسويقية التي تقدمها المؤسسات المصرفية عامل جذب للزبائن و عنصر مهم في عملية الاحتفاظ بهم، لذلك فان اختيار الاستراتيجية التنافسية لا بد ان يستند بالأساس على التميز الذي تتمتع به.
- بناء قاعدة للمعلومات: تعد من الازكان الاساسية لـ CRM هي قاعدة معلومات الزبون التي تحتوي على خصائصهم، رغباتهم، الخدمات و المنتجات ذات الطلب المتكرر فمن خلال هذه المعلومات يتم تشخيص من هم الزبائن الاكثر اهمية و حجم تعاملهم مع المنظمة المصرفية و بالتالي معرفة قيمة الزبون.
- تأهيل و نوعية العاملين: تعتبر من المسائل المهمة، فاختيار كيفية ممارسة الانشطة و الوظائف داخل المنظمة له اثر كبير في اختيار طريقة و اسلوب التعامل مع الزبون لذلك فالمطلوب هو:
 - تدريب و تأهيل العاملين من اجل خلق كادر مدرب تدريباً جيداً حول كيفية التعامل مع الزبائن.
 - ايجاد نظام للحوافز مصمم على اساس الانجاز المرتكز على فهم الزبائن وارضاء توقعاته.
 - وضع اجراءات تنظيمية تسهل اداء العاملين للمهام بمرونة عالية.
- استخدام التكنولوجيا: تتوفر في الاسواق اليوم العديد من البرمجيات الخاصة بمفهوم CRM و التي توضح هذا المفهوم و الخطوات اللازمة لكيفية تطبيقه بنجاح، و استخدام العامل البشري الذي يحقق الموازنة المطلوبة بين تلك البرامج و الخصوصية التي يجب اخذها بعين الاعتبار عند التعامل الناجح مع الزبون و صولا الى تحقيق علاقة زبون ممتازة و ادارتها بشكل ناجح.

بالإضافة الى توفر العناصر السابقة ، فهناك قواعد ضرورية تؤدي الى نجاح إدارة علاقة الزبون في المصارف و نذكر منها:

- ✓ السرية في التعامل و بالتالي شعور الزبون بالمزيد من الأمان و الثقة، الأمر الذي يساعد على ضمان ولاء الزبون للمنظمة و عدم تسريه للمنظمات المنافسة؛
- ✓ ضرورة تفهم طبيعة الزبون و توقعاته و توفير الراحة في التعامل من خلال موظفي تقديم الخدمة؛
- ✓ ضرورة توفير افراد مؤهلين؛ محترفين و أصحاب خبرة يستطيعون توفير حلولاً شاملة و مفصلة؛
- ✓ ضرورة توفير مسؤولاً واحداً لكل زبون، و ذلك لتأمين إقامة علاقات على درجة عالية من الخصوصية و معرفة وثيقة بمقدم الخدمة، و بالتالي ضمان استمرارية العلاقة بين هذا المسؤول والزبون؛
- ✓ ضرورة تزويد الزبائن بكافة المعلومات و المستحدثات الحاصلة على مستوى المنظمة المصرفية؛
- ✓ وجود سياسة مفهومة و واضحة لدى المنظمة المصرفية، بحيث يجب أن تكون الاجراءات تتميز بالشفافية و عدم الغموض؛ (الجوسي و الصميدعي، 2009، صص 88-89)
- ✓ تقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات التي يرغب الزبائن في الحصول عليها و هذا ما يجعل المنظمة المصرفية دائمة التطوير والابتكار لتقديم الجديد لزبائنها الحاليين و المحتملين؛
- ✓ تكوين و إيجاد شبكة متعددة الاطراف منتشرة جغرافياً من فروع المنظمة المصرفية لتقديم الخدمات المصرفية للزبائن الأمر الذي يعمل على تحسين صورتها لدى الزبون و حثه على الاستمرار في التعامل معه (الخضيرى، 1999، ص46).

