

SYRIAN ARAB REPUBLIC
Tishreen university
Faculty of Economics
Lattakia
P.O.BOX:



الجمهورية العربية السورية

جامعة تشرين

كلية الاقتصاد

اللاذقية - ص.ب.:

الرقم: ٤٣٨٥ / ٢٠١٢

التاريخ: ١٠ / ١٠ / ٢٠١٢

الموضوع

Your Reference :

Our Reference:

Date: / /2012

قرار لجنة الحكم لدرجة الماجستير

في تمام الساعة الحادية عشرة صباحاً من يوم الاثنين الموافق ٢٠١٢/١٠/١٠ اجتمعت لجنة الحكم المشكلة بموجب قرار مجلس البحث العلمي رقم /١٢٤٨/ المتخذ بالجلسة رقم/٢٩/ المنعقد بتاريخ/٢٥/ شوال /١٤٣٣/ الموافق ٢٠١٢/٩/١٢م والمؤلفة من السادة:

الدكتور محمد عباس ديوب: الأستاذ في قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد الثانية بطرطوس في جامعة تشرين اختصاص / إدارة النقل / عضواً ومشرفاً.

الدكتورة ريزان نصور: المدرسة في قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد في جامعة تشرين اختصاص / إدارة بحوث التسويق/ عضواً.

الدكتورة شيراز طرابلسية: المدرسة في قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد في جامعة تشرين اختصاص / إدارة الجودة / عضواً.

اجتمعت لجنة الحكم وناقشت أطروحة الماجستير التي تقدمت بها الطالبة هبة داود وهي بعنوان: ((دور نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة فعالية أداء مؤسسات التمويل الصغير- دراسة ميدانية على مؤسسات التمويل الصغير في الساحل السوري))

وبعد الاستماع إلى دفاع الطالبة هبة داود ومناقشتها أوصت اللجنة بما يلي:
١) منح الطالبة هبة داود درجة وقدراها (٨٠,٦٦) بتقدير (ممتاز) في اختصاص التسويق من قسم إدارة الأعمال.

٢) رفع هذه التوصية إلى المجالس المختصة لمنحها الدرجة المذكورة، واستصدار القرارات اللازمة لتمتعها بحقوق هذه الدرجة وامتيازاتها وفق الأصول النافذة.

اللاذقية / / ١٤٣٣هـ

الاثنين ١٠ / ١٠ / ٢٠١٢م

الدكتور

محمد عباس ديوب

الدكتورة

ريزان نصور

الدكتورة

شيراز طرابلسية

شهادة

نشهد بأن العمل الموصوف في هذه الدراسة هو نتيجة بحث قامت به الطالبة هبة داؤد بإشراف الدكتور محمد عباس ديوب - وأي رجوع إلى بحث آخر في هذا الموضوع موثق في النص.

المشرف
محمد عباس ديوب

المرشحة
هبة داؤد

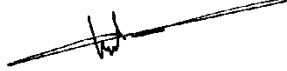
تصريح

أصرح بأن هذا البحث:

((دور نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة فعالية أداء مؤسسات التمويل الصغير- دراسة ميدانية على مؤسسات التمويل الصغير في الساحل السوري))

لم يسبق أن قبل للحصول على أية شهادة ولا هو مقدم حالياً للحصول على شهادة أخرى.

المرشحة
هبة داؤد



جامعة تشرين
كلية الآداب والعلوم الإنسانية
قسم اللغة العربية

السيد الدكتور عميد كلية الآداب

بجامعة تشرين

عملا بقرار مجلس قسم اللغة العربية رقم ٢٢٥/ تاريخ ٨/٢٠١٢ المتضمن

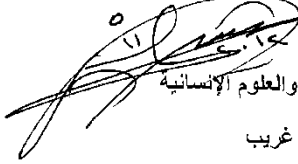
مدققا لغويا لرسالة الماجستير لمؤلفها الطالبة هبة داود

وهي بعنوان (دور نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة فعالية إدارة مؤسست
التجارة الإلكترونية - دراسة ميدانية على مؤسست تجارة إلكترونية في سورية

وتم تصويب الرسالة وتدقيقها بعد المناقشة النهائية ، كما تم الالتزام بملاحظات المدقق اللغوي
أصولا

وتفضلوا بقبول الاحترام

اسم المدقق وتوقيعه : ربيع شاهر


عميد كلية الآداب والعلوم الإنسانية
الدكتور ربيع شاهر غريب

رئيس قسم اللغة العربية
الدكتور عدنان احمد



الجمهورية العربية السورية

وزارة التعليم العالي

جامعة تشرين

ماجستير تسويق

دور نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة فعالية أداء مؤسسات التمويل الصغير

((دراسة ميدانية على مؤسسات التمويل الصغير في الساحل السوري))

The role of customer relationship management system to increase the effectiveness of the performance of microfinance institutions

((A field study on micro-finance institutions in the Syrian Coast))

دراسة أعدت لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال (اختصاص التسويق)

إعداد: هبة داؤد

إشراف: أ.د. محمد عباس ديوب

الأستاذ في قسم إدارة الأعمال

كلية الاقتصاد الثانية بطرطوس

2012-2011

الصفحة	فهرس المحتويات
5	فهرس الجداول
8	فهرس الأشكال
9	الملخص باللغة العربية
11	الملخص باللغة الإنكليزية
13	الإطار العام للبحث
14	مقدمة البحث
15	مشكلة البحث
16	أهمية البحث
17	أهداف البحث
17	فرضيات البحث
18	منهج البحث
19	مجتمع البحث
19	عينة البحث
19	حدود البحث
20	مصطلحات البحث
21	الدراسات السابقة
29	الفصل الأول: ماهية نظام إدارة علاقات العملاء
30	تمهيد
31	المبحث الأول : مفهوم وأهمية نظام إدارة علاقات العملاء
31	١ - مفهوم إدارة علاقات العملاء
33	٢ - نظام إدارة علاقات العملاء
34	٣ - أهمية نظام إدارة علاقات العملاء
36	المبحث الثاني : تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء
36	١ - أهداف نظام إدارة علاقات العملاء

37	٢ - مراحل ومتطلبات تنفيذ نظام إدارة العملاء
41	٣ - العوامل التي تسبب فشل مشروع نظام إدارة علاقات العملاء
45	الفصل الثاني : مفهوم وماهية مؤسسات التمويل الصغير
46	تمهيد
47	المبحث الأول : مفهوم التمويل الصغير
47	١ - مفهوم التمويل الصغير
49	٢ - تعريف منطلقات التمويل الصغير
50	٣ - التطور التاريخي لمؤسسات التمويل الصغير
54	٤ - أثر التمويل الصغير على التنمية
57	٥ - أسس التمويل الصغير
58	٦ - الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة
60	المبحث الثاني : التمويل الصغير في سورية
60	١ - التطور التاريخي لمؤسسات التمويل الصغير في سورية
61	٢ - الحاجة للتمويل الصغير في سورية
62	٣ - التحديات التي تواجه مؤسسات التمويل الصغير في سورية
65	الفصل الثالث : دور نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة فعالية أداء مؤسسات التمويل الصغير
66	تمهيد
67	المبحث الأول : مفهوم الفعالية
67	١ - تعريف الفعالية
68	٢ - مدخل دراسة الفعالية
74	المبحث الثاني : دور نظام إدارة علاقات العملاء في تفعيل أداء مؤسسات التمويل الصغير
74	١ - الشروط الواجب توافرها لإنجاح عمل نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة فعالية مؤسسات التمويل الصغير

75	٢ -عوامل تمكين مؤسسة التمويل الصغير من زيادة فعاليتها في كسب العملاء
78	٣ -إدارة العلاقة مع العملاء والميزة التنافسية في مؤسسات التمويل الصغير
80	٤ -كيفية تحقيق نظام إدارة علاقات العملاء للأرباح في مؤسسات التمويل الصغير
83	٥ -فوائد نظام إدارة علاقات العملاء في مؤسسات التمويل الصغير
84	٦ -استراتيجيات الاحتفاظ بالعملاء
86	٧ --دور نظام إدارة علاقات العملاء في تحقيق قيمة ورضا العميل
90	٨ -دور نظام إدارة علاقات العملاء في خلق القيمة للمؤسسة و العميل
96	الفصل الرابع: الدراسة الميدانية
97	١ -توصيف مجتمع وعينة البحث
100	٢ -الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة
100	٣ -اختبار صدق الاستبيان
100	٤ -اختبار معامل الثبات لبنود الاستبيان
103	٥ -اختبار الفرضيات والنتائج
139	٦ -نتائج الدراسة
142	٧ -التوصيات
143	المراجع
151	الملحق

رقم الجدول	فهرس الجداول	الصفحة
1	توصيف العينة بحسب الجنس	98
2	توصيف العينة بحسب المستوى التعليمي	99
3	معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية	101
4	معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي	103
5	مقياس ليكرت	104
6	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند الأول	104
7	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند الثاني.	105
8	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند الثالث.	105
9	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند الرابع.	106
10	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند الخامس.	106
11	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند السادس	106
12	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند السابع.	107
13	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند الثامن.	107
14	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند التاسع	108
15	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند العاشر.	108
16	الوزن الكمي والمتوسط والانحراف المعياري لبنود الفرضية الأولى	109
17	اختبار One-Sample Statistics لبنود الفرضية الأولى	110
18	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجال الأول	111
19	اختبار One-Sample Statistics للمجال الأول	111
20	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (11).	113
21	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (12)	113
22	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (13)	114
23	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (14)	114
24	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (15)	115
25	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (16)	115

116	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (17)	26
116	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (18)	27
117	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (19)	28
117	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (20)	29
118	الوزن الكمي والمتوسط والانحراف المعياري لبنود الفرضية الثانية	30
119	اختبار One-Sample Statistics لبنود الفرضية الثانية	31
120	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجال الثاني	32
120	اختبار One-Sample Statistics للمجال الثاني	33
121	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (21)	34
122	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (22)	35
122	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (23)	36
123	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (24)	37
123	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (25)	38
124	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (26)	39
124	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (27)	40
125	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (28).	41
125	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (29).	42
126	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (30).	43
126	الوزن الكمي والمتوسط والانحراف المعياري لبنود الفرضية الثالثة	44
127	اختبار One-Sample Statistics لبنود الفرضية الثالثة	45
128	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجال الثالث	46
128	اختبار One-Sample Statistics للمجال الثالث	47
129	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (31)	48
130	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (32)	49
130	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (33)	50
131	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (34)	51

131	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (35)	52
132	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (36)	53
132	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (37)	54
133	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (38)	55
133	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (39)	56
134	التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (40)	57
135	الوزن الكمي والمتوسط والانحراف المعياري لبنود الفرضية الرابعة.	58
136	اختبار One-Sample Statistics لبنود الفرضية الرابعة.	59
137	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجال الرابع	60
137	اختبار One-Sample Statistics للمجال الرابع	61

الصفحة	فهرس الأشكال	رقم الشكل
79	تطور مختلف مصادر الميزة التنافسية بدلالة قوة العلاقة مع العميل	
87	محددات القيمة المقدمة للعميل	
88	أبعاد قيمة العميل	
91	متتالية النجاح	
93	الصورة المثلى لخدمة العملاء	

ملخص البحث

هدفت الدراسة الحالية التي خصت منطقة الساحل السوري إلى تسليط الضوء على واقع مؤسسات التمويل الصغير والمصارف العامة التي تقدم مثل هذه الخدمة، وذلك من أجل الوقوف على الأثر الذي تركه استخدام نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة فعالية المؤسسة والاحتفاظ بعملائها الحاليين وزيادة عدد العملاء وتخفيض التكاليف.

وتبلورت مشكلة البحث فيما يلي :

- ضعف قدرة المؤسسة محل الدراسة على متابعة الأحداث والأنشطة الخاصة بكل عميل من دفع للأقساط بمواعيدها أو التأخر في دفعها أو إيداع للأموال أو تكرار الاقتراض.
- ضعف قدرة المؤسسة محل الدراسة في تقويم أداء العاملين من منح للقروض ومتابعة للعملاء وتحصيل للأقساط.
- تحمل المؤسسة محل الدراسة لتكاليف عالية في الوقت والجهد والمال نتيجة الإدخال اليدوي للبيانات الخاصة بالعملاء.
- ضعف قدرة المؤسسة محل الدراسة في التعرف على حاجات العملاء ورغباتهم وتصنيفها حسب متطلبات كل منطقة من الساحل السوري.
- عدم القدرة على مراقبة أو ضبط إدخال أو تعديل البيانات الخاصة بالعميل والتي قد تتم بشكل فردي.
- ضعف قدرة المؤسسة محل الدراسة على استقطاب عملاء جدد.

وبعد اختبار الباحث للفرضيات توصل إلى النتائج الآتية:

- ساهم نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة فعالية المؤسسة.
- ساعد نظام إدارة علاقات العملاء المؤسسة على الاحتفاظ بعملائها الحاليين.
- أدى استخدام نظام إدارة علاقات العملاء إلى زيادة عدد العملاء للمؤسسة.
- انخفضت تكاليف المؤسسة المتعلقة بالاتصال بالعملاء بعد اعتمادها نظام إدارة علاقات العملاء.

واعتماداً على النتائج تم تحديد مجموعة من التوصيات:

- الاستفادة من الجهود المبذولة في مجال تطوير نظام إدارة علاقات العملاء من أجل تحسين واقع الخدمات المقدمة للعملاء.
- التجاوب السريع لحل المشاكل التي يتعرض لها العملاء ومشاركتهم في مناسباتهم وإشعارهم بأهميتهم.
- نشر الوعي بين العاملين حول ضرورة وأهمية إدخال نظام إدارة علاقات العملاء إلى المؤسسة.
- العمل على إجراء مزيد من الدراسات العملية والأكاديمية حول أهمية نظام إدارة علاقات العملاء في تحسين واقع العمل في المؤسسات العامة والخاصة.

Abstract

The present study which concerned the region of Syrian coast aimed to shed light on the reality of microfinance institutions and other institutions who offer this service, in order to identify the impact that Customer Relationship Management system has made to increase the effectiveness of the institution, retain existing clients, increase the number of clients and reduce costs

The research problem has crystallized as follows:

- Weakness in the capacity of institution under study to follow-up events and activities for each client from paying loans in time, delay in payment, deposit of money or repeated borrowing.
- Weakness in the capacity of institutions under study in assessing the performance of the staff in granting of loans, following-up of customers, collecting of premiums.
- Institution under study suffering of high costs in time, effort and money as a result of manual input of customers' data.
- Weakness in the capacity of institution under study to identify needs and desires of customers and to classify it according to the requirements of each region of the Syrian coast.
- The inability to monitor or control entering or modifying client's data, which may be made individually.
- Weakness in the capacity of institution under study to attract new customers.

After testing hypotheses, researcher has achieved the following results:

- Customer relationship management system contributed to increase the effectiveness of the institution.
- Customer relationship management system helped institution to retain existing customers.
- The use of customer relationship management system helped to increase the number of customers of the institution.
- Institution costs related to customers contact has decreased after adoption of customer relationship management system.

Depending on the results a set of recommendations was defined:

- It must take advantage of the efforts in the development of customer relationship management system in order to improve the situation of services provided to customers.
- It must respond rapidly to resolve the problems faced by customers and participation in their celebrations, and make them feel of their importance.
- It must raise awareness among employees about the importance of the introduction of a customer relationship management to the enterprise.
- It must make further practical and academic studies about the importance of customer relationship management system to improve work in public and private institutions.

الإطار العام للبحث

- ١ -المقدمة
- ٢ -مشكلة البحث
- ٣ -أهمية البحث
- ٤ -أهداف البحث
- ٥ -فرضيات البحث
- ٦ -منهج البحث
- ٧ -مجتمع البحث
- ٨ -عينة البحث
- ٩ -حدود البحث
- ١٠ -مصطلحات البحث
- ١١ -الدراسات السابقة

١ - المقدمة :

إن التوجه العالمي الآن في كثير من الدول التي حققت نجاحاً في مكافحة الفقر كان في الدرجة الأساسية مرتكزاً على التمويل الصغير، لأن تجربة التمويل الصغير سياسة فاعلة وأثبتت جدواها في تحقيق التنمية المستدامة للفقراء ومن ثم انتقلت بهذه الأسر من أسر تتلقى مساعدات أو معونات من جهات رسمية أو غير رسمية إلى أسر منتجة قادرة على تحقيق الاكتفاء الذاتي، وأصبحت رافداً أساسياً لعملية التنمية في مجتمعاتها. هذه المنهجية أو المدخل لمكافحة الفقر أصبح ذا رواج عال على المستوى الإقليمي والدولي حتى إن مؤسسة الأمم المتحدة أوصت بضرورة التزام الدول النامية بهذه المنهجية لخروجها من دائرة الفقر، أو الحد من ظاهرة الفقر في مجتمعاتها.

ومن هنا تبرز أهمية قطاع التمويل الصغير أداة قوية معترف بها في كل دول العالم، لتخفيف الفقر ورفع مستويات المعيشة وزيادة التوظيف وخلق فرص عمل وإعادة تأهيل المجتمع وتمكين هيكلية المرأة اقتصادياً، لبلوغ الأهداف الإنمائية للألفية الثالثة التي وضعتها الأمم المتحدة، ولهذا نجد أن أغلب الدول النامية وفي مقدمتها سورية قد قامت خلال السنوات الأخيرة بخطوات لخلق بيئة أكثر تمكيناً لدعم صناعة التمويل الصغير، ومساعدة المجتمعات الفقيرة والريفية على أن تلعب دوراً فاعلاً في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، لاسيما أن هذا النوع من التمويل لقي الانتشار السريع في المجتمع السوري لتناسبه مع طبيعة النشاط الاقتصادي الصغير السائد، وقد استطاعت التجارب لعدد من البرامج الوطنية والدولية أن توفر على مدى السنوات الماضية وصول خدماتها إلى العديد من المجتمعات الريفية النائية التي كانت تعاني في السابق من عدم إمكانية الحصول على مثل هذه الخدمات، وبالتالي مساعدة هذه المجتمعات على المساهمة بفاعلية في الحياة الاقتصادية.

وفي ضوء المتغيرات والمستجدات وتطور الصناعة المصرفية، بدأت مؤسسات التمويل الصغير في سورية تتوجه بتسارع نحو العميل على اعتبار أنه العمود الفقري والعنصر الهام لنجاحها الأمر الذي نطلب منها البحث عن عملاء جدد وجذبهم وتحويلهم إلى عملاء دائمين والمحافظة عليهم لأطول فترة ممكنة، ومن خلال الدراسة التي أجرتها الباحثة في منطقة الساحل السوري تبين أن المؤسسة محل الدراسة قامت باستخدام نظام إدارة علاقات العملاء، باعتباره يقوم على مبدأ فهم تصرفات العملاء وتحليل احتياجاتهم ومعرفة تطلعاتهم من خلال قواعد البيانات التي لا بد من أن تكون ممثلة بكل أنواع المعلومات، وقد مكّن نظام هذه المؤسسة من التقرب من عملائها كثيراً والإجابة عن

كل تساؤلاتهم وتوصيل كل ما يرغبون فيه، وحفظ الأحداث كافة التي تتم بشكل يومي و إصدار التقارير وترتيب الأعمال ومعاينة كفاءة العاملين في أداء الأعمال و إبقاء العلاقة الطيبة مع العميل و تنسيق أمورهم دون الحاجة لوضع عاملين مختصين لمتابعة العملاء، مما حقق للمؤسسة زيادة في عدد الخدمات المقدمة وخفض تكاليف التشغيل وزيادة رضا العملاء، و تحسرين كفاءة التشغيل وفتح فرص جديدة أمامها بعد أن كانت تعاني في السابق من الأخطاء التي تحدث نتيجة الإدخال والتعامل اليدوي الأمر الذي كلفها كثيراً من الوقت والجهد والمال.

٢ - مشكلة البحث :

من خلال الاستطلاع الميداني الذي قامت به الباحثة ضمن مؤسسات التمويل الصغير العاملة في منطقة الساحل السوري تبين أن هذه المؤسسات كانت تعاني قبل استخدامها لنظام إدارة علاقات العملاء من مجموعة عوائق تجسدت في النقاط الآتية:

- ضعف قدرة المؤسسات محل الدراسة على متابعة الأحداث والأنشطة الخاصة بكل عميل من دفع للأقساط بمواعيدها أو التأخر في دفعها أو إيداع للأموال أو تكرار الاقتراض.
- ضعف قدرة المؤسسة محل الدراسة في تقويم أداء العاملين من منح للقروض ومتابعة للعملاء وتحصيل للأقساط.
- تحمل المؤسسة محل الدراسة لتكاليف عالية في الوقت والجهد والمال نتيجة الإدخال اليدوي للبيانات الخاصة بالعملاء.
- ضعف قدرة المؤسسة محل الدراسة في التعرف على حاجات العملاء ورغباتهم وتصنيفها حسب متطلبات كل منطقة من الساحل السوري.
- عدم القدرة على مراقبة أو ضبط إدخال أو تعديل البيانات الخاصة بالعميل والتي قد تتم بشكل فردي.
- ضعف قدرة المؤسسة محل الدراسة على استقطاب عملاء جدد.

هذا ما سوغ الحاجة إلى استخدام نظام إدارة علاقات العملاء لنتيح للأفراد ذوي الصلة الرجوع والتتبع للحصول على المعلومات المطلوبة.

وانطلاقاً من ذلك فإن مشكلة البحث تتمحور حول الإجابة عن التساؤلات الآتية وذلك من وجهة نظر العاملين في مؤسسات التمويل الصغير والمصارف التي تقدم مثل هذه الخدمة في منطقة الساحل السوري :

- ١ - هل أثر نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة فعالية مؤسسات التمويل الصغير؟
- ٢ - ما الدور الذي لعبه نظام إدارة علاقات العملاء في الحفاظ على العملاء الحاليين؟
- ٣ - هل أثر نظام إدارة علاقات العملاء في استقطاب عملاء جدد للمؤسسات؟
- ٤ - هل انخفضت التكاليف التي تدفعها مؤسسات التمويل الصغير بعد استخدامها نظام إدارة

علاقات العملاء؟

٣ - أهمية البحث :

لقد أصبحت مؤسسات التمويل الصغير إحدى مكونات التنمية في المجتمع السوري ، نظراً لتلاؤم إستراتيجية التمويل الصغير مع واقع سورية بوصفها دولةً ناميةً وما تشهده من تحولات اقتصادية. وفي منطقة الساحل السوري تبرز أهمية قطاع التمويل الصغير من خلال ما أتاحه من فرص عمل للكوادر الشابة ومساهمته في النهوض الاقتصادي بالشرائح الاجتماعية المختلفة من أبناء المنطقة والذين ينتمون في أغلبهم إلى بيئات ريفية فقيرة حيث ساهمت القروض الصغيرة في دعم مشاريعهم ذات التكلفة المعقولة وحولتهم بالتالي من مستهلكين إلى أصحاب مشاريع ومساهمين في تنمية المجتمع. وأهمية البحث العملية تبرز في تسليطه الضوء على النقاط الآتية :

- ١ - التركيز على شريحة الدخل المحدود والفقراء المهمشين في المجتمع الذين لا يستطيعون الوصول إلى الجهات الرسمية لعدم امتلاكهم ما يكفي من ضمانات.
 - ٢ - ضرورة اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء في المؤسسات والمصارف لمساعدة العاملين وتلك المؤسسات على القيام بدورها بشكل فعال.
 - ٣ - انتشار ثقافة التمويل الصغير بشكل واسع واستقطابه لعدد أكبر من العملاء في الفترة الحالية بعد تحوله من مجرد برامج وطنية أو دولية إلى مؤسسات مرخصة من قبل الدولة.
- وتتجلى أهمية البحث أيضاً في تقديم توصيات ومقترحات تلفت انتباه المؤسسات إلى الدور الإيجابي الذي يقوم به نظام إدارة علاقات العملاء في تحسين أداء عملها.

أما من الناحية العلمية فتظهر أهمية البحث في حدائته وتناوله لنظام إدارة علاقات العملاء في قطاع التمويل الصغير وهو موضوع جديد لم تتطرق إليه الدراسات السابقة.

٤ - أهداف البحث :

تحديد أثر نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة فعالية مؤسسات التمويل الصغير وذلك من خلال:

- تحديد الدور الذي يشغله نظام إدارة علاقات العملاء في الحفاظ على العملاء الحاليين.
- تحديد أثر نظام إدارة علاقات العملاء في استقطاب عملاء جدد.
- تحديد أثر نظام إدارة علاقات العملاء في تخفيض تكاليف تلك المؤسسات.

٥ - فرضيات البحث :

- ١ - هناك علاقة طردية بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء و زيادة فعالية أداء مؤسسة التمويل الصغير محل الدراسة.
- ٢ - هناك علاقة طردية بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء في المؤسسة محل الدراسة و القدرة على الحفاظ على العملاء الحاليين.
- ٣ - هناك علاقة طردية بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء في المؤسسة محل الدراسة و زيادة عدد العملاء.
- ٤ - هناك علاقة قوية بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء في المؤسسة محل الدراسة و القدرة على الاتصال بعدد أكبر من العملاء دون تحمل أي تكاليف إضافية.

٦ - منهج البحث :

يتكون منهج البحث من جانبين:

- الجانب النظري:

يتركب الهيكل النظري للبحث من مجموعة من البيانات والمعلومات التي تم جمعها من المصادر الآتية:

- كتب ومراجع عربية وأجنبية.
- مقالات، ومجلات.
- بعض مواقع شبكة الانترنت.

- الجانب الميداني:

تم توزيع استبيان على العاملين في المؤسسات والمصارف العاملة في منطقة الساحل السوري من أجل تجميع البيانات الأولية وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة المتمثلة بـ spss19 وتفسيرها و إيجاد العلاقة التي تربط المتغيرات بعضها ببعض وإثبات صحة الفرضيات أو نفيها.

٧ - مجتمع البحث :

يتمثل مجتمع البحث بمؤسسات التمويل الصغير الموجودة على الساحل السوري، وهي :

- مؤسسة التمويل الصغير الأولى - فرع اللاذقية وهي مؤسسة خاصة.
- مؤسسة التمويل الصغير الأولى - فرع طرطوس وهي مؤسسة خاصة.
- مؤسسة باب رزق جميل (شركة السعدي) في محافظة طرطوس، وهي مؤسسة خاصة.

بالإضافة إلى جميع المصارف التي تقدم خدمات التمويل الصغير والتي تعتمد نظام إدارة علاقات العملاء والمتمثلة في :

- المصرف التجاري(فرعي طرطوس واللاذقية)
- مصرف التسليف الشعبي(فرعي طرطوس واللاذقية)
- مصرف توفير البريد (فرعي طرطوس واللاذقية)

وكل هذه المصارف هي مصارف عامة.

٨ عينة البحث :

بلغ حجم عينة البحث 606 وهي من جميع المؤسسات الآنفة الذكر، أما مجموع الاستبانات المستردة والقابلة للمعالجة الإحصائية بلغ 343 استبانة.

٩ حدود البحث :

اقتصر البحث على دراسة المؤسسات والمصارف التي تقدم خدمة القروض الصغيرة في الساحل السوري خلال الفترة الزمنية (2011-2012).

١٠ مصطلحات البحث :

نظام إدارة علاقات العملاء:

عرف (Urban) نظام إدارة علاقات العملاء بأنه شكل من أشكال تكنولوجيا المعلومات يهدف لزيادة وظائف التسويق التقليدية وتحسينها، والتأثير في مواقف العملاء واتجاهاتهم في محاولة لإعادة

تشكيلها، وعليه توجيه قراراتهم التي تحدد طبيعة سلوكهم، فزاد ذلك من قوتهم وقوة مساومتهم فاتحاً آفاقاً واسعة أمام المسوقين لإقامة علاقات مباشرة مع عملائهم بأقل التكاليف.⁽¹⁾

كما عرّفه Swift على أنه:

"مفهوم جديد بدأ يغزو لغة التسويق ويقصد به: نظام جذب العملاء المريحين واكتسابهم والاحتفاظ بهم، من خلال تحليل معلوماتهم وفهم متطلباتهم، عبر عملية طويلة الأجل تأخذ بالاعتبار التوفيق بين نشاط المؤسسة وإستراتيجيتها، لتوطيد علاقات قوية مع العملاء المريحين فقط، وتقليص مستوى العلاقات مع العملاء غير المريحين".

من مجموعة التعاريف يمكن تعريف نظام إدارة علاقات العملاء على أنه برنامج يهدف إلى تحقيق زيادة فعالية المؤسسة من خلال تحسين قدرتها على الاحتفاظ بعملائها الحاليين مع زيادة مستمرة في أعداد العملاء يرافق ذلك انخفاض في تكاليف الاتصال وزيادة في الأرباح.

الفعالية:

عرّفت المؤسسات الفعالة بأنها " تلك المؤسسات التي تنتج أكثر وبنوعية أجود، وتتكيف بفعالية أكثر مع المشكلات البيئية إذا قورنت بالمؤسسات الأخرى المماثلة ".⁽²⁾

كما وتعرّف الفعالية على أنها: "القدرة على توظيف المدخلات بمهنية وحرفية وفق منهج علمي بغرض الحصول على أفضل المخرجات"⁽³⁾

وقد عرّفت أيضاً على أنها: " ضمان الوصول إلى أفضل إنتاجية بأقصر وقت وأقل كلفة."⁽⁴⁾

مؤسسة التمويل الصغير:

يوجد تعريفات متعددة لمؤسسات التمويل الصغير ، وهي مختلفة بحسب الأنظمة التي تحكم تلك المؤسسات كما أنها مختلفة بحسب قيمة الحد الأعلى للقروض الصغير الذي تقدمه.

¹ إسماعيل، شاكر تركي(2007) "التسويق المصرفي الالكتروني والقدرة التنافسية للمصارف الأردنية". بحث مقدم في المؤتمر العلمي الخامس، عمان، الأردن، 4-5 تموز، ص3.

² المرجع السابق نفسه، ص50.

³ المرجع السابق نفسه، ص50.

⁴ جرجس، ميشيل(2005): معجم مصطلحات التربية والتعليم، دار النهضة العربية، ط1(2005)، بيروت.

ومن تعريفات مؤسسة التمويل الصغير: " المؤسسة التي تعمل على تقديم الخدمات المالية المختلفة (قروض وادخار وتحويلات وتأمين.... الخ) للفئات التي لا تتمكن من الحصول على هذه الخدمات"^(١) كما وتعرّف أيضاً بأنها المؤسسة التي تهتم بتبويد العائلات الفقيرة جداً بقروض صغيرة جداً (ميكروية) لمساعدتهم في الانخراط بنشاطات منتجة أو لتنمية مشاريعهم متناهية الصغر.^(٢)

وقد عرّفها (العض، 2008) أنها المؤسسة التي تعتمد التسليف وإيداع وتقديم الخدمات المالية الأخرى مثل التحويلات، التأمين، قروض الاستهلاك، قروض الزواج، المساعدات الفنية، بطاقات الائتمان، خدمات الدفع الخ.^(٣)

١١ - الدراسات السابقة :

- الدراسات العربية:

أولاً: دراسة (بسام زاهر ، نور أبو سيف، 2010)

وهي بعنوان "إدارة خدمة العملاء ودورها في رفع فعالية المصارف - دراسة ميدانية على المصرف العقاري باللاذقية"^(٤)

تناولت هذه الدراسة إدارة خدمة العملاء في المصرف العقاري في اللاذقية و دوره في إبقاء المصرف في مقدمة العمل المصرفي وذلك من خلال التركيز على العميل، أما أسئلة البحث فقد تمحورت حول :

- ١ - تصور في الفهم الدقيق والصحيح لحاجات العملاء في المصرف محل الدراسة.
- ٢ - تصور في بعض خدمات العملاء المقدمة في المصرف محل الدراسة حالياً.
- ٣ - تصور إدارة توقعات العملاء في المصرف محل الدراسة.
- ٤ - عدم وجود جهود من قبل إدارة المصرف للارتقاء بخدماته لمستوى توقعات العملاء وتجاوزها.
- ٥ - تصور إدارة شكاوى العملاء في المصرف محل الدراسة.

^١ الصندوق الاجتماعي للتنمية- وحدة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر، 2012/1/22: منشور على الموقع:

<http://www.sfd-yemen.org/smed/contents.php?id=2>

^٢ شبكة التمويل الأصغر للبلدان العربية، 2012/1/22، منشور على الموقع:

http://www.tanmia.ma/article.php3?id_article=623

^٣ العض، إصلاح(2008): إدارة التمويل الأصغر، الدورة التدريبية الأولى (بنك الأسرة)، بنك السودان المركزي، ص3.

^٤ أبو سيف ، نور خالد (2010): "إدارة خدمة العملاء ودورها في رفع فعالية المصارف - دراسة ميدانية على المصرف العقاري باللاذقية"، رسالة ماجستير ، إدارة أعمال ، كلية الاقتصاد ، جامعة تشرين ، سورية .

- ٦ - انخفاض في مستوى جودة خدمة العملاء في المصرف محل الدراسة.
- ٧ - يوجد انخفاض في مستوى الرضا عند العملاء.
- ٨ - انعدام الولاء عند نسبة كبيرة من العملاء، وتحولها إلى المصارف المنافسة.
- أما مجتمع وعينة البحث فقد تمثلتا بفروع المصرف العقاري في محافظة اللاذقية، وهي:
- فرع تشرين.
 - فرع 8 آذار.
 - فرع جبلة.

وقد أخذت الباحثة فروع المصرف العقاري كافة في محافظة اللاذقية عينةً للبحث.

ثالثاً : دراسة (بن التركي ، زينب ، 2008)

وهي بعنوان " دور تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في تسيير العلاقة مع العميل: بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب - أوماش - بسكرة "؛^١

هدفت الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف ، وهي:

- الإجابة على التساؤلات الفرعية ودراسة الفروض المقدمة لإثبات صحتها أو نفيها، وبالتالي التعرف على حقيقة علاقات المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بعملائها من كل الجوانب الثقافية، الإستراتيجية التنظيمية والتكنولوجية، وتدعيم هذه النتائج من خلال دراسة الحالة.
- الإشارة إلى ضرورة اعتماد تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالنظر إلى خصائصها ومميزاتها من أجل التعريف بالمؤسسة ومنتجاتها.
- الوقوف على مقومات وعوائق تسيير علاقة متينة للمؤسسة بعملائها خاصة في ظل تكنولوجيايات الإعلام والاتصال.

في حين هدفت الدراسة الميدانية إلى:

^١ التركي، زينب (2008): دور تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في تسيير العلاقة مع العميل: بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب - أوماش - بسكرة " رسالة ماجستير ، إدارة أعمال ، جامعة محمد خيضر ، الأردن.

- محاولة تطبيق الدراسة النظرية وإسقاط ما أمكن إسقاطه من جوانبها على أرض الواقع لتتبع النتائج عن قرب بهدف القضاء التقليل من الفجوة الموجودة بين الدراسة النظرية والميدانية، خاصة إذا تم أخذ مثل هذه الدراسات بعين الاعتبار لتطوير أداء المؤسسة رغم المنافسة.

- محاولة تشخيص نظام تسيير العلاقة وأنشطته مع العميل على مستوى المؤسسة محل الدراسة وتقويمها- للوقوف على جوانب القوة والضعف، من خلال الكشف عن واقع ثقافة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الجزائرية تجاه العميل وبالضبط حالة المؤسسة محل الدراسة الميدانية.

وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج من الناحية النظرية، تتلخص كالاتي :

- تشغل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دوراً بارزاً في تنشيط الاقتصاد وإنعاشه بتسريع حركة النمو.
- تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة معياراً فعالاً في قياس مدى تقدم الأمم وتطور اقتصادياتها، خاصة إذا عملت على إدماج التكنولوجيا ضمن عمليات التسيير.
- للتكنولوجيا بصفة عامة دور في زيادة نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أما تكنولوجيات الإعلام والاتصال فترفع من احتمالات دخولها الأسواق العالمية.
- تحتل وظيفة التسويق فيما يخص المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مكانة الصدارة في ظل التوجهات والرؤى الحديثة لاستراتيجيات المؤسسة.
- يهتم التسويق من منظوره العلائقي بتسيير العلاقة مع العميل التي تعد ثقافة مؤسسة وإستراتيجية أساسها التوجه بالعميل، يتم تجسيدها من خلال إدراك أهمية العميل وفعالية ممارسة الأنشطة التسويقية المتكاملة لمعرفة العملاء وحاجاتهم المتغيرة، والعمل على إشباعها كسباً لولائهم مستقبلاً.
- تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فلسفة تسيير العلاقة مع العميل يكون عن طريق تفعيل أنشطة تسيير هذه العلاقة بدءاً بضرورة معرفة العميل وتكوين قاعدة معطيات دقيقة عنه إلى غاية كسبه عميلاً وفيما دائماً للمؤسسة.
- تسهم التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال بشكل واضح في زيادة ربط المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بعملائها من خلال رفعها لكفاءة أنشطة وأهداف تسيير علاقاتهم مع المؤسسة.

ثانياً : دراسة (منيرة زيد محمد العباد، 1996) ⁽¹⁾

وهي بعنوان " العوامل المحددة لتفضيل العملاء للبنوك التجارية -دراسة سلوكية تحليلية لمديري المؤسسات المساهمة السعودية ":

قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات تفيد في زيادة فاعلية البنوك التجارية في تقديم الخدمات التي يرضى عنها العميل وتساعد البنك في تحقيق أهدافه والتوصل كذلك إلى معرفة العوامل الرئيسة التي تدفع العميل إلى تفضيل بنك دون آخر.

وقد تم الاعتماد في هذا البحث على المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع. أما عينة البحث فقد كانوا جميع ا لمديرين العاملين بالمؤسسات المساهمة السعودية على اعتبار أن جميعا لهم تعاملات مع البنوك التجارية سواء لحسابهم الخاص أم لحساب المؤسسة.

وقد توصلت الباحثة إلى نتائج من أهمها : انخفاض نسبة رضاء العملاء عن المزيج التسويقي المصرفي ، وتمثل عوامل السرعة في الإنجاز وسهولة الحصول على الخدمة وتنوع المنتجات البنكية وحسن المعاملة ومعقولية أسعار الخدمات والقروض أهم عوامل التفضيل لدى العملاء، وتمثل خبرة العميل مؤشرا مهماً في قدرته على ممارسة المفاضلة والمقارنة واتخاذ قرار التعامل مع البنك. كما انتهت الدراسة بعدد من التوصيات في مجلس التطوير الإداري وتطوير الخدمة المصرفية وتطوير وتنمية القوى العاملة والتركيز على دراسة احتياجات العميل وتطوير الاتصالات والتقنية الحديثة مع الاهتمام في الأبحاث والدراسات الاستثمارية والاستشارية.

- الدراسات الأجنبية

ثاني : دراسة (Yichen Lin, Hwan-Yann Su, Shihen Chien, 2006)

وهي بعنوان: إجراء تمكين المعرفة لنظام إدارة علاقات العملاء.

¹ العباد ، منيرة زيد محمد (1996): " العوامل المحددة لتفضيل العملاء للبنوك التجارية -دراسة سلوكية تحليلية لمديري المؤسسات المساهمة السعودية ، رسالة ماجستير ، إدارة أعمال ، جامعة الملك عبد العزيز ، السعودية .

A knowledge-enabled procedure for customer relationship management.

قدمت هذه الدراسة نموذجاً مقترحاً لتمكين معرفة نظام إدارة علاقات العملاء، وتوضح الطريقة التي يمكن فيها للنموذج المقدم بتسهيل التعرف على العوامل المهمة التي تؤثر في أداء الأعمال الرئيسي في أماكن معينة. وقد بينت النتائج أن العاملين في صناعة الصلب أشاروا إلى أن توفير خدمات المعلومات للعملاء يمكن أن يكون له فوائد مثل تكرار الشراء والمحافظة على العملاء وتحقيق رضاهم وولائهم وعليه. زيادة الحصة وقيادة السوق بالسوق. وإن العاملين في صناعة الغزل والنسيج يقولون إن توفير معلومات الناتجة عن شكوى العملاء يمكن أن يكون له فوائد مثل المحافظة على العملاء الحاليين، وتخفيض التكاليف، وتحقيق رضا العملاء وزيادة إنتاجية الموظفين والعملاء.