5. الوسائل الداعمة لتطبيق ادارة العلاقة مع الزبون في المنظمات المصرفية

1.5. مستودع البيانات Datawarehouse:

هو عبارة عن مجموعة من قواعد البيانات المرتبطة فيما بينها أو قاعدة بيانات ضخمة تسمح بجمع، تخزين و معالجة كافة المعلومات الخاصة بالمؤسسة و المشاركة بها بين الموظفين أو مع البيئة الخارجية. يجمع البيانات من مصادر داخلية (نظام الإنتاج، الصفقات، المحاسبة أو التمويل)، نقاط الالتقاء مع الزبائن(مركز الاتصالات call center، نقاط البيع، الانترنت) أو مصادر خارجية (مكاتب بحوث التسويق، وكالات الإعلان...).

2.5. مستخرج البيانات Datamining:

يتم بواسطته اكتشاف الروابط، العلاقات و الاتجاهات من خلال معالجة كميات كبيرة من المعلومات باستعمال طرق إحصائية و رياضية مثل: التحليل العنقودي Cluster analysis من أجل إما فهم (تحليل استكشافي) أو التنبؤ (تحليل القرار) بالسلوك.

فهذا النوع من التكنولوجيا قواعد البيانات اساس تطبيق التوجه بالعلاقة نحو الزبون وذلك لعدة أسباب: (صباح، 2008، ص180)،

- أنها تساعد المدراء في سرعة تحليل المعلومات التنبؤية عن العملاء من المصادر الداخلية و الخارجية، وهذا بالتالي يساعد متخذي القرار في سرعة اتخاذ القرار التنافسي؛
- أنها تساعد في تحديد سلوكيات العملاء بكل دقة مما يساعد على جذب أفضل العملاء؛
- ان أولويات قواعد البيانات تكون في استخدامها كأسلحة للمنافسة وخاصة من قبل أصحاب القرار، حيث أنها توفر الوقت و الجهد ويكون هناك سرعة استجابة للتسويق المباشر و إدارة أموال الزبائن.

3.5. مراكز الاتصال:

هو مجموعة من الوسائل البشرية، النظامية و التقنية التي يضعها البنك بهدف تمكين الزبائن من الحصول على إجابات على طلباتهم، عن طريق الهاتف، توضع هذه المراكز لتحقيق استراتيجية CRM وتأخذ مكانة كبيرة في دعم إدارة المنظمة لعلاقة تفاعلية مع زبائنها الحاليين و المرتقبين تعتمد نوعية هذه العلاقة على فعالية وسائل الاتصالات في المؤسسة مثلاً: طريقة استقبال المكالمات، فترات الانتظار للرد على المكالمات، فترة الانتظار لتحويل المكالمات للشخص المناسب كلها عوامل تؤثر على صورة المؤسسة و من شأنها تعزيز أو إضعاف ولاء الزبائن.

4.5. دفتر الشكاوى:

إن شكاوى الزبون هي إيضاح صريح منه بعدم الرضا، و تمثل رد فعل من جانب الزبون عن المنتج أو عن أداء المؤسسة و يتراوح تأثير الشكاوى من أن يكون عديم القيمة إلى أن يكون هاما جداً. و يرتبط سلوك الشكاوى بمجموعة من العوامل هي:

- درجة الشعور بعدم الرضا من جانب الزبون؛
- أهمية المنتج بالنسبة للزبون؛
- المنفعة المتوقعة أن يحصل عليها الزبون من تقديم الشكاوى؛

- شخصية الزبون؛
- الإمكانيات المتاحة للزبون لتقديم الشكوى؛
- خبرة الزبون السابقة بالمنتج.

6. نتائج تطبيق ادارة علاقة الزبون في المنظمات المصرفية

1.1. اجتذاب الزبائن: يتيح إنشاء قاعدة آلية للبيانات تحتوي على مدخلات تتضمن كل المعلومات والبيانات اللازمة عن زبائن البنك، كل هذه المعطيات تسمح بتوجيه العروض المخصصة لكل زبون وتطبيق فعال للتسويق الفردي، و كذا تجزئة قاعدة بيانات جد دقيقة تركز على عوامل سلوكية محددة، تسمح بجذب الزبون

2.2. زيادة عدد الزبائن والاحتفاظ بهم: تسمح الممارسات السابقة بزيادة عدد الزبائن والاحتفاظ بهم مما يؤدي إلى تحسين و زيادة ربحية المنظمة المصرفية، حيث أن الزبائن الراضين عنها وعن خدماتها على استعداد لدفع سعر أعلى طالما أن المنظمة المصرفية تلي رغباتهم و حاجاتهم، لانهم وصلوا لمرحلة الثقة بالبنك.

3.6. تحقيق الرضا: يظهر الزبون الراضي مجموعة من الاستجابات تترجم حاله ومستوى الرضا الذي حققه من اقتناء المتبع أو العلامة، وتتمثل هذه السلوكيات في:

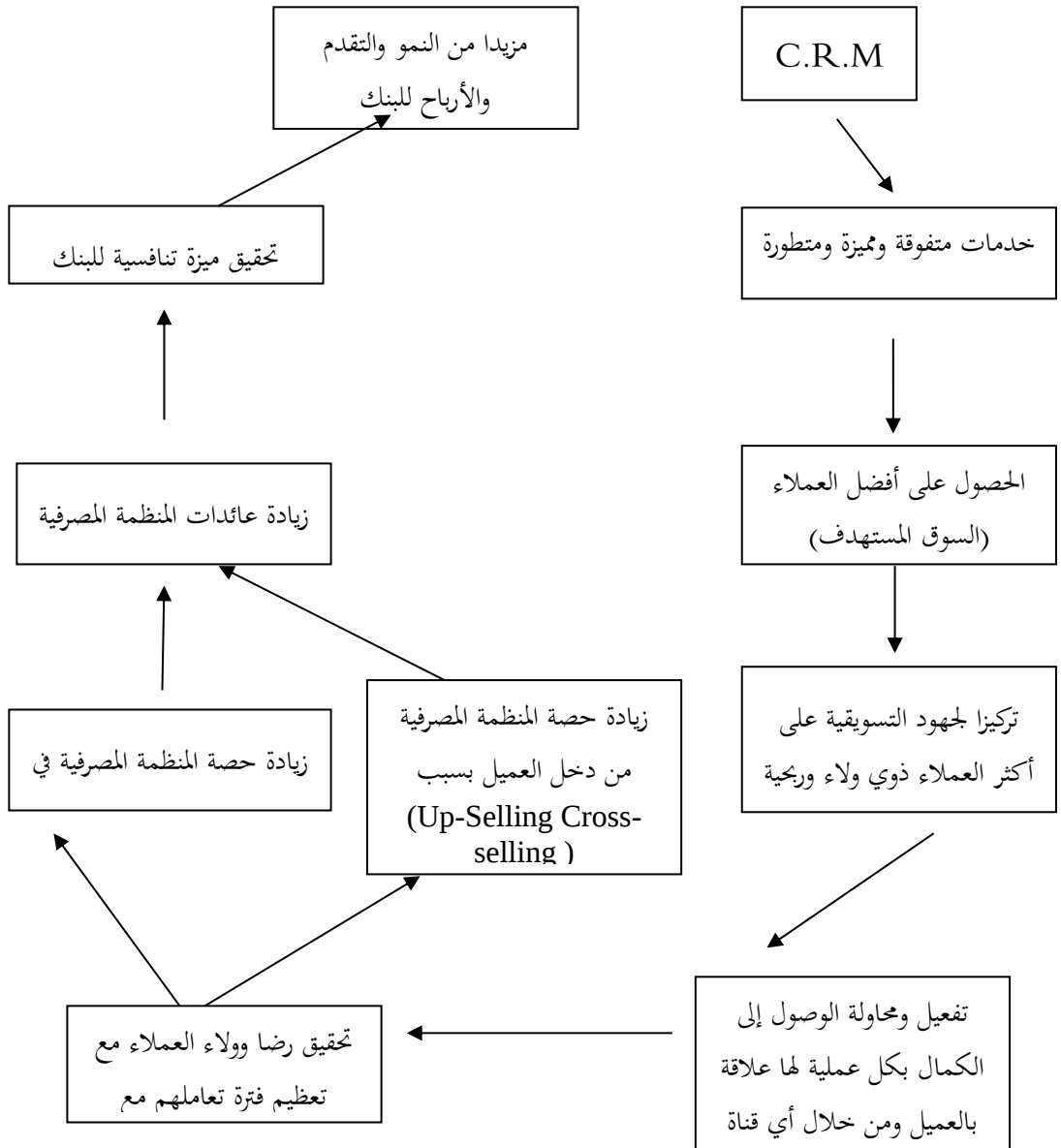
أ- سلوك تكرار الشراء: يختلف سلوك تكرار الشراء عن سلوك الولاء، فسلوك تكرار الشراء لا يشترط أن تكون الشراءات متتالية، في حين أن الولاء يتطلب ذلك إضافة إلى أن الدراسات أثبتت انه يوجد ارتباط كبير بين مستوى الرضا وظهور نوايا تكرار الشراء لدى الزبون لاحقا. يعتبر تأثير الرضا على تكرار الشراء أكبر من تأثير الجودة لان إدراك جودة مرتفعة لا يقود بالضرورة إلى تكرار الشراء إن لم تؤدي هذه الجودة إلى تحقيق مستوى معين من الرضا، وهذه العلاقة الأخيرة لا تعتبر قطعية، لأن الجودة ليست الضمان الوحيد لرضا الزبون.