ثالثاً : دراسة (Shan-Ling Pan, Chee-Wee Tan, Eric T.K. Lim, 2006)

وهي بعنوان: إدارة علاقات العملاء (CRM) في الحكومة الإلكترونية: منظور العلاقة.

Customer relationship management (CRM) in e-government

a relational perspective.

تقدم هذه الدراسة مثالاً مهماً لتطور ممارسات CRM ضمن سياق مبادرات الحكومة الإلكترونية. وتشير النتائج إلى أن دور CRM داخل القطاعات العامة ظل راکداً نسبياً على الرغم من أن ممارساته تطورت جنباً إلى جنب مع التغيرات البيئية. وإن مفاهيم حوافز العلاقة وقيمتها وأدواتها تقترب من CRM من زوايا مختلفة تضع الاتصالات غير المباشرة منافساً مهماً للاتصالات المباشرة لبناء علاقة تنظيمية للعملاء. هذه العناصر الثلاثة من CRM ضرورية في تنفيذ الحكومة الإلكترونية ولتشغيلها بنجاح. ولن يعدّ كافياً وجود حوافز وأدوات العلاقة لإنجاح محاولات الحكومة دون وجود العلاقة الصحيحة ذات القيمة بين موظفي الحكومة. تأسيساً عليه فإن الهدف من هذه الدراسة هو استعراض دور وتطبيق CRM في الحكومة الإلكترونية، وربما تقديم اتجاه بديل للبحوث العلمية والإدارة التنظيمية لعلاقات العملاء على غرار استراتيجيات الاتصال التي يمكن أن تستغل قيم العلاقة المتأصلة من العلاقات القائمة.

أولاً: دراسة (Chiu et al,2005)

وهي بعنوان: العلاقات (المالية، الاجتماعية، الهيكلية) وتأثيرها على الزبائن وتصوراتهم.

Ties (financial, social, structural) and their impact on customers and their perceptions.

هدفت الدراسة إلى قياس كيف تؤثر هذه العلاقات على اتجاهات وسلوك الزبائن.

وباستخدام طريقة الإستبانة وتوزيعها على عينة مائة بلغت 1000 زبوناً من زبائن القطاع المصرفي في تايوان. توصلت الدراسة إلى إن الروابط المالية والهيكلية تؤثر بشكل إيجابي على العملاء وتصوراتهم، كما أن التصورات هذه تؤثر أيضاً على ولاء الزبائن

رابعاً: دراسة (Ryals and Payne, 2001)

وهي بعنوان: دور إدارة علاقات الزبون في مجال الخدمات المالية.

The role of customer relationship management in financial services.

هدفت الدراسة إلى استكشاف دور إدارة علاقات الزبون في مجال الخدمات المالية بوجه عام، واستخدام وتخزين البيانات بوجه خاص في تنفيذ برامج التسويق بالعلاقات. كما هدفت إلى بناء إطار نظري عن إدارة علاقات العملاء وعن مفهوم التسويق بالعلاقات. كانت المقابلة هي الوسيلة في جمع البيانات المطلوبة على مجتمع الدراسة المكون من 11 مؤسسة في مجال الخدمات المالية. كان من ضمن النتائج التي توصل إليها الباحثان هي أن إدارة علاقات الزبون تساعد في تحقيق وتحسين اكتساب الزبائن، الاحتفاظ بهم، رضا العملاء، وكذلك الربحية.

كما أظهرت الدراسة أن هناك تنفيذ ناجح لإدارة علاقات الزبائن، كما تمكن الباحثان من بناء إطار نظري كامل عن مفهومي إدارة علاقات الزبائن و التسويق بالعلاقات.

خامساً : دراسة (Alex R. Zablah, Danny N. Bellenger, Wesley J. Johnston)

وهي بعنوان :تقييم وجهات نظر متباينة حول إدارة علاقات العملاء: نحو فهم مشترك للظاهرة الناشئة.

An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common understanding of an emerging phenomenon.

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم تحديد واضح ودقيق لنظام CRM. بعد استعراض وتحليل لإستراتيجية، وفلسفة، وقدرة، ومفاهيم ال نظام القائمة على التكنولوجيا يقترح المؤلفون تصور أفضل للظاهرة بأنه نظام م تطور ينطوي على التنمية والاستفادة من معلومات السوق من أجل البناء والمحافظة على تعظيم الأرباح من العلاقات مع العملاء. واستنادا إلى المفاهيم المقترحة، قدم وصفاً مفصلاً لنظام إدارة علاقات العملاء، جنبا إلى جنب مع إطار شامل يهدف إلى مساعدة المسوقين في سعيهم لتحقيق نجاح CRM

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تتقاطع الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في النقاط التالية:

- العميل أصبح العمود الفقري لأي مؤسسة أو مصرف.

- العميل أصبح عنصراً مهماً لتحقيق فعالية أي مؤسسة أو مصرف.
- العميل يتم اكتسابه من خلال تحقيق رضاه وتكوين قاعدة بيانات دقيقة عنه.
- كيفية تعامل المؤسسات مع العملاء تؤثر في ولائهم.
- إدارة علاقات العملاء تساعد على جذب العملاء والاحتفاظ بهم.

وتتمايز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في النقاط الآتية:

- أنها تتناول هذه الدراسة مفهوم إدارة علاقات العملاء على أنها جزء لا يتجزأ من استراتيجية أية مؤسسة و متكاملة في الوقت نفسه مع بقية أساليب العمل المتبعة داخل المؤسسة، والذي يجعلها أداة أكثر فعالية لمواجهة مسائل التعامل مع العملاء ومتابعتهم.
- أنها اعتمدت الدراسة الحالية على العاملين الذين يستخدمون نظام إدارة علاقات العملاء من أجل الاطلاع على آرائهم في الدور الذي يقوم به هذا النظام في زيادة فعالية المؤسسة وجذب عملاء جدد وزيادتهم.
- أنها كما أن هذه الدراسة تناولت قطاع التمويل الصغير دراسةً ميدانيةً بالإضافة إلى المصارف العامة التي تقدم القروض الصغيرة ، وهذا قطاع حديث العهد ولم تتطرق إليه الدراسات السابقة.

الفصل الأول: ماهية نظام إدارة علاقات العملاء

-تمهيد

-المبحث الأول : مفهوم نظام إدارة علاقات العملاء وأهميته

١ مفهوم نظام إدارة علاقات العملاء.

٢ نظام إدارة علاقات العملاء.

٣ أهمية نظام إدارة علاقات العملاء.

-المبحث الثاني :تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء

١ أهداف نظام إدارة علاقات العملاء.

٢ مراحل تنفيذ نظام إدارة علاقات العملاء ومتطلباته.

٣ أسباب فشل مشروعات نظام إدارة علاقات العملاء.

-تمهيد:

فرضت المنافسة الشديدة، وسرعة التطور التكنولوجي، وتغير سلوك العميل، وتزايد قنوات توزيع المنتجات على مؤسسات الأعمال تحسين منتجاتها والبحث عن أساليب تسويقية جديدة تمكنها من جذب العملاء وكسب رضاهم، الأمر الذي يضمن لها الحفاظ على حصتها السوقية أو زيادتها.

هناك العديد من المنتجات تحتاج إلى خدمات ما بعد البيع، مثل خدمات تركيب المنتجات، وصيانتها وتوفير قطع الغيار اللازمة لإصلاحها وتدريب العملاء على كيفية استعمالها وضمان استمرارية العميل بالتعامل مع المؤسسة الأمر الذي حداً بكثير من المؤسسات المهمة بخدمات ما بعد البيع لتطوير برامجها وتحسين واقع تعاملها مع عملائها بهدف تحقيق الاستمرارية والقدرة على جذب أكبر عدد ممكن من العملاء الجدد.

لقد أصبحت خدمة العملاء مجالاً مهماً للمنافسة بين المؤسسات بالإضافة إلى الحاجة لهذه الخدمات⁽¹⁾، تُعدُّ خدمة العملاء وظيفة تسويقية تهدف إلى رضا العميل عن المنتج مما يؤدي إلى تفضيله لهذا المنتج وتكرار شرائه بما يعود بالربح على المؤسسة التي نجحت في إرضاء عملائها وإقناعهم بالمنتج وبالتالي بالشراء، وقد وُجدت إدارة خاصة تُعنى بالعميل والعلاقة معه، وهي إدارة علاقات العملاء أو إدارة خدمة العملاء وإن العميل يجب أن ينال مستوى كافي أ من العناية والاهتمام من قبل هذه الإدارة أو المسؤولين عن خدمة العملاء⁽²⁾.

ويمكن هنا أن يتم طرح المثال التالي تمهيداً للدخول إلى هذا الفصل:

"تحيل أنك تعمل مديراً لأحد البنوك وأن عميلاً اتصل بمسؤول خدمات العملاء ليبلغ عن تغيير عنوانه فقط، وعندما بدأ مسؤول علاقات العملاء يدخل بيانات العميل الجديدة، أظهر له نظام المعلومات ما يلي: (3)

- أن العميل من أهم عملاء البنك لأنه صاحب وديعة كبيرة.
- ربحية البنك من تعاملات العميل جيدة جداً.
- السنة المالية توشك على الانتهاء، مما يزيد فرصة تسرب العميل.
- وديعة العميل على وشك الانتهاء ويجب تذكيره بتجديدها.
- العنوان الجديد الذي سينتقل إليه العميل بعيد عن فروع البنك، وقريب من فرع أحد البنوك المنافسة.
- ولاء العميل ضعيف جداً، فلا يوجد أية بيانات شخصية حوله .

¹ ديوب، محمد عباس(2007): إدارة التسويق، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، ص375.
² ديوب، محمد عباس(2006): مبادئ التسويق، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، ص435.
³ سويفت، رولاند(2002): إدارة علاقات العملاء، مجلة خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، السنة العاشرة، العدد9، ص1. منشور على الموقع الإلكتروني: www.edara.com

- يظهر أمام موظف علاقات العملاء على الشاشة تحذير بأن احتمال ضياع العميل يصل إلى 55%.

- يقترح نظام (إدارة علاقات العملاء) على الموظف تقديم عرض خاص يمنح العميل مميزات إضافية في حالة تجديد الوديعة.

المثال السابق يشكل نموذجا لكيفية عمل نظام إدارة علاقات العملاء وهو نظام يتعامل مع كل عميل بطريقة مختلفة ومتطورة لأنه يتعلم وهو يعمل، ويؤسس علاقات جديدة بين عناصر قاعدة البيانات ووحداتها كلما جرى تعديلها أو تغييرها.

المبحث الأول : مفهوم وأهمية نظام إدارة علاقات العملاء

1- مفهوم إدارة علاقات العملاء:

إنّ الفكرة الأساسية لإدارة علاقات العملاء تنطلق من اهتمام التسويق الحديث أو المعاصر بالعميل واعتباره أحد الأركان الأساسية للمؤسسة في تحقيق النجاح و الاستمرار، وهناك مجموعة من التعريفات التي توضح معنى هذا المفهوم :

1-1- **التعريف وفق مدخل تكنولوجيا المعلومات:** حيث عرفها Hamilton على أنها: "عملية تخزين كميات ضخمة وتحليلها من بيانات تم الحصول عليها من اتصالات المبيعات ومراكز خدمات العملاء، لإعطاء صورة واضحة ومفيدة عن سلوك العملاء، وللسماح بمعالجة الاختلافات المتنوعة في الاحتياجات ومتطلبات العملاء".⁽¹⁾

1-2- **التعريف وفق المدخل التسويقي الاستراتيجي:** حيث عرفها Swift⁽²⁾ على أنها:

¹ البكري، ثامر(2006): الاتصالات التسويقية والترويج، دار الحامد للنشر، عمان، ص69.
² عبد المنعم، جيهان(2006): العلاقة بين المشتري والمورد: مدخل للتسويق بالعلاقات، منشورات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ص32.

"مفهوم جديد بدأ يغزو لغة التسويق ويقصد به: نظام جذب واكتساب العملاء المربحين والاحتفاظ بهم، من خلال تحليل معلوماتهم وفهم متطلباتهم، عبر عملية طويلة الأجل تأخذ بالاعتبار التوفيق بين نشاط المؤسسة واستراتيجيتها، لتوطيد علاقات قوية مع العملاء المربحين فقط، وتقليص مستوى العلاقات مع العملاء غير المربحين".

كما عرّفها بعضهم^(١): أنها إستراتيجية شاملة وعملية متكاملة بين المؤسسة والمستفيدين بوجه عام، والعملاء على وجه الخصوص تقوم على أساس التفاوض والتشاور والثقة المتبادلة بينهم من أجل الاحتفاظ بالعملاء وتحقيق قيمة لهم.

كما عرفها (Mohan & Jeff)^(٢): بأنها القدرة على الحوار المستمر مع العملاء باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع العملاء.

وعرّفها مجلس جدة للتنمية البشرية: أنها الإدارة المعنية باكتساب معرفة فعالة ودقيقة عن المنشأة من خلال إجراءات شاملة ومفصلة بالاتصال المباشر مع العملاء لتتمكن من خلال ذلك في المساعدة على إيجاد برامج التزام متبادل واقعي وقابل للتنفيذ.^(٣)

كما عُرِّفت إدارة علاقات العملاء: أنها مجموعة الإجراءات الهادفة إلى التنسيق والتكامل بين أفراد المبيعات والتسويق وخدمة العملاء وتكنولوجيا المعلومات، بهدف خلق وتحسين العلاقات الشخصية مع العملاء المختارين بعناية، مما يُمكن المؤسسات من تبسيط العمليات، وخفض تكاليف المبيعات والتسويق، وتقديم خدمات أفضل بجودة عالية وتوفير معلومات أكثر اكتمالاً مما يسهم بصورة كبيرة في تحسين رضا العملاء.^(٤)

كما قدم البعض تعريف شامل لإدارة علاقات العملاء على أنها النظام القادر على جعل المؤسسة تستمر من خلال الطلب المستمر على منتجاتها عبر فترة زمنية طويلة نسبياً مع إكسابها مجموعة من

^١ الطائي، يوسف. العبادي، هاشم (2008): " الدور الإستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقات العملاء" دراسة تطبيقية في معمل بيبسي الكوفة ، مجلة علوم إنسانية، السنة 5، العدد 36، ص3.

^٢ نفس المرجع السابق، ص3.

^٣ مجلس جدة لتنمية الموارد البشرية، 2012/1/13 منشور على الموقع الإلكتروني:

http://www.jcci.org.sa/JCCI/AR/Specialized+Centers/Human_Recourses_Development_Center/customer+relations+department/

^٤ مجموعة باحثين(2011): بناء منظومة إدارة علاقات العملاء CRM، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، ص2.

الصفات التي تساعدها على الاحتفاظ بعملائها واكتساب عملاء جدد من خلال عملائها الأصليين الذين يعملون بطريقة عفوية ومجانية على تقديم الترويج المصاحب^(*).

مما سبق يمكن للباحثة أن تعرف نظام إدارة علاقات العملاء بأنه نظام لتخزين بيانات تخص كل عميل من عملاء المؤسسة والذي يقوم بتسجيل الأنشطة كافة التي يقوم بها من تسديد للأقساط و إيداع للأموال والاقتراض واتخاذ الإجراءات كافة لخدمة العملاء .

2- نظام إدارة علاقات العملاء:

يعرّف نظام إدارة علاقات العملاء على أنه نظام يُستخدم لفتح حسابات للعملاء ومتابعة جميع الأنشطة المتصلة معهم ومتابعة الاتصالات اللازمة كافة معهم وتسجيل كل الأحداث اليومية وتقديم التقارير المختلفة وإصدار المهام واتخاذ الإجراءات اللازمة من أجل خدمة العملاء بالوقت المناسب، باستخدام النظام يمكن إدارة المبيعات والتسويق من وضع استراتيجيات مناسبة للنشاط التجاري للمؤسسة، كما يمكن من إدارة المشاكل و حلها التي ترد من قبل العميل⁽¹⁾، ويقدم نظام إدارة علاقات العملاء مساعدة قيّمة في كثير من المجالات، ويعتمد هذا النظام على مبدأ فهم تصرفات العملاء وتحليل احتياجاتهم ومعرفة تطلعاتهم من خلال قواعد البيانات التي لا بد أن تكون مزودة بكل أنواع المعلومات، حتى تتمكن المؤسسات من التقرب منهم والإجابة عن كل تساؤلاتهم وإيصال ما يرغبون فيه، ومن هنا تأتي التحديات عندما يوجد لدينا فئات مختلفة من العملاء لدى شركات الاتصالات والبنوك، والمؤسسات الخدمية الكبرى، لأن تحديد نوعيات العملاء وفئاتهم، وما يرغبون فيه من منتجات، وما يعانونه من مشكلات، خصوصاً على صعيد الخدمات، يعدّ من أهم عوامل المحافظة على ولاء العملاء، إذ تعاني المؤسسات الكبرى تسرّب العملاء⁽²⁾.

وتبحث المؤسسة في ظل متغيرات السوق عن التميز من خلال التطوير والتجديد والابتكار في تنمية منتجات جديدة وأساليب إنتاج وتسويق متميزة للوصول الأسرع إلى العملاء سعياً إلى تحقيق ميزة

* المقصود بالترويج المصاحب: الترويج العفوي المرافق لحديث العميل القديم أمام معارفه والذين يحتمل أن يتحولوا إلى عملاء جدد.

¹ موسوعة الإسلام والتنمية، نظام إدارة علاقات العملاء، 2012/1/22، منشور على الموقع الإلكتروني:

<http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/topics/85184/posts/249605>.

² كامل، أميمة(2006): مراكز الاتصالات ثورة مرتقبة في علاقة العملاء، مجلة العالم الرقمي، العدد146، السعودية، ص57.

تنافسية تجعلها في موقف أفضل بالنسبة إلى المنافسين، ولم تعد تقتنع المؤسسة بما قد يتوافر لديها من مزايا نسبية بل تبحث في تحويل تلك المزايا إلى قدرات تنافسية تعود عليها بقيم تنافسية أعلى.⁽¹⁾

إن نظام إدارة علاقات العملاء يسمح لل عامل المسؤول عن متابعة شؤون العملاء التعرف على الإيجابيات والسلبيات، من خلال التفكير بطرق علمية تتدنى فيها نسبة الخطأ وتكون القرارات الصادرة بعدها الأدنى من الأخطاء (نظرياً)، بحيث تساعد شخصيته وقدرته على الإقناع والمتابعة بطريقة لبقة على إنجاز العمل المطلوب.

3- أهمية نظام إدارة علاقات العملاء:

تطورت الأسواق في العقدين الأخيرين بطريقة لم تشهدا من قبل، وزادت المؤسسات المسؤولة عن تقديم المنتج نفسه، واحتدمت المنافسة فيما بينها على اجتذاب العملاء والمحافظة عليهم ومن هنا برزت أهمية الحصول على برامج تكون قادرة على وضع الخطوط الواجب اتباعها للحصول على المزيد من المكاسب والقدرة على التواصل مع متطلبات التجديد والتطوير، لذلك لابد من الإشارة إلى بعض التفاصيل التي تبين أهمية نظام إدارة علاقات العملاء وفق الآتي:⁽²⁾

1. في ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها الأسواق، مكّنت إدارة علاقات العملاء المؤسسة من الحصول على ميزة تخوض بها غمار هذه المنافسة من خلال التعرف على أنواع العملاء وفهمهم ومن ثم تحقيق أهدافهم وإشباع رغباتهم.
2. أوضحت بحوث التسويق أن قرار الشراء يستند إلى المعلومات التي يجمعها المستهلك عن المنتج وعن المنافسين، والانترنت باتت مصدراً قوياً للمعلومات التي تسمح للعملاء بتقويم المنافسين في السوق.
3. أوضحت الأبحاث أن العملاء يرغبون دائماً في إقامة علاقات مع بعض المؤسسات، ولا يميلون إلى تغيير تعاملاتهم.
4. في ظل الأزمة المالية الراهنة التي طالت آثارها الاقتصاد الحقيقي يصبح تقليل المصروفات أمراً حاسماً، وهو ما تقوم به إدارة علاقات العملاء من خلال تقليل المصروفات الإدارية والتشغيلية نتيجة للتوجه الصحيح نحو العملاء المربحين.

¹ السلمي، علي (1997): "انفتاح الأسواق و انهيار الحواجز الجغرافية والاقتصادية والاجتماعية بين أجزاء العالم المختلفة"، مجلة التنمية الإدارية، العدد 75، ص8.

² توفيق، عمرو (2007): إدارة علاقات العملاء، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، ص4.

كما يكتسب نظام إدارة علاقات العملاء أهميته الخاصة من سعيه الدائم للاحتفاظ بالعملاء الحاليين، وجذب العملاء الجدد، واستعادة العملاء القدماء، بالإضافة إلى تطوير العلاقات مع العملاء الحاليين.⁽¹⁾ ومن ثمَّ يجب على المؤسسات معرفة عملائها جيداً، والاستجابة لمتطلباتهم بسرعة لتحقيق هذا الهدف فضلاً عن توقع متطلبات العملاء قبل إظهار عدم الرضا عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة. وتبدو أهمية إدارة علاقات العملاء من خلال:

- خاصية التقطيع: وهي طريقة لإيجاد طريقة للاتصال المباشر مع العملاء ، بمعنى إيجاد أفضل طريقة لتقسيم قاعدة العملاء إلى مجموعات ذات صفات مشتركة كالعمر أو الجنس أو الاهتمامات، أو العادات الشرائية لإدارة علاقات العملاء من خلال اختيار عينات من العملاء بما يمكن المؤسسات من توجيه الخدمات الفضلى لهم.⁽²⁾

- تشكيل العملاء: يعد بناء أوصاف عن العملاء خطوة ضرورية لتسويق الخدمات وإدارة علاقات العملاء، ومن ثم تطبيق الاستراتيجيات المختلفة عليهم، ويمكن تقسيم أوصاف العملاء إلى عدة أنواع (الوصف السكاني، الوصف السلوكي، وغيره....)⁽³⁾.

لقد دفعت المنافسة التي باتت ميزة الأسواق بالمؤسسات إلى البحث عن عملائها، فبعد أن كانت المؤسسات هي من تنتظر العميل ليأتي وترى ما يحتاجه فتعمل على تلبيةه، انعكست الصورة فنزل مندوبو المؤسسات إلى الأسواق يستطلعون حاجات العميل فيعملون على استباق رغبته بالحصول على المنتج، وذلك بتقديمه وفق المواصفات التي يرغب بها، وبذلك تكون قد كسبته وضمنت أنه سيعود مرة ثانية، خصوصاً وأنها قد حصلت منه على مجموعة من المعلومات حول منتجات يرغب بها، وسجلت بياناته لتضمن قدرتها على متابعتها.

المبحث الثاني: تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء

1- أهداف نظام إدارة علاقات العملاء:

¹ خلوف، فادي، وآخرون(2010): تطوير آليات جديدة للتفتيش في المعطيات إدارة علاقات العملاء في بيئة مصرفية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، مج26، العدد1، ص86.

² نفس المرجع السابق، ص87.

³ نفس المرجع السابق، ص87.

إن الهدف الأول لأي مؤسسة وإن كان غير معلن هو تحقيق الربحية، لذلك تسعى بشتى الوسائل إلى تفعيل الطرق المؤدية لتحقيق هذا الهدف، وبما أن الربحية تتحقق من خلال العميل، فقد سعت إلى كسب عملائها من خلال العمل على جذبهم والاستفادة قدر الإمكان منهم، ومن هنا جاء نظام إدارة علاقات العملاء بهدف تحقيق الآتي: (1)

١. زيادة معدلات الاحتفاظ بالعملاء وزيادة ولائهم وأرباحهم.
 ٢. توفير معلومات لبحوث التسويق وللخطة الاستراتيجية من خلال دراسة ميول العملاء وتوجهاتهم ووضع افتراضات حول تعاملاتهم المستقبلية.
 ٣. جذب عملاء جدد للمؤسسة.
 ٤. توحيد الرؤية التسويقية للمؤسسة، وإقرار نقاط الاتفاق حول المفاهيم الاستراتيجية المهمة فيها.
 ٥. تفعيل الاتصال المباشر مع العملاء الموالين باعتبارهم وسيلة جيدة وفعالة للترويج ولاستقطاب عملاء جدد.
 ٦. جعل العلاقات مع العملاء تتطبع بالطابع الشخصي.
- يعدُّ نظام إدارة علاقات العملاء النظام الأقدر على تحقيق أرباح المؤسسة على المدى البعيد من خلال شبكة عملائها القادرين بالاعتماد على معارفهم، الوصول إلى أماكن لا يمكن لمندوبيها (العاملين في مجال الترويج والتسويق) الوصول إليها، ويعتمد هذا النظام على مجموعة المعلومات التي يتم التعامل معها بشكل شخصي بغية الوصول إلى الهدف القريب وهو كسب ثقة العميل وجذبه وتوسيع شبكة عملاء المؤسسة، وصولاً إلى الهدف البعيد وهو تحقيق الأرباح .

2- مراحل ومتطلبات تنفيذ نظام إدارة علاقات العملاء:

يتم تنفيذ نظام إدارة علاقات العملاء وفق مجموعة من المراحل المتتالية التي يجب اتباعها حفاظاً على راحة العميل وعدم إظهار أي تدخل بشؤونه الخاصة، بغية كسب ودّه والتعامل معه صديقاً قبل أن ينضم لشبكة العملاء، وهذه المراحل هي:

2-1- تحديد العملاء وفهمهم:

¹ المليجي، إبراهيم، عبد الهادي(2002): استراتيجيات وعمليات الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ص123.

إن المعرفة الجيدة للعملاء هي نقطة البداية المهمة لإستراتيجية إدارة علاقات العملاء، وللحصول على هذه المعرفة يتم جمع أكبر قدر ممكن من البيانات عن العملاء، ومن هذه البيانات: (١)

- بيانات شخصية و ديموغرافية : مثل السن - الجنس - الوظيفة - الجنسية - الحالة الاجتماعية...الخ.
- بيانات الاتصال: عنوان الإقامة - وأرقام الهواتف - أماكن الوجود المختارة - وسائل الاتصال المفضلة - الموظف المختص بالاتصال.
- بيانات الدخل والاستهلاك: القدرة الشرائية - السلع المشتراة وكمياتها - السلع المفضلة وعلاماتها التجارية - أنماط الاستهلاك - الاهتمامات والرغبات - نسبة الإنفاق على السلع المنافسة - المتطلبات والمقترحات التي يرغبها في السلعة - مواعيد التسليم والاستهلاك ومعاودة الشراء.
- بيانات المحيط المؤثر في العملاء: مدير المكتب - المؤثرين في قراره في الشراء - الإحالات من الأقارب والمعارف.
- بيانات أخرى: تحديد العميل للمنافسين ورأيه فيهم - سبب تعامل العميل مع المؤسسة - مقترحات العميل.

2-2- إنشاء بنك معلومات العملاء :

أظهر ويلز وآخرون (1999): أن بيانات العملاء تكون عادة مفتتة ومشتتة عبر الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ولكي تحقق إدارة علاقات العملاء فعاليتها يجب على المديرين والعاملين أن يكونوا قادرين على الوصول بسرعة وبسهولة إلى هذه البيانات، ولهذا الغرض يتم إنشاء مستودع بيانات تجمع فيه جميع البيانات المتوافرة عن العملاء.

كما يجب توسيع نطاق مستودع البيانات ليشمل البيانات غير المعاملاتية والتي توازي أهميتها أهمية البيانات المعاملاتية ، وبشكل عام يحتوي مستودع البيانات على أربعة أنماط : (٢)

^١ النجار، فريد(1999): المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شهاب الجامعية، الإسكندرية، ص63.
^٢ محمود، كاظم(2002): إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، ص113.

١ -بيانات معاملاتية: تشمل كل ما يخص التعاقدات من مبالغ المستندات المتبادلة ومواعيد وأنواعها.

٢ -بيانات العملاء: وهي بيانات شخصية وديموغرافية.

٣ -بيانات عن البيانات Meta Data: التي تحوي طريقة تنظيم البيانات وبرمجتها وتصنيفها وعرضها.

٤ -بيانات مشتقة Derived Data: وتختص بطرق البحث عن البيانات وحسابات التنبؤ بالاحتمالات.

2-3- التمييز بين العملاء :

- بعد تحديد العملاء وجمع المعلومات عنهم في مستودع بياناتهم، تأتي الخطوة التالية وهي التمييز بينهم بحسب قيمتهم للمؤسسة، فمساهمات العملاء في المبيعات والأرباح غير متساوية، و يمكن تقسيم العملاء إلى أصناف عدة:^(١)
- العملاء الفعّالون Active: وهم العملاء الذين يتمتعون بقدرة شرائية عالية، والذين يحتاجون منتج المؤسسة.
- العملاء غير الفعّالين Inactive: وهم العملاء الذين تعاملوا مع المؤسسة في الماضي، لكنهم لم يقوموا بأي عملية شراء في الفترة الأخيرة) خلال الستة أشهر الماضية أو السنة الماضية مثلاً).
- العملاء المتوقعون الفعّالون Prospects: و هم الأفراد أو المؤسسات الذي قام قسم التسويق بإنشاء علاقة معهم، لكنهم لم يشتروا أي شيء حتى الآن، وقد يكونوا أشخاصاً استجابوا للمراسلات، أو أشخاصاً طلبوا معلومات عن المؤسسة، أو توصل إليهم قسم التسويق عن طريق المعارض التجارية...الخ.
- العملاء المأمولون Suspects: وهم الأشخاص الذين يحتاجون إلى منتج المؤسسة، لكن لم يتم بعد إنشاء أي علاقة معهم.

^١ دوسون، روجر(2000): كيف يتفاوض البائعون والمشترون، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال. المؤسسة العربية للإعلام العلمي، القاهرة، السنة الثامنة، العدد الخامس، ص3.

- باقي أفراد العالم Rest of the world: وهم الأشخاص الذين لا يحتاجون إلى منتجات المؤسسة، وبما أن المؤسسة لن تحقق أي فائدة من هذه المجموعة فمن المهم وضع صورة عنهم لتحديد زمن التسويق وكمية النقود اللازم إنفاقها لمحاولة الاتصال بهم.

2-4- التركيز على أهم العملاء¹:

إن هدف المؤسسة ليس الاحتفاظ بجميع العملاء وإنما بأهمهم وأكثرهم قيمة للمؤسسة، فنجد أن قاعدة العشرين تطبق في معظم المؤسسات الصغيرة، فالقاعدة تقول إن 80 بالمئة من المبيعات تأتي من أفضل 20 بالمئة من العملاء. وعليه فإن العناية بهؤلاء العشرين بالمئة يعني تركيز البرامج التسويقية على العملاء الذين يحفزون ربحية المؤسسة، إلا أن التركيز على العملاء المربحين قد يمنع أيضاً من بذل الجهود على العملاء الأقل ربحية، على اعتبار أن الربحية لا ترتبط بالضرورة بكمية المال التي يدفعها عميل معين ففي كثير من المؤسسات قد تكون المبيعات الصغيرة مربحة جداً بينما المبيعات الكبيرة قد تكلف المؤسسة الكثير. لذلك من المهم جداً معرفة عملاء المؤسسة قبل محاولة الاحتفاظ بهم، وتحديد أكثرهم قيمة واستبعاد الباقي بطرق غير مباشرة مثل حجم الائتمان الممنوح لهم ومدته ورفع الأسعار التي يطلبونها .

2-5- التفاعل مع العملاء :

ويكون التفاعل بالتحاور المستمر مع العملاء، وذلك لمعرفة المزيد عن حاجاتهم واهتماماتهم وأولوياتهم وتحقيقها قبل المنافسين الآخرين، وتزويدهم بالمعلومات المطلوبة كافة، وهناك طريقتان رئيستان يمكن لإدارة علاقات العملاء استخدامهما لتحقيق التفاعل مع العميل هما:

1. التفاعل البشري: إذ يصبح العامل هنا وسيطاً بين إدارة علاقات العملاء والعملاء أنفسهم، ويعتمد على تكنولوجيا المعلومات في تفاعله مع العميل، ومثال عليه مراكز الخدمة عن طريق الهاتف Call Center ، إذ يمكن للعميل هنا أن يتصل ليراقب كشف حسابه أو ليسأل أسئلة عامة أو لحاجته لدعم ما...الخ.

¹ سوفيت، رولاند، 2000:إدارة علاقات العملاء ،ص5

٢. التفاعل المؤتمت: في هذا النوع يتحكم العميل تحكماً كاملاً بالتفاعل، من خلال تقانات كالانترنت أو الأكتشاك الالكترونية في الشارع (الصراف الآلي مثلاً) أو النظم المؤتمتة للرد على الهاتف IVR.

وتنتج المؤسسات في تحقيق التفاعل المطلوب إذا توافرت النقاط الآتية:

- منح المرونة والحرية الكاملة للعميل لاختيار قناة الاتصال التي يفضلها مع المؤسسة.
- التعامل ذو الطابع الشخصي: أي التعامل مع العميل على أنه شخص مهم له شخصيته وصفاته وظروفه وعاداته الخاصة به.
- تكامل الوسائل، بمعنى أن كل قناة اتصال داخل المؤسسة تكون على علم بعلاقة القنوات الأخرى داخل المؤسسة بالعميل، فالعميل يتعامل مع المؤسسة على أنها كيان واحد وموحد وأن أفرادها جميعاً يعرفونه جيداً. (١)

2-6- تعديل سلوك المؤسسة بما يتناسب مع العميل :

في هذه الخطوة يتم الاستفادة من تحديد العملاء والتمييز بينهم وتشجيعهم على التفاعل في جعل عروض المؤسسة ومنتجاتها ملائمة لحاجاتهم ورغباتهم وأولوياتهم.

وقد أثبتت البحوث التسويقية أن معظم العملاء لديهم صعوبة في تقييم ميزتين أو أكثر للمنتج في الوقت نفسه، فكلما ازداد عدد الخيارات ازداد مستوى معاناة العملاء في الاختيار، في الواقع إن ما يريده العملاء هو مستوى من المواءمة بين المنتج وحاجاتهم، وتزويدهم بالخيار الأمثل لهم، وهنا تكمن مهمة المسوق في استخدام المعلومات التي يمكنه التقاطها من التفاعل مع العملاء ومن خلال بحوث التسويق لتعديل خيارات المواءمة وصولاً إلى الخيار الأمثل للعميل. (٢)

إلا أن المواءمة غير مقتصرة على المنتجات فقط بل إنها تشمل الأمور الآتية: (٣)

- اكتساب عملاء جدد: عن طريق اجتذاب عملاء من المنافسين وذلك بكسب حروب الأسعار، أو اجتذاب عملاء جدد من خلال إصدار سلعة جديدة (خدمة).

^١ سويفت، رولاند(2002): إدارة علاقات العملاء، مرجع سبق ذكره، ص6.

^٢ توفيق، جميل. حسن، عادل(1985): مبادئ التسويق وإدارة المبيعات، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص92.

^٣ سويفت، رولاند(2002): إدارة علاقات العملاء، مرجع سبق ذكره، ص6.

- الاحتفاظ بالعملاء الموجودين : عن طريق صياغة سياسات تشجيعية مثل الخصومات والهدايا وخدمات ما بعد البيع، والعناية بالعملاء وتقديم الضمانات لهم، كذلك عن طريق التحسين المستمر للمنتجات بما يلائم العملاء.
- استعادة العملاء القدامى: عن طريق بيع سلع/خدمات جديدة لعملاء قدامى، أو عن طريق تقديم عروض معينة لهم، أو تحفيزهم على الاتصال بمعارفهم باعتبارهم على معرفة كافية بمنتجات المؤسسة.

2-7- وضع معايير للتقييم :

لا يمكن إدارة علاقات العملاء بفعالية إن لم تتخذ (منذ البداية) معايير تحدد نجاح المشروع أو فشل هـ، هذه المعايير قد تتضمن:

- معدلات الاحتفاظ بالعملاء.
- درجة رضا العملاء.
- حجم المبيعات.
- الفائض بين العائد والإنفاق خلال دورة حياة المنتج.
- درجة رضا الإدارة العليا.

ولعل أحد أهم المعايير المستخدمة للتقييم في هذا المجال هي متوسط قيمة دورة حياة العميل والتي تعرّف على أنها: "متوسط القيمة الحالية الصافية للأرباح التي ستتحقق من العميل خلال عدد معين من السنوات".⁽¹⁾

3-العوامل التي تسبب فشل مشروع نظام إدارة علاقات العملاء:

أظهرت المسوح التي أجرتها مجموعة غارتر غروب في عام 2005، أن 55 % من مشروع نظام إدارة علاقات العملاء لا تتمخض عن أي نتائج، ومع اقتراب الإنفاق السنوي على نظام إدارة علاقات

¹ نفس المرجع السابق، سويفت رولاند، ص3.

العملاء من 100 مليار دولار فمن المهم أن تتجنب المؤسسات الأخطاء الشائعة التي يمكن إجمالها كالاتي : (1)

3-1- عدم توافق البرمجيات مع متطلبات المؤسسة: فالاعتقاد السائد هو أن شراء أفضل برمجيات إدارة علاقات العملاء سيضمن كفاءة المخرجات، إلا أن النتيجة قد تأتي مغايرة لذلك، والحل يكون بتقديم المقترحات أو المواصفات المطلوبة في البرنامج ثم مناقشتها للاتفاق عليها قبل اتخاذ قرار الشراء.

وإن لم تكن المؤسسة على خبرة في إدارة علاقات العملاء أو لديها الثقة بإمكانية توفير الموارد التقنية المطلوبة للتنفيذ، فمن الأفضل لها الاعتماد على استشاريين خارجيين لاختيار الحزم البرمجية والتقانات المطلوبة مثل بنك المعلومات ونظام دعم القرار والنظام الخبير وبنية شبكة الاتصال.

- بنك المعلومات: يتضمن مجموعة البيانات التي يتم الحصول عليها من العملاء والتي يتم توظيفها للتعرف على احتياجاتهم واهتماماتهم.
- نظام دعم القرار: يرتبط هذا النظام ببنك المعلومات من خلال الاستفادة من البيانات التي يتم الحصول عليها لصياغة قرارات تتوافق مع أهداف المؤسسة في تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم .
- النظام الخبير: يقوم النظام بعملية فرز للعملاء بحيث يميز بينهم وفق العديد من المتغيرات (التعامل، الإيداعات، السحوبات، الزيارات.....)
- بنية شبكة الاتصال: تتم عبر تفعيل إمكانية التواصل بين العملاء فيما بينهم وبين العملاء والمؤسسة.

3-2- مقاومة التغيير:

كثيراً ما يعارض العاملون التغييرات التنظيمية التي تطرأ على أعمالهم التي اعتادوا عليها، الأمر الذي سيؤثر سلباً وبشكل كبير في تنفيذ إدارة علاقات العملاء.

ومن أسباب مقاومة إدارة علاقات العملاء:

* إكراه العاملين على تبني نظام إدارة علاقات العملاء.

¹ سويفت، رولاند(2002): إدارة علاقات العملاء، مرجع سبق ذكره ، ص 8.

* عدم استيعابهم الكامل للدعم الذي سيتلقونه من النظام الجديد، واستخفافهم به.

* عدم قدرتهم على التعامل الكامل مع كميات كبيرة من المعلومات والمعارف.