ب- اتصال من الفم إلى الأذن ايجابي: يعد سلوك التحدث بكلام ايجابي عن المنتج من أهم السلوكيات الايجابية الناجمة عن الرضا إذا يقوم الزبون بتخزين الشعور والانطباع الايجابي الناتج عن تجربته الاستهلاكية في ذاكرته لينقلها إلى الأفراد الذي من حوله، يشكل هذا النوع من الاتصال وسيلة إعلامية مجانية وذات فعالية كبيرة في جذب زبائن جدد للمؤسسة، كونه يؤدي إلى:

- إعطاء مصداقية أكبر للمعلومات الايجابية التي يتحصل عليها؛

- تشكل خبرة الزبون الراضي من العوامل التي تؤثر في بناء اعتقادات الآخرين؛
- توجيه سلوكيات الآخرين في اتجاه ايجابي نحو المنتج أو العلامة.
- و تجد المؤسسة نفسها ملزمة لبذل كل جهودها لتفعيل رضا الزبون من أجل:
- زيادة الدعم الذي يقدمه اتصال الزبون الايجابي لمصادقية العلامة أو المؤسسة، وبالتالي تحقيق جزء من الحملة الاشهارية خارج الميزانية؛
- تجنب المصاريف الترويجية الإضافية الموجهة لإعادة تصحيح المعلومات أو الصورة التي تكوّنت نتيجة الاتصال السلبي لزبون غير الراضي.
- ج- الولاء:** هو مفهوم ينطوي على استجابات سلوكية و يتم التعبير عنه عبر الزمن (القيام بالشراء أكثر من مرة عبر الزمن). رد فعل نتيجة العلاقة و الأداء الحسن و المرضي المتكرر من طرف المؤسسة، و شدة قوته تظهر من خلال سلوك الزبون اتجاه البنك و خدماته ، و لتحقيق هذا فإن الكثير من المنظمات ترفع شعار بأنها " تخدم الزبون حتى بعد مغادرته " بل إن بعض المنظمات المصرفية تقول أنها " تخدم الزبون حتى بعد مماته "!! ، و هو ما يعني بأن علاقتها مع الزبون لا تنتهي بعد مماته بل تستمر مع ورثته.
- 4.6. تعتبر مصدر مهم لتحقيق ربحية للبنك :** يعمل CRM على الاحتفاظ بالعملاء المربحين ويعمل على تحويل الغير مربحين إلى مربحين فان ذلك ينعكس على البنك مما يؤدي إلى:
- تخفيض التكاليف التشغيلية، بسبب اختصار وقت العمليات بين العميل و البنك، يؤكد احد الخبراء المصرفيين إن CRM يمكن إن تخفض تكلفة المبيعات بنسبة قد تصل إلى 32% كما أنها تفعل دوران المبيعات مع الأسعار المحسنة و العائد على نفقات التسويق.
- تعظيم العائد: حيث يكون هناك استخدام امثل لجميع منافذ البيع للبنك في السوق فالعميل يكون عنده معرفة بخدمات البنك و منافذه فيزداد استخدام لخدمة معينة أو خدمات أخرى. كما يؤثر على المساهمين و الموظفين كما هو مبين في الاشكال الاتية:

الشكل رقم (3): اثر تطبيق CRM في المنظمة المصرفية على ربحيتها و نموها و تقدمها:

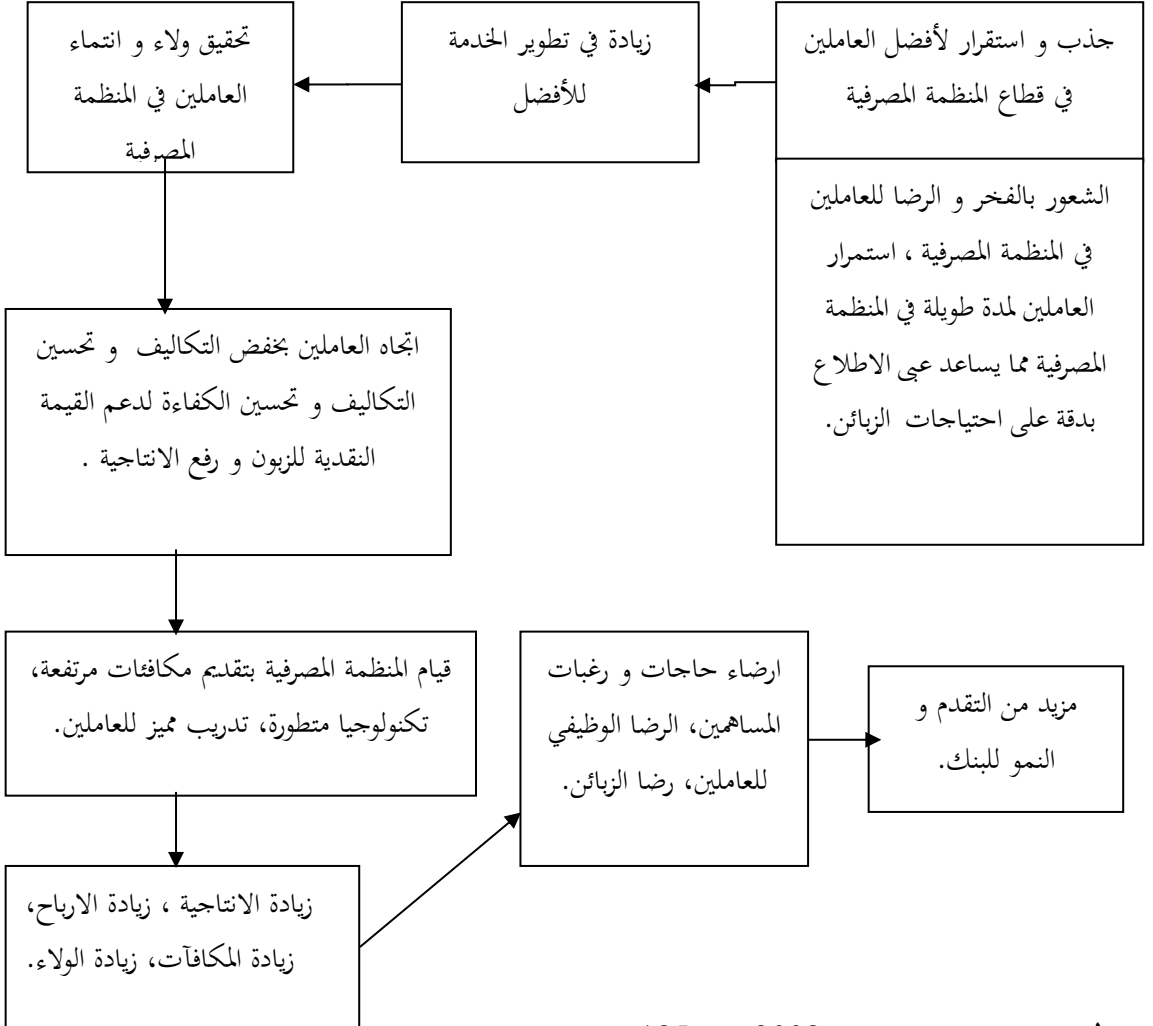


المصدر: صباح محمد أبو تايه، 2008، ص184.

من خلال الشكل فإن إدارة العلاقة مع الزبون تهدف إلى تحقيق الرضا و تعظيم الولاء لدى الزبائن، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة المبيعات ومن ثم الأرباح، وذلك يعود إلى أن الزبائن الأوفياء يستمرون في التعامل مع المنظمة المصرفية و يطلبون خدمات إضافية مما ينتج عنه البيع المتقاطع، كذلك فإن استمرار التعامل مع المنظمة يجعل الزبائن مروجين مجانيين عن المنظمة المصرفية و خدماته و يصبحون مصدرا

لاستقطاب زبائن جدد الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية، و بالتالي يتحقق الاستقرار و النمو للبنك، حيث أن تحقيق الولاء يؤدي بالمنظمة إلى كسب مزايا تنافسية و من ثم زيادة المبيعات و الأرباح، و نظرا لما يحققه الولاء من فوائد فإن على المنظمة المصرفية أن يكون هدفها الأساسي هو الاستثمار في بناء العلاقات مع الزبائن.

الشكل رقم (4): أثر تطبيق ادارة علاقة الزبون على الموظفين و المساهمين بالبنك.



المصدر: صباح محمد تايه، 2008، ص 185.

يتبين لنا من خلال الشكل ان نجاح ادارة علاقة الزبون في المنظمة المصرفية يتوقف على مدى تفاعل الموظفين مع هذه الفلسفة و اعتبارها جزء لا يتجزأ من استراتيجية المؤسسة، لذا تعمل المنظمة

المصرفية على توفير موظفين يقدرّون الزبون و يتفاعلون معه من خلال الابتسامة و الصبر و الكلام المؤدب و الطيب فهي كلها عوامل تساهم في التفاعل مع الزبائن و هو ما يجعل الموظف مسؤولاً عن ارضاء الزبائن بأقصى ما يستطيع " نخدمكم بأهداب عيوننا من اجل ارضائكم" (جلدة، 2009، ص200) شعار ترفعه الكثير من المنظمة المصرفية تؤمن به و تنفذه.