وغالباً ما يكون الحل ببرامج التدريب الجيدة التي تساعد ال عاملين على استيعاب الهدف من إدارة علاقات العملاء، واستيعاب قدرة النظام على مسا ربتهم في خدمة العملاء والمنافسة بشكل أفضل، وبنفس أهمية تدريب ال عاملين في المكتب الأمامي فلا بد من تدريب المد راء الذين سيستخدمون النظام عند اتخاذ القرارات. (١)

ومن الضروري تدريب ال عاملين والمديرين الذين سيستخدمون برمجيات نظام إدارة علاقات العملاء على نشاطات البحث في البيانات والتي تعرف على أنها "استخدام أدوات علم الإحصاء لاستخراج النتائج والنماذج وكل الاحتمالات والافتراضات المتعلقة بسلوك العملاء ليتم تصنيفهم في فئات مختلفة وتدقيق الفروق بينهم".

3-3- التركيز على التكنولوجيات:

هذا الخطأ شائع لدى المؤسسات الأمريكية التي تركز على التكنولوجيا والمبيعات بهدف الاستحواذ على عملاء أكثر، بدلاً من التركيز على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين، بينما نجد أن المؤسسات الأوروبية تركز على بناء علاقات طويلة الأجل مع مجموعة معينة من العملاء وعلى التعرف عليهم وفهمهم، وتجنيب المؤسسة لإشباع حاجاتهم . وفي النهاية ، فإن إدارة علاقات العملاء ليست حلاً تكنولوجياً لإدارة المبيعات والتسويق، بل إن التكنولوجيا هي جزء من إدارة علاقات العملاء. (٢)

ويرى ناريش رامداس من شركة بريكاواي الأمريكية أن الأسباب الرئيسية لإخفاق نظام إدارة علاقات العملاء ترجع إلى: (٣)

- عدم المقدرة على تحديد تعريف دقيق لأبعاد مثل هذه المشروعات والحدود التي تقف عندها والمخاطر المتوقعة.

^١ سويفت، رولاند(2002): إدارة علاقات العملاء، مرجع سبق ذكره، ص8.

^٢ نفس المرجع السابق، سويفت، رولاند ، ص8.

^٣ أبو سالم، مجدي، إدارة علاقات العملاء، 2012/1/22 منشور على الموقع الإلكتروني: <http://www.cnn1.net/Html>

- عدم وجود إجماع داخل إدارات المؤسسة تجاه مثل هذه الحلول فقد يحدث أن لا تتفق إدارة المبيعات مع إدارة تقنية المعلومات على ضرورة وفعالية مثل هذه الأنظمة أو ربما يكون عدم الإجماع ناجم عن الخوف من التقنيات الجديدة الذي يصيب كثيراً من العاملين الكسالى.
- غياب الشعور بالانتماء لهذه الحلول الجديدة نظراً لعدم إشراك الأشخاص الذين سيستخدمون هذه الأنظمة منذ البداية وعدم إعطائهم الفرصة للتعبير عن آرائهم في هذا التطوير واحتياجاتهم منه.
- افتقار مثل هذه المشروعات إلى معايير قياس كمية للتعرف على مقدار التقدم الناتج عن التطبيق" ..

لكن هناك أسباباً أخرى للفشل يشير إليها "تشارلز لوكو" من البنك الوطني الاسترالي منها أن هناك تركيزاً على الجانب التقني بينما التقنية ليست سوى وسيلة، من جهة أخرى هناك كثير من الباعة يطلقون كثيراً من الوعود حول الفوائد التي ستجنيها المؤسسات من تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء بينما الحقيقة أن هذه الأنظمة ليست حقنة واحدة تعطي لأي مريض فتشفيه من خلال إنفاق ملايين الدولارات، فيما يرى كريج موريسون من شركة تيراديتا أن أحد أسباب الإخفاق يرجع إلى أن بعض المؤسسات تبدأ بمشروع نظام إدارة علاقات العملاء كبير ومعقد فيما ينبغي لها أن تبدأ بدايات صغيرة ثم تتوسع تدريجياً.⁽¹⁾

الفصل الثاني

مفهوم مؤسسات التمويل الصغير وماهيتها

- تمهيد

¹ نفس المرجع السابق، أبو سالم مجدي.

- المبحث الأول: مفهوم التمويل الصغير

- ١ - مفهوم التمويل الصغير.
- ٢ - تعريف منطلقات التمويل الصغير.
- ٣ - التطور التاريخي لمؤسسات التمويل الصغير.
- ٤ - أثر التمويل الصغير في التنمية.
- ٥ - أسس التمويل الصغير.
- ٦ - الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة.

- المبحث الثاني: التمويل الصغير في سورية

- ١ - التطور التاريخي للتمويل الصغير في سورية.
- ٢ - الحاجة للتمويل الصغير في سورية.
- ٣ - التحديات التي تواجه مؤسسات التمويل الصغير في سورية.

- تمهيد:

على الرغم من القفزة الهائلة في الاقتصاد والإنتاج التي حققتها الدول في العقود الأخيرة من القرن العشرين، فلا يزال الفقر يتصدر قائمة خطة مشاكل العالم. فقد أشارت التقارير الدولية إلى أن شخصاً من بين كل خمسة في العالم، يعيش تحت خط الفقر، أي على أقل من دولار يوميا، ولو رفع هذا الخط قليلا تجاوزت نسبة الفقراء ثلث سكان العالم، في حين تبلغ ثروة بضع مئات من الأغنياء قرابة نصف الدخل الإجمالي العالمي، لذا فإن مكافحة الفقر والحد من انتشاره من أهم المعارك التنموية في العالم.

وتشهد بلدان العالم النامي في الوقت الراهن تحديات اقتصادية واجتماعية جمّة، وهي في جوهرها تتعلق بتناقص الموارد مع ازدياد في عدد السكان، وبترافق ذلك مع عدم استغلال في الكفاءات البشرية القادرة على إدارة هذه الموارد من بشرية وطبيعية ومادية، وغالباً ما يخلق تنامي هذه المجتمعات مشكلات أهمها البطالة المتفشية بين الشباب، وغياب التوافق بين فرص التعليم، وكفاءات الشباب مع متطلبات سوق العمل، ولقد أدت التحديات المذكورة إلى خلق واقع جديد، أصبح الهدف الرئيس فيه إعادة تفعيل مختلف قطاعات وشرائح المجتمع لتتشغل دورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ضمن هذا السياق برز التمويل الصغير بمختلف منتجاته، كأحد أهم المقاربات التي يمكن اعتمادها للوصول إلى الشباب ودعم دورهم التنموي.^(١)

وتذهب أدبيات تمويل التنمية أن النظام المالي الصحيح يعزز النمو الاقتصادي^(٢)، وأن هناك علاقة ارتباط قوية بين انعدام الوصول للخدمات المالية و الدخل المنخفض، وقد ظهرت مزاعم كثيرة تدعي بأن الإقراض قد يقضي على الفقر، ومن جهة أخرى فقد اتضح أن (٩٠%) من سكان العالم لا يتمتعون بإمكانية الحصول على قروض من المؤسسات التمويل الرسمية، ومن هنا فقد شهدت فكرة التمويل متناهي الصغر نمواً كبيراً في معظم دول العالم النامي، كوسيلة للقضاء على الفقر ويلوغ الأهداف الإنمائية للألفية الثالثة التي وضعتها الأمم المتحدة والتي يمكن إيجازها فيما يأتي:^(٣)

- تقليل نسبة الذين يعيشون على أقل من دولار في اليوم إلى النصف.
- تقليل نسبة الذين يعانون من الجوع إلى النصف.
- تقليل نسبة الذين لا يستطيعون الحصول على مياه الشرب النقية والميسورة إلى النصف.
- التأكد من إتمام جميع الفتيات والفتيان ومرحلة التعليم المدرسي الابتدائي بالكامل.
- تحقيق المساواة بين الجنسين فيما يتعلق بحق التعليم.
- تقليل نسبة وفيات الأمهات إلى الربع.
- تقليل نسبة وفيات الأطفال دون سن الخامسة إلى الثلث.
- وقف تفشي فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، والملاريا وسائر الأمراض الخطيرة والتصدي لها.
- تحقيق تقدم ملموس في تحسين حياة ما لا يقل عن ١٠٠ مليون شخص من قاطني الأحياء الفقيرة بحلول عام ٢٠٢٠ م.

^١ مجموعة باحثين(2011): التمويل الصغير في خدمة الشباب، شبكة الأغا خان للتنمية، نشرة إعلامية، أب، طرطوس، ص 9.

^٢ البنك الدولي (1989): تقرير التنمية والتمويل في العالم، مركز الأهرام للترجمة، القاهرة، ص12.

^٣ مؤسسة الأمم المتحدة (1999): تقرير التنمية البشرية، نيويورك، صص16-20.

ولكن السؤال المطروح: هل فعلاً يستطيع التمويل منتهي الصغر أن يخفف الفقر العالمي بصورة ملموسة؟ في هذه الفصل سيجاول البحث أن يقدم رؤية تحليلية لدور مؤسسات التمويل الصغير في مكافحة الفقر والبطالة.

-المبحث الأول : مفهوم التمويل الصغير

١ مفهوم التمويل الصغير:

يُشترط في تعريف التمويل الصغير أن يكون جامعاً، ولا يوجد حتى الآن تعريف من هذا النوع، حتى قيل: إن مفهوم التمويل الصغير مفهوم يمكن فهمه ولكن لا يمكن تحديده، وحسب ما تقول مارغريت روبنسون فإن التمويل الصغير " قد يعني أي شيء يتراوح ما بين حفنة من الصدقات التي يوزعها رجل دين في قرية وما تقدمه البنوك الحكومية واتحادات الإقراض لعملائها الأقل تأثيراً"^(١). ولكن بصفة عامة، يشير مصطلح " التمويل الصغير " إلى توفير الخدمات المالية وهي في المقام الأول الائتمان والأوعية لإدخارية والتحويلات المالية التي تقدم للعملاء الفقراء النشيطين اقتصادياً غير القادرين على الحصول على الخدمات التي تقدمها مؤسسات مالية رسمية، وذلك بهدف التغلب على أحد المعوقات الرئيسية التي يواجهها الفقراء في جميع أنحاء العالم ألا وهي ندرة الفرص للحصول على قروض وعلى الخدمات المصرفية الأخرى والتي تُقدّم من خلال النظم المصرفية الرسمية. كما يعرف التمويل الصغير: بأنه تقديم الخدمات المالية المختلفة (قروض وإدخار وتحويلات وتأمين.... الخ) للفئات التي لا تتمكن من الحصول على هذه الخدمات من القطاعات المصرفية القائمة، ومن أهم صفات برامج التمويل المستدام أنها تنظر للمستفيد من خدماتها كعميل يحصل على خدمة مقابل رسوم محددة وليس كمتلقٍ لمعونة، لذا فهي تسعى لتطوير خدماتها لتلبي احتياجات العميل بأسرع وقت ممكن.^(٢)

ويعرفه بعضهم: أنه التمويل الذي يحتاج إليه الفقراء نسبياً ممن يمارسون عملاً أو مهنة في السوق أو في المنزل ولا يستطيعون أن يقترضوا من البنوك وأحياناً لا يجدون من يسلفهم ولا يجدون من يمد لهم يد العون في مجال التسليف من أي جهة. هؤلاء المنتجون هم إما أفراد أو أسر منتجة يعملون في إنتاج مستلزمات الحياة المختلفة ويعتمدون على موارد أغلبها محلية طبيعية أو مصنعة مع قليل من الموارد والمدخلات المستوردة ويبيعون منتجاتهم في سهولة وبسر نسبة للطلب اليومي أو استجابة للطلبات الأخرى.^(٣)

¹ Marguerite S. Robinson (2001): The Microfinance Revolution The World Bank, Washington, D.C., Open Society Institute, New York, p:111.

^٢ الصندوق الاجتماعي للتنمية- وحدة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر، 2012/1/22: منشور على الموقع: <http://www.sfd-yemen.org/smed/contents.php?id=2>

^٣ أبو اليمن، حافظ، نحو مفهوم للتمويل الأصغر في السودان، 2012/1/16، منشور على الموقع:

وهناك بعض المصطلحات التي تستخدم أحياناً وكأنها مترادفات مثل القروض الصغيرة (microcredit) والمديونية الصغيرة (microdebt)، والتمويل متناهي الصغر (microfinance) ولكن في الحقيقة بينها فروق جوهرية، فمصطلح القرض الصغير يشير إلى منح الائتمان بكميات صغيرة إلى الفقراء الذين يُستبعدون عادة من الخدمات المصرفية التقليدية، نظراً لافتقارهم إلى الضمانات أو إلى الوظائف، أما التمويل متناهي الصغر فإنه يُقدّم للفقراء النشطين اقتصادياً مجموعة كاملة من الخدمات المالية وغير المالية مثل: الائتمان الصغير، الادخار، التأمين، التحويلات المالية، المدفوعات، التدريب، الاستشارات... الخ . فالفقراء، تماماً كأى شخص آخر، يحتاجون إلى مدى واسع من الخدمات المالية وغير المالية حتى يتمكنوا من بناء موجوداتهم ولكي يحموا أنفسهم ضد المخاطر، أما الباحثون والخبراء الذين يعتقدون أن سلبيات التمويل الصغير أكثر من إيجابياته فإنهم يفضلون استخدام مصطلح المديونية الصغيرة (microdebt) "وعلى سبيل المثال فإن الباحث والخبير "ديل آدمز Dale Adams ، يطلق على التمويل الصغير صناعة المديونية الصغيرة (microdebt industry) وبعبارة أخرى، فإن هؤلاء الخبراء يرون أن إقراض الفقراء يؤدي إلى إغراقهم في المديونية. (1)

كي تتجح مؤسسات التمويل الصغير لابد لها من دعم من المؤسسات الرسمية من خلال القوانين والتشريعات والتسهيلات الضريبية التي توفر المناخ الملائم لعمل هذه المؤسسات كذلك على المؤسسات الرسمية ضخ الأموال الأساسية (الأولية) لقيام هذه المشروعات ، فمن أجل نجاح عمل مؤسسات الإقراض الصغيرة لابد من قيام شراكة بين المؤسسات الرسمية ومؤسسات المجتمع الأهلي والأشخاص.

ومما سبق يمكن للباحثة تعريف التمويل الصغير بأنه التمويل الذي يستهدف أصحاب الدخل المحدود والمهمشين بالمجتمع والقاطنين في المناطق النائية، والذين لا يستقون شروط الحصول على الخدمات المالية من البنوك التقليدية ، فيأتي التمويل الصغير ويقدم لهم هذه الخدمة التي تتناسب مع ويحولهم من مجرد مستهلكين إلى منمين وأصحاب مشاريع خاصة.

٢ تعريف منطلقات التمويل الصغير :

<http://www.helalia.com/vb/showthread.php?t=8727>

¹ Thomas Ditcher (2007) " A Second Look at Microfinance: The Sequence of Growth and Credit in Economic History" The CATO Institute,p:45.

إنّ مفهوم التمويل الصغير ينطلق من فكرة إمكانية القضاء على الفقر وهو يعني ضمناً: أعطوا الفقراء قروضاً ... وهم يخلقون وظائف ... ثم يحصلون على الدخل ... ومن ثم يخرجون من الفقر، ومن أبرز منطلقات التمويل الصغير: (١)

- ١ - الاقتراض هو أهم خدمة مالية يحتاج إليها الفقراء: ولكن تعلمنا التاريخ والدراسات الميدانية أن الإيداع، والتأمين، والتحويلات المالية أهم من الاقتراض بالنسبة للفقراء.
- ٢ - الاقتراض يتحول أوتوماتيكياً إلى مشروع استثماري: حيث أنّ الاقتراض الصغير شرط ضروري للاستثمار ولكنه ليس شرطاً كافياً للمشروع الصغير.
- ٣ - إنّ كل الفقراء يفضلون العمل الحر ويريدون أن يصبحوا منظمي مشروعات ولكن ينقصهم التمويل الصغير.
- ٤ - إنّ الأشخاص فوق خط الفقر لا يحتاجون إلى القرض الصغير (وأن منحهم للتمويل الصغير هو انحراف عن الهدف).
- ٥ - إمكانية أن تصبح جميع مؤسسات التمويل الصغير معتمدة مالياً على الذات.

ومن هنا تبرز أهمية تطوير أعمال المؤسسات الصغيرة وتنميتها لأنها تعد من بين أهم روافد العملية التنموية، بشقيها الاقتصادي والاجتماعي في جميع اقتصادات دول العالم المتقدم والنامي والناشئ، ومن هذا المنطلق أولت جميع دول العالم أهمية خاصة للمؤسسات الصغيرة، ووفرت لها الإمكانيات والموارد، التي تمكنها من التقدم والتطور وأداء المهام الاقتصادية والاجتماعية المناطة بها على الوجه المطلوب.

٣ التطور التاريخي لمؤسسات التمويل الصغير:

هناك مثل هندي يقول: " تتأسس القرية في المكان الذي يوجد فيه ثلاثة أشياء النهر، رجل الدين، والمرابي." إذا صح هذا المثل وهو بصفة عامة صحيح، سنجد أن التمويل الصغير أقدم بكثير من التمويل البنكي الرسمي ، فالقرض الصغير والتمويل الصغير هما مصطلحان جديان نسبياً في حقل التنمية ولكن لا شك في أن الفكرة وراء المصطلحين قديمة قدم الإنسان نفسه . وفي الواقع تعلمنا الدراسات التاريخية أن جميع البلدان المتقدمة في وقتنا الحاضر كانت لها تجاربها الخاصة في مجال التمويل الصغير، والتجربة الأوروبية ترجع إلى القرن السادس عشر، ومن أشهر التجارب في هذا الصدد تجربة كل من أيرلندا وألمانيا، والتجربة الأيرلندية أقدم من التجربة الألمانية وترجع إلى القرن

¹ Mahajan, Vijay (2006) "Is Microcredit The Answer to Poverty Eradication منشور على الموقع الإلكتروني <http://www.basixindia.com/ismicrocredittheanswerto pov.asp>. :2011/12/12

السابع عشر. و يذكر أن عام 1720 م شهد أول قرض موجه للفقراء في أيرلندا، وكان إثر الزيادة المتصاعدة للفقير في أوروبا حيث أشارت الأرقام إلى أن ما يعادل 20 بالمائة من الأسر الأيرلندية حصلت على قروض صغيرة ومتناهية الصغر بحلول عام 1843م ، أما التمويل الصغير في ألمانيا فهو يرجع إلى تجربتين في القرن التاسع عشر 1846/ 1847م إحداهما في الريف وكان يقودها رجل اسمه (Wilhelm Reiffeisen)) والأخرى في الحضر ورائدها رجل آخر اسمه (Schulze- Delitzch) فقد أسس (Friedrich) Wilhelm Raiffeisen أول نظام تعاوني للائتمان في ألمانيا عام 1864 م و الذي كان يمنح للقرويين قروضاً صغيرة بأسعار فائدة مقبولة، وعند وفاته كانت أفكاره قد انتشرت في كل من استراليا وبلجيكا وفرنسا وهولندا والنمسا. و جدير بالذكر أن النظام المصرفي الألماني المعروف بالبنوك الشاملة والذي يراه العديد من الاقتصاديين الإسلاميين بأنه أفضل أنواع البنوك في أصله يرجع إلى نظام التمويل الصغير، ومن هنا يقول الباحث الاقتصادي الألماني Hans Dieter Seibel

"الإشراف والمراقبة أوجدا أضخم نظام للتمويل الصغير " مشيراً إلى التجربة الألمانية. ومن جهة أخرى فإن أقدم مؤسسة مالية في دول أمريكا هي محل رهونات في الساحة المركزية لمدينة مكسيكو، وهذا المحل أنشئ عام 1775 م بموجب مرسوم من التاج الأسباني لمساعدة الناس في الأزمات المالية ، وكان يدعى " مونت دو بيدا " والذي تمت ترجمة اسمه بطرق عديدة منها جبل الرحمة أو جبل الشفقة ، وتأتي الرحمة والشفقة على شكل إعطاء النقد مقابل الأشياء النفيسة. (1) وفي إندونيسيا :يعتقد بعض الباحثين أن بنك (BKDs) الذي أنشئ عام 1896 م هو أقدم مؤسسة تجارية تقدم التمويل الصغير في العالم.

وفي عام 1971م ، بدأت مؤسسة أوبور تشيونتي إنترناشونال وهي مؤسسة غير ربحية ذات أصول مسيحية، بالإقراض في كولومبيا . وقدمت مؤسسة (ACCION) وهي أيضاً مؤسسة غير ربحية، أول قرض لها في البرازيل في عام 1973 م وبدأ بنك غرامين عام 1976 م بتقديم "ائتمان صغير" للنساء في مجموعات صغيرة، وسرعان ما أصبح مشهوراً بصورة غير عادية بتقديم مثل هذه القروض. (2)

أما في سورية فقد بدأت مؤسسة التمويل الصغيرة الأولى (AKAM) للقروض الصغيرة عملها في آذار من عام 2003، مستندة إلى الخبرة المكتسبة من مبادرات مماثلة في مناطق أخرى من العالم مثل برنامج (FMFI) للتنمية الريفية في باكستان وبرنامج دعم الأعمال الريادية في طاجيكستان، حيث استطاعت القروض الصغيرة من تمكين المجتمعات والأشخاص للوصول إلى حياة اقتصادية

¹Hans Dieter Seibel (2005) " Does History Matter? The Old and the New World of Microfinance in Europe and Asia" Paper Presented at: From Moneylenders to Microfinance", Asia Research Institute, National University of Singapore,p:32.

² Thomas Ditcher (2007) " A Second Look at Microfinance: The Sequence of Growth and Credit in Economic History" The CATO Institute,p: 12.

واجتماعية أفضل، وتعزيز مبدأ الاعتماد على الذات لتحقيق تغيير حقيقي وملحوس في نوعية الحياة التي تعيشها هذه المجتمعات. (١)

إلى جانب مؤسسة التمويل الصغير في طرطوس أطلقت شركة السعدي مشروع باب رزق جميل التنموي بهدف دعم الشباب آخذين بعين الاعتبار الدور الأساسي الذي يمكن أن يلعبه القطاع الخاص في هذا المجال الحيوي، والذي يهدف إلى توجيه الجهود لمساعدة الشباب للقيام بأعمال إنتاجية من خلال تقديم الدعم المادي واختيار المشاريع بعناية والتأكد من جدواها الاقتصادية وتدريب المستفيدين على حسن إدارتها هذا فضلا عن مراقبة هذه المشاريع وتحسين أدائها لرفع دخل شريحة من المجتمع ودعم الشباب من خلال إيجاد فرص عمل لهم^٢.

أما الأونروا فهي وكالة تابعة للأمم المتحدة تأسست من قبل الجمعية العامة في عام 1949 غير وتعمل في سوريا على توفير فرص لإدراج الدخل للاجئين الفلسطينيين بالإضافة إلى المجموعات الفقيرة والمهمشة الأخرى التي تعيش وتعمل بالقرب منهم. تقدم أيضا القروض والخدمات المالية التكميلية لأصحاب الأعمال الصغيرة والمشاريع الصغيرة والأسر. حيث تعمل تلك الاستثمارات على استدامة وخلق فرص العمل والتقليل من الفقر وتمكين المستفيدين من هذه القروض، وتحديد المرأة^٣.

وفي دمشق أيضا أطلق فردوس منذ نشأته في تموز العام 2001 عدداً من المشاريع تشمل مجالات التعليم والتمويل بقروض صغيرة وتغطية احتياجات التنمية الأساسية. و في العام المذكور بدأ مشروع فردوس برنامج التمويل بقروض صغيرة من دون فائدة ليقدم للعائلات والمجتمعات الريفية الدعم والمساعدة في توسيع أعمالها وزيادة دخلها وتعزيز استقرارها الاقتصادي^٤.

أما رواد الأعمال الشباب من ذوي الإعاقة وغيرهم من المهمشين، فقد شكلوا مركز الاهتمام لمشروع بداية الذي عمل على دعم هذه الشريحة من المجتمع بهدف دفعهم للاعتماد على الذات والمساهمة كأفراد عاملين ومنتجين^٥.

وفي عام 2010 تم إطلاق مصرف الإبداع للتمويل الصغير والمتناهي الصغر بهدف تحسين الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية للأسر ذات الدخل المنخفض والمحدود وبشكل خاص أصحاب المشروعات الصغرى والصغيرة. إذ يهدف المصرف إلى الحد من ظاهرتي البطالة والفقر في سورية

^١ موقع المؤسسة على شبكة الانترنت: http://www.akdn.org/arabic/country_syria_economic.asp 2011/12/22

^٢ موقع بحث في سوريا على شبكة الانترنت <http://www.searchinsyria.com> 2012/07/11

^٣ موقع نسيم الشام على شبكة الانترنت www.naseemasham.com/.../Pages.php 2012/07/11

^٤ موقع فردوس على شبكة الانترنت [firdos.org/our-work/...](http://www.firdos.org/our-work/.../) 2012/07/11

^٥ موقع جبهة نيوز على شبكة الانترنت <http://www.jpnews-sy.com/ar/news.php?id=407> 2012/07/11

وتخفيف وطأتهما على الشرائح الفقيرة في المجتمع السوري وخاصة النساء والشباب وصولاً إلى الاعتماد على الذات وذلك من خلال ممارستها لأنشطتها وفق السياسيات والأولويات الواردة في الخطة العامة للدولة، وتمكين الأفراد من الشرائح المستهدفة للبدء بمشروعاتهم الخاصة القادرة على تحسين مستوى المعيشة وخلق فرص العمل لهم ولغيرهم¹.

وللمرأة نصيب من مشاريع التمويل الصغير حيث يعمل مشروع تمكين المرأة الريفية على تفعيل دور المرأة في الاقتصاد المنزلي واقتصاد السوق والحد من الفقر عبر تمويل مشاريع صغيرة مولدة للدخل تديرها المرأة الريفية لتحقيق الاستقرار للأسرة وتثبيتها. وينشط المشروع في محافظات الحسكة والرقبة ودير الزور التي تعاني من مشكلات عدة ناتجة عن الجفاف المتكرر².

وفي جبل الحاص في مدينة حلب أقيم مشروع تنمية المجتمع الريفي وذلك بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP لترسيخ نظام مؤسسي اقتصادي وطني للتمويل الصغير وكإحدى الوسائل المساعدة في مكافحة الفقر وتنمية قدرات المجتمع المحلي للوصول إلى التنمية المستدامة³.

في منطقة زيزون في محافظة حماة أسس مكتب التنمية والحد من الفقر في العام 2003 بموجب الوثيقة الموقعة بين البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة وهيئة تخطيط الدولة ومحافظة حماة/ إثر انهيار سد زيزون/ ويعمل المكتب على منح قروض قصيرة الأجل لأهالي المنطقة من شأنها دعم مشاريع مدرة للدخل، بالإضافة إلى تنظيم دورات مهنية وتأهيلية وتعليمية في المجالات كافة⁴.

وفي ريف إدلب أقيم مشروع التنمية الريفية بهدف تحسين مستوى الأمن الغذائي ومستوى الدخل لمجموعات المزارعين والنساء الريفيات عن طريق توسيع رقعة الأراضي الصالحة للزراعة وتحسين الوصول للمياه وإدخال ممارسات أفضل للزراعة وإدارة المياه من أجل استخدام مستدام للموارد وكذلك تقديم الدعم للإرشاد الزراعي على مستوى الوحدة الإرشادية والوصول للمستفيدين في المناطق النائية من المشروع ومن المتوقع ان يستفيد من نشاطات الإرشاد أكثر من 44 ألف أسرة. ويتضمن المشروع استخدام مبادئ التمويل الصغير لتأسيس صندوق القرية بشروط إقراضية ميسرة لتمويل مشاريع مدرة للدخل بالنسبة للنساء الريفيات ولهؤلاء الذين ليس لديهم أراضي ويقوم بتمويل المشروع الصندوق

¹ موقع المستثمر السوري على الانترنت 2012/07/11 <http://syrianinvestor.com>

² موقع البوابة العربية للتمويل الصغير 2012/07/11 www.arabic.microfinancegateway.org البوابة

³ موقع جريدة تشرين على الانترنت 2012/07/11 tishreen.news.sy/tishreen/public/read/49116

⁴ موقع جريدة الفداء على الانترنت 2012/07/11 [?fedaa.alwehda.gov.sy/_archive.asp](http://fedaa.alwehda.gov.sy/_archive.asp)

الدولي للتنمية الزراعية إيفاد والصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي والحكومة السورية وكذلك ستقدم منحة من مشروع الامم المتحدة الانمائي من اجل التمويل الصغير¹.

وتعمل مكاتب التشغيل ومكافحة البطالة على إحداث صندوق التنمية الاجتماعية بغاية تمويل النشاطات المختلفة لمبادرة التنمية الاجتماعية و تقديم مساعدات مؤقتة للباحثين عن العمل في حالات الضرورة القصوى من خلال تقديم القروض للمشاريع الصغيرة و المتوسطة².

أما المشروع الرائد لمصرف التوفير فهو مشروع حكومي تم إطلاقه بالتعاون مع المؤسسة الدولية للتمويل في مصر والمجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء (CG-AP). و يسهم مصرف التوفير في تقديم قروض لمشاريع القطاع الخاص الصغيرة والمتوسطة والتنموية وقروض الهيئة العامة للتشغيل وتنمية المشروعات والقروض الشخصية بهدف تعزيز التمويل الصغير وخلق فرص عمل للمتغلبين ورفع المستوى المعيشي للمواطنين³.

لا بد في أيضا من ذكر مصرف التسليف الشعبي الذي يقوم بمنح قروض قصيرة الأجل لتمويل إقامة أو توسيع أو تجديد مشاريع. كما يقوم المصرف بمنح قروض شبابية بهدف مساعدة الشباب على تغطية نفقات زواجهم وغير ذلك من النفقات المترتبة عليهم ويقدم المصرف أيضا قروضا لذوي الدخل المحدود يستفيد منها العاملون الدائمون والمؤقتون والمتقاعدون في الدولة الذي مضت فترة عام على اشتراكهم في صندوق التأمينات الاجتماعية أو التأمين والمعاشات أو أي صندوق تقاعدي.

4- أثر التمويل الصغير على التنمية:

يتحدث خبراء التمويل الصغير عما يسمونه المثلث الحرج للتمويل الصغير المتضمن:

أ- الوصول إلى الفقراء

ب- الاستدامة المالية

ج- الأثر على الرفاهية

وعادة يتم تقييم مؤسسات التمويل الصغير بواسطة هذه المعايير أو الزوايا الثلاث:

أولاً: الوصول إلى الفقراء:

¹ موقع جريدة تشرين على الانترنت 2012/07/11 <http://tishreen.news.sy/tishreen/public/read/18452>

² موقع غرفة صناعة حلب على الانترنت 2012/07/11 <http://www.jobs.sy/ar/page>

³ موقع جريدة الفرات على الانترنت 2012/07/11 http://furat.alwehda.gov.sy/_archive.asp?FileName

الغرض الذي من أجله وجدت مؤسسات التمويل الصغير هو الوصول إلى الفقراء التي تعجز المؤسسات المالية الرسمية عن التعامل معهم ، و الوصول إلى الفقراء له عدد من الأبعاد مثل البعدين الكمي والكيفي المعبرين عن عدد الفقراء وتنوع الخدمات التي يمكن للمؤسسة أن توفرها لهم وفيما يلي شرح لهذين البعدين :

أ - العرض (عدد الفقراء): من المعروف أنه كلما وصلت مؤسسات التمويل الصغير إلى عدد أكبر من الفقراء كانت أنجح ، لكن أظهرت دراسات المجموعة الاستشارية لمعاونة أشد الناس فقراً أن خدمات مؤسسات التمويل الصغير تصل إلى أقل من 2% من أصحاب المشاريع الصغيرة على مستوى العالم، وفي آسيا إذا استبعدت بنغلاديش يصل التمويل الصغير إلى أقل من 1% من المجموعة المستهدفة.

ب - مدى الخدمات (تنوع الخدمات): كثير من مؤسسات التمويل الصغير تكتفي بالإقراض فقط ولا تقدم أي خدمات أخرى. وبصفة خاصة، فإن صناعة التمويل الصغير لم تثبت قدرتها على اجتذاب المدخرات الصغرى بشكل مريح حتى الآن، رغم أن الدراسات قد أوضحت أن الفقراء يقومون فعلاً بالإدخار، وأن حاجتهم للأوعية الإدخارية أكبر من حاجتهم للاقتراض، والجدير بالذكر أن المؤسسات التي تقدم خدمات مالية للعملاء الأفقر حالاً يكون أداؤها في مجمله أقل جودة من أداء المؤسسات التي تقدم خدمات مالية للفقراء الأحسن حالاً.⁽¹⁾

ثانياً: الاستدامة المالية:

المقصود من الاستدامة المالية هو: قدرة مؤسسات التمويل الصغير على تغطية جميع تكاليفها المالية والإدارية والديون المدعومة عن طريق الدخل المحقق من خدماتها، وذلك دون الحاجة إلى الاعتماد على موارد مالية تأتي من الخارج في شكل منح، أي أن تكون المؤسسة قادرة على تحقيق فائض يمكن استثماره لتطوير خدماتها، وتكمن أهمية الاستدامة المالية في عدد من الأمور:⁽²⁾

- أ - دعم المانحين محدود في الكمية والأجل.
- ب - التمويل المدعوم يستفيد منه الأغنياء أكثر من الفقراء وخاصة الأشد فقراً.
- ت - التمويل المدعوم يرسل إشارة خاطئة للعملاء (المال السائب يعلم للصوصية).
- ث - البرامج المدعومة ليس لها دافع لأن تصبح مستدامة.

¹ Vogel, R. (1984) " Savings Mobilization: The forgotten half of rural finance", In "Undermining rural development with cheap credit" edited by Dale Adams and J. D. Pischke (Westview Press, Boulder, Colara,p:76, p:145.

² Rhyne, Elisabeth. (1998) "The Yin and Yang of Microfinance: Reaching the Poor and Sustainability", *Microbanking Bulletin*, Issue 2, pp. 6-8.

ج - البرامج المستدامة لها أثر أفضل في تخفيف الفقر من البرامج المدعومة.

ورغم أهمية الاستدامة بالنسبة إلى صناعة التمويل الصغير، فإن هناك عدداً قليلاً جداً من المؤسسات التي تتمتع بهذه الاستدامة. (1)

- فعلى مستوى العالم 1% فقط من مؤسسات التمويل الصغير هي معتمدة ذاتياً في تمويله.
- وأن 5% فقط من هذه المؤسسات يمكن لها أن تصبح مستدامة في المستقبل البعيد.
- ومن بين 49 مؤسسة للتمويل الصغير في آسيا والمحيط الهادي هناك 6 فقط هي ذاتية التمويل.
- ويرى الباحث مورдох أن مؤسسات التمويل الصغير المستدامة لا تخدم عادة أفقر فقراء بل تخدم فقط أغنياء الفقراء.

وبصفة عامة فإن أغلب مؤسسات التمويل الصغير لا تقدر أن تستمر في عملها في حال توقف المساعدات التي تقدمها الجهات المانحة، وحسب ما تقول الخبيرة كيم ولسون فإن الشيء الوحيد الذي تستطيع مؤسسات التمويل الصغير في استدامته هو الفقر. (2)

ثالثاً: الأثر على الرفاهية:

كما قال استانلي فيشر الأمر الذي يجعل من فكرة التمويل الصغير فكرة جذابة هي أنه يوفر "الأمل لكثير من الفقراء لتحسين أوضاعهم من خلال جهودهم الشخصية"، فهل فعلاً التمويل الصغير يحسن ظروف الفقراء بصفة عامة؟. ويمكن قياس أثر التمويل الصغير في الفقر من خلال المعيارين الآتيين:

أ- زيادة الدخل وتكوين الأصول

ب - تمكين المرأة

أ - زيادة الدخل وتكوين الأصول: يركز أنصار التمويل الصغير على مسألة الدخل، إذ يرون أن زيادة الدخل تؤدي إلى تخفيض الفقر، ولكن في الحقيقة هناك فرق بين زيادة الدخل وتخفيض الفقر، فليس من الضروري أن يؤدي زيادة الدخل إلى تخفيض الفقر. فالمهم كيف يتصرف الفقراء بالدخل الزائد، هل ينفقون على أسرهم (مثل الغذاء، التعليم، الصحة، ..) أم أنهم

¹ Navajas, Sergio, et al. (2000) "Microcredit and the Poorest of the Poor: Theory and Evidence from Bolivia"; World Development 28 (2), PP.333-346.

² Thomas Ditcher and Malcolm Harper (2007): What's Wrong With Microfinance ,Intermediate Technology Publications LTD, P: 101.

يوجهونه إلى إشباع ملذاتهم (مثل تناول الكحول، والقمار، والزواج، إلخ) لذا فإن التركيز على الدخل وحده ليس كافياً.

ب- تمكين المرأة: النساء عموماً هن أفقر الفقراء، لذا فإن إزالة التمييز الاقتصادي والاجتماعي والثقافي ضد النساء يعد شرطاً مسبقاً للقضاء على الفقر. ويزعم بعضهم أن التمويل الصغير يقوي مكانة المرأة في الأسرة والمجتمع، والفلسفة العالمية في إعطاء أهمية كبيرة للنساء في التمويل الصغير ترجع إلى اعتبار أن المرأة تشغل دوراً أكبر في إعالة الأسرة في المجتمعات الفقيرة، كما أنها تقوم بإنفاق أرباح المشروع على أسرته بعكس الرجال في هذه المجتمعات⁽¹⁾. وقيل إن نسبة السداد المرتفعة للقروض دليل واضح على أن النساء يستخدمن القروض في مجالات ذات إنتاجية عالية، وأن هناك علاقة واضحة ومباشرة بين الوصول إلى الائتمان وتعزيز مكانة المرأة في الأسرة والمجتمع، وهذا معناه أن التمويل الصغير يفضي إلى تمكين المرأة، فما مدى صحة هذه المزاعم؟

في الواقع هناك شك كبير في صحة هذه المزاعم⁽²⁾، ومن الأسئلة المطروحة التي تحتاج إلى الإجابة ما يلي:

- من الذي يتخذ قرار استخدام القرض؟
 - من الذي يدير المشاريع الصغيرة التي تمول القروض الصغيرة؟
 - من الذي يتصرف في الدخل الناتج من العملية الاستثمارية؟
- وبصفة عامة، فهناك فرق بين الحصول على القرض والتحكم في القرض. وفي هذا الصدد يشير عدد من الباحثين أنه في كثير من الحالات تُجبر المرأة على أن تسلم المبلغ المقترض للرجال (الزوج، الأبناء، زوج البنت) الذين يستخدمونه لأغراضهم الخاصة، لذا فالنساء يقترضون والرجال يتصرفون مما يزيد مديونية المرأة، وخاصة إذا كانت مسؤولية السداد تقع على عاتقها وحدها، وفي هذا الصدد يقول هولم وموسلي (Hulme and Mosley): من الساذجة الاعتقاد بأن كل قرض يوجه للمرأة سيساهم في تعزيز وضع المرأة الاجتماعي والاقتصادي.⁽³⁾

5-أسس التمويل الصغير:

ترتكز مؤسسات التمويل الصغير لتضمن نجاح عملها على مجموعة من الأسس هي: ⁽⁴⁾

¹ نفس المرجع السابق، ، Thomas Ditcher and Malcolm Harper، ص102.

² Morduch, J (1999): " Does Microfinance Really Help the Poor? New Evidence from flagship programmes in Bangladesh,p:4.

³ Evans, T.G., & Adams, A.M. (1999): "Demystifying nonparticipation in Microcredit: A Population-based analysis", World Development 27(2), pp: 419-430.

⁴ نفس المرجع السابق

- الفقراء الذين لا يستطيعون الحصول على القروض بنفس سهولة حصول الأغنياء عليها.
- الفقراء الذين لا يحتاجون فقط إلى القروض ، وإنما لخدمات مالية متعددة تتسم بالمرونة بأسعار فائدة معقولة.
- التمويل الصغير أداة قوية لمساعدة الطبقات الهشة اقتصادياً في مواجهة الفقر إذ أنّ تقديم الخدمات المالية يمكّن الفقراء من زيادة الدخل وتكوين الأصول وتخفيف الأزمات على المستوى الاقتصادي الكلي وعلى صعيد حياة الفقراء ومحدودي الدخل.
- التمويل الصغير يعنى ببناء أنظمة مالية متكاملة تقدم خدماتها للفقراء، بحيث يصبح التمويل الصغير جزءاً لا يتجزأ من القطاع المالي وليس النظر إليه قطاعاً هامشياً.
- نقص مؤسسات التمويل الصغير والوساطة المالية يحول دون وصول الفقراء إليها، رغم أنها لا تعتبر غايتها بل طريقة لتحسين أوضاعهم المعيشية.
- التمويل الصغير ليس دائماً هو الحل، فكثير من الفقراء يكون الأفضل لهم أن يتلقوا أشكالاً أخرى من المساعدة، كالمنح الصغيرة وبرامج التدريب قبل تقديم أي قرض.
- يجب أن يكون دور الحكومة دوراً داعماً وميسراً لقطاع التمويل الصغير وليس بالضرورة المقدم المباشر للخدمة.
- دعم الجهات المانحة يجب أن يكون مكملاً وليس متنافساً مع الدور الحكومي أو المجتمع الأهلي.
- الاستدامة المالية ضرورية للوصول إلى أعداد كبيرة من الفقراء، وذلك يعني قدرة مقدم التمويل الصغير على تغطية نفقات خدماته.
- العائق الأساسي هو نقص القدرة المؤسسية والبشرية: فالتمويل الصغير هو قطاع متخصص يجمع بين الصيرفة والأهداف الاجتماعية، وهو يحتاج بناء القدرة ابتداءً من المؤسسات المالية من خلال الهيئات التنظيمية والرقابية وأنظمة المعلومات، وصولاً إلى هيئات التطوير الحكومية والوكالات المانحة.

إن اعتماد الأسس السالفة الذكر كان الأساس الذي انطلق منه عمل مؤسسات التمويل الصغير، فعملت هذه المؤسسات على تطبيق سياساتها في دعم الأفراد، معتمدة على الطاقات الكبيرة التي يمتلكها (من يمتلك الفكرة ولا يمتلك القدرة على التطبيق)، إلا أن حداثة التجربة وانعدام الخبرة في

التعامل مع العملاء في هذا المجال، كِبَل القروض بمجموعة من الشروط التي ساهمت في انحسار فكرة التمويل الصغير بشكل كبير.

6- الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة:

يعدّ قطاع المؤسسات الصغيرة قطاعاً مهماً بالنسبة إلى الاقتصادات الوطنية لأنه يسهم في خلق فرص عمل و زيادة إجمالي الناتج المحلي المرتبط بنمو الاقتصاد الرسمي. فالمؤسسات الصغيرة هي مصدر لغالبية فرص العمل في الكثير من البلدان، وفي 30 بلد مرتفع الدخل تمثل المؤسسات الصغيرة التي يقل عدد العاملين في كل منها عن 250 موظفاً أكثر من ثلثي العمالة الرسمية. وفي البلدان المنخفضة الدخل، تعدّ هذه النسبة أصغر حجماً نظراً لكبر حجم القطاع غير الرسمي؛ ولكنها ما زالت نسبة مهمة. و تؤكد مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة في إجمالي الناتج المحلي الأهمية الاقتصادية لهذا القطاع. ففي البلدان المرتفعة الدخل وبعض البلدان المتوسطة الدخل، يمثل هذا القطاع أكثر من نصف الناتج القومي، وفي البلدان المنخفضة الدخل أيضاً، تشغل المؤسسات الصغيرة دوراً كبيراً على الرغم من زيادة هيمنة القطاع غير النظامي في الاقتصاد. (1)

ويمكن ذكر دور المؤسسات الصغيرة في التنمية الاقتصادية في النقاط الآتية: (2)

1 - الاستخدام الكفء لرأس المال: تعد هذه المؤسسات أكثر كفاءة في استخدام رأس المال في تعبئة المدخلات والمهارات وموارد أخرى ما كان لها أن تستغل لولا هذه المؤسسات.

وعلى اعتبار أن رأس المال يدخل فوراً في المشروع المراد العمل به، ولا يحتاج إلى المزيد من الدراسات الاقتصادية للتأكد من قدرته على النجاح ، فلا خوف على رأس المال من الخسارة أو عدم الاسترداد والنجاح مضمون لأن طلب القرض مبني على دراسة من المؤسسة والاسترداد أيضاً مضمون بسبب الضمانات التي يقدمها المقترض قبل حصوله على القرض .

2 - توفير الاحتياجات للمشروعات الكبيرة: إن المؤسسة الصغيرة تعد رابطاً حيوياً للمشروعات الكبيرة بتوزيع منتجاتها وإنتاج السلع النهائية لإعادة البيع والتصدير، إذ تشكل الصناعات الصغيرة

¹ مؤسسة التمويل الدولية (2009): دليل المعرفة المصرفية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة، النسخة العربية، واشنطن، ص.ص 11.12
² نسيم، بزاز (2010): دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية والإنعاش الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدينة، الجزائر، ص.ص 62.

القاعدة التي تبنى عليها المشروعات الكبيرة، سواء من حيث تدرج الخبرة أو من حيث تأمين المستلزمات البسيطة اللازمة للصناعات الكبيرة.

3 - تقديم منتجات وخدمات جديدة: يمثل الإبداع والابتكار جانباً مهماً في إدارة المؤسسات الصغيرة فغالباً ما تكون المشروعات الصغيرة مصدراً لأفكار ومنتجات وخدمات مبتكرة تتبع من معرفة هذه المؤسسات لاحتياجات عملائها ، فمعظم الصناعات والمشاريع الصغيرة تنسم بيوم عمل طويل، وهذا يساعد على الاحتكاك بأكبر عدد من العملاء، وبالتالي يسهم في التعرف على اهتماماتهم والعمل على تلبية متطلباتهم بشكل مباشر، ووفق رغبتهم وبالشكل الذي يريدونه.

4 - خدمة الأسواق: تساهم مؤسسات الأعمال والصناعات الصغيرة في بعض الأحيان في خدمة الأسواق المتخصصة والمحدودة والتي تغري الصناعات الكبيرة بالتعامل معها، فبعض الصناعات الصغيرة لا تحتاج إلى مؤسسات كبيرة لإنتاجها أو إلى ورش متوسطة، خصوصاً إذا كانت تكلفة الإنشاء أكبر من عائديتها.

وبناءً على تجربة الدول المتقدمة في مجال ترقية المؤسسات الصغيرة، تبين أن هذه الأخيرة تساهم بصفة رئيسية وفعالة في تنمية النشاط الاقتصادي بمختلف قطاعاته، من جهة أخرى قد تلعب هذه المؤسسات دوراً هاماً في مستقبل الاقتصاديات التي تغلب نموذج اقتصاد السوق، إذ لا تلتزم فيها الدولة بخلق وظائف بطريقة مباشرة، كما كان العهد فيما مضى.

المبحث الثاني: التمويل الصغير في سورية

1- التطور التاريخي لمؤسسات التمويل الصغير في سورية:

بالرغم من أهمية النشاط الذي تبلور في مؤتمر التمويل الصغير والتجارب والنقاشات التي تدور فيه اليوم استكمالاً لما تم في الأمس، يبقى للتجارب السورية المنفذة على أرض الواقع رؤيتها الخاصة، وتتمثل في هيئة مكافحة البطالة التي قدمت قروض عديدة تحت اسم القروض الأسرية لدرجة أنها شكلت النسبة العظمى من نشاط الهيئة، وإن كان الفساد قد تسرب إلى بعضها أو تم إنفاق قيمة بعضها الآخر على غايات غير تلك التي حددت في طلبات الحصول على التمويل فهذا لا يعني أنها لم تساعد وتسد ثغرة مهمة في تلبية الحاجات المالية للطبقات الفقيرة في المجتمع السوري، لكن هذا الدور توقف مع تغيير مهام ووظائف الهيئة وإطلاق تسمية هيئة التنمية والتشغيل.

المنحى الثاني وتمثل في جهود الجمعيات الأهلية التي حققت نجاحات متميزة و هي في حاجة لمزيد من الدعم الفني والمالي لتستطيع الانتشار أكثر، وهنا دخلت بعض المؤسسات الدولية في عمل مساند لجهود تلك الجمعيات فكان البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة و التجربة الأهم كانت للأونروا التي قدمت مساعدات مهمة في هذا المجال للعائلات الفلسطينية والسورية معاً، واللافت أن العائلات السورية حصلت على نسبة جيدة من تمويل تلك المؤسسة.

على هذه الحالة التجربة السورية لم تكن محدودة أو وليدة أشهر أو أيام، بل هي تمتد لعدة سنوات إنما لا يخفى على أحد أنها بحاجة لإعادة تقويم سليمة وعلمية لتحديد نقاط قوتها بغية تعزيزها وزيادتها، والوقوف على نقاط الضعف لمعالجتها وتجاوزها في المشاريع القادمة، ولعل من المناسب بعد هذه الفترة الزمنية طرح مجموعة من الأفكار التي تهدف إلى تطوير التجربة وتمكينها أكثر كمحاولة تمويل مشاريع جماعية ذات تمويل متوسط لكنها مملوكة لعدة أفراد أي تمويل صغير لكل فرد، وهذا الطرح من شأنه تقوية دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وزيادة انتشارها ومساعدتها على المنافسة، إذ إن التمويل الصغير يفتقر للقدرة على المنافسة وربما الاستمرارية أيضاً، وهذا ليس أمرًا مطمئناً لمستقبل المشروعات الممولة. (1)

إن توليد مصادر جديدة لدخل العائلات والأسر ولاسيما في الريف السوري من شأنه وقبل الحديث عن زيادة الناتج و توفير فرص عمل، تحسين المستوى المعيشي المباشر عبر تمكين الأفراد من إتمام تحصيلهم التعليمي وزيادة الوعي وتعزيز قيمة المجتمع.... الخ.

2- الحاجة للتمويل الصغير في سورية:

إن مفهوم التمويل الصغير في سورية يفترض أن يكون هو التمويل الذي يحتاج له الفقراء نسبياً الذين يمارسون عملاً، أو مهنة في السوق أو المنزل، ولا يستطيعون أن يقتربوا من البنوك، وأحياناً لا يجدون من يسلفهم ولا يجدون من يمد لهم يد العون في مجال التسليف من أي جهة. هؤلاء المنتجون، هم إما أفراد أو أسر منتجة، يعملون في إنتاج مستلزمات الحياة المختلفة، ويعتمدون على موارد أغلبها محلية طبيعية أو مصنعة، مع قليل من الموارد والمدخلات المستوردة، ويبيعون منتجاتهم بسهولة ويسر نسبة للطلب اليومي، أو استجابة للطلبات الأخرى. وتجد مثل هؤلاء المنتجين أو المهنيين دائماً يعانون من شح الموارد المالية لشراء مدخلات الإنتاج، ويلجؤون للاستدانة إما من التجار وإما من الأصحاب والجيران، وليست لهم المؤهلات أو الضمانات التي تمكنهم من الحصول على القروض من البنوك

¹ زياد غصن، 2011/11/11، التمويل الصغير في سورية من هيئة مكافحة البطالة إلى برامج الجمعيات الأهلية، موقع معرض بيلدكس للبناء والعقارات: <http://www.buidexonline.sy/detail.aspx?id=5094>

لأسباب منها صغر حجم القرض وكذلك صعوبة إيجاد ضمان مثل الرهن أو عدم الإلمام بإجراءات البنوك.

وغالبا ما يكون مثل هؤلاء المنتجين الصغار في حالة إنتاج مستمر نتيجة للطلب العالي لمنتجاتهم، فهم في الغالب ينتجون للفقراء أمثالهم وفي نفس الوقت يواجههم تحدي في تنفيذ الطلبات لإنتاجهم لغير الفقراء، مما يضطر الطالب لبضاعتهم للدفع مقدماً أو دفع ما يسمى بالعربون.⁽¹⁾

ومن هنا تأتي الحاجة للتمويل الصغير لمساعدة مثل هؤلاء المنتجين الصغار، سواء في الأحياء أو الأسواق في الريف أو المدن. وتعتمد فلسفة التمويل الصغير إلى إنشاء صندوق خاص بحيث يستطيع هؤلاء المنتجين للوصول إلى التسليف بطرق ميسرة تمكنهم من الاستمرار الدائم والسداد المنظم حتى يتمكنوا من الاعتماد على أنفسهم في إيجاد التمويل بعيداً عن التعقيدات والبيروقراطية التي تمارسها البنوك. فضلاً عن الضمانات التي يمكن توفيرها للصندوق من المنتجين أنفسهم أو من مؤسسات أخرى تربطهم بها علاقات نقابة أو اتحاد أو تكامل في الأنشطة.

هناك كثير من الأفراد الذين يزولون المهن والذين يعملون في الأسر المنتجة. ومنهم بائعات الطعام في الأسواق والمدارس والمرافق العامة وهناك كثير من التجار رجال ونساء والصناع الحرفيين، الذين يستخدمون الموارد المحلية المتاحة. يوجد هؤلاء في القطاع غير المنظم يؤديون خدمات وإنتاج ضروري جداً للحياة ولا يجدون أي نوع من التمويل لتحسين جودة إنتاجهم وخدماتهم مما يؤثر سلباً على الاقتصاد وعلى صحة الإنسان وعلى جودة الإنتاج وعلى التسويق. وعليه فإن مفهوم التمويل الصغير يستهدف مثل هؤلاء الأفراد الذين يديرون العمل وحدهم أو بمساعدة عامل أو عاملين اثنين على الأكثر. أو الأفراد العاملون في الأسر المنتجة والذين يستعينون بأفراد الأسرة في العمالة. وهؤلاء هم الفقراء الذين يعانون من الفقر النسبي ولا يحتاجون إلى منحة بقدر ما يحتاجون إلى تمويل.

أيضا هناك شريحة المعاقين وشريحة المرأة وبعض المسنين الذين ينتجون باستخدام موارد ومدخلات محلية ويحتاجون إلى قدر يسير من التمويل لا يجدونه وليس لهم أي طريقة للوصول للبنوك أو لأي جهة تساعدهم. مع مراعاة توفر ثقة الذين يتعاونون مع أمثال هؤلاء من التجار الكبار أصحاب المواد الخام والمدخلات التي يحتاجها هؤلاء المنتجون.

وقد تزايد اهتمام الجهات الدولية المانحة بالتمويل الصغير والمتناهي الصغر في سورية لجملة من الأسباب منها:⁽¹⁾

¹ براندسما، ج، شوالي، ر. (1998): انجاح التمويل البالغ الصغر في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. مترجم من قبل وحدة الترجمة العربية في البنك الدولي. البنك الدولي.

(<http://arabic.microfinancegateway.org/content/article/detail/21846>, 02.10.1998)

١. إهمال القطاع المالي والرسمي أو توفيره لخدمات أقل من المأمول للنسبة الأكبر من السكان محدودي الدخل، وتوجيه نشاطه إلى المقتردين اقتصادياً (المشاريع المتوسطة والكبيرة).
٢. توفير التمويل الصغير لخدمات مالية تتناسب مع الشرائح الفقيرة والمحدودة الدخل بما فيهم من مستهلكين وأصحاب المهن الحرة، الذين لا يستطيعون الحصول على الخدمات من الجهات الرسمية والبنوك، وذلك بمنحهم لقروض صغيرة تمكنهم من القيام بمشاريع صغيرة ترفع مستوى معيشتهم وتحقق تغييراً ملموساً في حياتهم.
٣. تقلص دور الحكومة في الأنشطة الاقتصادية واتجاه اهتمامها نحو تنمية القطاع الخاص والمالي مع بقاء وعود بتحقيق سياسات التشغيل وخلق فرص عمل ومكافحة نسب البطالة المخيفة بين شعوبها التي باتت تلامس حدود الفقر في مستوى معيشتها.

لقد رغبت الحكومات في العمل على النهوض باقتصادها من خلال تفعيل حركة الأسواق، فجاءت هذه الرغبة مقرونة بمجموعة من السياسات التي تم اتباعها منها اعتماد أنظمة اقتصادية متنوعة (السوق الاجتماعي، السوق الحر، الاشتراكي،)، وقد كان الدافع المحرك لهذه السياسات هي تمكين أكبر شريحة ممكنة من الأفراد على الوصول إلى المنتجات أو حتى الخامات، فكانت القروض الصغيرة الداعمة للصناعات الصغيرة هي الحل الأنسب.

3-التحديات التي تواجه مؤسسات التمويل الصغير في سورية:

عندما نشأت مؤسسات التمويل الصغير، كان المستهدف الأساس من نشاطها هو الطبقات القادرة على العمل ولكنها لاتستطيع إلى ذلك سبباً بسبب ضعف التمويل، بهدف تفعيل حراك اقتصادي في المجتمع، وقد استطاعت القروض الصغيرة سواء من الحكومية أو الخاصة، تحقيق قفزات في هذا المجال، إلا أن بروز مجموعة من التحديات أسهم في الحد من انتشارها، وصولاً إلى زعزعة الثقة بإمكانية الحصول عليها، ومن هذه التحديات:

- ١ - يكمن التحدي الأساس لتحقيق أهداف مؤسسات التمويل الصغير في توفير التمويل اللازم للفئات الراغبة بالتمويل وخصوصاً في المناطق الريفية والنائية، إذ لا تستطيع الكثير من هذه الفئات الحصول على خدمات الإقراض من المؤسسات والبنوك التقليدية، إما لعدم استطاعتهم على استيفاء شروط الحصول على الخدمات وإما لبعدها عن المؤسسات عن المناطق التي

^١ عبد الرحمن تيشوري، 2012/1/20، غياب مشاريع التمويل الصغير عتد الأزمة، منشور على الموقع الإلكتروني: <http://www.airssforum.com/showthread.php?t=152556>

يقطنونها أو يعملون فيها إضافة إلى ندرة وسائل التمويل الخاصة بالفقراء وسكان الريف أصلاً. (١)

- ٢ - الهياكل التنظيمية المتنوعة: حيث أن معظم مؤسسات التمويل الصغير تأسست كمنظمات غير حكومية يسمح لها أن تولد ربحاً لكن لا يسمح لها بأن تحصل عليه، وهذا لا يتماشى مع النموذج القائم على الشراكة كما هو الحال في برنامج صناديق سورية الذي يوزع حصصاً على حاملي الأسهم باستخدام أسلوب اقتسام الأرباح. (٢)
- ٣ - غياب الرقابة: معظم مؤسسات التمويل الصغير ليس لديها هيئة رقابية ولذلك يعد إيجاد هذه الهيئة وممارستها لكامل صلاحياتها من أهم التحديات التي تواجه مؤسسات التمويل الصغير.
- ٤ - الإدراك المختلف للمفهوم: حيث يختلف إدراك العملاء لمفاهيم المرابحة والقرض الحسن والقرض الصغير اختلافاً كبيراً مما قد يضع تحدياً كبيراً أمام قطاع التمويل الصغير.
- ٥ - عدم تنوع المنتجات: على الرغم من كثرة المؤلفات مازال التمويل الصغير يركز على صيغة المرابحة، ولم يعتمد على تنوع منتجاته، فمؤسسات التمويل لا يهتمها نوع المنتج أو نجاح أو عدم نجاح المشروع، فقط ما يهتمها أن تسترد القرض الذي دفعته وعلى الرغم من أن صيغ المشاركة في الربح والخسارة بعدها كثيرون مثالية فإنها قلماً تستخدم. (مع وجود استثناءات في دول قليلة مثل أندونيسيا).
- ٦ - الروابط مع البنوك وسوق رأس المال: كي يساعد التمويل الصغير في بناء أنظمة مالية شاملة، يجب أن يقيم روابط قوية مع القطاع المصرفي العام، وبشكل غياب هذه الروابط تحدياً كبيراً أمام صناعات السياسات الذين يريدون إدخال المستبعدين والمفتقدين للأهلية المصرفية ضمن الأنظمة الرسمية.
- ٧ - عدم المشاركة في أنظمة السداد: تسمح أنظمة السداد بتحويل المال بين المؤسسات المالية المشاركة التي عادة ما تكون بنوكاً وبالرغم من أن أنظمة السداد الآمنة والموثوقة تعتمد اعتماداً جوهرياً على قيام النظام المالي بمهامه بشكل فعال، فإن معظم مؤسسات التمويل الصغير لا تشارك في هذه الأنظمة.

^١ مجموعة باحثين (2010): التمويل الصغير من أداة سد ثغرات التحول الاقتصادي إلى أداة لمحاربة البطالة و الفقر ، مجلة فارس العرب، العدد 168، منشور على الموقع الإلكتروني: www.fa-sy.com

^٢ غانم، محمد مصطفى (2010): واقع التمويل الأصغر الإسلامي وأفاق تطويره في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، ص35

٨ - غياب التثقيف والتدريب: يشكل هذا التحدي فيما بين العملاء والعاملين بالمؤسسات تحدياً كبيراً أمام قطاع التمويل الصغير، وبعد النقص في العمالة المدربة بمثابة عائق كبير يحول دون النمو والتوسع والدمج.^(١)

مما سبق تتبين ضرورة استخدام خارطة الأحوال المعيشية كدليل للاستهداف الجغرافي والاجتماعي واستخدام الحوافز والسياسات المالية والنقدية لتوجيه المؤسسات العاملة في مجال التمويل الصغير للعمل في المناطق التي فيها الفئات الأكثر احتياجاً. كما تجب الإشارة إلى ضرورة إجراء تقييم اجتماعي واقتصادي مستمر لأثر برامج ومشاريع التمويل ونشاطات المؤسسات التمويلية، وتعزيز دور المانحين الدوليين في مجال بناء القدرات والمعونة الفنية في هذا المجال مع وضع خطة ترويجية لتشجيع المؤسسات المالية التي لها تجارب ناجحة في التمويل الصغير للدخول إلى السوق السورية وتعزيز دور القطاع الخاص السوري ورجال الأعمال للمساهمة في نشاطات التمويل الصغير بالإضافة إلى تأسيس مؤسسات لتمويلها ودعم إشراك المصارف الحكومية وغير الحكومية في تقديم قروض ميسرة وبضمان أصول هذه المؤسسات لتوسيع نشاطاتها.

^١ غانم، محمد مصطفى (2010): واقع التمويل الأصغر الإسلامي وأفاق تطويره في فلسطين، مرجع سبق ذكره، ص 36-39.

الفصل الثالث:

دور نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة فعالية أداء مؤسسات التمويل الصغير

-تمهيد.

-المبحث الأول: مفهوم الفعالية

1-تعريف الفعالية.

2-مداخل دراسة الفعالية.

-المبحث الثاني: دور نظام إدارة علاقات العملاء في تفعيل أداء مؤسسات التمويل الصغير

1- الشروط الواجب توافرها لإنجاح عمل نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة فعالية مؤسسات التمويل الصغير.

2-عوامل تمكين مؤسسة التمويل الصغير من زيادة فعاليتها في كسب العملاء.

3-إدارة العلاقة مع العملاء والميزة التنافسية في مؤسسات التمويل الصغير.

4- كيفية تحقيق نظام إدارة علاقات العملاء للأرباح في مؤسسات التمويل الصغير.

5- فوائد نظام إدارة علاقات العملاء في مؤسسات التمويل الصغير.

6-استراتيجيات الاحتفاظ بالعملاء.

7- دور نظام إدارة علاقات العملاء في تحقيق قيمة العميل ورضاه

8- دور نظام إدارة علاقات العملاء في خلق القيمة للمؤسسة و العميل.

-تمهيد:

تتصف التوجهات الحديثة لمؤسسات التمويل الصغير بالاهتمام المتزايد في إشباع حاجات العملاء المتنوعة و رغباتهم من خلال التنسيق بين نشاطات المؤسسة ووظائفها، وذلك لتحقيق أهداف التسويق وأهداف المؤسسة بشكل عام، فالمؤسسات التي تكون لديها القدرة على تقديم قيمة أعلى لعملائها وتستطيع تحديد احتياجات عملائها وتعمل على إشباعها وتطوير منتجاتها بشكل دوري هي التي ستستمر ويكون لها قيمة في السوق، لذا أصبح من الضروري على المؤسسات إعادة صياغة علاقاتها تجاه الأسواق والعملاء والموردين والوسطاء والتكنولوجيا والتنظيم و الأطراف كافة ذات العلاقة. (1)

كما أضحى العميل يحتل المكانة الأولى لدى مختلف المؤسسات فهو يشكل المحور الأساسي لأنشطتها الاقتصادية، والتي لا يمكن أن يكتب لها النجاح، إن لم تحتو في تكوينها على فلسفة الاهتمام بالعميل، وذلك عن طريق معرفة حاجاته ورغباته، وتوفيرها في الوقت والمكان والجودة المناسبة، ولاسيما وأن توجهات العميل وأذواقه تتغير باستمرار، وهي غير ثابتة. كل ذلك فرض على المؤسسة التفكير أكثر في سبل إقامة علاقات متينة بينها وبين عملائها، وذلك كله من أجل التفوق على منافسيها.

يعد أسلوب نظام إدارة علاقات العملاء من الأساليب المطبقة حديثاً في مؤسسات التمويل الصغير، ويدور حول تعزيز الأنشطة والأعمال التي تتعلق بالعميل، وهناك العديد من الظواهر التي تؤكد على ضرورة الاهتمام بهذا الأسلوب مثل: النمو المذهل في الأسواق، وتنوع مجالات المنافسة، وتكثُر المؤسسات واندماجها.. وغيرها، وقد أكدت الدراسات على أن مفهوم إدارة علاقات العملاء سوف يصبح من أكبر مجالات التطبيق والممارسة في مؤسسات العصر.

¹ سعيداني، نبيلة (2009) : نظام المعلومات التسويقية والتوجه السوقي دراسة حالة لبعض المؤسسات بمنطقة باتنة، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، الجزائر، ص1.

إن أسلوب نظام إدارة علاقات العملاء يعدُّ فلسفةً تمس العديد من أجزاء المؤسسة مما يتطلب بناء نموذج جديد يستهدف العميل، وتدعيمه بمجموعة من التطبيقات والممارسات التي تتضمن إحداث نوع من الدمج والتكامل بين العمليات التي تجري في المواقع المتعاملة مباشرة مع العميل، وتلك التي تجري في المواقع التي تتعامل مع بياناته دون تواصل مباشر معه، ويختلف أسلوب نظام إدارة علاقات العملاء عن بعض الأساليب الأخرى في أنه مسؤولية كل فرد في المؤسسة، إذ يتطلب هذا الأسلوب مشاركة جميع العاملين ومساهماتهم في المؤسسة في المستويات كافة. إذ إن تكامل التطبيقات والممارسات والمسؤوليات المتناسقة تحقق زيادة رضا العميل، ومن ثم ولاءه للمؤسسة، إلى جانب التحسين المستمر، الأمر الذي سيؤدي في النهاية إلى زيادة ربحية.

ويعدُّ أسلوب نظام إدارة علاقات العملاء من أكبر مجالات الأعمال نمواً في العصر الحالي كما أنه من أكثر المبادرات سرعة في التعامل مع التقنيات الحديثة، ومنذ ظهور شبكة الإنترنت والمؤسسات تُنفق كل عام ملايين الدولارات على تطبيقات وممارسات إدارة علاقات العملاء إلى جانب تطوير مكاتب الاتصال المباشر. كما أصبح عدد بائعي مشروعات إدارة علاقات العملاء وخدماتهم ينمو بمعدلات مرتفعة جداً بلغت 30-70% سنوياً، ومن المتوقع أن تزداد هذه المعدلات ارتفاعاً في المستقبل حينما يدرك قطاع الأعمال جيداً أنه للحصول على فرص تنافسية متنامية فإن عليه أولاً فهم عملائه بدقة ثم محاولة إرضائهم بشكل مستمر.

المبحث الأول : مفهوم الفعالية

1-تعريف الفعالية:

تمتلك الفعالية أهمية بالغة في نشاط المؤسسات إلا أنه وعلى الرغم من أهميتها لم يُحقق اجماعاً حول تعريف المؤسسة الفعالة، إذ يرى بعضهم أن فعالية المؤسسات تتحدد بمدى قدرتها على تحقيق أهدافها، فهناك من يعرف فعالية المؤسسة بأنها: " قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وتعتمد هذه القدرة والمعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المؤسسات"⁽¹⁾

¹ نوار، صالح (2006): فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث و الترجمة، قسنطينة، ص 84.

كما أشار ألفار Alvar إلى أن الفعالية تعني: " قدرة المؤسسة على البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي تحققها"، وهذا المفهوم يركز على البيئة، فبقدر تكيف المؤسسة مع ظروفها الداخلية والخارجية بقدر ما تبقى مؤسسة فعالة. (١)

كما عُرِّفت الفعالية بأنها: القدرة على تحقيق الأهداف مهما كانت الإمكانيات المستخدمة في ذلك. فهي تمثل العلاقة بين الأهداف المحققة والأهداف المحددة وتعطى العلاقة كالاتي:

الأهداف المحققة

الأهداف

فالمؤسسة الناجحة قادرة على تركيز مصادرها على الأنشطة التي تعود عليها بالنتائج (الفعالية) (٢).
وقدّم تعريف للمؤسسات الفعالة بأنها " تلك المؤسسات التي تنتج أكثر وبنوعية أجود، وتتكيف بفعالية أكثر مع المشكلات البيئية إذا قورنت بالمؤسسات الأخرى المماثلة ". (٣)

واهتم بعض الباحثين في تعريفهم للفعالية بقدرة المؤسسة على توفير الموارد المختلفة (أفراد، مواد، معدات...) فقد عرفها كل من يوشتمان وسيشور Yuchtman & Seashore بأنها "قدرة المؤسسة على استغلال الفرص المتاحة في بيئتها في سبيل اقتناء الموارد النادرة التي تمكنها من أداء وظائفها".

كما تعرّف الفعالية التنظيمية بأنها "قدرة التنظيم على تحقيق الأهداف طويلة وقصيرة المدى والتي تعكس موازين القوى للجهات ذات التأثير ومصالح الجهات المعنية بالتنظيم ومرحلة النمو أو التطور التي يمر بها التنظيم" (٤)

ويمكن تقديم تعريف للفعالية على أنها قدرة المؤسسة على الوصول إلى الغايات بأقل كلفة وأقل جهد وأقصر وقت.

2- مداخل دراسة الفعالية:

^١ نوار، صالح (2006): فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص 85.
^٢ قريشي، نجاه (2006): القيم التنظيمية و علاقتها بفعالية التنظيم ، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علم الاجتماع، جامعة بسكرة، الجزائر، ص 49.
^٣ المرجع السابق نفسه، ص 50.
^٤ القريوتي، محمد قاسم (2000): نظرية المؤسسة والتنظيم، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، ص 104.

يمكن تصنيف المداخل الأساسية للفعالية التنظيمية حسب تطورها إلى مدخلين رئيسيين: تقليدية و معاصرة.

١ - **المدخل التقليدية:** لقد ركزت المداخل التقليدية للفعالية داخل المؤسسات على أجزاء مختلفة، فالمؤسسة تحصل على مواردها من البيئة الخارجية ثم تقوم بتحويل هذه الموارد (أي المدخلات) إلى سلع و خدمات (مخرجات) ثم تعود إلى البيئة الخارجية مرة أخرى. إذاً يمكننا قياس فعالية المؤسسات انطلاقاً من اهتمامات مختلف أطرافها من مساهمين وعمال وإدارة كل على حدى وهذا من خلال التعرف على مدى قدرتها على القيام بهذه العمليات الثلاث: الحصول على الموارد، تحويل هذه الموارد والحصول على مخرجات، وإعادة هذه المخرجات إلى البيئة الخارجية من أجل تسويقها، وذلك على النحو الآتي:

أ - **مدخل موارد النظام:** يمثل هذا المدخل وجهة نظر المالكين أو المساهمين في المؤسسة، ويهتم بجانب المدخلات في تقويم فعالية المؤسسات، فهو يفترض أن المؤسسة تكون فعالة إذا استطاعت أن تحصل على ما تحتاج إليه من موارد وتعرف الفعالية التنظيمية لهذا المدخل بأنها " قدرة المؤسسة المطلقة أو النسبية على استغلال البيئة التي تعمل فيها في الحصول على ما تحتاج إليه من موارد نادرة و ذات قيمة".

ويعتمد مدخل موارد النظام في قياس فعالية المؤسسات على مجموعة من المؤشرات التي تعكس مدى قدرة المؤسسة على توفير ما تحتاج إليه من موارد، ومن أهم هذه المؤشرات: القدرة التفاوضية للمؤسسة في الحصول على مواردها الأساسية، وقدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية، والقدرة على فهم وتحليل خصائص البيئة التي تعمل فيها المؤسسة.^(١)

من عيوب هذا المدخل انه يركز فقط على قدرة المؤسسة في الحصول على ما تحتاج إليه من موارد و يتجاهل كيفية استخدام و توظيف هذه الموارد بعد الحصول عليها.

ب - **مدخل العمليات الداخلية:** يمثل هذا المدخل وجهة نظر العاملين في المؤسسة، ويهتم هذا المدخل بمدى كفاءة العمليات التشغيلية الداخلية في المؤسسة، وجودة المناخ النفسي السائد بين العاملين حيث تعتبر المؤسسة فعالة وفقاً لهذا المدخل إذا اتصفت عملياتها الداخلية

^١ مسلم، علي عبد الهادي(دون تاريخ): تحليل وتصميم المؤسسات، الدار الجامعية، الاسكندرية، ص 171.

بالبسر وعدم وجود معوقات و رضى العاملين عن عملهم، والعنصر المهم في الفعالية هو ما تفعله المؤسسة بما يتوافر لديها من موارد.

ومن مؤشرات تحديد الفعالية وفقاً لهذا المدخل: وجود مناخ ايجابي وشيوع روح العمل الجماعي ووجود وسائل اتصال فعالة بين الإدارة والعاملين وارتفاع دافعيتهم وولائهم للمؤسسة، هذا بالإضافة إلى ارتفاع الكفاءة الاقتصادية الداخلية.

ويتميز مدخل العمليات الداخلية في الفعالية باهتمامه بالموارد البشرية داخل المؤسسة بوصفها مورداً استراتيجياً مهماً، ورغم ذلك فهو لا يخلو من عيوب، إن أوجه قصور هذا المدخل تكمن في تجاهل علاقة المؤسسة بالبيئة الخارجية والإفراط في الاهتمام بالعمليات الداخلية، فضلاً عن ذلك قياس المناخ النفسي ورضا العاملين يعد مسألة نسبية لأنها تتأثر بالعديد من العوامل التنظيمية والشخصية. (1)

ج - مدخل تحقيق الأهداف: يمثل هذا المدخل وجهة نظر إدارة المؤسسة، ويفهم من هذا

المدخل أنه يهتم أساساً بزاوية المخرجات في تقييم فعالية المؤسسة لأنه يركز على التعرف على الأهداف التنظيمية المعلنة ثم يقيس مدى قدرة المؤسسة على تحقيق مستوى مرضي، وهو بهذا يعتبر مدخلاً منطقياً لأنه يقيس مدى تقدم هذه المؤسسة في تحقيق أهدافها.

كما يعتمد هذا المدخل على الأهداف التشغيلية كمؤشرات لقياس الفعالية (هي تلك الأهداف التي يمكن اكتشافها بملاحظة ما تقوم المؤسسة بعمله فعلاً) فالأهداف الرسمية (هي تلك الأهداف التي تعد للاستهلاك العام) غالباً ما تكون تجريدية وغير قابلة للقياس في حين أن الأهداف التشغيلية غالباً ما يتم التعبير عنها في شكل كمي قابل للقياس، ومن أكثر الأهداف شيوعاً في قياس فعالية مؤسسات الأعمال هي: الربحية، النمو، معدل العائد على الاستثمار وحصصة المؤسسة من السوق.

ومن المشكلات التي يواجهها هذا المدخل:

- تعدد الأهداف التشغيلية وفي بعض الأحيان تعارضها مما يجعل قياس فعالية المؤسسات باستخدام مؤشر وحيد يعد أمراً غير مقبول.

¹ نوار، صالح (2006): فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مرجع سابق، ص 204.

- وجود بعض الأهداف التي يصعب قياسها بشكل كمي وهو ما يؤدي إلى استخدام مؤشرات شخصية وليست موضوعية لقياس مدى قدرة المؤسسة على تحقيقها.

٢ - المداخل المعاصرة: نتيجة للقصور الذي تعاني منه المداخل التقليدية، اتجهت البحوث

الحديثة إلى تقديم مداخل أكثر شمولية لتحديد فعالية المؤسسات، واعترفت هذه المداخل بتعدد أهداف المؤسسات وتعدد عملياتها و أطراف التعامل معها ومن أهم هذه المداخل ما يلي:

أ - **مدخل أطراف التعامل** : يركز هذا المدخل على الأخذ في الاعتبار رغبات وأهداف أصحاب المصلحة من المتعاملين في بقاء المؤسسة ونموها ، ومن أهم أصحاب المصالح المتعاملين مع المؤسسة:

- الموردین: وهدفهم التزام المؤسسة بسداد قيمة الموارد المباعة لها.
- المستهلكين: هدفهم الحصول على أعلى جودة بأقل الأسعار.
- العاملين: هدفهم الحصول على أعلى أجور وأفضل ظروف عمل ممكنة.
- الملاك: هدفهم تحقيق أعلى معدلات عائد على استثماراتهم.
- المدراء: هدفهم الحصول على أعلى مرتبات وأكبر قدر من السلطة والنفوذ.
- الحكومة: هدفها الالتزام بالقوانين واللوائح.
- المجتمع: هدفه مشاركة المؤسسة في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وحماية البيئة من التلوث وزيادة رفاهية المواطنين.

والمشكلة الأساسية في هذا المدخل هو تعارض أهداف أصحاب المصالح المختلفة مما يصعب عملية قياس الفعالية، لذلك غالباً ما يثار سؤال: من هو الطرف الذي يجب أن تسعى المؤسسة إلى تحقيق أهدافه أولاً؟^(١) وقد قدم هذا المدخل النماذج الآتية التي يمكن أن تساعد المؤسسة في الإجابة عليها:

- **النموذج النسبي** : يرى هذا النموذج أنه على المؤسسة أن تعطي قيم متساوية نسبياً للأطراف المختلفة المتعاملة معها، فلا تفضل صاحب مصلحة معينة على آخر، أي أن كل أصحاب المصالح المختلفة لهم نفس الأهمية النسبية.

^١ مسلم، علي عبد الهادي (دون تاريخ): تحليل وتصميم المؤسسات، مرجع سابق، ص 174-175 .

• **نموذج القوة:** ويرى هذا النموذج أن المؤسسة يجب أن تحدد أقوى أطراف التعامل معها ثم تحاول أن تشبع أهدافه واحتياجاته أولاً، وأقوى أطراف التعامل هو الطرف الذي يؤثر تأثيراً مباشراً في بقاء المؤسسة و استمرارها، و عليه لا بد من إرضاء هذا الطرف أولاً حتى و لو على حساب الأطراف الأخرى.

• **نموذج العدالة الاجتماعية:** وهو عكس نموذج القوة، فالمؤسسة وفقاً لهذا النموذج عليها أن تبحث عن أقل الأطراف رضا، ثم تحاول أن تشبع أهدافه واحتياجاته أولاً، والهدف من هذا النموذج هو تقليل عدم رضا الأطراف المختلفة للتعامل، فإذا لم ترد أي شكوى من هذا الطرف فيكون راضياً عن المؤسسة، وفي حالة ظهور أي شكوى فعلى المؤسسة أن تعالج أسباب هذه الشكوى أولاً حتى تضمن رضا جميع الأطراف.