يعد بنك Handels svrnska من أكثر المنظمة المصرفية السويدية ربحية و نجاحاً، نظراً لاتخاذها قراراً هاماً بإرساء علاقات طيبة مع الزبائن بدلاً من التركيز على حجم المعاملات منذ التسعينات، و قد اقتضى تنفيذ القرار إحداث تحول في لامركزية السلطة المتاحة للفروع، صرح رئيس البنك بأن " الأعمال يمكن أن تؤدي بشكل أفضل في مكاتب الفروع المحلية، فالفروع أوثق صلة بالزبون و أكثر إدراكاً لحاجاته و تطلعاته، إلا أن نجاح الاستراتيجية استغرق وقتاً طويلاً باعتبار أن بناء العلاقات المتينة و الوثيقة يحتاج لوقت طويل، و في دراسة مسحية أجريت بين عدد من البنوك السويدية وجد أن زبائن البنك السابق الإشارة إليه هم أكثر الزبائن رضا عن الخدمات التي يقدمها لهم (مصطفى، 2010، ص287).

7. خاتمة

يعد ولاء الزبون المصرفي الركن الاساسي لنجاح أي مؤسسة مصرفية، حيث تعد عملية الاحتفاظ بالزبون من القضايا المعقدة، فتكلفة الحفاظ على ولاء الزبون الحالي اقل بخمس مرات من تكلفة جذب زبون جديد، و تعتبر ادارة علاقة الزبون من الاستراتيجيات التي تنتهجها المؤسسة المصرفية لإنشاء و تطوير و الحفاظ على علاقات مميزة مع زبائنها، و من اجل تحقيق هذا لا بد من ان تكون لدى المؤسسة المصرفية قاعدة متينة من الزبائن الموالين، لذا يتوجب على المؤسسة ان تتبنى مفهوم يقودها الى تحقيق اهدافها. ان مفهوم CRM يساعد في خلق قاعدة من البيانات عن زبائن المؤسسة الحاليين هذا ما يساهم في تقوية العلاقة معهم من خلال تقديم خدمات متميزة لهم و هذا عن طريق شخصنة او فردنة الخدمة بالتالي تحقيق رضاهم و تعزيز ولائهم. و عليه نستنتج أن:

- يسمح تطبيق CRM في المنظمات المصرفية بتكوين صورة متكاملة عن الزبائن و ذلك من خلال جمع المعلومات عن الزبائن الحاليين و المحتملين من طبيعة نشاط عملهم و واقعهم داخل المجتمع بحيث تتمكن المنظمة المصرفية من توقع طلبات الزبائن المستقبلية، و العمل على توفير المنتجات و الخدمات الجديدة.

- كما يسمح تطبيقها بمواكبة التطور إذ يجب على المنظمة المصرفية الاستمرار في توفير منتجات و خدمات جديدة مبتكرة و منافسة، لتكون الأكثر تميزاً داخل السوق المصرفي من حيث تلبية احتياجات و رغبات الزبائن، حيث أن الابتكار في مجال الخدمات يلعب دوراً هاماً في نجاحها.

- تحقيق رضا الزبون و خاصة الزبائن المربحين من خلال تلبية احتياجاتهم حسب ما يرغبون فيه و يتوقعونه و أن يكون أداء الخدمة أداء متميز.
- تحقيق ربحية الزبون اذ يقع على عاتق إدارة علاقات الزبون تحديد و تصنيف الزبائن من حيث ربحية تعاملهم مع المنظمة المصرفية و ذلك من أجل المحافظة على الزبائن ذوي الربحية العالية؛ و تحويل من هم أقل ربحية إلى زبائن مربحين و تفعيل تطبيق مفهوم البيع المكثف.
- رعاية الزبون و استمرار التعامل معه أينما كان إذ يجب على المنظمة المصرفية أن يقيم ندوات تثقيفية للزبائن بحيث يتم تعريفهم بالخدمات و المنتجات الجديدة و العمل على تفعيل عمليات الزيارات الشخصية و البيعية لكبار الزبائن و من خلال برامج تحفيزية و تشجيعية للتعامل معها.
- التجاوب السريع لحل مشاكل الزبائن و انشغالهم و تنويع وسائل الاتصال الاعلامي غير المباشر و المباشر مع الزبائن من خلال توسيع شبكة الاتصالات التسويقية الالكترونية و مراكز الاتصال.
- من بين عوامل نجاح إدارة العلاقة مع الزبون على مستوى المنظمة المصرفية أن يتم ممارستها من خلال قناعة ذاتية لموظفي المنظمة المصرفية بأهمية تقديم جودة عالية في الخدمات التي يقدمونها للزبائن، و أن هذه الجودة سوف تعود عليهم بالأرباح و المنافع.
- إن الخدمة المصرفية تستمد كيانها من عنصر الثقة التي يوليها الزبائن للبنك، لذلك نجد من بين العوامل الأساسية لنجاح إدارة علاقات الزبون مبدأ الثقة و الذي يأخذ أبعاداً عديدة من بينها الأمان؛ الكفاءة؛ المعرفة؛ الخبرة التي تتوافر في المنظمة المصرفية و موظفيها.