• **النموذج التطوري:** وهو يفترض أن أهمية أطراف التعامل المختلفة تتغير بمرور الزمن، وأيضاً تتغير خلال المراحل المختلفة من دورة حياة المؤسسة. ففي مرحلة النشأة قد يكون المستهلكون هم أهم أطراف التعامل و عليه لا بد من إعطاء عناية خاصة لهم إلى أن تستطيع المؤسسة أن تثبت وجودها في السوق، بعد فترة قد ترى المؤسسة أنه لا بد من الاهتمام بالملاك والمساهمين وتحقيق معدلات ربحية مناسبة لهم حتى تستطيع إجراء أي توسعات في مرحلة لاحقة، وهكذا تختلف أهمية أطراف التعامل من فترة لأخرى بمرور الزمن.⁽¹⁾

وبناءً على ما سبق يجب على المؤسسة أن تختار النموذج المناسب لظروفها في تحديد أطراف التعامل الأكثر أهمية، ثم تقاس فعالية المؤسسة حسب مدى تحقيقها لأهداف هذا الطرف، ومدى إشباعها لحاجاته.

ب - **مدخل القيم المتنافسة:** ينطلق مؤيدو هذا المدخل من افتراض عدم وجود معيار مثالي ووحيد لقياس الفعالية بحيث يتفق عليه الجميع إذ ليس هناك إجماع على الأهداف التي يهدف التنظيم إلى تحقيقها ولا على أولوية بعضها على بعضهم الآخر.

وقد قام Rohrbaugh & Quinn (1983) بدراسة توجهات المديرين في العديد من المؤسسات وأمكنهما التمييز بين نوعين من التوجهات هما:

¹ نوار، صالح (2006): فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مرجع سابق، ص 208.

التوجه الداخلي: ويعني اهتمام إدارة المؤسسة برضا العاملين ورفاهيتهم، والعمل على زيادة كفاءتهم ومهاراتهم في العمل.

التوجه الخارجي: ويعني اهتمام إدارة المؤسسة بدعم مركز المؤسسة في تعاملاتها مع البيئة الخارجية، والعمل على تنمية علاقات قوية مع أطراف التعامل الخارجيين.

كما قاما بالتمييز بين نوعين من الهياكل التنظيمية التي تعكس أنماطا مختلفة للإدارة وهي:

• **الهيكل الجامد:** ويعكس اهتمام الإدارة بإحكام الرقابة، والالتزام بإجراءات ونظم العمل.

• **الهيكل المرن:** ويعكس اهتمام الإدارة بعمليات التكيف والتغير من فترة إلى أخرى.

ويقدم مدخل القيم المتنافسة بناء على توجه الإدارة ونوع الهيكل أربعة نماذج مختلفة لقياس الفعالية:

١. **نموذج العلاقات الإنسانية:** ويعكس التوجه الداخلي للإدارة مع استخدام هيكل مرن، وفيه يكون هدف الإدارة هو تنمية وتطوير العاملين ورفع رضاهم عن العمل، وتكون وسيلتهم في ذلك هي الاهتمام بتدريب العاملين وزيادة عوائدهم المالية.

٢. **نموذج النظام المفتوح:** ويعكس التوجه الخارجي للإدارة مع استخدام هيكل مرن، وتهدف المؤسسة فيه إلى تحقيق النمو والحصول على الموارد اللازمة من البيئة الخارجية. وتسعى المؤسسة إلى تحقيق هذه الأهداف من خلال تنمية علاقات طيبة مع أطراف التعامل في البيئة الخارجية.

٣. **نموذج الهدف الرشيد:** ويعكس التوجه الخارجي للإدارة مع استخدام هيكل جامد، وتهدف المؤسسة وفقاً لهذا النموذج إلى زيادة الإنتاجية والفعالية والربحية، وتسعى المؤسسة إلى تحقيق هذه الأهداف من خلال وضع خطط واستراتيجيات لتحقيقها.

٤. **نموذج العمليات الداخلية:** ويعكس التوجه الداخلي للإدارة مع استخدام هيكل جامد، وتهدف المؤسسة وفقاً لهذا النموذج إلى تحقيق الاستقرار الداخلي، وتسعى المؤسسة إلى تحقيق هذا الهدف من خلال وضع نظم جيدة للاتصال والمعلومات وصنع القرارات.^(١)

وتعكس النماذج الأربعة بهذه الصورة تعارض في القيم التنظيمية، وتعتمد الفكرة الأساسية لهذه المدخل على أن المدير يجب أن يحتفظ لنفسه بمكانة وسط بين هذه النماذج

^١ مسلم، علي عبد الهادي (دون تاريخ): تحليل وتصميم المؤسسات، مرجع سابق، ص 179.

المتعارضة. كما يوضح أيضاً خطورة الإفراط في الاهتمام بنموذج واحد فقط حيث أنه قد يؤدي إلى عدم فعالية المؤسسة.

محددات اختيار المدخل المناسب: (1)

- تفضيلات الإدارة العليا: حيث أنها المسؤولة عن نتائج أعمال المؤسسة وهي غالباً ما تمارس نفوذاً في وضع الأهداف التنظيمية.

- مدى قابلية الأهداف للقياس الكمي : فكلما كانت الأهداف التنظيمية قابلة للقياس الكمي والموضوعي كانت أكثر مناسبة لتقويم فعالية المؤسسة من خلالها.

- الظروف البيئية: فالمؤسسات التي تواجه بيئة تتصف بالندرة في الموارد الأساسية اللازمة لها غالباً ما تتجه لقياس فعاليتها باستخدام مدخل موارد النظام أو العمليات الداخلية، أما في البيئة المتغيرة والمعقدة فقد تصبح الفعالية الداخلية أقل أهمية، وتصبح المرونة والقدرة على التكيف من المعايير المناسبة لقياس الفعالية.

ومن وجهة نظر الباحثة، بالنسبة إلى مؤسسات التمويل الصغير فإنها تستخدم مدخل تحقيق الأهداف في قياس فعاليتها فقد يكون من ضمن الأهداف التنظيمية المعلنة منح 200 قرض في الشهر، وفعالياً تم منح 280 قرض في الشهر وبالتالي كانت المؤسسة فعالة لأنها قامت بتحديد الهدف التنظيمي ومن ثم قاست مدى قدرتها بتحقيق مستوى مرضٍ.

-المبحث الثاني: دور نظام إدارة علاقات العملاء في تفعيل أداء مؤسسات التمويل الصغير

1-الشروط الواجب توافرها لإنجاح عمل نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة

فعالية مؤسسات التمويل الصغير:

تعد الخدمات التي يحصل عليها العميل من مؤسسات التمويل الصغير المنهج الذي يؤكد استمرار العلاقة بينه وبينها، وإذ تعمل مؤسسات التمويل الصغير على زيادة فعالية خدماتها فإنها بحاجة إلى

¹ مسلم، علي عبد الهادي(دون تاريخ): تحليل وتصميم المؤسسات، مرجع سابق، ص 201.

تطوير المنهج الذي تتبعه في سبيل كسب استمرارية تواصل العميل معها من خلال مجموعة من الإجراءات يأتي في مقدمتها تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء، والذي بدوره يحتاج إلى مجموعة من الشروط لضمان نجاحه في زيادة فعالية مؤسسة التمويل الصغير، وهذه الشروط هي: (1)

١ - معرفة العميل : من خلال إنشاء قاعدة بيانات تحتوي على مدخلات تتضمن كل المعلومات والبيانات اللازمة عن عملاء المؤسسة.

٢ - الاتصال والحوار مع العميل: وهو من أهم الشروط الواجب تو أفرها في نظام إدارة علاقات العملاء لذلك فإن هذا النظام طوّر مجموعة مهمة من وسائل الاتصال مع العميل لضمان استمرارية ولائه ومنها:

أ - الاتصال بالعميل: من خلال اتصال المؤسسة بالعميل عن طريق الفاكس والهاتف ورسائل المعلومات والبريد الإلكتروني.

ب - الاستماع للعميل: حيث يجب أن يكون الاتصال تفاعلي أي في الاتجاهين، من مؤسسة نحو عميل، ومن عميل نحو مؤسسة، وهذا التفاعل يترجم قدرة المؤسسة على الإصغاء لعملائها وفهم تطلعاتهم، ويظهر من خلال تطوير مراكز الاتصال واستقصاءات الرضا، وغيرها من الوسائل التي تسمح باستقبال المعلومات من العملاء.

٣ - بناء ولاء العميل: تهدف المؤسسة من وراء بناء نظام إدارة علاقات العملاء إلى بناء ولائه للتعامل معها، من أجل ضمان عائد العميل الوفي.

٤ - اشتراك العميل في المؤسسة: وهنا تصل العلاقة بين المؤسسة والعميل إلى مرحلة متطورة فيصبح شريكاً للمؤسسة، حيث تؤخذ بعين الاعتبار أفكاره وتطلعاته في تقديم الأفكار وتصميمها.

2- عوامل تمكين مؤسسة التمويل الصغير من زيادة فعاليتها في كسب العملاء:

يشير العلاق^(٢) إلى أن تقنية المعلومات تشغل دوراً حيوياً في تمكين مؤسسات التمويل الصغير من تحقيق أقصى ربحية من خلال كسب أكبر عدد ممكن من العملاء. فنحن نعيش اليوم عصر الإنترنت والاقتصاد الرقمي عصرًا صارت التقنيات فيه بم نزلة البلم الشافي لأوجاع مؤسسات الأعمال، والسر الكامن أيضاً وراء نجاحات الكثير من هذه المؤسسات، وفي عالم الأعمال بالذات ما أكثر الأمثلة

^١ نجود، حاتم(2005): تفعيل رضا العميل كمدخل استراتيجي لبناء ولائه، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة الجزائر، ص112.

^٢ العلاق، بشير عباس(2002): تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال مدخل تسويقي، مؤسسة دار الوراق للطباعة والنشر، عمان، ص83-85.

الشاحنة اليوم على الدور الذي تلعبه تقنيات المعلومات والاتصالات في تعزيز العلاقات وتفعيلها مع أطراف التعاملات كافة، بما في ذلك العلاقات مع العملاء بالدرجة الأساس. فالمدخل التقنية الجديدة الفعالة التي تنطوي على استخدام قواعد البيانات وقواعد المتاجرة ومستودعات البيانات والتقيب عنها والتعامل وجهاً لوجه ،أو التعامل بين طرف واحد وآخر وهو ما يسمى بـ "التعامل المباشر"، هي في الواقع تقوم اليوم بمساعدة مؤسسات التمويل الصغير على زيادة قيمة ما تقدمه للعميل وربحيتها في آن واحد.

فللتقنية دورها في تمكين المؤسسات المالية الكبيرة والصغيرة من إدارة البيانات المطلوبة لفهم العملاء ومن ثم صياغة استراتيجيات فعالة في مجال إدارة العلاقة مع العميل. علاوة على ذلك فإن تقنية المعلومات تمكن هذه المؤسسات من تجميع البيانات الضرورية اللازمة وتبويبها وفرزها لتحديد اقتصاديات جذب العملاء والاحتفاظ بهم وتقديم قيمة دائمة مضافة لهم. فالمصرف الأمريكي الشهير سيتي بنك Citibank قد استحدث منذ عدة سنوات نظاماً متطوراً مستنداً لتقنية المعلومات يستهدف تطوير جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها لعملائه وبما يضمن تعزيز إدراكات وقناعات العملاء بجودة ما يقدم لهم من خدمات مصرفية ويحقق رضاهم عن تلك الخدمات. يتضمن هذا النظام المتطور المدعم والمُفعل بتقنيات راقية أنظمة فرعية متداخلة ومتكاملة معنية بقضايا كثيرة في مقدمتها تعامل المصرف مع العملاء وتحسين الخدمات المقدمة لهم ومعالجة الشكاوى في الوقت المناسب والاحتفاظ بالعملاء كشركاء في المصرف. كما توجد مؤسسات أخرى من مختلف الصناعات تتبنى وتحتضن تقنية المعلومات لدعم وتفعيل علاقاتها بالعملاء وإدارة هذه العلاقات وفق أرقى المستويات، من أبرزها:

General Electric, Ford, AT&T, Procter & Gamble, Yahoo, Nestle, Microsoft, Gillette, Sheraton, Rolls Royce, General Motors, Xerox Crop, British Airways, Tesco, Sears, Gerber Foods, America Online

وتشير نتائج الأبحاث في هذا المجال إلى أن زيادة قدرها 50% في نقاط الاحتفاظ بالعميل تولد ربحاً، مقاساً بالقيمة الحالية ، ورغم معرفة العديد من المدبرين بهذه النتائج إلا أن نسبة ضئيلة جداً منهم يعرفون مدى تأثير الاحتفاظ بالعملاء على الربحية في مؤسساتهم، فقسم منهم قد يكون مطلعاً على معدل الاحتفاظ بالعملاء، حيث إن هؤلاء يبذلون جهداً كبيراً لمعرفة كيفية تأثير التغيرات في هذا

المعدل على الربحية في مؤسساتهم. وإذا ما أخذنا في الاعتبار التأثير الكبير الذي يمكن أن تتركه السياسات والاستراتيجيات الناجحة في مجال الاحتفاظ بالعملاء على الربحية في مؤسسات الأعمال، فإنه يقع عليها تبني مداخل من شأنها تعزيز ولاء العملاء وترسيخ مبدأ الاحتفاظ بهم وبالتالي زيادة الربحية.^(١)

ويؤكد كلٌّ من مرسى وأبو بكر^(٢) أنه بينما تختلف المؤسسات في العديد من النواحي أو السمات المميزة لها، مثل رسالتها أو أهدافها أو استراتيجياتها أو أنظمتها أو فلسفات العمل التي تتبناها لتحقيق غاياتها الرئيسية، إلا أن هناك شيئاً واحداً مشتركاً يجمع بينها، وهو الاعتراف بأن الأساس لتحقيق النجاح والنمو والاستمرارية في السوق إنما يتوقف على مدى وجود قاعدة من العملاء، ونوعية العلاقة التي تربط تلك المؤسسات بهؤلاء العملاء. إن العديد من المؤشرات التي تعكس حقيقة فهم احتياجات ورغبات العملاء والتميز في خدمتهم يعدُّ المصدر الحقيقي لتحقيق ميزة تنافسية دائمة في الأسواق المستهدفة لمؤسسة القرن الحادي والعشرين. إن تقديم خدمة جيدة للعملاء لم يعد أمراً اختيارياً أو مجموعة من الشعارات أو أسلوباً للدعاية تنتهجه المؤسسات، بل أصبح واقعاً تفرضه طبيعة الظروف والتغيرات في بيئة الأعمال المعاصرة، كما تفرضه طبيعة وخصائص العملاء أنفسهم. ومن ثم فإن تحقيق الأهداف بفاعلية يستوجب أن تكون هناك جهودٌ متصلة من جانب الإدارة، وإيمان حقيقي بمجموعة من القيم والمبادئ التي تعكس أهمية العملاء والاهتمام بهم. كما يجب أن تترجم هذه الجهود والفلسفات إلى واقع يتمثل في تطوير معارف العاملين، وتنمية مهاراتهم في مجال تشخيص احتياجات العملاء وأساليب التعامل معهم ومداخل الحفاظ عليهم.

ويذكر مرسى وأبو بكر أن معادلة النجاح لم تعد تستند إلى الترويج الابتكاري أو الاتجاهات الإيجابية أو المنتج المميز أو السعر الملائم فحسب، ولكنها تستند إلى بناء علاقة شراكة ناجحة بين المؤسسة وعملائها، وإن ديناميكية المنافسة في الوقت الحالي أصبحت تدور حول كيفية إقامة علاقة وطيدة مع كل عميل بشكل منفرد. ولتحقيق التوفيق مع هذه الفلسفة الجديدة، فإن مؤسسة الأعمال يجب عليها القيام بالآتي :

^١ العلاق، بشير عباس(2002): تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال مدخل تسويقي، مرجع سبق ذكره، ص86.
^١ مرسى، جمال الدين محمد، أبو بكر، مصطفى محمود(1995م): دليل خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص10- ص11.

- إدراك أن أهم الأصول لديها هو العميل الذي تقوم بخدمته وتحقيق احتياجاته ورغباته، مما يتطلب الاهتمام بنوعية العلاقة التي تربطها بهذا العميل.
- زيادة وتوسيع قنوات اتصالاتها ومستويات علاقاتها بعملائها بشتى الوسائل التي تراها مناسبة ، وانتهاز الفرص المتاحة لتوطيد علاقاتها بهم.
- تصميم خدماتها بما يتلاءم مع الرغبات والاحتياجات والتطلعات الشخصية لعملائها، بمعنى أن تكون الخدمة شخصية في المقام الأول، وهو ما يستلزم تغيير اتجاهات وسلوكيات العاملين والحرص على استطلاع آراء العملاء بشأن رضاهم عن المؤسسة ومنتجاتها أو خدماتها وأساليب التعامل معهم.

وانطلاقاً من أهمية العميل واستجابة لتلك التغيرات قد أصبح من الضروري على مؤسسات التمويل الصغير أن تتبنى أساليب جديدة مبتكرة للحفاظ على عملائها وتحقيق ولائهم ومن ثم تحقيق الربحية، وعلى عكس التركيز على بعض الاعتبارات الداخلية، مثل: تخفيض التكاليف وتنظيم وتبسيط أنظمة العمل، وتسعى مؤسسات الأعمال اليوم للتركيز على الأوجه المتعددة للعلاقة بالعميل مستنيرة بمفهوم كسب العميل، ومتبنية لاستراتيجيات تتركز حول العميل، وفي إطار هذا التحول المهم من استراتيجيات المنتج لاستراتيجيات العميل بات الاحتفاظ بالعميل والإبقاء عليه عنصراً أساسياً لنجاح المؤسسة⁽¹⁾.

ولاشك أن تعظيم هذا العنصر الاستراتيجي الهام (العميل) يكون من خلال العديد من العوامل والمؤثرات والمقومات، ومن بينها تطبيق الكثير من الأساليب الإدارية الحديثة التي تساعد - إذا أحسن تطبيقها - في تحقيق فعالية أداء المؤسسة، ومن تلك الأساليب الإدارية الحديثة التي بدأت في الانتشار والتطبيق في المؤسسات المعاصرة أسلوب نظام إدارة علاقات العملاء.

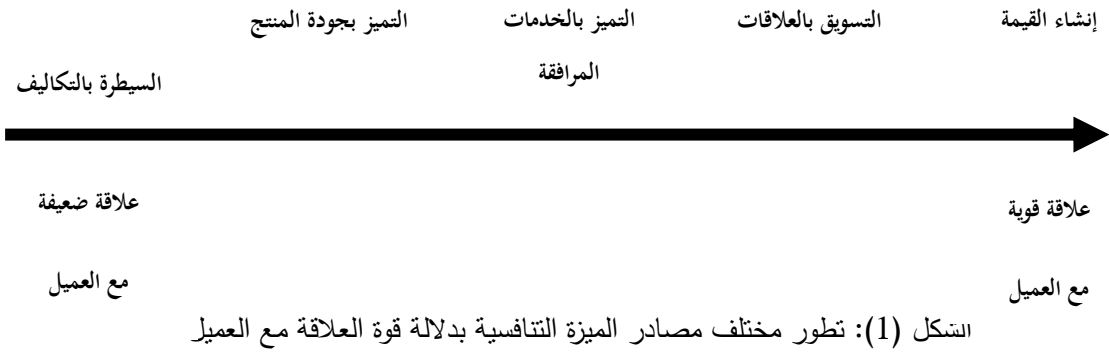
3- إدارة العلاقة مع العملاء والميزة التنافسية في مؤسسات التمويل الصغير:

تتزايد أهمية العلاقة مع العملاء في حقل التسويق الاستهلاكي والتسويق الصناعي والخدمي. فقد تبين منذ منتصف القرن الماضي بأنه على المؤسسات التوجه نحو إشباع حاجات العملاء عن طريق تقديم منتج متجدد عوض عن التركيز على بيع المنتجات، إذ إن جذب العميل يكون من خلال مجموع خبراته الشرائية والاستهلاكية وليس فقط من خلال المنتج في ذاته.

⁽¹⁾ Darrell Rigby and Frederick Reicheld and Phil Scheffter (2002), Avoid the four perils of CRM, Harvard Business Review, February, p. 50.

إنَّ أهم عنصر يميز العلاقة مع العميل هو إنشاء قيمة لكل من المؤسسة والعميل من خلال التعاملات المتكررة معه، وتنشأ هذه القيمة عند العميل من الخبرة الشخصية من خلال شراء المنتج واستهلاكه. أما من جهة المؤسسة، فنجد أنها تركز فقط على العملاء المريحين، أي العملاء الذين يتمتعون بقدرة شرائية مرتفعة.

و نقدم فيما يلي النموذج الذي اقترحتة الباحثة **Fons Cendrine** ، والتي تدمج من خلالها العلاقة مع العميل ضمن الاستراتيجيات العامة لـ **بورتير الشكل (1)**.



المصدر: صالح ، عبد الرزاق، (2006)

نلاحظ من خلال الشكل السابق بأن إستراتيجية السيطرة بالتكاليف تعدّ الأقل تطبيقاً في بيئة شديدة المنافسة، فتطبيقها يعدّ صعباً في سوق يتسم بالتطور المستمر، و تقليدها يكون سهلاً في حالة ظهور أي تطور تكنولوجي أو معرفي من جانب المنافسين، لهذا فإن الاستناد إلى هذه الإستراتيجية يكون على المدى القصير، و تكون العلاقة بين المؤسسة والعميل في هذه الحالة ضعيفة.

أما الخيار الاستراتيجي الثاني فيتمثل في التميز من خلال جودة المنتج، هذا في حالة العلاقات القوية التي بإمكانها اجتذاب العملاء، وفي هذه الحالة نجد أن العلاقة بين المؤسسة و عملائها تكون قوية نوعاً ما.

وفيما يخص الخيار الاستراتيجي الثالث فيتمثل في إقامة نظام فعال للخدمات المرافقة الذي يسمح للمؤسسة بتقديم جودة عالية للخدمات، أي مساعدة متميزة للعملاء، وإقامة حوار بناء معهم من أجل التنبؤ وحل المشاكل التي يعاني منها العملاء، وكذلك زيادة قيمة المنتج.⁽¹⁾

أما فيما يتعلق بالخيار الاستراتيجي الأخير، فنلاحظ أنه مرتكز ليس فقط على فكرة أن العميل هو مشيتٍ ومستهلك، بل هو شريك ذو قيمة في عملية التسويق الاستراتيجي.

ويبين تطور العلاقات مع العملاء من المستوى الضعيف إلى المستوى القوي، انتقالاً من مقارنة التسويق الشامل إلى مقارنة التسويق بالعلاقات من خلال الحوار على المدى الطويل.

ويمثل تطبيق إستراتيجية التميز من خلال الخدمات المرافقة الانتقال من التسويق الشامل إلى بناء علاقات شخصية مع العميل. فمن جهة، نظام الخدمات المرافقة يسمح بالتعاقد في حوار شخصي مع كل عميل على انفراد، الأمر الذي يقدم قاعدة المعرفة المتبادلة، وعلاقة مريحة بصفة تبادلية على المدى الطويل، ومن جهة أخرى، فطبيعة المرونة لأنظمة الخدمات المرافقة تسمح بالتكيف مع الحاجات و الرغبات الخاصة بكل عميل، وهذا يتم بفضل التنسيق بين العلاقات الإنسانية والخبرة المهنية.

أما التميز عن طريق نظام إدارة علاقات العملاء فيوضع في المركز إستراتيجية المؤسسة والحوار التفاعلي مع كل عميل، إذ تسمح هذه المقاربة للمؤسسات بالحصول على معلومات محدثة عن الحاجات والرغبات الخاصة بكل عميل، وكذلك تطورها مع الزمن. وبترجمة هذه المعلومة، يمكن للمؤسسة أن تكيف إستراتيجيتها التسويقية الحالية مع خصوصيات كل عميل، ذلك على مستوى المنتج، السعر، التوزيع والاتصال.⁽²⁾

وأخيراً، تسمح مقارنة إنشاء القيمة بالجمع، بين خبرة المؤسسة وخبرة العملاء بإيجاد منتج خاص لكل عميل، وفي هذه الحالة لا تكيف المؤسسة فقط مفهوم المنتج مع حاجات مختلف العملاء، بل تنتقل من التوجه بالعميل إلى الارتكاز على العميل، الذي تصبح العلاقة معه الهدف الاستراتيجي الرئيس للمؤسسة.

¹ صالح، عبد الرزاق، (2006):، تسيير العلاقة مع العملاء كمصدر للميزة التنافسية، رسالة ماجستير تخصص تسويق، جامعة البليدة، الجزائر، ص42.

² نفس المرجع السابق، صالح، عبد الرزاق، ص47.

4- كيفية تحقيق نظام إدارة علاقات العملاء للأرباح في مؤسسات التمويل الصغير:¹

يُعدُّ نظام إدارة علاقات العملاء مربحاً بالنسبة إلى مؤسسة تحقق حجماً معتبراً من التعاملات من خلال عميل واحد موالٍ، أكثر من مجموعة العملاء الذين يتحولون باستمرار من مؤسسة لأخرى. فالعائد من العميل الواحد قابل للزيادة كلما زادت مدة العلاقة بين المؤسسة وهذا العميل، فتكلفة الحصول على عميل جديد تساوي 5 مرات تكلفة إرضاء وولاء العملاء الحاليين. كما تفقد المؤسسات في كل سنة 10% كنسبة متوسطة من عملاءها.

إن العملاء غير متساوٍ بين حتى وإن كانوا متشابهين، فبعض العملاء يكررون التعامل أكثر من بعضهم الآخر، لأن لديهم رغبات ملحة لا تنتظر التأجيل، ومع هذا لا تعطي كثيراً من المؤسسات الاهتمام لهؤلاء، لذلك من المهم التركيز على هذه الفئة لأنها قادرة على زيادة ربحية المؤسسة، وأن يعطى لها اهتمام خاص كتطبيق معدل خصم أعلى قيمة الافتراض وغير ذلك من العروض المشجعة.

يوجد ثلاث عوامل تجعل من نظام إدارة علاقات العملاء محققاً للأرباح:

1- تكلفة خدمة العملاء : تتحمل المؤسسة تكلفة خدمة خاصة بالعملاء الذين يتعاملون بشكل مستمر وتختلف هذه التكلفة من عميل إلى آخر بحسب عدد مرات التعامل وقيمة ونوع التعامل الذي يقوم به. فهي ترتفع مع العملاء النشطين، وتنخفض مع العملاء غير النشطين، ويندرج هذا في سبيل الترويج للمؤسسة بهدف توسيع الرغبة في الحصول على الخدمات.

كما يختلف سلوك العميل من فترة إلى أخرى، فقد يكون نشطاً في فترة معينة وغير نشط في فترة أخرى. وذلك تبعاً لمجموعة من العوامل (الشخصية، أو الاقتصادية...) فعلى المؤسسة أن تكون متيقظة لكل طارئ يحصل على سلوك عملائها من أجل أن تغييره للأفضل، وتعمل من أجل الحفاظ عليه عبر مجموعة من المحفزات الهادفة إلى الترويج والتسويق للخدمات المقدمة من المؤسسة.

وتبقى كيفية إدارة المؤسسة لعلاقتها مع عملائها هي مفتاح المحافظة على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد. أما استخدام التكنولوجيا فهو ليس إلا من باب القدرة على التحكم في هذه الإدارة، فأصحاب الورشات والمصانع لم يستخدموا التكنولوجيا لكنهم استخدموا ذاكرتهم البيولوجية، والدفاتر

¹ منير، نوري؛ بارك نعيمة(2008): إدارة العلاقة مع العملاء كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة حسبية بن بو علي بالشلف-الجزائر، ص13

الورقية كبنوك للمعلومات التي اقتصر على معرفة سلوك عملائها ، فنظام إدارة علاقات العملاء لم يكن مشروع تكنولوجيا بالماضي ولن يكون اليوم، لأن تكنولوجيا المعلومات تستخدم فقط لتدعيم استراتيجيات إدارة علاقة ما بين المؤسسة والعميل، فهي سهلت مهام القائمين على هذه العلاقة. كما لا يمكن أن يدير هذا النظام فريق متخصص في المعلوماتية بل يجب أن يكون تحت إدارة المصالح التي لها صلة مرتبطة بهدف تفعيل هذه العلاقة كمصلحة التسويق، البيع، الإنتاج وخدمات ما بعد البيع.

2- رأسمال العملاء في المؤسسة: يُعدُّ العملاء الموالون رأسمال العملاء في المؤسسة، فكلما ازداد عددهم زاد رأسمال العملاء و يتكون رأس المال هذا من مجموع القيم التي يحققها العملاء للمؤسسة. و يوجد ثلاثة محددات تكوّن رأسمال العملاء وهي: (1)

- أ - قيمة المنتج: وهي القيمة التي يدركها العميل في المنتج والتي سيدفع مقابل الحصول عليها تكاليف قد تفوق سعر المنتج، إذ تعمل المؤسسة على تحسين هذا المنتج ليوكب اهتمامات العملاء وحاجاتهم ، عن طريق التواصل المستمر معهم للتعرف على هذه الاحتياجات .
- ب -قيمة العلامة: والمقصود بالعلامة هنا هو التميّز عن الآخرين، ويكتسب المنتج قيمة ضمنية تفوق السعر الظاهر. ولها دور كبير في تكوين ولاء العملاء، كما يمكن رفع قيمة العلامة في أعين العملاء من خلال الإعلان ووسائل الاتصال الأخرى.
- ت -قيمة العلاقة بين العميل والمؤسسة : هي استعداد العميل ليصبح موالياً للمؤسسة بالاعتماد على تقييمه لقيمة المنتج، وهكذا نجد أن نظام إدارة علاقات العملاء يمكن المؤسسة من تكوين علاقات من خلال برامج الولاء كقواعد البيانات الفردية (لكل عميل)، حيث تسجل فيها كل تعاملاته السابقة وما يرغب في شرائه مستقبلاً، وتختار المؤسسة من ضمن هذه المحددات الثلاث أكثر ما يناسبها بحسب القطاع الذي تنشط فيه .

3- إدارة احتجاجات العملاء: باعتماد أساليب تكفل التحكم بعدم رضا العملاء وتوجيهها بالشكل الذي يضمن تخفيض حدة العميل تجاه ضعف أو قصور الخدمة الناتج عن خلل ما في عمل المؤسسة، فقد كلف اعتذار مؤسسة منتجة للبن المطحون لعملائها شراء مساحات إعلانية بـ 250.000 دولار تعلن فيها عن أسفها لهذا الانزعاج و ذلك من أجل وضع حد للعملاء غير الراضين على الاحتكاك بعملاء آخرين ناقلين لهم عدم رضاهم، باعتبار أن الأفراد يؤثرون في بعضهم بعضاً من خلال عاداتهم

¹ Peppers, D., Rogers, M. and Dorf, B (1999): The One to One, Fieldbook Currency Doubleday, New York, p:23

الشرائية. وفي المتوسط فالعميل الراضي ينقل رضاه إلى ثلاثة أشخاص من حوله، أما في حالة عدم الرضا فينقل ذلك إلى تسعة أشخاص.^(١)

هنا يتبين الخطر الذي يحدث بالمؤسسة في حالة ظهور عدم الرضا على عملائها، مما يلزمها المراقبة المستمرة لسلوك عملاءها والاستعداد لإدارة أي أزمة تظهر في أثناء تغير هذا السلوك إلى السلبية.

5- فوائد نظام إدارة علاقات العملاء في مؤسسات التمويل الصغير :

إن التميز في خدمة عملاء مؤسسات التمويل الصغير يعني ضمان شعور العملاء بأهميتهم وقيمتهم مع التأكد من أن تكلفة هذه الخدمة تضاهي قيمة العميل، ويتضمن ذلك مجموعة من المزايا التي تقدمها أنظمة الخدمات في سبيل تحقيق ربحية أكبر.^(٢)

ويعد نظام إدارة علاقات العملاء واحداً من أهم الحلول التي تتيح متابعة نشاطات الخدمة والتسويق بحيث يعمل في الدرجة الأولى على جعل العميل محور الاهتمام الأساسي فيساعد على تكوين قاعدة بيانات متكاملة تستطيع عن طريقه المؤسسة إنجاز الأعمال البيعية كافة وأعمال المتابعة وفتح الحسابات للعملاء وحفظ الأحداث كافة التي تتم بشكل يومي وإصدار التقارير وترتيب الأعمال ومعاينة كفاءة العاملين في أداء أعمالهم وإبقاء العلاقة الطيبة مع العميل ويمكن إيجاز أهم فوائد هذا النظام في الآتي:^(٣)

• تكلفة منخفضة مع أداء فعال:

إذ يعد أسلوباً جيداً لتوفير كثير من المصاريف في الاتصالات غير المجدية وضياع المعلومات وخسارة العملاء بسبب عدم المتابعة أو سوء الأداء.

• قابلية النظام للتكيف والتخصص حسب الاحتياجات:

وهذا بطبيعة الحال يعتمد نوع المنتجات والخدمات التي يحتاجها العميل وفئة تصنيفها وهذه مسألة نسبية يتم التعامل معها عن طريق فريق العمل.

• سهولة الاستخدام من قبل الجميع والسرعة في التطبيق:

¹Peppers, D., Rogers, M. and Dorf, B, *op.cit*, p: 122.

^٢ مؤسسة التمويل الدولية(2009): دليل المعرفة المصرفية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مكاتب البنك الدولي، واشنطن، ص48.

^٣ مؤسسة التمويل الدولية(2009): دليل المعرفة المصرفية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سبق ذكره، ص49-50.

ويعتمد في ذلك على الدراسة الميدانية بحيث يتم اختصار الأعمال بالشكل الأفضل ووضع سبل تتناسب مع المستوى العملي لطبيعة المؤسسة.

• حفظ المعلومات وطباعة التقارير:

إن عنصر المعلومة هو العنصر المريح دائماً وحفظ تلك المعلومة يعني الحفاظ على ما يمتلكه فريق العمل في مكاتب الاتصال المباشر من علاقات وفي الوقت نفسه هـ فإن التقارير تظهر مواطن ضعف أداء فريق المبيعات وبالتالي يساعد بشكل كبير في إيجاد الحلول وبأسرع وقت ممكن.

• المتابعة المستمرة و الفعالة للعملاء:

هذا النظام يعدّ العميل العنصر المستهدف فيسجل المعلومات الكاملة عنه و يدير العلاقة معه و يقوم بـلاتصالات اللازمة كافة من أجل توفير الخدمة اللازمة له ونيل رضاه وعليه تطوير عملية الاقتراض وزيادة حجم الاستثمار معه.

• القدرة على إدارة الخدمات:

يقوم نظام إدارة علاقات العملاء في المؤسسة بوضع استراتيجيات الخدمات المناسبة لنشاطها التجاري التي تساعدها على النجاح والفوز بالفرص والصفقات التجارية وبشكل لم يسبق له مثيل عبر التعرف بشكل دائم على عوامل النجاح والفشل في الأعمال.

• إدارة الوقت:

الوقت عنصر هام في كافة الأعمال التي تقوم بها المؤسسات، وقد راعى النظام هذه الناحية من خلال جدولة المواعيد مع العملاء أو بين أفراد فريق العمل إضافة لوجود أداة لتنبيه المستخدم بالمواعيد والمهام المطلوب تنفيذها عند حلول موعدها.

• الوصول للمعلومة من أي مكان و في أي وقت:

إن قوة النظام تكمن في إمكانية استخدامه من مكان العمل أو عبر الانترنت وهذا يزيد من سرعة الأداء ومن ثقة العملاء وكل ذلك يزيد من الإنتاجية ويقلل من الأخطاء والمشاكل الممكنة الحدوث. (1)

6- استراتيجيات الاحتفاظ بالعملاء:

¹ مؤسسة التمويل الدولية(2009): دليل المعرفة المصرفية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سبق ذكره، ص48.

يمكن اعتبار عملية الاحتفاظ بالعملاء لأطول فترة ممكنة أحد أدوات إدارة علاقات العملاء التي تساعد على الوصول إلى العميل الموالي أو ما يعرف بعميل مدى الحياة التي هي أحد الأهداف التي يسعى إليها هذا النظام.

ولقد قدم Leonard Berry & A. Parasuraman 1991 مجموعة من الاستراتيجيات التي من شأنها أن تعمل على الاحتفاظ بالعملاء، ومن هذه الاستراتيجيات: (1)

أولاً : المجموعة المالية financial Bunds

القائمة على تقديم حوافز مادية للعملاء لتشجيعهم على تكرار الشراء، وريطهم مع المؤسسة لأطول فترة ممكنة، ولكن مثل هذه الإستراتيجية سهلة التقليد من قبل المنافسين، وتأثيرها قصير الأجل ، ولا بد أن تترافق مع مستوى مناسب من الجودة المدركة من قبل العملاء.
ومن الأمثلة على هذه المجموعة:

- Bundling & Cross selling مجموعات البيع بالإقناع
- Volume & Frequent Rewarding التعزيز المتواصل
- Stable Pricing القيمة المقبولة

ثانياً : المجموعة الاجتماعية Social Bunds

القائمة على أهمية بناء العلاقات الاجتماعية مع العملاء و بشكل شخصي وليس اعتبارهم مجرد وجوه دون أسماء، وإنما كأصدقاء معروفين بالنسبة إلى إدارة المؤسسة والعاملين فيها، مع الاستمرار في التعرف إلى العملاء وحاجاتهم والعمل على فهمها ومواكبة إشباعها بشكل يضمن رضا العملاء ، ومن الأمثلة على هذه المجموعة:

- Personal Relationship علاقة شخصية
- Social Relationship علاقة اجتماعية
- Continuous Relationship علاقة مستمرة

¹ Berry, Leonard L. & A.Parasuraman (1991). Marketing Services : Competing Through Quality. New York: The Free Press, p:123-125.

ثالثاً : المجموعة المتوافقة مع حاجات العملاء Customization Bunds

المعتمدة على تقديم المنتج المناسب لحاجات العميل بشكل فردي، من خلال تقديم الحلول الخاصة والمناسبة لكل عميل. ويتم ذلك من خلال تقديم العروض المرنة التي يمكن تكييفها حسب حاجة كل عميل، مع الحرص على تقديم العديد من العروض أو البدائل. ومن أمثلتها:

- العملاء المنفردين Mass Customization
- صعوبة كسب العملاء Customer Intimacy
- الابتكار والتجديد Innovation

رابعاً : المجموعة الهيكلية Structural Bunds

تعتمد هذه المجموعة المشاركة والتكامل مع العملاء الذين يرتبطون مع المؤسسة بعلاقات طويلة الأجل، سواء في المعلومات أو الموارد أو التكنولوجيا، وصولاً إلى تقديم المنتج المطلوب من قبل العملاء. ومثل هذه المجموعة صعبة التقليد من قبل المنافسين، مما يمكن المؤسسة من تحقيق الميزة التنافسية، من خلال العلاقات مع العملاء. وتضم هذه المجموعة:

- توحيد المعلومات. Integrated Information.
 - الاستثمار الموحد. Joint Investment.
 - تخصيص الموارد والتجهيزات. Share of Resources & Equipment.
- ولا يمكن أن تتحقق هذه الاستراتيجيات إلا في حالة وجود تأكيد والتزام كاف على تميز المنتج وما يقدمه من قيمة ومنفعة للعملاء، وتهدف هذه الاستراتيجيات إلى بناء العلاقة مع العملاء الذين يعتبرون مريحين بالنسبة للمؤسسة، وهذا يتم من خلال استراتيجيات تجزئة السوق الصحيحة، والوصول إلى العملاء المستهدفين، ومن ثم المحافظة على العلاقات المستمرة معهم.

7- دور نظام إدارة علاقات العملاء في تحقيق قيمة ورضا العميل:

تشكّل إدارة علاقة العميل المفهوم الأكثر أهمية في التسويق الحديث. فحتى وقت قريب، عرفت إدارة علاقة العميل بصورة ضيقة بأنها نشاط إدارة قاعدة بيانات العملاء. وتشمل بهذا التعريف، إدارة

معلومات تفصيلية عن العملاء الأفراد، بالإضافة إلى إدارة العميل بهدف تعظيم ولائه. ^(١) ويقصد بقاعدة بيانات العملاء، التجميع المنظم لبيانات شاملة حول السمات الديمغرافية والشخصية والنفسية والسلوكية لعملائها. ^(٢) كما تعرف من ناحية أخرى بأنها عملية بناء واستخدام والحفاظ على قواعد بيانات العملاء والقواعد الأخرى مثل الوسطاء والمنتجات والموردين، بغرض استخدامها في تعظيم مستويات الرضا والولاء لعملائها. لكن حديثاً جداً، أخذت إدارة علاقة العميل معنى أوسع، وفيه تشكّل إدارة العميل عملية شاملة لبناء علاقات عميل مريحة والحفاظ عليها عن طريق تحقيق قيمة ورضا ممتازين للعميل. ^(٣)

وفيما يلي شرح يوضح طريقة تحقيق كل منهما :

- قيمة العميل

لقد تأكدت كثير من المؤسسات من أن نجاحها وبقاؤها في السوق يستند إلى مدى توجهها بالعملاء في كل أنشطتها وعملياتها. فليس كافياً أن تكون المؤسسة موجهة بالمنتج مهما كانت جودته أو مستوى تصميمه، أو موجهة بالتكنولوجيا مهما كانت متقدمة أو متفردة حتى تحقق النجاح في السوق، بل يجب أن تأخذ في الاعتبار رد فعل السوق ومدى القيمة التي يمكن للعميل الحصول عليها من التعامل في هذا المنتج. ^(٤) والقيمة المتجسدة في المنتج الذي تعرضه المؤسسة هي التي تجعل العملاء على استعداد لدفع مبالغ مالية مقابل الحصول على منتج المؤسسة وليست التكلفة المنخفضة، ومن ثم ترتكز المزايا التنافسية المستدامة على إعطاء قيمة عالية للعميل بسعر مقبول. ^(٥) كما تعرف قيمة العميل بأنها الاستحقاق المدرك بالوحدات النقدية لمجموعة من المنافع الاقتصادية والوظيفية والتقنية والنفسية التي نتلقاها من العميل مقابل السعر المدفوع لعرض منتج ما مع الأخذ في الاعتبار العروض والأسعار التنافسية المتوفرة. ^(٦) وفي السياق نفس هـ، ومع الافتراض المسبق بأن العميل يتعامل مع

¹ Kotler, P. & Dubois, B.(2004): **Marketing management, eleventh edition**. N.J.: Prentice-Hall, Inc.
Translated by Manceau, D, Marketing management, 11ème ed. Paris: Pearson Education, P:13.

^٢ إدريس، ثابت عبد الرحمن و المرسي، جمال الدين محمد(2005): **التسويق المعاصر**، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص411.

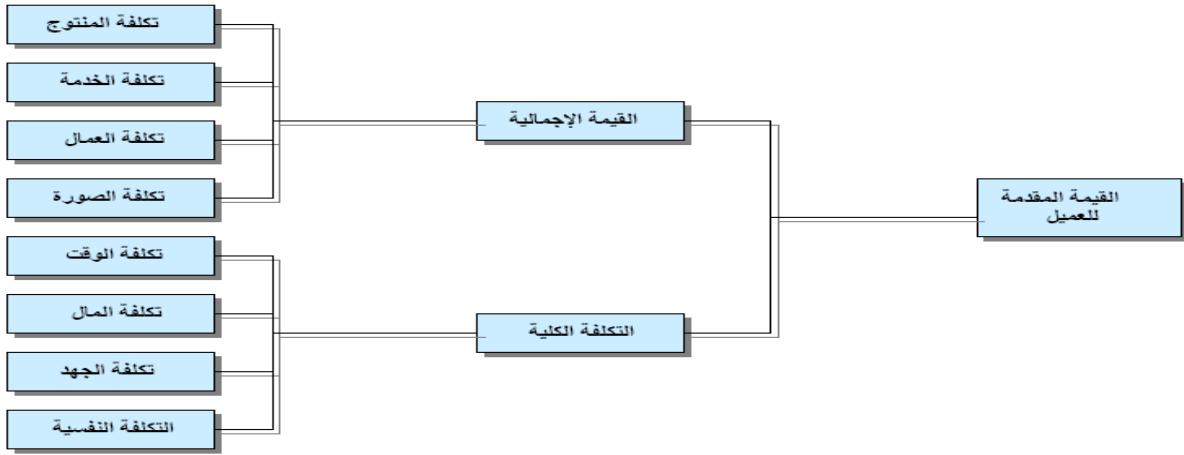
^٣ نفس المرجع السابق، ص412.

^٤ نفس المرجع السابق، ص140.

⁵ Jean-François Boss(1997): **Les nouveaux visages du marketing**, Revue Française du Marketing, N 167, p: 34.

^٦ ديباك، جين(2002): **إدارة تطوير منتجات جديدة لتحقيق ميزة تنافسية استراتيجية**، ترجمة: إبراهيم يحيى الشهابي، مكتبة العبيكان، الرياض، ص236.

المؤسسة التي يدرك بأنها تقدم الفرق بين إجمالي قيمة العميل و إجمالي أعلى قيمة للعملاء، والقيمة المدركة للعميل حسب تكلفة العميل،⁽¹⁾ كما هو موضح في الشكل (2):

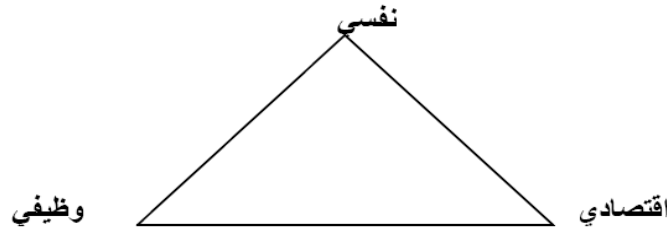


شكل رقم (2) محددات القيمة المقدمة للعميل⁽²⁾

المصدر: Kotler & Dubois, **op. cit.**, p:69

يلاحظ من خلال الشكل بأن إجمالي قيمة العميل تعبر عن مجموع الفوائد المحققة من خلال استخدامه للمنتج، بينما تمثل إجمالي تكلفة العميل مجموع تكاليفه المالية، الوظيفية والنفسية التي يتحملها عند تقييمه، شرائه، استخدامه أو التخلي عن المنتج. وعليه، تتأثر القيمة إيجابياً بالفوائد أي كلما زادت الفوائد زادت القيمة، وتتأثر سلبياً بالتكاليف أي كلما زادت التكاليف قلّت القيمة.

مما سبق يمكن القول إن قيمة العميل هي قيمة مفهومية ومتعددة الأبعاد، فعند اختيار العملاء لمنتج جديد فإن المقارنة تتم ببدائل أخرى محددة ضمن ثلاثة أبعاد موضحة في الشكل(3):



شكل (3) أبعاد قيمة العميل⁽³⁾

المصدر: ديباك، جين(2002)

¹ Kotler & Dubois, **op. cit.**, p:68.

² Kotler & Dubois, **op. cit.**, p:69.

³ ديباك، جين(2002): إدارة تطوير منتجات جديدة لتحقيق ميزة تنافسية استراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص237.

وحتى يقدر العميل القيمة الاقتصادية للمنتج، فإنه يوازن بين الجودة المدركة لمنتجات عديدة بالسعر الذي ينبغي دفعه، مستخدماً نسبة الجودة إلى السعر موجهاً لتقدير القيمة الاقتصادية. أما القيمة التقنية أو الوظيفية، تحسب بفضل تقويم المنتجات بدلالة مجموعة الصفات والتطبيقات التي تتمتع بها، فالعميل الذي يبحث عن القيمة الوظيفية يفضل المنتج الذي يتمتع بصفات أكثر تعقيداً وتقدماً. وغالباً ما تحفز القيمة النفسية بأمور غير ملموسة كالخدمة والاسم والثقة والعلامة والسمعة.

ومن هذا المنطلق، تقدم المؤسسة بعض المنافع النفسية بالإضافة إلى المنافع الاقتصادية والوظيفية لضمان ميزة تنافسية مستدامة، حيث لا يمكن الاحتفاظ بهذه الميزة إذا كانت تركز على المنافع الأخيرة فقط نظراً لسهولة تقليدها من قبل المنافسين (تخفيض سعر المنتج للاستيلاء على القيمة الاقتصادية أو تطوير منتج مماثل في المنافع الوظيفية بفضل التكنولوجيا).

ومن زاوية أخرى، تتطوي تقديم القيمة للعميل على بعدين أساسيين، هما:

- الفعالية: وتعني قدرة المنتج على إشباع حاجات العميل ورضاه.
- الكفاءة: وتعني الحد الأدنى من التكلفة التي يجب أن يتحملها العميل. والتكلفة هنا تقوم بالنقود والوقت والمجهود العضلي وغيرها مما يتحمله العميل في سبيل حصوله على القيمة (أي المنتج).

فكلما انخفضت التكلفة التي يتحملها العميل في سبيل حصوله على المنتج زادت الكفاءة من وجهة نظره.⁽¹⁾

- رضا العميل

إن الهدف من التسويق هو بناء العلاقة مع العملاء والارتقاء بها والمحافظة عليها، على نحو يحقق أهداف الطرفين. ويعتبر الرضا محدداً رئيساً لاستمرارية هذه العلاقة وأحد مظاهر قدرة الطرف الآخر على الوفاء بالمعايير المحددة للعلاقة، كما يعد مؤشراً أساسياً لأداء المؤسسة.⁽²⁾ ويمكن تعريف رضا العميل من مدخلين، المدخل الأول يعتمد على اعتباره نتيجة والثاني يعتبره كعملية. والتعريف الذي يركز على النتيجة يرى أن رضا العميل هو المرحلة الأخيرة من مراحل التعامل. أما تعريف

¹ أبو قحف، عبد السلام(2003): كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص242.
² عبد المنعم، جيهان(2006): العلاقة بين المشتري والمورد: مدخل للتسويق بالعلاقات، مرجع سبق ذكره، ص275.

الرضا كعملية، فينظر للرضا على أنه العملية التقييمية النفسية المرتبطة بالتعامل، حيث يعتمد على الأداء المدرك للمنتج بالنسبة إلى توقعات العميل. وعليه، يعرف (Kotler) الرضا بأنه شعور شخصي بالبهجة أو بخيبة الأمل ناتج عن مقارنة أداء المنتج مع توقعات العميل. ⁽¹⁾ فإذا اتفق الأداء مع التوقعات يكون العميل راضياً، بينما إذا ازداد الأداء عن التوقعات يزداد رضا العميل أو يبتهج، وبهذا يصبح رضا العميل مطلباً من مطالب الحصول على ولائه للمؤسسة.

ومن المنظور نفسه، عرّف Howard & Sheth الرضا على أنه الحالة الإدراكية للعميل تجاه القيمة التي حصل عليها مقابل تضحيتها المادية من حيث كفاية هذه القيمة أو عدم كفايتها بالنسبة له. يركّز هذا التعريف على البعد الإدراكي وعلى المحدد المرتبط بـ "عدالة القيمة" أو كما يطلق عليها بمعيار القيمة الذي يعتبر أحد محددات الرضا. ⁽²⁾

وهناك ثلاثة أنواع للرضا تنوّع ما بين:

- الرضا عن النظام : والذي يعبر عن التقويم الموضوعي من جانب العميل للمنافع الكلية التي حصل عليها من النظام التسويقي مثل الأسعار والجودة والتصور الذهني عنها.
- الرضا عن المؤسسة: وهو المعبر عما يحصل عليه العملاء في التعامل مع مؤسسات السلع والخدمات مثل التسهيلات المقدمة في مجال الرعاية الطبية، ويوصف الرضا عن المؤسسة بأنه الاستفادة من خدماتها بما يناسب الاحتياجات المطلوبة.
- الرضا عن المنتج: ويشير إلى تقويم العميل لمختلف المخرجات والخبرات عند استخدام أو استهلاك المنتجات، وتتوقف عملية التقويم على العملية العقلية التي يقارن من خلالها العميل توقعاته السابقة مع مخرجات المنتج (الأداء). ⁽³⁾

ومن المنظور نفسه تُطور معظم المؤسسات الرائدة ولاء العميل وبرامج المحافظة عليه، فبالإضافة إلى تقديم قيمة ورضا مرتفعين بصورة متناسقة، يمكن أن تستخدم المؤسسة أدوات تسويق محددة مثل برامج التسويق المتكرر التي تكافئ العملاء الذين يتكرر تعاملهم وبرامج التسويق التي تقدم عدداً من الخصومات وتنتج عضوية في مجتمعات لتطوير روابط أقوى مع العملاء.

وعليه، ربما تكمن التطورات الحديثة في التسويق في الطريقة التي تحاول بها المؤسسة تحقيق التواصل مع عملائها، حيث عادة ما تحدث تغييرات هائلة في هذه الطرق، فبينما كانت تركز مؤسسات الأمتس على التسويق المعمم لكل العملاء، تسعى مؤسسات اليوم إلى بناء علاقات مباشرة ودائمة أكثر مع عملاء مختارين بعناية فائقة خاصة بعد زيادة تكاليف جذب عملاء جدد، حيث أصبحت تقدر تكلفة جذب عميل جديد بخمس مرات تكلفة الإبقاء على عميل واحد وهو راضٍ وسعيد، ولذلك تذهب المؤسسات أبعد من تصميم استراتيجيات لجذب عملاء جدد، فقد تحولت هذه الجهود

¹ Kotler & Dubois, op. cit, p:70.

² لحول، سامية(2008): التسويق والمزايا التنافسية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، الجزائر، ص132.

³ المنيوي، عائشة مصطفى(1998): سلوك المستهلك: المفاهيم والاستراتيجيات، مكتبة عين شمس، ط2، القاهرة، ص125.

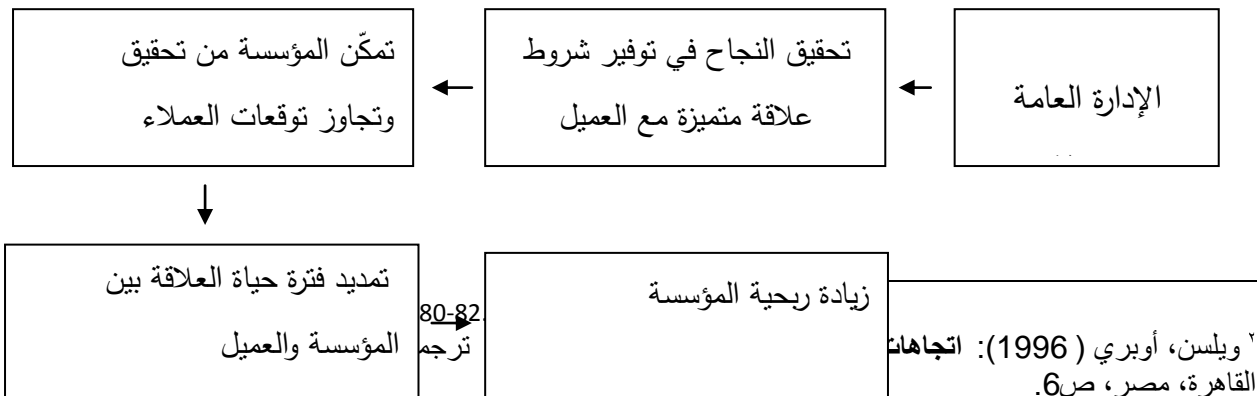
واستخدمت إدارة علاقة العميل في الحفاظ على العملاء الحاليين وبناء علاقات طويلة المدى معهم تستند إلى تعظيم القيمة والرضا.⁽¹⁾

بالمحصلة فإنه كلما زادت قدرة المؤسسة على الحفاظ على عملائها الحاليين، وجد المنافس أنه من الصعب الحصول على عملاء جدد، ومن هنا تكونت النظرة الجديدة للتسويق التي تعدد علماً وفناً إيجاد العملاء المربحين والحفاظ عليهم وتمييزهم.

8- دور نظام إدارة علاقات العملاء في خلق القيمة للمؤسسة و العميل:

إن الخطوة الأساسية الأولى لاتصال المؤسسة بعميل حالٍ أو مرتقب، تقتضي نقل العميل من حالة اللاوعي (لا معرفة) إلى حالة الوعي بعروض المؤسسة وشروط عملها، عن طريق المعلومات التي يجب أن توافرها له باستعمال وسائل الإعلان والترويج، والخطوة الثانية هي أن يفهم العميل العرض المقدم له ويستوعبه، ويرى إمكانية مطابقته وملاءمته مع احتياجاته، وأن يقتنع بهذا العرض وبأنه الأفضل بالفعل، هنا فقط يقوم العميل بتقديم الطلب، وعند هذه المرحلة يقع على المؤسسة وإدارتها مسؤولية كبيرة عليها أن تتحملها على أكمل وجه، تتمثل في كيفية جذب هذا العميل وترغيبه في التعامل معها، بحيث لا تترك له أي مجال يجعله يتردد في ذلك، مع تكرار هذا التعامل إلى أطول فترة ممكنة، ذلك أن العميل يمنح ثقته فقط للمؤسسة التي تبذل مجهودات جبارة لأجله، فيشعر أنه عصب نشاطها وأولوية مهمة من أولوياتها فتكون ردة فعله الشكر والعرفان مترجماً في درجة عالية من الرضا والحماس لاقتناء منتجاتها والإقدام على عروضها مرات عديدة.

وحفاظ المؤسسة على علاقة تفاعلية طويلة المدى مع العملاء مسألة جوهرية تجري عليها الأبحاث، وتبذل لأجلها الأموال والجهود والوقت الوفير، بغية إرساء قواعد ممتلئة في نظام إدارة علاقات العملاء لإدارة فعالة لعلاقتها مع العملاء من أجل بلوغ نتائج إيجابية وعلى المدى الطويل، فإرضاء العميل والسعي للمحافظة عليه هي ساحة المعركة التنافسية في أسواق اليوم والمستقبل⁽²⁾. والمفتاح الحقيقي لكسب العميل وحثه على العودة ثانية إلى المؤسسة لا يكمن في تحقيق توقعاته والوفاء بها، ولكن في أن يقدم له ما يفوق هذه التوقعات ويكون له أثر المفاجأة في نفسه، وهو ما يعود بصورة مباشرة بالفائدة والربح على المؤسسة على جميع الأصعدة (مالي، قيم، ثقافة)، وهو ما يبيّنه الشكل (4):



الشكل رقم(4): متتالية النجاح.⁽¹⁾

المصدر: من إعداد الباحثة

حيث إن الإدارة الأكثر تطلعا نحو أعلى المواقع في محيط شديد المنافسة، تجعل العاملين في المؤسسة يصلون إلى مستوى عالٍ من الأداء الذي يزيد منه التحفيز المتواصل للإدارة سواء بصفة معنوية، أو مادية، و بالتالي يصبحون أكثر رغبة في العمل الجاد لتحقيق تطلعات العملاء وتجاوزها إن أمكن بقيمة مضافة في السلع والخدمات والتي تعتبر من أحدث التقنيات التي تستعملها لبلوغ تفوقها وتميزها، وخلق قيمة مضافة للعميل هي نتيجة عملية مقارنة العميل بين عنصرين:

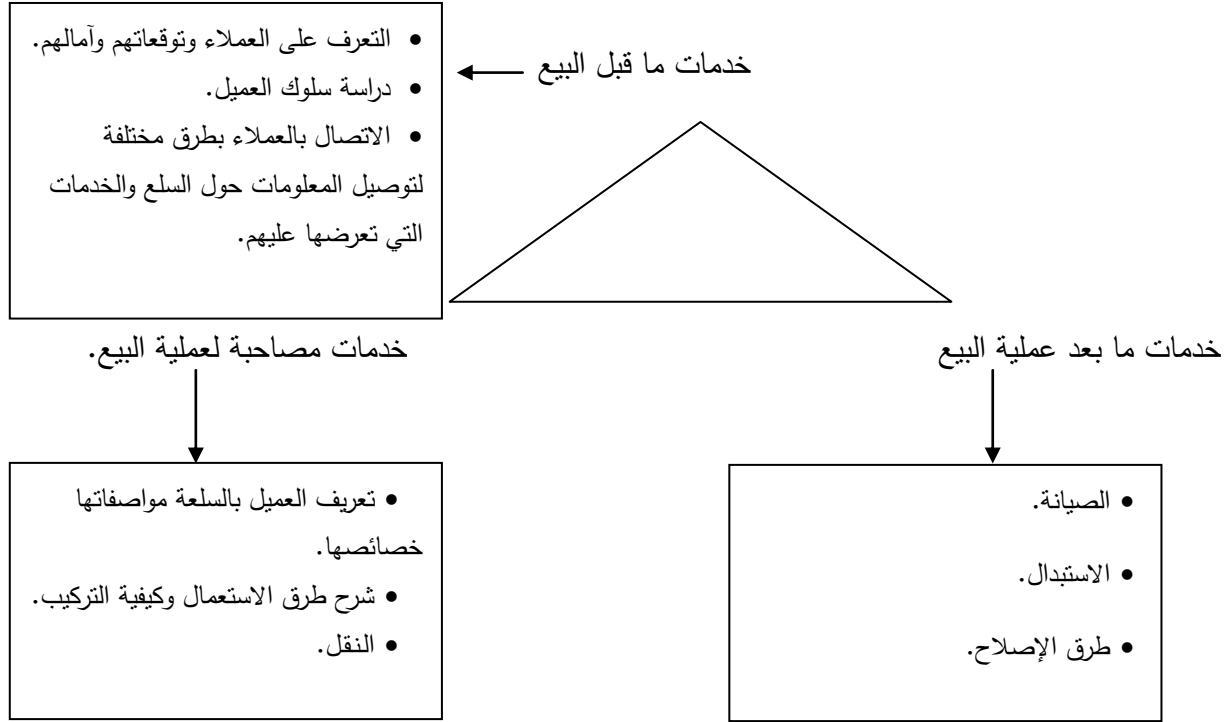
• **النتائج الإيجابية:** التي يمكن الحصول عليها جراء التعامل وبما يعود بالمنافع والفوائد المحققة من هذا التعامل.

• **النتائج السلبية:** هي ما يضحى به العميل في سبيل تعامله من خلال عدة أنواع من الخسائر، وقت، وجهد، وعلى رأسها المال ممثلا في السعر وهو المبلغ الذي يدفعه العميل مقابل تعامله، فالقيمة = الفرق الموجب بين النتائج الإيجابية والنتائج السلبية، وتزداد القيمة الموجهة للعميل بزيادة النتائج الإيجابية التي يجنيها العميل عن النتائج السلبية التي يتكبدها، وتمثل هذه القيمة ركيزة توجه المؤسسة نحو تنمية قاعدة عملائها واكتساب آخرين جدد، حيث أن " المطلب الرئيسي للعميل هو الحصول على قيمة توازي ما يدفع من نقود، ولهذا ينبغي على المؤسسة أن تقدم قيمة أفضل بتكلفة أقل لهذا العميل لتحسن من قيمته و مردوديته هو الآخر".⁽²⁾

وفي ثنايا القيمة المقدمة للعميل نجد عنصرا أساسيا هو عنصر الخدمة بمختلف أنواعها والتي تعد أداة جذب وترغيب فعالة تستغلها المؤسسة في تعاملها مع العميل، ويجب أن تكون هذه الخدمات متميزة، ومن أجل تقديمها بالصورة المناسبة وفي الوقت المناسب والمكان المناسب، لا بد من معرفة ما يريده العميل من منتجات و الخصائص والمميزات التي يرغب فيها، وتأخذ الخدمات عدة أنواع مقسمة عبر 3 أصناف هي: خدمات مقدمة قبل عملية البيع، في أثناء عملية البيع، بعد عملية البيع التي تظهر في الشكل (5):

¹ من إعداد الباحثة.

² أشتون، كريس(2001): تقييم الأداء الإستراتيجي أداء العاملين وإرضاء العملاء ترجمة: علا أحمد إصلاح، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، ص145.



الشكل رقم (5): الصورة المثلى لخدمة العملاء. (1)

المصدر: حمود، خضير كاضم(2000)

ومن أجل غاية واحدة، وهدف محدد وهو حصول المؤسسة على مردودية عالية وقيمة مضافة جراء تعاملها مع العملاء والحصول على ميزة تنافسية تساعد على تجاوز رغباتهم وتحقيق أداء غير مسبوق، وبالتالي تحقيق شعور بالرضا عند العميل يدفعه نحو الإخلاص لهذه المؤسسة، فإن دراسات

¹ حمود، خضير كاضم(2000): إدارة الجودة و خدمة العملاء، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، طبعة1، عمان، الأردن، ص204

عديدة توصلت إلى استخلاص بعض السياسات والإستراتيجيات التي تساعد لبلوغ كل ما سبق وهي:
(1)

- تقديم وعود للعملاء تتسم بالواقعية وبقابلية التحقيق.
 - أداء الخدمة بطريقة صحيحة من المرة الأولى، وتدريب العاملين على ذلك، مع التقويم المستمر للخدمة لتحديد مواطن الضعف الحالية والمحتملة وعلاجها.
 - الاتصال الفعال بالعملاء، فعلى المؤسسة تشجيع العملاء للاتصال بها من أجل تفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم، وتنمية مهارات العاملين في مجال الاتصال بالعملاء من أجل حسن القيام بعملهم، مع مكافأة أولئك الذين يصلون إلى بناء علاقات متميزة مع العملاء.
 - تجاوز توقعات العملاء، وتحقيق تميز في تقديم الخدمة وذلك سعياً لتحقيق رضاهم والعناية برغباتهم، مع تقدير الأوفياء منهم ومنحهم الامتيازات.
 - تحويل مشكلات العملاء إلى فرص بهدف إبهارهم وامتصاص غضبهم واستيائهم وذلك بالانتباه بمشكلاتهم وكيفية معالجتها، وتخصيص حلقات جودة للقيام بذلك، مع الترحيب باستمرار بهذه الانتقادات والاعتراضات والحرص على سرعة الاستجابة لها.
- كل هذا يشكل عند العميل انطباعاً جيداً عن المؤسسة، ويرسم في مذكرته صورة جميلة عنها. فالصورة الإيجابية المحددة في ذهن العميل عن المؤسسة تساعد على سرعة تذكره لها وهي عصب نجاح المؤسسة في قضية إرضاء العميل الذي يقبل عن قناعة المنتجات التي تقدمها المؤسسة ذات المركز المرموق والسمعة الجيدة. فالسمعة تعد أحد الأصول غير الملموسة والتي لها التأثير الكبير على العملاء وذلك لتوفر الأمان والضمان لهم مع أموالهم ومع كل ما يحصلون عليه.
- وعليه فالإدارة الجيدة لعلاقة المؤسسة مع عملائها تضمن بقاءهم في اتصال وتعامل معها، وهو أمر ضروري يسمح لها بتحقيق مكاسب مذهلة في كل مستوياتها، فهي بهذا تحقق التميز الكبير في السوق من ناحية، ومن ناحية أخرى تميز داخلي يحققه رضا العاملين فيها، والذين يصبحون في غاية الاعتراف بمؤسستهم وبالتالي يمنحونها كل قدراتهم ومهاراتهم".⁽¹⁾

¹ أبو علفة، عصام الدين (2002): التسويق، المفاهيم والإستراتيجيات، النظرية والتطبيق، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، ص 517-518
¹ أبو قحف، عبد السلام (2003): كيف تسيطر على الأسواق (تعلم من التجربة اليابانية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص 204.

لقد أدركت المؤسسة أن أحد مفاتيح الانطلاق نحو البقاء هو العميل، واتخذت في سبيل استمالته وكسبه العديد من الإستراتيجيات والأنظمة التي تبقى دائماً في طبيعة أولوياتها، حيث أصبحت موجهة به، بحاجاته و رغباته.

ونتيجة للتطور المستمر للوعي بين العملاء، والتنافس الشديد بين المؤسسات، أصبح بناء علاقة تفاعلية بين المؤسسة والعميل يفوق مجرد التعامل التقليدي: البائع/المشتري إلى مستوى أعلى يجعل منها وسيلة لتحقيق نوع من الشراكة المستمرة مع الزمن، والتي تخدم مصالح الطرفين على حد سواء.

إن إقامة علاقة تفاعلية مع العميل، تسمح للمؤسسة بمواكبة المستجدات الحاصلة في كل ما يتعلق بسلوكه، وميوله، وردود أفعاله، الأمر الذي يتيح إمكانية مسايرتها، والتفاعل معها في المكان والزمان المواتيين، فتكون قد نجحت بذلك في تحويل التحديات التي تواجهها إلى فرص لصالحها.

الفصل الرابع الدراسة الميدانية

١ - توصيف مجتمع البحث وعيونه

٢ - الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة

٣ - اختبار صدق الاستبيان

٤ - اختبار معامل الثبات لبنود الاستبيان

٥ - اختبار الفرضيات والنتائج

٦ - نتائج الدراسة

٧ - التوصيات

1-توصيف مجتمع وعينة البحث:

اعتمدت الدراسة مجموعة من المؤسسات التي تتدرج تحت التمويل الصغير أو تلك الكبيرة التي تساهم في الإقراض الصغير^(*) وقد تمثلت في مؤسسة التمويل الصغير الأولى بطرطوس واللاذقية، ومؤسسة السعدي بطرطوس، بالإضافة إلى المصرف التجاري والتسليف الشعبي في كل من طرطوس واللاذقية ومصرفي التوفير في المحافظتين.

وبالرجوع إلى سجلات العاملين الإداريين في المؤسسات المذكورة تبين أن العدد الكلي هو (40) بالنسبة لمؤسسة التمويل الصغير في طرطوس و (20) بالنسبة إلى فرعها في اللاذقية بالإضافة إلى أن العدد الكلي لمؤسسة السعدي "باب رزق جميل" بلغ (14) ، وبما أنه يمكن توزيع الاستبيان على العاملين كافة فقد تم ذلك، وبعد جمع البيانات تبين أن عدد الاستبيانات القابلة للمعالجة الإحصائية هي (50).

أما بالنسبة إلى عدد العاملين الإداريين في المصرف التجاري وفروعه في طرطوس فقد بلغ (200) وفي اللاذقية بلغ (290)، وعدد العاملين في مصرف التسليف الشعبي فرع طرطوس (30) وفي اللاذقية (41). وبلغ عدد العاملين في مصرف التوفير بطرطوس (90) وفي اللاذقية (125)

ولحساب حجم العينة في فروع المصرف التجاري ومصرف التسليف الشعبي وتوفير البريد في طرطوس واللاذقية نطبق قانون العينة وفق الآتي:

^(*) دون 250000 ليرة سورية.

$$\text{العينة} = \frac{p(1-p)}{\frac{p(1-p)}{n} + \frac{E^2}{S^2 D^2}}$$

المصدر: طبية، أحمد عبد السميع، (2008)

حيث: $p = 0.5$ (قيمة احتمالية تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، حيث كلما اقتربت قيمة p) من الصفر والواحد الصحيح صغر حجم العينة، وكلما اقتربت من النصف زاد حجم العينة، وبالتالي فقد تم اختيار قيمة $p = 0.5$.

E نسبة الخطأ المسموح به = 0.05.

$S^2 D^2$ الدرجة المعيارية وهي تساوي 1.96 عند معامل ثقة 95%.

n حجم مجتمع البحث.

وبناء على القانون تبين أن حجم العينة كالاتي:

- العاملين في المصرف التجاري (طرطوس) = (132)

- العاملين في المصرف التجاري (اللاذقية) = (166)

- العاملين في مصرف التسليف الشعبي (طرطوس) = (29)

- العاملين في مصرف التسليف الشعبي (اللاذقية) = (37)

- العاملين في مصرف التوفير (طرطوس): = (73)

- العاملين في مصرف التوفير (اللاذقية) = (95)

الحجم الإجمالي للعينة (532) مفحوص وبعد جمع الاستبيانات الموزعة على العينة المذكورة تبين أن عدد الاستبيانات الصالحة للمعالجة الإحصائية هو 293.

بناء على ما سبق التوصل إليه يصبح حجم عينة البحث الخاصة بالدراسة هو $343 = (50 + 293)$

العينة بحسب الجنس

تم الاعتماد على الحزمة الإحصائية spss 19 في حساب تكرار العينة بحسب الجنس والنسبة المئوية للذكور وللإناث وفق الآتي:

¹ طبية، أحمد عبد السميع، (2008): مبادئ الإحصاء، دار البداية، ط1، عمان ، ص15.

جدول (1): توصيف العينة بحسب الجنس (النوع)

العينة		
الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	156	%45.5
أنثى	187	%54.5
Total	343	%100.0

المصدر من إعداد الباحثة

بلغ حجم العينة القابلة لاستماراتها للمعالجة الإحصائية 343 استمارة منها (156) استمارة للذكور و (187) استمارة للإناث، وبالرجوع إلى الاستمارات الكلية (*) والبالغة (606) يتبين أن النسبة الأكبر من عدد العاملين في المؤسسات محل الدراسة هي من الإناث بنسبة 54.5 % . ومن خلال الجدول (2) نجد أن نسبة الإناث هي الأكبر أيضاً حيث بلغت 54.5% مقابل 45.5% للذكور.

العينة بحسب المستوى التعليمي

من خلال الحزمة الإحصائية نفسها تم التوصل إلى الآتي:

جدول (2) توصيف العينة بحسب المستوى التعليمي:

العينة		التكرار	النسبة المئوية
الموئل العلمي	معهد	38	%11.1
	جامعة	254	%74.1
	ماجستير فأعلى	51	%14.9
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (2) يتبين أن النسبة الأكبر من العاملين هم حملة الإجازة الجامعية حيث بلغت نسبتهم 74.1% من نسبة العينة القابلة للمعالجة الإحصائية في حين جاء حملة الشهادات العليا (ماجستير فأعلى) في المرتبة الثانية بنسبة 14.9% وكانت نسبة من يحملون شهادة معهد هي الأقل بنسبة 11.1% .

* مجموع الاستمارات القابلة للمعالجة الإحصائية وتلك الغير قابلة للمعالجة الإحصائية.

إن النسب التي تم التوصل إليها من خلال الجدول (2) تشير بشكل واضح إلى اعتماد المؤسسات والمصارف بشكل عام والتي تقدم القروض الصغيرة بشكل خاص على حملة الإجازة الجامعية والدراسات العليا وهو ما يميز العمل المصرفي بشكل عام.

2- الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة:

تم الاعتماد على الحزمة الإحصائية spss 19 التي تفيد في التحليل والتوصل إلى النتائج (معامل الثبات والانحراف المعياري والمتوسطات بالإضافة إلى الوزن النسبي للبنود واختبار One-Sample Statistics بالإضافة إلى اختبار Correlations).

3- اختبار صدق الاستبيان:

تم اختبار صدق الاستبيان من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين الذين قدموا مجموعة من التعديلات على بعض بنوده، وقد تم الالتزام بالتعديلات الواردة للوصول إلى الاستبيان بصورته النهائية القابلة للتوزيع.

4- اختبار معامل الثبات لبنود الاستبيان:

يختص الثبات بمدى الوثوق بالدرجات التي نحصل عليها من تطبيق الاختبار بمعنى أن هذه الدرجات أو النتائج يجب ألا تتأثر بالعوامل التي تعود إلى أخطاء المصادفة، فهو يعني دقة الاختبار أو اتساقه، فإذا حصل نفس الفرد على نفس الدرجة أو ما يقرب منها في نفس الاختبار أو في مجموعات من الأسئلة المتكافئة أو المتماثلة في مناسبات مختلفة فإننا نصف الاختبار أو المقياس في هذه الحالة بأنه على درجة عالية من الثبات.⁽¹⁾

كما أن معنى الثبات في صورة مختصرة هو ضمان الحصول على نفس النتائج تقريباً إذا أعيد تطبيق الاختبار على نفس المجموعة من الأفراد، وهذا يعني قلة تأثير عوامل الصدفة أو العشوائية على نتائج

¹ حسن، السيد محمد(2006): الخصائص السيكومترية لأدوات القياس في البحوث النفسية والتربوية باستخدام spss، مركز البحوث التربوية، جامعة الملك سعود، الرياض، ص1.

الاختبار. فالثبات يحدد الدقة التي تقيس بها الأداة أي شيء تقيسه، بمعنى آخر درجة الدقة والضبط والإحكام في العلاقة الناتجة، وكم يتحقق فيها من الدقة عند تكرار القياس على الفرد نفسه.

يتم اختبار معامل الثبات لبنود الاستبانة بطريقتين:

١ - التجزئة النصفية: وذلك من خلال جمع بنود الأسئلة الفردية لوحدها وبنود الأسئلة الزوجية، ومعالجة المجموعين باستخدام الحزمة الإحصائية spss باستخدام معامل الارتباط .correlation

٢ - الاتساق الداخلي: من خلال الحصول على مجموع البنود لكل محور من المحاور الأربعة للاستبيان بالإضافة إلى المجموع الكلي لبنود الاستبيان، ومن ثم حساب قيمة معامل الارتباط لكل محور أو مجال مع باقي المجالات ومع المجموع الكلي لبنود الاستبيان.

طريقة التجزئة النصفية

وتعتمد هذه الطريقة على تجزئة الاختبار المطلوب تعيين معامل ثباته إلى نصفين متكافئين وذلك بعد تطبيقه على مجموعة واحدة، وفي هذه الطريقة تقسم درجات العينة إلى نصفين متكافئين تماماً من حيث العدد ومستوى السهولة والصعوبة ولكي يتحقق ذلك فإنه ينبغي أن يقسم الاختبار بحيث يحتوي نصفه الأول على الفقرات ذات الترتيب الفردي، والقسم الثاني الفقرات ذات الترتيب الزوجي. وتتميز هذه الطريقة بتشابه ظروف التطبيق للأسئلة الفردية والزوجية، وعدم التأثير بالممارسة والتدريب وتوفير الوقت والجهد.

تم حساب معامل الثبات بالاعتماد على طريقة التجزئة النصفية باستخدام الحزمة الإحصائية spss 19 وفق الآتي:

جدول (3): معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية

Correlations		
	بنود فردية	بنود زوجية
بنود فردية Pearson Correlation	1	.852**
Sig. (2-tailed)		.000
N	343	343
بنود زوجية Pearson Correlation	.852**	1
Sig. (2-tailed)	.000	

N	343	343
---	-----	-----

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر : من إعداد الباحثة

من الجدول (3) يتبين أن قيمة معامل الارتباط بين البنود الفردية وبين البنود الزوجية هو 0.852 وهو دال عند مستوى الدلالة 0.01 (وهو بالتالي دال أيضاً عند مستوى دلالة 0.05)

ويتم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة بيرسون براون كالتالي:

$$\text{Reliability Coefficient} = \frac{2r}{1+r} = \frac{2*0.852}{1+0.852} = 0.92$$

وبالتالي فإن بنود الاستبانة وفق طريقة التجزئة النصفية تتمتع بدرجة ثبات عالية تؤهلها لتعتمد في البحث.

الاتساق الداخلي لبنود الاستبيان

يقصد بالاتساق الداخلي لأسئلة الاستبانة هي قوة الارتباط بين درجات كل مجال ودرجات أسئلة الاستبانة الكلية.⁽¹⁾

تم حساب معامل الثبات بالاعتماد على طريقة الاتساق الداخلي باستخدام الحزمة الإحصائية spss 19 وفق الآتي:

¹ حسن، السيد محمد(2006): الخصائص السيكومترية لأدوات القياس في البحوث النفسية والتربوية باستخدام spss، مرجع سبق ذكره، ص3.