8. قائمة المراجع باللغة العربية

- ثامر البكري، و أحمد الرحومي. (2008). تسويق الخدمات المالية. عمان، الأردن: إثراء للنشر و التوزيع.
- سامر جلدة. (2009). المنظمة المصرفية التجارية و التسويق المصرفي. عمان، الأردن: دار أسامة للنشر و التوزيع.
- سليمان شكيب الجيوسي، و محمد جاسم الصميدعي. (2009). تسويق الخدمات المالية. عمان، الأردن: دار وائل للنشر و التوزيع.
- سليمان صادق درمان. (2012). التسويق المعرفي على إدارة علاقات و معرفة الزبون. عمان، الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع.
- طالب، ع. ف &،. الجنابي، أ. (2009). إدارة المعرفة-إدارة معرفة الزبون. عمان، الأردن: دار صفاء للنشر و التوزيع.

إدارة علاقات الزبون كتوجه حديث في التسويق المصرفي - مقارنة نظرية-

- عبد الرحمان رايس. (2009). دور تنمية العلاقة مع الزبائن في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في الأسواق الدولية. رسالة ماجستير. باتنة: جامعة باتنة.
- عبود نجم نجم. (2007). إدارة المعرفة (مفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات). عمان، الأردن: دار وراق.
- علي الحكيم ليث، و عبد الأمير زوين عمار. (2009). قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون باستخدام نشر دالة الجودة. (كلية الإدارة و الاقتصاد جامعة القادسية- العراق، المخرى) مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية، 11(3).
- محمد أبو تايه صباح. (2008). التسويق المصرفي بين النظرية و التطبيق. عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
- محمد أحمد الخضيرى. (1999). التسويق المصرفي. القاهرة، مصر: ايتراك للنشر و التوزيع.
- محمد محمود مصطفى. (2010). التسويق الاستراتيجي للخدمات. عمان، الأردن: دار المناهج للنشر و التوزيع.
- محمود جاسم الصميدعي، و عثمان يوسف ردينة. (2010). تسويق الخدمات. عمان، الأردن: دار المسيرة.
- ناجي معلا. (1994). أصول التسويق المصرفي. عمان، الأردن: دار الصفاء.
- يوسف حجيم سلطان الطائي، و هاشم فوزي دباس العبادي. (2009). إدارة علاقات الزبون. عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع.
- يوسف ياسين محمود. (2010). واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء المنظمة المصرفية التجارية في محافظة إربد. رسالة ماجستير. عمان، الأردن: كلية العلوم الاقتصادية و الإدارية.

قائمة المراجع باللغة الأجنبية

- Lendrevie, J., & autres. (2003). Mercator- théorie et pratique du Marketing (éd. 7). Paris, France: édition DALLOZ.
- Rose, J. (2003). Technical White Paper CRM Architechure for Entreprise Relationship Marketing in the New Millennium. mcgraw –hill, USA.