جدول (4): معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي:

Correlations

		المجموع	المجال 1	المجال 2	المجال 3	المجال 4
المجموع	Pearson Correlation	1	.883**	.733**	.894**	.803**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	343	343	343	343	343
المجال 1	Pearson Correlation	.883**	1	.553**	.718**	.644**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	343	343	343	343	343
المجال 2	Pearson Correlation	.733**	.553**	1	.530**	.323**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	343	343	343	343	343
المجال 3	Pearson Correlation	.894**	.718**	.530**	1	.721**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	343	343	343	343	343
المجال 4	Pearson Correlation	.803**	.644**	.323**	.721**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	343	343	343	343	343

Correlations

		مجموع	المجال 1	المجال 2	المجال 3	المجال 4
مجموع	Pearson Correlation	1	.883**	.733**	.894**	.803**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	343	343	343	343	343
المجال 1	Pearson Correlation	.883**	1	.553**	.718**	.644**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	343	343	343	343	343
المجال 2	Pearson Correlation	.733**	.553**	1	.530**	.323**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	343	343	343	343	343
المجال 3	Pearson Correlation	.894**	.718**	.530**	1	.721**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	343	343	343	343	343
المجال 4	Pearson Correlation	.803**	.644**	.323**	.721**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	343	343	343	343	343

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحثة

يبين الجدول (4) وجود اتساق داخلي قوي بين محاور (مجالات) الاستبيان وهذا يشير إلى قوة بنود الاستبيان وصلاحيتها للاستخدام، حيث أظهر اختبار correlation وجود ارتباط قوي بين المجالات فيما بينها وبين كل مجال والمجال الكلي للبنود، وإن ذلك يشير إلى وجود ثبات عالٍ بين محاور الاستبيان.

5- اختبار الفرضيات والنتائج:

في عملية التحليل تم الاعتماد على مقياس (ليكرت) حيث تم تثقيب الإجابات من خلال التعويض عنها بأرقام وفق الآتي:

الجدول (5): مقياس ليكرت

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر من إعداد الباحثة

وبما أن كل بند من بنود الاستبيان سيحصل على 343 إجابة وهي حجم العينة، بالتالي فإن الوزن الكمي المقبول لكل بند سيكون أكبر من (3 x 343) أي أكبر من 1029 (*). بمعنى أن متوسط الإجابة عن كل بند يجب أن يتجاوز الرقم (3) وذلك كله للتثبت من وجود العلاقة (اختبار الفرضيات) من وجهة نظر عينة البحث.

اختبار الفرضية الأولى:

هناك علاقة طردية بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء وبين زيادة فعالية أداء مؤسسة التمويل الصغير محل الدراسة.

شملت هذه الفرضية البنود (1-10) وبالاعتماد على الحزمة الإحصائية spss 19 تم التوصل إلى النتائج الآتية:

الجدول (6): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند الأول

يساعد نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة قدرة المؤسسة على تلبية رغبات العملاء بشكل كامل			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	24	7.0
	محايد	98	28.6
	موافق	122	35.6
	موافق بشدة	99	28.9
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

* المقصود بالوزن الكمي (مجموع الإجابات عن كل سؤال) وبما أن جميع البنود إيجابية أي تميل باتجاه تأكيد العلاقة- أشارت إلى ذلك صياغة بنود الاستبيان- فإن الوزن الذي يفوق الرقم 1029، يعني أنه يؤكد العلاقة، لأنه يميل باتجاه الإجابة (موافق، موافق بشدة) وذلك على اعتبار أن الرقم 1029 هو (عدد الإجابات محايد * 3) أي $1029 = 3 * 343$.

من الجدول (6) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة إذ بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (28.9+35.6) = 64.5% وهو ما يشير إلى الدور الذي لعبه نظام إدارة علاقات العملاء في تلبية رغبات العملاء بشكل كامل.

الجدول (7): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند الثاني.

تمكنت المؤسسة من تخدم مناطق جغرافية أوسع بعد استخدامها نظام إدارة علاقات العملاء			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	3	.9
	محايد	98	28.6
	موافق	123	35.9
	موافق بشدة	119	34.7
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (7) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (34.7+35.9) = 70.6% وهو ما يشير أن نظام إدارة علاقات العملاء مكن المؤسسة من تخدم مناطق جغرافية أوسع.

الجدول (8): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند الثالث.

يساهم نظام إدارة علاقات العملاء بتقديم الخدمات بكفاءة عالية			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	12	3.5
	محايد	71	20.7
	موافق	149	43.4
	موافق بشدة	111	32.4
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (8) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (32.4+43.4) = 75.8% وهو ما يشير إلى تقديم المؤسسة لخدماتها بكفاءة عالية، بعد اعتمادها نظام إدارة علاقات العملاء.

الجدول (9): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند الرابع.

يعد نظام إدارة علاقات العملاء مؤشر لقياس كفاءة المؤسسة.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإيجابية	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	29	8.5
	محايد	54	15.7
	موافق	222	64.7
	موافق بشدة	38	11.1
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (9) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (11.1+64.7) = 75.8% وهو ما يشير إلى اعتبار نظام إدارة علاقات العملاء مؤشر لقياس كفاءة المؤسسة.

الجدول (10): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند الخامس.

يساعد نظام إدارة علاقات العملاء في تصنيف رغبات العملاء.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإيجابية	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	11	3.2
	محايد	90	26.2
	موافق	223	65.0
	موافق بشدة	19	5.5
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (10) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (5.5+65.0) = 70.5%، وبالتالي يساعد نظام إدارة علاقات العملاء في تصنيف رغبات العملاء.

الجدول (11): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند السادس

يساهم استخدام نظام إدارة علاقات العملاء في تسويق خدمات المؤسسة بشكل أكبر			
مجموع إجابات العينة (343)	الإيجابية	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	1	.3
	محايد	54	15.7
	موافق	177	51.6
	موافق بشدة	111	32.4
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (11) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة إذ بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (32.4+51.6) = 84%، وعليه فإن استخدام نظام إدارة علاقات العملاء يساهم في تسويق خدمات المؤسسة بشكل أكبر.

الجدول (12): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند السابع.

تستجيب المؤسسة من خلال نظام إدارة علاقات العملاء لأي استفسارات أو شكاوى يتقدم بها العملاء			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	0	0
	محايد	96	28.0
	موافق	122	35.6
	موافق بشدة	125	36.4
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (12) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة إذ بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (36.4+35.6) = 72%، وبناء عليه فإن قدرة المؤسسة على الاستجابة لأي استفسارات أو شكاوى يتقدم بها العملاء باتت أعلى بعد استخدام نظام إدارة علاقات العملاء.

الجدول (13) التكرار والنسب المئوية لإجابات البند الثامن.

تستطيع المؤسسة من خلال نظام إدارة علاقات العملاء تقييم مدى قدرتها في تحقيق رضا عملائها.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	9	2.6
	محايد	81	23.6
	موافق	210	61.2
	موافق بشدة	43	12.5
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (13) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة إذ بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (12.5+61.2) = 73.7%، وهذا يشير إلى أن المؤسسة تستطيع من خلال نظام إدارة علاقات العملاء تقييم مدى قدرتها في تحقيق رضا عملائها.

الجدول (14): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند التاسع

يسهل نظام إدارة علاقات العملاء من إمكانية الوصول إلى سجلات بيانات العملاء .			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	14	4.1
	محايد	42	12.2
	موافق	188	54.8
	موافق بشدة	99	28.9
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (14) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (28.9+54.8) = 83.7%، وعليه فإن نظام إدارة علاقات العملاء يسهل من إمكانية الوصول إلى سجلات بيانات العملاء.

الجدول (15): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند العاشر.

يساهم نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة أرباح المؤسسة الناتجة عن زيادة حجم الخدمات			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	15	4.4
	محايد	84	24.5
	موافق	188	54.8
	موافق بشدة	56	16.3
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (15) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (16.3+54.8) = 71.1%، وبناء عليه فإن نظام إدارة علاقات العملاء يساهم في زيادة أرباح المؤسسة الناتجة عن زيادة حجم الخدمات.

جدول (16) الوزن الكمي والمتوسط والانحراف المعياري لبنود الفرضية الأولى:

رقم البند	Descriptive Statistics				
	بنود الفرضية الأولى	N	Sum	Mean	Std. Deviation
1	يساعد نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة قدرة المؤسسة على تلبية رغبات العملاء بشكل كامل	343	1325	3.86	.915
2	تمكنت المؤسسة من تخديم مناطق جغرافية أوسع بعد استخدامها نظام إدارة علاقات العملاء	343	1387	4.04	.817
3	يساهم نظام إدارة علاقات العملاء بتقديم الخدمات بكفاءة عالية	343	1388	4.05	.819
4	يعد نظام إدارة علاقات العملاء مؤشر لقياس كفاءة المؤسسة.	343	1298	3.78	.749
5	يساعد نظام إدارة علاقات العملاء في تصنيف رغبات العملاء.	343	1279	3.73	.611
6	يساهم استخدام نظام إدارة علاقات العملاء في تسويق خدمات المؤسسة بشكل أكبر	343	1427	4.16	.684
7	تستجيب المؤسسة من خلال نظام إدارة علاقات العملاء لأي استفسارات أو شكاوى يتقدم بها العملاء	343	1401	4.08	.799
8	تستطيع المؤسسة من خلال نظام إدارة علاقات العملاء تقييم مدى قدرتها في تحقيق رضا عملائها.	343	1316	3.84	.664
9	يسهل نظام إدارة علاقات العملاء من إمكانية الوصول إلى سجلات بيانات العملاء.	343	1401	4.08	.754
10	يساهم نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة أرباح المؤسسة الناتجة عن زيادة حجم الخدمات	343	1314	3.83	.746

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (16) يتبين أن الوزن الكمي لجميع البنود الخاصة بالفرضية الأولى هي بنود ذات ثقل نسبي عالٍ (تجاوزت المعيار 1029) وبالنظر إلى متوسطاتها يتبين أن جميعها تمتلك متوسط أعلى من المتوسط الفرضي وهو (3) ، وبما أن جميع البنود هي بنود إيجابية وهي تؤكد العلاقة بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء وزيادة فعالية المؤسسة فإن هذا يعني وجود هذه العلاقة.

وللتأكيد على وجود هذه العلاقة (من وجهة نظر عينة البحث) نعد إلى اختبار الفروق بين أفراد العينة باستخدام اختبار One-Sample Statistics لمعرفة إن كان هناك اختلاف بين أفراد العينة حول وجود العلاقة بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء وإلى أي جهة (موافقة- رفض) تميل إجاباتهم، فكانت النتائج على الشكل الآتي:

جدول (17): يبين اختبار One-Sample Statistics لبنود الفرضية الأولى للتعرف واقع الاختلافات حول العلاقة بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء وبين زيادة فعالية المؤسسة.

م	بنود الفرضية الأولى	Test Value = 3		
		t	Df	Sig. (2-tailed)
1	يساعد نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة قدرة المؤسسة على تلبية رغبات العملاء بشكل كامل	17.460	342	.000
2	تمكنت المؤسسة من تخديم مناطق جغرافية أوسع بعد استخدامها نظام إدارة علاقات العملاء	23.657	342	.000
3	يساهم نظام إدارة علاقات العملاء بتقديم الخدمات بكفاءة عالية	23.676	342	.000
4	بعد نظام إدارة علاقات العملاء مؤشر لقياس كفاءة المؤسسة.	19.383	342	.000
5	يساعد نظام إدارة علاقات العملاء في تصنيف رغبات العملاء.	22.083	342	.000
6	يساهم استخدام نظام إدارة علاقات العملاء في تسويق خدمات المؤسسة بشكل أكبر	31.401	342	.000
7	تستجيب المؤسسة من خلال نظام إدارة علاقات العملاء لأي استفسارات أو شكاوى يتقدم بها العملاء	25.127	342	.000
8	تستطيع المؤسسة من خلال نظام إدارة علاقات العملاء تقييم مدى قدرتها في تحقيق رضا عملائها.	23.333	342	.000
9	يسهل نظام إدارة علاقات العملاء من إمكانية الوصول إلى سجلات بيانات العملاء.	26.631	342	.000
10	يساهم نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة أرباح المؤسسة الناتجة عن زيادة حجم الخدمات	20.635	342	.000

المصدر من إعداد الباحثة

من خلال الجدول (17) يتبين أن قيمة احتمال الدلالة لكل بنود الفرضية الأولى هي 0.0000 (*) وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05 وذلك يشير إلى وجود فروق أو اختلافات بين أفراد العينة حول العلاقة وهذه الفروق تميل نحو وجود العلاقة (جميع المتوسطات أكبر من المتوسط الفرضي) بمعنى أن غالبية أفراد العينة متفق على وجود علاقة إيجابية بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء وزيادة فعالية المؤسسة وقد دلّ على هذه النتيجة متوسط الإجابة عن كل بند من بنود الفرضية إذ تجاوزت كل متوسطات البنود المقياس الفرضي وهو (3)، وذلك بحسب الجدول (17).

* قيمة احتمال الدلالة صغيرة جداً وهي تقارب الصفر إلا أنها لا تساويه.

جدول (18): حساب المتوسط والانحراف المعياري للمجال الأول المتعلق بالفرضية الأولى

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المجال 1	343	39.4636	4.33647	.23415

المصدر من إعداد الباحثة

جدول (19): حساب One-Sample Statistics للمجال الأول المتعلق بالفرضية الأولى

One-Sample Test						
	Test Value = 30					
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
المجال 1	40.417	342	.000	9.46356	9.0030	9.9241

المصدر من إعداد الباحثة

يشير اختبار One-Sample Statistics للمجال الأول إلى أن قيمة t لعينة مفردة = 40.417 وبما أن قيمة (Sig. (2-tailed) = 0.00000 فإن ذلك يعني وجود فروق بين أفراد عينة البحث وهذه الفروق تميل لصالح تأكيد العلاقة بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء، وزيادة فعالية المؤسسة التي تقدم التمويل الصغير. (وذلك تبعاً للمتوسط الفرضي للمجال وهو 30) (*) حيث بلغ المتوسط الخاص بمجال الفرضية الأولى 39.463 وهو أكبر من المتوسط الفرضي ويميل نحو الإجابات التي توافق على تأكيد العلاقة وهي (موافق، وموافق بشدة).

إن النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الجدولين (16) و (17) تبين مجموعة من النتائج الإحصائية التي يمكن الإشارة إليها في الآتي.

- ارتفعت قدرة المؤسسة بعد استخدام نظام إدارة علاقات العملاء على تلبية رغبات العملاء بشكل كامل.
- ساعد نظام إدارة علاقات العملاء المؤسسة في تخديم مناطق جغرافية أوسع .

* المتوسط الفرضي للمجال هو (الرقم المقابل للإجابة محايد * عدد بنود المجال الخاص بالفرضية) = 30 = 10*3.

- يعد نظام إدارة علاقات العملاء مؤشراً لقياس كفاءة المؤسسة، لذلك فإن اعتماده في المؤسسة يسهم في زيادة كفاءة المؤسسة.
- مكن نظام إدارة علاقات العملاء المؤسسة من تصنيف رغبات العملاء بسهولة، وعملت بذلك على تلبية هذه الاحتياجات بدقة.
- تم تسويق خدمات المؤسسة بشكل أكبر بعد استخدامها نظام إدارة علاقات العملاء، وتم التعرف بشكل أوضح تلك الخدمات ومزاياها.
- ساعد نظام إدارة علاقات العملاء المؤسسة على الاستجابة لأي استفسارات أو شكاوى يتقدم بها العملاء.
- مكن نظام إدارة علاقات العملاء المؤسسة من تقييم قدرتها في تحقيق رضا عملائها، وذلك يساعدها على الوقوف على جوانب القصور والضعف وتلافي هذه الجوانب.
- سهّل نظام إدارة علاقات العملاء من إمكانية الوصول إلى سجلات بيانات العملاء، وبالتالي أسهم في اختصار الوقت والجهد المبذول وتحقيق الفعالية التي تؤدي إلى رضا العميل.
- إن زيادة الفعالية والوقوف على جوانب الضعف واختصار الوقت والجهد أسهم في زيادة أرباح المؤسسة الناتجة عن زيادة حجم الخدمات.

اختبار الفرضية الثانية

هناك علاقة طردية بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء في المؤسسة محل الدراسة و القدرة على الحفاظ على العملاء الحاليين.

شملت هذه الفرضية البنود (11-20) وقد تم الاعتماد على الحزمة الإحصائية spss 19 للتوصل إلى الآتي:

الجدول (20): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (11).

يعطي نظام إدارة علاقات العملاء الثقة للعميل بقدرة المؤسسة على توظيف المعلومات المتعلقة بتحقيق رغباته.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	14	4.1
	محايد	69	20.1
	موافق	182	53.1
	موافق بشدة	78	22.7
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (20) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة إذ بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) $= (22.7+53.1) = 75.8\%$ ، وبالتالي يعطي نظام إدارة علاقات العملاء الثقة للعميل بقدرة المؤسسة على توظيف المعلومات المتعلقة بتحقيق رغباته.

الجدول (21): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (12)

يعطي استخدام نظام إدارة علاقات العملاء إشارات حول العملاء الأكثر استفادة من خدمات المؤسسة.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	1	.3
	محايد	60	17.5
	موافق	219	63.8
	موافق بشدة	63	18.4
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (21) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) $= (18.4+63.8) = 82.2\%$ ، وبناء عليه يعطي استخدام نظام إدارة علاقات العملاء إشارات حول العملاء الأكثر استفادة من خدمات المؤسسة.

الجدول (22): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (13)

يسمح نظام إدارة علاقات العملاء بتشكيل شبكة تواصل اجتماعية بين العملاء.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	12	3.5
	معارض	25	7.3
	محايد	97	28.3
	موافق	196	57.1
	موافق بشدة	13	3.8
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (22) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) $= (3.8+57.1) = 60.9\%$ ، وبالتالي يسمح نظام إدارة علاقات العملاء بتشكيل شبكة تواصل اجتماعية بين العملاء .

الجدول (23): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (14)

يمكن نظام إدارة علاقات العملاء المؤسسة من تقديم الخدمات التي تتناسب مع أذواق ورغبات العملاء.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	1	.3
	محايد	65	19.0
	موافق	237	69.1
	موافق بشدة	40	11.7
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (23) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) $= (11.7+69.1) = 80.8\%$ ، وبالتالي يمكن نظام إدارة علاقات العملاء المؤسسة من تقديم الخدمات التي تتناسب مع أذواق العملاء ورغباتهم.

الجدول (24): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (15)

يتم التواصل بشكل مستمر مع العملاء الحاليين بغية التعرف على ملاحظاتهم على أداء الشركة.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	14	4.1
	محايد	31	9.0
	موافق	258	75.2
	موافق بشدة	40	11.7
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (24) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة إذ بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (11.7+75.2) = 86.9%، وبالتالي يتم التواصل تواصلًا مستمرًا مع العملاء الحاليين بغية التعرف على ملاحظاتهم على أداء الشركة.

الجدول (25): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (16)

يتيح استخدام نظام إدارة علاقات العملاء الفرصة لعملاء المؤسسة بإبداء آرائهم ومقترحاتهم.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	37	10.8
	محايد	86	25.1
	موافق	207	60.3
	موافق بشدة	13	3.8
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (25) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (3.8+60.3) = 64.1%، وبالتالي يتيح استخدام نظام إدارة علاقات العملاء الفرصة لعملاء المؤسسة بإبداء آرائهم ومقترحاتهم.

الجدول (26): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (17)

تلقى الندوات والمحاضرات حول أهمية عمل نظام إدارة علاقات العملاء قبولاً من العملاء عندما يدعون إليها.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإيجابية	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	55	16.0
	محايد	113	32.9
	موافق	162	47.2
	موافق بشدة	13	3.8
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (26) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) $= (3.8+47.2) = 51\%$ ، على الرغم من انخفاض هذه النسبة عما سبقها من بنود إلا أنها تشير أيضاً إلى أن الندوات والمحاضرات تلقى بعض القبول من قبل العملاء عندما يدعون إليها.

الجدول (27): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (18)

يعبر العملاء الحاليون عن رضاهم خصوصاً بعد اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإيجابية	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	25	7.3
	محايد	127	37.0
	موافق	152	44.3
	موافق بشدة	39	11.4
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (27) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة إذ بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) $= (11.4+44.3) = 55.7\%$ ، وهذا يشير إلى رضا العملاء الحاليين عن خدمات المؤسسة إلا أن هذه النسبة تزيد عن النصف بقليل وهذا ما يدعو إلى تطوير العمل باستخدام نظام إدارة علاقات العملاء والاستفادة منه لزيادة نسبة العملاء الراضين عن خدمات المؤسسة.

الجدول (28): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (19)

يكسب العملاء الحاليون حوافز دائمة بفضل نظام إدارة علاقات العملاء.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإيجابية	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	12	3.5
	معارض	24	7.0
	محايد	155	45.2
	موافق	124	36.2
	موافق بشدة	28	8.2
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (28) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الحيادية إذ بلغت نسبة الإجابات المحايدة (45.2%) وهذا يشير إلى أن الحوافز ليست سمة دائمة من سمات التعامل مع العملاء على الرغم من أهميتها في عمل المؤسسة، وجاءت في المرتبة الثانية الإجابات الإيجابية (الموافقة)، وهذا يشير (من وجهة نظر العاملين) إلى وجود مزايا تميز العملاء للوصول إلى الدرجة التي يستحق عليها أخذ الحافز، وهنا تؤكد الباحثة أن اعتماد مبدأ الحوافز النسبية وفق تعاملات العملاء، إذ يأخذ كل العملاء حوافز، ولكن كلاً بحسب مدى تعامله مع المؤسسة.

الجدول (29): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (20).

يقدم نظام إدارة علاقات العملاء تقييماً حقيقياً لواقع العملاء الحاليين بغية الحفاظ عليهم.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإيجابية	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	13	3.8
	محايد	70	20.4
	موافق	234	68.2
	موافق بشدة	26	7.6
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (29) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (68.2+7.6) = 75.8%، وبالتالي يقدم نظام إدارة علاقات العملاء تقييماً حقيقياً لواقع العملاء الحاليين بغية الحفاظ عليهم.

الجدول(30): يبين الوزن الكمي والمتوسط والانحراف المعياري لبنود الفرضية الثانية.

رقم البند	Descriptive Statistics				
	بنود الفرضية الثانية	N	Sum	Mean	Std. Deviation
11	يعطي نظام إدارة علاقات العملاء الثقة للعميل بقدرة المؤسسة على توظيف المعلومات المتعلقة بتحقيق رغباته.	343	1353	3.94	.768
12	يعطي استخدام نظام إدارة علاقات العملاء إشارات حول العملاء الأكثر استفادة من خدمات المؤسسة.	343	1373	4.00	.609
13	يسمح نظام إدارة علاقات العملاء بتشكيل شبكة تواصل اجتماعية بين العملاء .	343	1202	3.50	.827
14	يمكن نظام إدارة علاقات العملاء المؤسسة من تقديم الخدمات التي تتناسب مع أذواق ورغبات العملاء.	343	1345	3.92	.559
15	يتم التواصل بشكل مستمر مع العملاء الحاليين بغية التعرف على ملاحظاتهم على أداء المؤسسة.	343	1353	3.94	.607
16	يتيح استخدام نظام إدارة علاقات العملاء الفرصة لعملاء المؤسسة بإبداء آرائهم ومقترحاتهم.	343	1225	3.57	.733
17	تلقى الندوات والمحاضرات حول أهمية عمل نظام إدارة علاقات العملاء قبلاً من العملاء عندما يدعون إليها.	343	1162	3.39	.797
18	يعبر العملاء الحاليون عن رضاهم خصوصاً بعد اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء.	343	1234	3.60	.784
19	يكسب العملاء الحاليون حوافز دائمة بفضل نظام إدارة علاقات العملاء.	343	1161	3.38	.867
20	يقدم نظام إدارة علاقات العملاء تقيماً حقيقياً لواقع العملاء الحاليين بغية الحفاظ عليهم.	343	1302	3.80	.625

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (30) يتبين أن الوزن الكمي لكل بنود الفرضية الثانية عالٍ وهو يشير إلى الاتجاه الإيجابي لنظام إدارة علاقات العملاء في زيادة قدرة المؤسسة على الحفاظ على العملاء الحاليين، بمعنى أن البنود جميعها تتجه نحو تأكيد العلاقة الطردية. إذ بين التواصل الشخصي مع أفراد العينة الفرق الواضح لعدد العملاء قبل وبعد اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء لصالح اعتماد هذا النظام.

حيث حصلت جميع البنود على وزن نسبي تجاوز المعيار المحدد (1029) كما كانت المتوسطات أعلى من المقياس الفرضي (3)، وبناء عليه فإنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء و قدرة المؤسسة على الحفاظ على العملاء الحاليين.

وللتأكيد على وجود هذه العلاقة (من وجهة نظر عينة البحث) يتم الاعتماد على اختبار One-Sample Statistics، وذلك لمعرفة إن كان هناك فروق بين أفراد العينة حول وجود العلاقة بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء، وفق الآتي:

جدول (31) : اختبار One-Sample Statistics لبنود الفرضية الثانية

م	بنود الفرضية	Test Value = 3		
		t	df	Sig. (2-tailed)
11	يعطي نظام إدارة علاقات العملاء الثقة للعميل بقدرة المؤسسة على توظيف المعلومات المتعلقة بتحقيق رغباته.	22.766	342	.000
12	يعطي استخدام نظام إدارة علاقات العملاء إشارات حول العملاء الأكثر استفادة من خدمات المؤسسة.	30.481	342	.000
13	يسمح نظام إدارة علاقات العملاء بتشكيل شبكة تواصل اجتماعية بين العملاء.	11.299	342	.000
14	يمكن نظام إدارة علاقات العملاء المؤسسة من تقديم الخدمات التي تتناسب مع أذواق ورغبات العملاء.	30.522	342	.000
15	يتم التواصل بشكل مستمر مع العملاء الحاليين بغية التعرف على ملاحظاتهم على أداء المؤسسة.	28.828	342	.000
16	يتيح استخدام نظام إدارة علاقات العملاء الفرصة لعملاء المؤسسة بإبداء آرائهم ومقترحاتهم.	14.428	342	.000
17	تلقى الندوات والمحاضرات حول أهمية عمل نظام إدارة علاقات العملاء قبولا من العملاء عندما يدعون إليها.	9.007	342	.000
18	يعبر العملاء الحاليون عن رضاهم خصوصاً بعد اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء.	14.110	342	.000
19	يكسب العملاء الحاليون حوافز دائمة بفضل نظام إدارة علاقات العملاء.	8.219	342	.000
20	يقدم نظام إدارة علاقات العملاء تقييماً حقيقياً لواقع العملاء الحاليين بغية الحفاظ عليهم.	23.574	342	.000

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (31) يتبين أن قيمة احتمال الدلالة (Sig. (2-tailed)) لجميع بنود الفرضية الثانية هي 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي فإنه توجد فروق أو اختلافات بين أفراد عينة البحث حول الدور الذي يقوم به نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة قدرة المؤسسة في الحفاظ على

العملاء الحاليين، وهذه الفروق تميل نحو المتوسط الأعلى وبما أن جميع البنود إيجابية ومتوسطاتها أعلى من المقياس الفرضي وهو (3) فإن ذلك يعزز وجود العلاقة.

جدول (32): المتوسط والانحراف المعياري للمجال 2 الخاص بالفرضية الثانية.

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المجال 2	343	37.0554	4.26325	23019.

المصدر من إعداد الباحثة

جدول (33): اختبار One-Sample Statistics للمجال 2 الخاص بالفرضية الثانية

	Test Value = 30					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	%95 Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
المجال 2	30.650	342	.000	7.05539	6.6026	7.5082

المصدر من إعداد الباحثة

يشير اختبار One-Sample Statistics للمجال الثاني إلى أن قيمة t لعينة مفردة = 30.65 وبما أن قيمة (Sig. (2-tailed) = 0.00000 فإن ذلك يعني وجود فروق بين أفراد عينة البحث وهذه الفروق تميل لصالح تأكيد العلاقة بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء، وبين قدرة المؤسسة على الحفاظ على عملائها الحاليين. (وذلك تبعاً للمتوسط الفرضي للمجال وهو 30) (*) حيث بلغ المتوسط الخاص بمجال الفرضية الثانية 37.055 وهو أكبر من المتوسط الفرضي وبميل نحو الإجابات التي توافق على تأكيد العلاقة وهي (موافق، وموافق بشدة).

إن قراءة تحليلية للجدولين (30) و (31) تبين الآتي:

- أسهم نظام إدارة علاقات العملاء في تعميق ثقة العميل بقدرة المؤسسة على توظيف المعلومات المتعلقة بتحقيق رغباته.
- أشار نظام إدارة علاقات العملاء إلى العملاء الأكثر استفادة من خدمات المؤسسة.

* المتوسط الفرضي للمجال هو (الرقم المقابل للإجابة محايد * عدد بنود المجال الخاص بالفرضية) = 30 = 10 * 3.

- أسهم نظام إدارة علاقات العملاء بتعميق العلاقات الاجتماعية بين العملاء.
- قدمت المؤسسة بعد اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء خدمات تتناسب مع أذواق العملاء ورغباتهم.
- وفر نظام إدارة علاقات العملاء فرصة التواصل المستمر مع العملاء الحاليين بغية التعرف على ملاحظاتهم على أداء المؤسسة.
- اهتم نظام إدارة علاقات العملاء الفرصة بآراء العملاء ومقترحاتهم.
- لفت أدبيات نظام إدارة علاقات العملاء قبولاً من العملاء عندما يدعون إليها.
- اكتسبت الخدمات المقدمة بعد اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء رضا وقبول عملائها.
- أكسب نظام إدارة علاقات العملاء الحاليين حوافز دائمة.
- عمل نظام إدارة علاقات العملاء على تقديم تقييم حقيقي لواقع العملاء الحاليين بغية الحفاظ عليهم.

اختبار الفرضية الثالثة

هناك علاقة طردية بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء في المؤسسة محل الدراسة و زيادة عدد العملاء .

شملت هذه الفرضية البنود (21-30) وقد تم الاعتماد على الحزمة الإحصائية spss 19 للتوصل إلى الآتي:

الجدول (34): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (21)

اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء يساعد على التعامل مع عدد أكبر من العملاء بسهولة ويسر.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإيجابية	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	0	0
	محايد	54	15.7
	موافق	226	65.9
	موافق بشدة	63	18.4
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (34) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة إذ بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (18.4+65.9) = 84.3%، وبالتالي فإن اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء يساعد على التعامل مع عدد أكبر من العملاء بسهولة ويسر.

الجدول (35): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (22)

اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء ساهم في زيادة قدرة المؤسسة على تنويع خدماتها لتتناسب مع عدد أكبر من العملاء.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	0	0
	محايد	76	22.2
	موافق	200	58.3
	موافق بشدة	67	19.5
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (35) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة إذ بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (19.5+58.3) = 77.8%، وبالتالي فإن اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء أسهم في زيادة قدرة المؤسسة على تنويع خدماتها لتتناسب مع عدد أكبر من العملاء.

الجدول (36): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (23)

يساهم نظام إدارة علاقات العملاء بزيادة اهتمام المؤسسة بالترويج.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	16	4.7
	معارض	0	0
	محايد	50	14.6
	موافق	230	67.1
	موافق بشدة	47	13.7
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (36) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (13.7+67.1) = 80.8%، وبالتالي يساهم نظام إدارة علاقات العملاء بزيادة اهتمام المؤسسة بالترويج.

الجدول (37): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (24)

يتميز نظام إدارة علاقات العملاء بالكفاءة وسرعة الاستجابة للعمليات المتعلقة بالعملاء.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	0	0
	محايد	94	27.4
	موافق	182	53.1
	موافق بشدة	67	19.5
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (37) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة إذ بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (19.5+53.1) = 72.6%، وهذا يشير إلى أن نظام إدارة علاقات العملاء يتميز بالكفاءة وسرعة الاستجابة للعمليات المتعلقة بالعملاء.

الجدول (38): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (25)

تقوم المؤسسة بتوجيه رسائل تعريفية للعميل حول خدماتها من خلال نظام إدارة علاقات العملاء.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	32	9.3
	محايد	92	26.8
	موافق	185	53.9
	موافق بشدة	34	9.9
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (38) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة إذ بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (9.9+53.9) = 63.8%، وعليه تقوم المؤسسة بتوجيه رسائل تعريفية للعميل حول خدماتها من خلال نظام إدارة علاقات العملاء.

الجدول (39): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (26)

يوفر لنظام إدارة علاقات العملاء قدرة أكبر على توسيع نشاط المؤسسة لاستيعاب عدد أكبر من العملاء.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	0	0
	محايد	30	8.7
	موافق	270	78.7
	موافق بشدة	43	12.5
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (39) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (12.5+78.7) = 91.2%، وبناء على هذه النتيجة يوفر لنظام إدارة علاقات العملاء قدرة أكبر على توسيع نشاط المؤسسة لاستيعاب عدد أكبر من العملاء.

الجدول (40): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (27)

يمكن استخدام نظام إدارة علاقات العملاء من زيادة اهتمام المؤسسة بمزايا الخدمات.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	36	10.5
	محايد	105	30.6
	موافق	150	43.7
	موافق بشدة	52	15.2
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (40) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (15.2+43.7) = 58.9%، وبالتالي يمكن استخدام نظام إدارة علاقات العملاء من زيادة اهتمام المؤسسة بمزايا الخدمات.

الجدول (41): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (28).

تهتم المؤسسة بالمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بالعملاء وهو ما يدفع بالمزيد من العملاء إلى التعامل مع المؤسسة.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	10	2.9
	محايد	45	13.1
	موافق	188	54.8
	موافق بشدة	100	29.2
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (41) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (29.2+54.8) = 84.2%، وبالتالي تهتم المؤسسة بالمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بالعملاء وهو ما يدفع بالمزيد من العملاء إلى التعامل مع المؤسسة.

الجدول (42): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (29).

تعتمد المؤسسة إلى تطوير نظام إدارة علاقات العملاء بهدف السعي لكسب المزيد من العملاء المتوقعين			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	11	3.2
	محايد	42	12.2
	موافق	220	64.1
	موافق بشدة	70	20.4
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (42) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (20.4+64.1) = 84.5%، وبالتالي تعمد المؤسسة إلى تطوير نظام إدارة علاقات العملاء بهدف السعي لكسب المزيد من العملاء المتوقعين.

الجدول (43): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (30).

يساهم نظام إدارة علاقات العملاء في تطوير وتعديل لوائح العمل لإرضاء العملاء، بهدف كسب المزيد من العملاء.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	0	0
	محايد	73	21.3
	موافق	233	67.9
	موافق بشدة	37	10.8
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (43) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (10.8+67.9) = 78.7%، وبالتالي يساهم نظام إدارة علاقات العملاء في تطوير وتعديل لوائح العمل لإرضاء العملاء، بهدف كسب المزيد من العملاء.

الجدول(44): يبين الوزن الكمي والمتوسط والانحراف المعياري لبنود الفرضية الثالثة.

رقم البند	Descriptive Statistics				
	بنود الفرضية الثالثة	N	Sum	Mean	Std. Deviation
21	اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء يساعد على التعامل مع عدد أكبر من العملاء بسهولة ويسر.	343	1381	4.03	.584
22	اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء ساهم في زيادة قدرتها على تنويع خدماتها لتناسب مع عدد أكبر من العملاء.	343	1363	3.97	.646
23	يسهم نظام إدارة علاقات العملاء بزيادة اهتمام المؤسسة بالترويج .	343	1321	3.85	.826
24	يتميز نظام إدارة علاقات العملاء بالكفاءة وسرعة الاستجابة للعمليات المتعلقة بالعملاء .	343	1345	3.92	.682
25	تقوم المؤسسة بتوجيه رسائل تعريفية للعميل حول خدماتها من خلال نظام إدارة علاقات العملاء .	343	1250	3.64	.785
26	يوفر لنظام إدارة علاقات العملاء قدرة أكبر على توسيع نشاط المؤسسة لاستيعاب عدد أكبر من العملاء.	343	1385	4.04	.460
27	يمكن استخدام نظام إدارة علاقات العملاء من زيادة اهتمام المؤسسة بمزايا الخدمات.	343	1247	3.64	.864
28	تهتم المؤسسة بالمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بالعملاء وهو ما يدفع بالمزيد من العملاء إلى التعامل مع المؤسسة.	343	1407	4.10	.728
29	تعتمد المؤسسة إلى تطوير نظام إدارة علاقات العملاء بهدف السعي لكسب المزيد من العملاء المتوقعين	343	1378	4.02	.675
30	يسهم نظام إدارة علاقات العملاء في تطوير وتعديل لوائح العمل لإرضاء العملاء، بهدف كسب المزيد من العملاء.	343	1336	3.90	.557

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (44) يتبين أن الوزن الكمي لكل بنود الفرضية الثالثة عالٍ وهو يشير إلى الاتجاه الإيجابي لنظام إدارة علاقات العملاء في زيادة عدد العملاء ، بمعنى أن البنود جميعها تتجه نحو تأكيد العلاقة الطردية، حيث أكد أفراد العينة أن أعداد العملاء تزايدت تزايداً ملحوظاً بعد اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء. حيث حصلت جميع البنود على وزن نسبي تجاوز المعيار المحدد (1029) كما كانت المتوسطات أعلى من المقياس الفرضي (3)، وبناء عليه فإنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء وبين زيادة أعداد العملاء.

وللتأكيد على وجود هذه العلاقة (من وجهة نظر عينة البحث) يتم الاعتماد على اختبار One-Sample Statistics، وذلك لمعرفة إن كان هناك فروق بين أفراد العينة حول وجود العلاقة بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء وزيادة عدد العملاء في المؤسسة، وفق الآتي:

جدول (45) : اختبار One-Sample Statistics لبنود الفرضية الثالثة

رقم البند	بنود الفرضية الثالثة	Test Value = 3		
		t	df	Sig. (2-tailed)
21	اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء يساعد على التعامل مع عدد أكبر من العملاء بسهولة وبسر.	32.528	342	.000
22	اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء ساهم في زيادة قدرتها على تنويع خدماتها لتتناسب مع عدد أكبر من العملاء.	27.913	342	.000
23	يساهم نظام إدارة علاقات العملاء بزيادة اهتمام المؤسسة بالترويج .	19.085	342	.000
24	يتميز نظام إدارة علاقات العملاء بالكفاءة وسرعة الاستجابة للعمليات المتعلقة بالعملاء .	25.034	342	.000
25	تقوم المؤسسة بتوجيه رسائل تعريفية للعميل حول خدماتها من خلال نظام إدارة علاقات العملاء .	15.206	342	.000
26	يوفر لنظام إدارة علاقات العملاء قدرة أكبر على توسيع نشاط المؤسسة لاستيعاب عدد أكبر من العملاء.	41.747	342	.000
27	يمكن استخدام نظام إدارة علاقات العملاء من زيادة اهتمام المؤسسة بمزايا الخدمات.	13.620	342	.000
28	تهتم المؤسسة بالمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بالعملاء وهو ما يدفع بالمزيد من العملاء إلى التعامل مع المؤسسة.	28.022	342	.000
29	تعتمد المؤسسة إلى تطوير نظام إدارة علاقات العملاء بهدف السعي لكسب المزيد من العملاء المتوقعين	27.911	342	.000
30	يساهم نظام إدارة علاقات العملاء في تطوير وتعديل لوائح العمل لإرضاء العملاء، بهدف كسب المزيد من العملاء.	29.744	342	.000

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (45) يتبين أن قيمة احتمال الدلالة (Sig. (2-tailed)) لجميع بنود الفرضية الثالثة هي 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي فإنه توجد فروق أو اختلافات بين أفراد عينة البحث حول الدور الذي يقوم به نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة عدد العملاء، وهذه الفروق تميل نحو المتوسط الأعلى وبما أن جميع البنود إيجابية ومتوسطاتها أعلى من المقياس الفرضي وهو (3) فإن ذلك يعزز وجود العلاقة.

جدول (46): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجال 3 المتعلق بالفرضية الثالثة:

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المجال 3	343	39.1050	4.12673	22282

المصدر من إعداد الباحثة

جدول (47): اختبار One-Sample Statistics للمجال 3 المتعلق بالفرضية الثالثة

	Test Value = 30					
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	%95 Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
المجال 3	40.862	342	.000	9.10496	8.6667	9.5432

المصدر من إعداد الباحثة

يشير اختبار One-Sample Statistics للمجال الثالث إلى أن قيمة t لعينة مفردة = 40.862 وبما أن قيمة (Sig. (2-tailed)) = 0.00000 فإن ذلك يعني وجود فروق بين أفراد عينة البحث وهذه الفروق تميل لصالح تأكيد العلاقة بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء، وبين قدرة المؤسسة على زيادة أعداد العملاء. (وذلك تبعاً للمتوسط الفرضي للمجال وهو 30) (*) حيث بلغ المتوسط الخاص بمجال الفرضية الثانية 39.1 وهو أكبر من المتوسط الفرضي وبميل نحو الإجابات التي توافق على تأكيد العلاقة وهي (موافق، وموافق بشدة).

* المتوسط الفرضي للمجال هو (الرقم المقابل للإجابة محايد * عدد بنود المجال الخاص بالفرضية) = 30 = 10 * 3.

وتشير نتائج الجدولين (44) و (45) إلى الآتي:

- سهل اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء التعامل مع عدد أكبر من العملاء بسهولة ويسر.
- زاد اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء خدمات المؤسسة لتتناسب مع عدد أكبر من العملاء.
- زاد نظام إدارة علاقات العملاء من اهتمام المؤسسة بالترويج.
- زاد نظام إدارة علاقات العملاء من كفاءة الاستجابة للعمليات المتعلقة بالعملاء وسرعتها.
- ساعد نظام إدارة علاقات العملاء المؤسسة على توجيه رسائل تعريفية للعميل حول خدماتها.
- ساعد نظام إدارة علاقات العملاء على توسيع نشاط المؤسسة لاستيعاب عدد أكبر من العملاء.
- زاد نظام إدارة علاقات العملاء من اهتمام المؤسسة بمزايا الخدمات.
- من أهم مزايا نظام إدارة علاقات العملاء المحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بالعملاء وهو ما دفع بالمزيد من العملاء إلى التعامل مع المؤسسة.
- ساعد نظام إدارة علاقات العملاء على كسب المزيد من العملاء المتوقعين.
- ساعد نظام إدارة علاقات العملاء على تطوير لوائح العمل لإرضاء العملاء، بهدف كسب المزيد من العملاء.

اختبار الفرضية الرابعة

هناك علاقة قوية بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء في المؤسسة محل الدراسة وبين القدرة على الاتصال بعدد أكبر من العملاء دون تحمل أي تكاليف إضافية. شملت هذه الفرضية البنود (31-40) وقد تم الاعتماد على الحزمة الإحصائية spss 19 للتوصل إلى الآتي:

الجدول (48): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (31)

يسهم نظام إدارة علاقات العملاء بتقليل الأخطاء التي كانت تحدث نتيجة التعامل اليدوي .			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	0	0
	محايد	78	22.7
	موافق	180	52.5
	موافق بشدة	85	24.8
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (48) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (24.8+52.5) = 77.3%، وبالتالي يساهم نظام إدارة علاقات العملاء بتقليل الأخطاء التي كانت تحدث نتيجة التعامل اليدوي.

الجدول (49): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (32)

يساهم نظام إدارة علاقات العملاء في اختصار المدة الزمنية للاستجابة لمتطلبات العملاء.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	0	0
	محايد	58	16.9
	موافق	205	59.8
	موافق بشدة	80	23.3
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (49) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (23.3+59.8) = 83.1% وبناء على ذلك يساهم نظام إدارة علاقات العملاء في اختصار المدة الزمنية للاستجابة لمتطلبات العملاء.

الجدول (50): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (33)

يختصر نظام إدارة علاقات العملاء الجهد المبذول من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة في إرضاء العميل، وبالتالي تخفيف التكاليف.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	10	2.9
	محايد	35	10.2
	موافق	239	69.7
	موافق بشدة	59	17.2
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (50) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (17.2+69.7) = 86.9% وبناء عليه يختصر نظام إدارة علاقات العملاء

الجهد المبذول من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة في إرضاء العميل، وبالتالي تخفيف التكاليف.

الجدول (51): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (34)

يساهم نظام إدارة علاقات العملاء في التقليل من تكاليف الخدمة الموجهة للعميل.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	1	.3
	محايد	87	25.4
	موافق	230	67.1
	موافق بشدة	25	7.3
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (51) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (7.3+67.1) = 74.4%، وتشير هذه النتيجة إلى أن نظام إدارة علاقات العملاء يساهم في التقليل من تكاليف الخدمة الموجهة للعميل.

الجدول (52): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (35)

يساهم نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة أرباح المؤسسة من خلال قدرته على التقليل من الهدر.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	26	7.6
	محايد	57	16.6
	موافق	198	57.7
	موافق بشدة	62	18.1
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (52) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (18.1+57.7) = 75.8%، وبالتالي يساهم نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة أرباح المؤسسة من خلال قدرته على التقليل من الهدر.

الجدول (53): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (36)

يساهم نظام إدارة علاقات العملاء في اختصار الخطوات اللازمة للوصول إلى الخدمة المطلوبة.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	10	2.9
	محايد	23	6.7
	موافق	252	73.5
	موافق بشدة	58	16.9
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (53) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (16.9+73.5) = 90.4%، وعليه يساهم نظام إدارة علاقات العملاء في اختصار الخطوات اللازمة للوصول إلى الخدمة المطلوبة.

الجدول (54): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (37)

يساعد نظام إدارة علاقة العملاء في متابعة أمور العملاء إلكترونياً الأمر الذي من شأنه تخفيض التكاليف .			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	0	0
	محايد	49	14.3
	موافق	238	69.4
	موافق بشدة	56	16.3
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (54) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (16.9+73.5) = 90.4%، وبالتالي يساهم نظام إدارة علاقة العملاء في متابعة أمور العملاء إلكترونياً الأمر الذي من شأنه تخفيض التكاليف.

الجدول (55): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (38)

يقلل نظام إدارة علاقات العملاء من المصاريف التي تتكلفتها المؤسسة للتواصل مع عملائها.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإيجابية	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	30	8.7
	محايد	28	8.2
	موافق	232	67.6
	موافق بشدة	53	15.5
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (55) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة إذ بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (15.5+67.6) = 83.1%، وهذا يشير إلى أن نظام إدارة علاقات العملاء يقلل من المصاريف التي تتكلفتها المؤسسة للتواصل مع عملائها.

الجدول (56): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (39)

يعمل نظام إدارة علاقات العملاء على توظيف المعلومات الخاصة بالعملاء بأقصر وقت وأقل تكلفة.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإيجابية	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	0	0
	معارض	0	0
	محايد	23	6.7
	موافق	223	65.0
	موافق بشدة	97	28.3
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (56) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة حيث بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (28.3+65) = 93.3%، وعليه يعمل نظام إدارة علاقات العملاء على توظيف المعلومات الخاصة بالعملاء بأقصر وقت وأقل تكلفة.

الجدول (57): التكرار والنسب المئوية لإجابات البند (40)

يسهم اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء في جذب عدد كبير من العملاء مع الحفاظ على التكلفة أو تخفيضها.			
مجموع إجابات العينة (343)	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
	معارض بشدة	1	.3
	معارض	2	.6
	محايد	50	14.6
	موافق	208	60.6
	موافق بشدة	82	23.9
	Total	343	100.0

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (57) يتبين أن غالبية الإجابات اتجهت نحو الموافقة إذ بلغت نسبة الإجابات الإيجابية (موافق، موافق بشدة) = (23.9+60.6) = 84.5%، وعليه يسهم اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء في جذب عدد كبير من العملاء مع الحفاظ على التكلفة أو تخفيضها.

الجدول (58): يبين الوزن الكمي والمتوسط والانحراف المعياري لبنود الفرضية الرابعة.

رقم البند	Descriptive Statistics				
	بنود الفرضية الرابعة	N	Sum	Mean	Std. Deviation
31	يسهم نظام إدارة علاقات العملاء بتقليل الأخطاء التي كانت تحدث نتيجة التعامل اليدوي.	343	1379	4.02	.690
32	يسهم نظام إدارة علاقات العملاء في اختصار المدة الزمنية للاستجابة لمتطلبات العملاء.	343	1394	4.06	.632
33	يختصر نظام إدارة علاقات العملاء الجهد المبذول من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة في إرضاء العميل، وبالتالي تخفيف التكاليف.	343	1376	4.01	.626
34	يسهم نظام إدارة علاقات العملاء في التقليل من تكاليف الخدمة الموجهة للعميل.	343	1308	3.81	.552
35	يسهم نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة أرباح المؤسسة من خلال قدرته على التقليل من الهدر.	343	1325	3.86	.796
36	يساهم نظام إدارة علاقات العملاء في اختصار الخطوات اللازمة للوصول إلى الخدمة المطلوبة.	343	1387	4.04	.593
37	يساعد نظام إدارة علاقة العملاء في متابعة أمور العملاء إلكترونياً الأمر الذي من شأنه تخفيض التكاليف.	343	1379	4.02	.554
38	يقلل نظام إدارة علاقات العملاء من المصاريف التي تتكلفتها المؤسسة للتواصل مع عملائها.	343	1337	3.90	.760
39	يعمل نظام إدارة علاقات العملاء على توفير المعلومات الخاصة بالعملاء بأقصر وقت وأقل تكلفة.	343	1446	4.22	.552
40	يسهم اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء في جذب عدد كبير من العملاء مع الحفاظ على التكلفة أو تخفيضها.	343	1397	4.07	.656

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (58) يتبين أن الوزن الكمي لكل بنود الفرضية الرابعة عالٍ وهو يشير إلى الاتجاه الإيجابي لنظام إدارة علاقات العملاء في خفض التكاليف و عليه زيادة أرباح المؤسسة، بمعنى أن البنود جميعها تتجه نحو تأكيد العلاقة الطردية، حيث أكد أفراد العينة انخفاض التكاليف الناجمة عن التعاملات التي تقوم بها المؤسسة (خدمات، تسويق، المحافظة على العملاء، اكتساب عملاء جدد). حيث حصلت جميع البنود على وزن نسبي تجاوز المعيار المحدد (1029) كما كانت المتوسطات أعلى من المقياس الفرضي (3)، وبناء عليه فإنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء و انخفاض التكاليف وعليه زيادة أرباح المؤسسة.

وللتأكيد على وجود هذه العلاقة (من وجهة نظر عينة البحث) يتم الاعتماد على اختبار One-Sample Statistics، وذلك لمعرفة إن كان هناك فروق بين أفراد العينة حول وجود العلاقة بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء و انخفاض التكاليف و عليه زيادة أرباح المؤسسة، وفق الآتي:

جدول (59) : اختبار One-Sample Statistics لبنود الفرضية الرابعة.

رقم البند	بنود الفرضية الرابعة	Test Value = 3		
		t	df	Sig. (2-tailed)
31	يسهم نظام إدارة علاقات العملاء بتقليل الأخطاء التي كانت تحدث نتيجة التعامل اليدوي.	27.386	342	.000
32	يسهم نظام إدارة علاقات العملاء في اختصار المدة الزمنية للاستجابة لمتطلبات العملاء.	31.185	342	.000
33	يختصر نظام إدارة علاقات العملاء الجهد المبذول من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة في إرضاء العميل، وبالتالي تخفيف التكاليف.	29.938	342	.000
34	يسهم نظام إدارة علاقات العملاء في التقليل من تكاليف الخدمة الموجهة للعميل.	27.311	342	.000
35	يسهم نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة أرباح المؤسسة من خلال قدرته على التقليل من الهدر.	20.085	342	.000
36	يسهم نظام إدارة علاقات العملاء في اختصار الخطوات اللازمة للوصول إلى الخدمة المطلوبة.	32.586	342	.000
37	يساعد نظام إدارة علاقة العملاء في متابعة أمور العملاء إلكترونياً الأمر الذي من شأنه تخفيض التكاليف.	34.130	342	.000
38	يقلل نظام إدارة علاقات العملاء من المصاريف التي تتكلفتها المؤسسة للتواصل مع عملائها.	21.888	342	.000
39	يعمل نظام إدارة علاقات العملاء على توفير المعلومات الخاصة بالعملاء بأقصر وقت وأقل تكلفة.	40.824	342	.000
40	يسهم اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء في جذب عدد كبير من العملاء مع الحفاظ على التكلفة أو تخفيضها.	30.290	342	.000

المصدر من إعداد الباحثة

من الجدول (59) يتبين أن قيمة احتمال الدلالة (Sig. (2-tailed)) لجميع بنود الفرضية الرابعة هي 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05، وعليه فإنه توجد فروق أو اختلافات بين أفراد عينة البحث حول الدور الذي يقوم به نظام إدارة علاقات العملاء في خفض تكاليف المؤسسة و عليه زيادة

أرباح المؤسسة، وهذه الفروق تميل نحو المتوسط الأعلى، وبما أن جميع البنود إيجابية ومتوسطاتها أعلى من المقياس الفرضي وهو (3) فإن ذلك يعزز وجود العلاقة.

جدول (60) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجال 4 المتعلق بالفرضية الرابعة

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المجال 4	343	40.0233	3.93731	21259

المصدر من إعداد الباحثة

جدول (61): اختبار One-Sample Statistics للمجال 4 المتعلق بالفرضية الرابعة

One-Sample Test						
	Test Value = 30					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	%95 Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
المجال 4	47.148	342	000.	10.02332	9.6052	10.4415

المصدر من إعداد الباحثة

يشير اختبار One-Sample Statistics للمجال الرابع إلى أن قيمة t لعينة مفردة = 40.862 وبما أن قيمة (Sig. (2-tailed) = 0.00000 فإن ذلك يعني وجود فروق بين أفراد عينة البحث وهذه الفروق تميل لصالح تأكيد العلاقة بين استخدام نظام إدارة علاقات العملاء، وبين قدرة المؤسسة على زيادة أعداد العملاء. (وذلك تبعاً للمتوسط الفرضي للمجال وهو 30) (*) حيث بلغ المتوسط الخاص بمجال الفرضية الثانية 39.1 وهو أكبر من المتوسط الفرضي ويميل نحو الإجابات التي توافق على تأكيد العلاقة وهي (موافق، وموافق بشدة).

كما وتشير نتائج الجدولين (58) و(59) إلى الآتي:

- قلل نظام إدارة علاقات العملاء من الأخطاء التي كانت تحدث نتيجة التعامل اليدوي.

* المتوسط الفرضي للمجال هو (الرقم المقابل للإجابة محايد * عدد بنود المجال الخاص بالفرضية) = 30 = 10*3.

- أصبحت الاستجابة لمتطلبات العملاء تتم بشكل أقصر بعد اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء.
- أسهم نظام إدارة علاقات العملاء في اختصار الجهد المبذول من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة في إرضاء العميل، وبالتالي تخفيف التكاليف.
- انخفضت تكاليف الخدمة الموجهة للعميل بعد اعتماد المؤسسة نظام إدارة علاقات العملاء.
- ازدادت أرباح المؤسسة بعد اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء من خلال قدرة هذا النظام على التقليل من الهدر.
- تمّ اختصار الخطوات اللازمة للوصول إلى الخدمة المطلوبة بسبب استخدام نظام إدارة علاقات العملاء.
- سهّل نظام إدارة علاقة العملاء متابعة أمور العملاء إلكترونياً الأمر الذي من شأنه تخفيض التكاليف.
- أسهم نظام إدارة علاقات العملاء في التقليل من المصاريف التي تتكلفتها المؤسسة للتواصل مع عملائها.
- وظّف نظام إدارة علاقات العملاء المعلومات الخاصة بالعملاء بأقصر وقت وأقل تكلفة.
- جذبت المؤسسة عدداً كبيراً من العملاء مع حفاظها على التكلفة أو تخفيضها، خصوصاً بعد اعتمادها نظام إدارة علاقات العملاء.

نتائج الدراسة

بعد اختبار الفرضيات وتحليل الجداول السابقة تم التوصل إلى النتائج الآتية:

- ١ - أسهم نظام إدارة علاقات العملاء في العمل على زيادة فعالية المؤسسة بشكل كبير حيث أكد أفراد عينة البحث على تحول المؤسسة محل الدراسة إلى خلية عمل نشيطة، بالإضافة إلى التنظيم الكبير الذي أسهم في تعزيز عملية التواصل مع العملاء بهدف الوصول إلى الخدمة الأنسب في الوقت الأقصر، ونظراً لأهمية هذه الميزة فإن أفراد عينة البحث أكدون على ضرورة الاهتمام بهذا النظام في سبيل تطوير عمل المؤسسة وزيادة قدرتها على تأمين المستلزمات الخاصة بالتعامل مع العملاء. وقد بينت نتائج بنود الفرضية الأولى الآتي:
 - مكن نظام إدارة علاقات العملاء العاملين في المؤسسة محل الدراسة من متابعة عملائهم بشكل سريع دون الحاجة إلى مراجعة عاملين مختصين فالبيانات الخاصة بالعميل تظهر بمجرد كتابة رقم العميل.
 - وفر استخدام نظام إدارة علاقات العملاء للمؤسسة محل الدراسة الوقت والجهد والمال الذي الأمر الذي سمح لها بتخديم مناطق جغرافية أوسع.
 - منح اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء المؤسسة محل الدراسة مرونة وقدرة في تصنيف رغبات واحتياجات عملائها مما سمح بتلبية هذه الرغبات بدقة وخلال فترات زمنية وجيزة.
 - أسهم نظام إدارة علاقات العملاء في تقديم مؤشرات لكفاءة المؤسسة محل الدراسة وذلك من خلال إعطائه لتقارير عن عمل كل عامل وعن عمل المؤسسة بشكل عام ، وتضمنت هذه التقارير نسب التأخير والديون المعدومة والتخلف وأعداد القروض الممنوحة ودفع العملاء للأقساط في أوقاتها أو التأخر في دفعها وإيداع الأموال.
 - قدّم نظام إدارة علاقات العملاء إجابات واضحة لاستفسارات وشكاوى العملاء.
- ٢ - ساعد نظام إدارة علاقات العملاء المعتمد في المؤسسة محل الدراسة على الاحتفاظ بعملائه الحاليين من خلال العمل المستمر على كسب رضاهم عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة ومن خلال متابعة شؤونهم والبحث الدائم عن المعلومات التي تفيد في تطوير الخدمات وفق رغبات العملاء، وقد بينت نتائج بنود الفرضية الثانية الآتي:

- عند استخدام نظام إدارة علاقات العملاء فإن المعلومات التي يقدمها للموظف تسجل وتحفظ وبالتالي سوف تؤخذ بعين الاعتبار في تعاملاته مع المؤسسة الأمر الذي يمنحه ثقة بجدية المؤسسة وقدرتها على تحقيق رغباته.
- بين هذا النظام العملاء الأكثر تكرارا في التعامل مع المؤسسة و استفادة من خدماتها.
- مكنت المؤسسة محل الدراسة التي تستخدم نظام إدارة علاقات العملاء من تصنيف حاجات عملائها وقد تبين من خلال هذا التصنيف أن للبيئات التي ينتمي إليها العملاء دور في نوعية القروض التي يطلبونها سواء كانت زراعية أو صناعية أو تجارية.
- إن وجود سجل خاص لكل عميل ضمن نظام إدارة علاقات العملاء مكن العملاء الحاليين من وضع ملاحظاتهم وآرائهم ومقترحاتهم التي تتعلق بلءاء المؤسسة.
- أسهم نظام إدارة علاقات العملاء في تقديم تقييم حقيقي لواقع العملاء الحاليين بغية الحفاظ عليهم وذلك من خلال السجل الخاص بكل عميل وما يطرأ عليه من تعديلات.
- ٣ - أسهم نظام إدارة علاقات العملاء في تشجيع العملاء الم حتملين على اتخاذ قرار بالتعامل مع المؤسسة التي تستخدم هذا النظام، نظراً للمزايا التي يتمتع بها عملاء ا الحاليين، وه ذا ما دعمته الزيادة الملحوظة في أعداد العملاء الجدد بعد اعتماد هذا النظام في المؤسسة، خصوصاً مؤسسة التمويل الصغير محل الدراسة، و بينت بنود الفرضية الثالثة النتائج الآتية:
- ساعد نظام إدارة علاقات العملاء على التعامل بسهولة ويسر مع عدد أكبر من العملاء متنوعي الحاجات وذلك بفضل كل ما يتميز به من خصائص تسمح بالتسجيل والتصنيف والوصول السريع إلى عدد هائل من البيانات التي تعود إلى عدد كبير من العملاء.
- ازدياد اهتمام المؤسسة بمزايا الخدمات بعد اعتمادها نظام إدارة علاقات العملاء.
- وفّر نظام إدارة علاقات العملاء حساب خاص بكل عامل يتضمن حصراً بيانات من يتعامل معه من عملاء المؤسسة، وهو ما يحفظ سرية المعلومات المتعلقة بهؤلاء العملاء وما يدفع بالمزيد من العملاء إلى التعامل مع المؤسسة.
- يتميز نظام إدارة علاقات العملاء بقابلية للتطوير وتوفير خدمات جديدة تمكن المؤسسة من كسب المزيد من العملاء المتوقعين.
- ٤ - ساعد نظام إدارة علاقات العملاء على الاتصال بعدد أكبر من العملاء دون أن يؤدي ذلك إلى زيادة الأعباء المادية على المؤسسة وقد استفادت معظم المؤسسات من انخفاض تكاليف

الاتصال مع العملاء في تحسين واقع الخدمات وتعزيز الحوافز للعاملين وللعلماء، الأمر الذي انعكس ارتياحاً بينهم ودفوعهم إلى العمل على زيادة فعالية المؤسسة. وقد بينت نتائج بنود الفرضية الرابعة الآتي:

- قلّت الأخطاء التي كانت تحدث نتيجة التعامل اليدوي بعد اعتماد المؤسسة نظام إدارة علاقات العملاء.

- تم اختصار المدة الزمنية للاستجابة لمتطلبات العملاء بعد اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء.

- اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء ساهم في تخفيض التكاليف و اختصار الجهد المبذول لتحقيق أهداف المؤسسة في إرضاء العميل الأمر الذي قاد إلى ازدياد أرباح المؤسسة.

- تم اختصار الخطوات اللازمة للوصول إلى الخدمة المطلوبة بعد اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء.

- ساعد نظام إدارة علاقات العملاء في متابعة أمور العملاء إلكترونياً الأمر الذي من شأنه تقليل الهدر.

- استطاعت المؤسسة جذب عدد كبير من العملاء مع الحفاظ على التكلفة أو تخفيضها بعد اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء.

٥ - يعد نظام إدارة علاقات العملاء واحداً من أهم البرامج التي تم اعتمادها في المؤسسات العامة والخاصة والتي أسهمت في رفع جودة الأداء، وقد بدا ذلك ملموساً عند الاتصال بالعاملين في المؤسسات محل الدراسة حيث أبدى الجميع ارتياحاً ملحوظاً بعد اعتماد هذا النظام في المؤسسة.

التوصيات

فيما يلي مجموعة من التوصيات الموجهة إلى المؤسسات والمصارف التي تقدم خدمة التمويل الصغير الموجودة في الساحل السوري خاصة وفي سوريا عامة:

- ١ - يجب تحفيز العاملين على تطوير معرفتهم بكيفية استخدام نظام إدارة علاقات العملاء. لأن ذلك سيساعد على زيادة التركيز على العميل وإعطاء أهمية أكبر له، ومن المعلوم أنه كلما أحسنت معاملة العميل وقدمت له الخدمة التي يرغبها كان العميل راضياً بالأمر الذي سيعود على المؤسسة بمردود إيجابي .
- ٢ - يجب على العاملين الاهتمام بتقديم الخدمة المتميزة التي تلبي احتياجات العميل ورغباته باعتباره الذي يحكم على مستوى جودتها، يساعدنا في ذلك نظام إدارة علاقات العملاء.
- ٣ - العمل على توفير المعدات التقنية والتكنولوجية، وإقامة الدورات التدريبية التي تسمح للمؤسسة بالاستخدام الأمثل لنظام إدارة علاقات العملاء ومواكبة تطوره، وما يقدمه من خدمات جديدة.
- ٤ - المراقبة المستمرة لجودة الخدمة المقدمة والمقترحة من قبل العاملين على نظام إدارة علاقات العملاء.
- ٥ - إحداث إدارات خاصة بنظام إدارة علاقات العملاء في المؤسسات التي لا توجد فيها هذه الإدارة.
- ٦ - يجب الاستفادة من الخبرات والدراسات (العربية والأجنبية) و إجراء المزيد من الدراسات العلمية والأكاديمية بهدف تطوير وتحديث نظام إدارة علاقات العملاء لتحسين واقع العمل في المؤسسات العامة والخاصة.
- ٧ - الاهتمام بآراء ومقترحات العاملين حول المعوقات التي تصاحب استخدامهم نظام إدارة علاقات العملاء والاستفادة منها في تطوير هذا النظام.
- ٨ - التجاوب السريع لحل المشاكل التي يتعرض لها العملاء ومشاركتهم في مناسباتهم وإشعارهم بأهميتهم.
- ٩ - العمل على توسيع وحدات وفتحها لدعم الخدمات في المؤسسات.
- ١٠ - تحسين الهيكل التنظيمي في المؤسسات من خلال الاهتمام بالخبرات العلمية والميدانية بشكل أكبر من خلال وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

المراجع

الكتب والدوريات العربية

- ١ - أبو قحف، عبد السلام (2003): كيف تسيطر على الأسواق (تعلم من التجربة اليابانية) ، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- ٢ - أبو علفة، عصام الدين (2002): التسويق، المفاهيم والإستراتيجيات، النظرية والتطبيق ، مؤسسة حورس لدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
- ٣ - إدريس، ثابت عبد الرحمن و المرسي، جمال الدين محمد (2005): التسويق المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية،
- ٤ - إسماعيل، شاكر تركي (2007) " التسويق المصرفي الالكتروني والقدرة التنافسية للمصارف الأردنية". بحث مقدم في المؤتمر العلمي الخامس، عمان، الأردن، 4-5 تموز.
- ٥ - أشتون، كريس (2001): تقييم الأداء الإستراتيجي أداء العاملين وإرضاء العملاء ترجمة: علا أحمد إصلاح، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.
- ٦ - البكري، ثامر (2006): الاتصالات التسويقية والترويج، دار الحامد للنشر، عمان.
- ٧ - البنك الدولي (1989): تقرير التنمية والتمويل في العالم، مركز الأهرام للترجمة، القاهرة.
- ٨ - توفيق، جميل. حسن، عادل (1985): مبادئ التسويق وإدارة المبيعات ، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- ٩ - توفيق، عمرو (2007): إدارة علاقات العملاء، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.
- ١٠ - جرجس، ميشيل (2005): معجم مصطلحات التربية والتعليم ، دار النهضة العربية، بيروت، ط1.
- ١١ - حسن، السيد محمد (2006): الخصائص السيكومترية لأدوات القياس في البحوث النفسية والتربوية باستخدام spss، مركز البحوث التربوية، جامعة الملك سعود، الرياض
- ١٢ - حمود، خضير كاضم (2000): إدارة الجودة و خدمة العملاء ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، طبعة 1، عمان، الأردن.
- ١٣ - خلف، فادي، وآخرون (2010): تطوير آليات جديدة للتقريب في المعطيات إدارة علاقات العملاء في بيئة مصرفية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، مج26، العدد1.
- ١٤ - دوسون، روجر (2000): كيف يتفاوض البائعون والمشترون ، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال. المؤسسة العربية للإعلام العلمي، القاهرة، السنة الثامنة، العدد الخامس.

- ١٥ - ديباك، جين(2002): إدارة تطوير منتجات جديدة لتحقيق ميزة تنافسية استراتيجية ، ترجمة: ابراهيم يحيى الشهابي، مكتبة العبيكان، الرياض
- ١٦ -ديوب، محمد عباس(2006): مبادئ التسويق، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية.
- ١٧ -ديوب، محمد عباس(2007): إدارة التسويق، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية.
- ١٨ -السلمي، علي (1997): " انفتاح الأسواق و انهيار الحواجز الجغرافية والاقتصادية والاجتماعية بين أجزاء العالم المختلفة "، مجلة التنمية الإدارية، العدد 75 .
- ١٩ -الطائي، يوسف. العبادي، هاشم (2008): " الدور الإستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقات العملاء " دراسة تطبيقية في معمل بيبسي الكوفة ، مجلة علوم إنسانية، السنة 5، العدد 36.
- ٢٠ -عبد المنعم، جيهان(2006): العلاقة بين المشتري والمورد: مدخل للتسويق بالعلاقات ، منشورات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- ٢١ - العلق، بشير عباس (2002): تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال مدخل تسويقي، مؤسسة دار الوراق للطباعة والنشر، عمان.
- ٢٢ -العوض، إصلاح(2008): إدارة التمويل الأصغر ، الدورة التدريبية الأولى (بنك الأسرة)، بنك السودان المركزي.
- ٢٣ - القريوتي، محمد قاسم(2000): نظرية المؤسسة والتنظيم ، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان.
- ٢٤ - كامل، أميمة(2006): مراكز الاتصالات ثورة مرتقبة في علاقة العملاء، مجلة العالم الرقمي، العدد146، السعودية.
- ٢٥ - لحول، سامية (2008): التسويق والمزايا التنافسية، رسالة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، الجزائر،
- ٢٦ -مجموعة باحثين(2011): التمويل الصغير في خدمة الشباب ، شبكة الآغا خان للتنمية، نشرة إعلامية، أب، طرطوس
- ٢٧ -مجموعة باحثين(2011): بناء منظومة إدارة علاقات العملاء CRM، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة.
- ٢٨ -محمود، كاظم(2002): إدارة الجودة وخدمة العملاء ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن.

- ٢٩ - مرسى، جمال الدين محمد، أبو بكر، مصطفى محمود (1995م): دليل خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- ٣٠ - مسلم، علي عبد الهادي(دون تاريخ): تحليل وتصميم المؤسسات ، الدار الجامعية، الاسكندرية.
- ٣١ - المليجي، إبراهيم، عبد الهادي(2002): استراتيجيات وعمليات الإدارة ، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- ٣٢ -مؤسسة الأمم المتحدة (1999): تقرير التنمية البشرية، نيويورك.
- ٣٣ - المنياوي، عائشة مصطفى(1998): سلوك المستهلك: المفاهيم والإستراتيجيات ، مكتبة عين شمس، ط2، القاهرة
- ٣٤ -مؤسسة التمويل الدولية (2009) : دليل المعرفة المصرفية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة، النسخة العربية، واشنطن.
- ٣٥ -النجار، فريد(1999): المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شهاب الجامعية، الإسكندرية.
- ٣٦ -نسيمة، بزّاز(2010): دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية والإنعاش الاقتصادي، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدينة، الجزائر.
- ٣٧ - ويلسن، أوبري (1996): اتجاهات جديدة في التسويق ، ترجمة الدار الدولية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر.

1. Berry, Leonard L. & A.Parasuraman (1991): **Marketing Services : Competing Through Quality**. New York: The Free Press.
2. Evans, T.G., & Adams, A.M. (1999): "Demystifying nonparticipation in Microcredit: A Population-based analysis", World Development.
3. Hans Dieter Seibel (2005) " Does History Matter? The Old and the New World of Microfinance in Europe and Asia" Paper Presented at: From Moneylenders to Microfinance", Asia Research Institute, National University of Singapore.
4. Jean-François Boss(1997): **Les nouveaux visages du marketing**, Revue Française du Marketing, N 167, p: 34.
5. Kotler, P. & Dubois, B.(2004): **Marketing management, eleventh edition**. N.J.: Prentice-Hall, Inc. Translated by Manceau, D, Marketing management, 11ème ed. Paris: Pearson Education.
6. Marguerite S. Robinson (2001): The Microfinance Revolution The World Bank, Washington, D.C.,Open Society Institute, New York.
7. Morduch, J (1999): " Does Microfinance Really Help the Poor? New Evidence from flagship programmes in Bangladesh.
8. Navajas, Sergio, et al. (2000) "Microcredit and the Poorest of the Poor: Theory and Evidence from Bolivia"; World Development .
9. Peppers, D., Rogers, M. and Dorf, B (1999): **The One to One**, Fieldbook Currency Doubleday, New York.
10. Rhyne, Elisabeth. (1998) "The Yin and Yang of Microfinance: Reaching the Poor and Sustainability", *Microbanking Bulletin*, Issue 2.
11. Rigby, Darrell K., Reichheld, Frederick F. and Schefter, Phil (2002), **Avoid the four perils of CRM**, Harvard Business Review, February.
12. Thomas Ditcher (2007) " A Second Look at Microfinance: The Sequence of Growth and Credit inEconomic History" The CATO Institute.

13. Thomas Ditcher and Malcolm Harper (2007): What's Wrong With Microfinance ,Intermediate Technology Publications LTD.
14. Vogel, R. (1984) " Savings Mobilization: The forgotten half of rural finance", In "Undermining ruraldevelopment with cheap credit" edited by Dale Adams and J. D. Pischke (Westview Press, Boulder,Colara.

١. أبو سيف ، نور خالد (2010): "إدارة خدمة العملاء ودورها في رفع فعالية المصارف - دراسة ميدانية على المصرف العقاري باللاذقية " ، رسالة ماجستير ، إدارة أعمال ، كلية الاقتصاد ، جامعة تشرين ، سورية .
٢. التركي، زينب (2008): دور تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في تسيير العلاقة مع العميل: بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة : دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب - أوماش - بسكرة " رسالة ماجستير ، إدارة أعمال ، جامعة محمد خيضر ، الأردن
٣. سعيداني، نبيلة(2009): نظام المعلومات التسويقية والتوجه السوقي دراسة حالة لبعض المؤسسات بمنطقة باتنة ، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، الجزائر.
٤. صالح، عبد الرزاق، (2006): تسيير العلاقة مع العملاء كمصدر للميزة التنافسية ، رسالة ماجستير تخصص تسويق، جامعة البليدة، الجزائر.
٥. العباد ، منيرة زيد محمد (1996): " العوامل المحددة لتفضيل العملاء للبنوك التجارية -دراسة سلوكية تحليلية لمديري المؤسسات المساهمة السعودية ، رسالة ماجستير ، إدارة أعمال ، جامعة الملك عبد العزيز ، السعودية .
٦. غانم، محمد مصطفى (2010): واقع التمويل الأصغر الإسلامي وآفاق تطويره في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة
٧. قريشي، نجاه(2006): القيم التنظيمية وعلاقتها بفعالية التنظيم ، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علم الاجتماع، جامعة بسكرة، الجزائر، ص49.
٨. منير، نوري؛ بارك نعيمة (2008): إدارة العلاقة مع العملاء كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر.
٩. نجود، حاتم(2005): تفعيل رضا العميل كمدخل استراتيجي لبناء ولائه ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة الجزائر.
١٠. نوار، صالح(2006): فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية ، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، الجزائر.

المؤسسات والهيئات الدولية

- ١ - مؤسسة التمويل الدولية(2009): دليل المعرفة المصرفية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مكاتب البنك الدولي، واشنطن.

مراجع الانترنت

- ١ - سويفت، رولاند(2002): إدارة علاقات العملاء، مجلة خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، السنة العاشرة، العدد9، منشور على الموقع الالكتروني: www.edara.com
- ٢ - العبدلي، عبيد. "خدمة العملاء". 2011/10/1 <http://www.dralabdl.com>
- ٣ - مجلس جدة لتنمية الموارد البشرية، 2012/1/13 منشور على الموقع الالكتروني: http://www.jcci.org.sa/JCCI/AR/Specialized+Centers/Human_Recourses_Development_Center/customer+relations+department/
- ٤ - موسوعة الإسلام والتنمية، نظام إدارة علاقات العملاء، 2012/1/22، منشور على الموقع الالكتروني: <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/topics/85184/posts/249605>
- ٥ - أبو سالم، مجدي، إدارة علاقات العملاء، 2012/1/22 منشور على الموقع الالكتروني: <http://www.cnn1.net/Html>
- ٦ - شبكة الآغا خان للتنمية - سورية، 2011/12/25، منشور على الموقع الالكتروني للشبكة: http://www.akdn.org/arabic/country_syria_economic.asp
- ٧ - زياد غصن، 2011/11/11، التمويل الصغير في سورية من هيئة مكافحة البطالة إلى برامج الجمعيات الأهلية، موقع معرض بيلدكس للبناء والعقارات: <http://www.buildexonline.sy/detail.aspx?id=5094>
- ٨ - عبد الرحمن تيشوري، 2012/1/20، غياب مشاريع التمويل الصغير عقْد الأزمة، منشور على الموقع الالكتروني: <http://www.airssforum.com/showthread.php?t=152556>

- ٩ مجموعة باحثين(2010): التمويل الصغير من أداة سد ثغرات التحول الاقتصادي إلى أداة لمحاربة البطالة و الفقر، مجلة فارس العرب، العدد 168، منشور على الموقع الإلكتروني: www.fa-sy.com
- ١٠ -شبكة التمويل الأصغر للبلدان العربية، 2012/1/22، منشور على الموقع: http://www.tanmia.ma/article.php3?id_article=623
- ١١ -أبو اليمن، حافظ، نحو مفهوم للتمويل الأصغر في السودان، 2012/1/16، منشور على الموقع: <http://www.helalia.com/vb/showthread.php?t=8727>
- ١٢ -الصندوق الاجتماعي للتنمية- وحدة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر، 2012/1/22: منشور على الموقع: <http://www.sfd-yemen.org/smed/contents.php?id=2>
- ١٣ - براندسما، ج، شوالي، ر. (1998): انجاح التمويل البالغ الصغر في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. مترجم من قبل وحدة الترجمة العربية في البنك الدولي. البنك الدولي. (<http://arabic.microfinancegateway.org/content/article/detail/21846>, 02.10.1998)
- ١٤ - موقع بحث في سوريا على شبكة الانترنت 2012/07/11 <http://www.searchinsyria.com>
- ١٥ - موقع نسيم الشام على شبكة الانترنت 2012/07/11 www.naseemalsham.com/.../Pages.php
- ١٦ - موقع فردوس على شبكة الانترنت 2012/07/11 firdos.org/our-work/.../
- ١٧ - موقع جهينة نيوز على شبكة الانترنت 2012/07/11 <http://www.jpnews-sy.com/ar/news.php?id=407>
- ١٨ - موقع المستثمر السوري على الانترنت 2012/07/11 <http://syrianinvestor.com>
- ١٩ - موقع البوابة العربية للتمويل الصغير 2012/07/11 www.arabic.microfinancegateway.org البوابة
- ٢٠ - موقع جريدة تشرين على الانترنت 2012/07/11 tishreen.news.sy/tishreen/public/read/49116
- ٢١ - موقع جريدة الفداء على الانترنت 2012/07/11 [?fedaa.alwehda.gov.sy/_archive.asp](http://fedaa.alwehda.gov.sy/_archive.asp)
- ٢٢ - موقع جريدة تشرين على الانترنت 2012/07/11

<http://tishreen.news.sy/tishreen/public/read/18452>

موقع غرفة صناعة حلب على الانترنت 2012/07/11 - ٢٣

<http://www.jobs.sy/ar/page>

موقع جريدة الفرات على الانترنت 2012/07/11 - ٢٤

<http://furat.alwehda.gov.sy/archive.asp?FileName>

25- Mahajan, Vijay (2006) "Is Microcredit The Answer to Poverty

Eradication: منشور على الموقع الالكتروني: 2011/11/2:

<http://www.basixindia.com/ismicrocredittheanswerto pov.asp>

الملاحق

الملحق (1) الاستبانة الخاصة بالدرسة الميدانية

الملحق (2) جداول تخص عدد العملاء في مؤسسة التمويل

الأولى في طرطوس

الملحق الأول : الاستبانة الخاصة بالدراسة الميدانية



جامعة تشرين

كلية الاقتصاد

ماجستير إدارة الأعمال

الاستمارة المخصصة للدراسة الميدانية

الأخ الكريم/ الأخت الكريمة

السلام عليكم

بين يديك مجموعة من البنود حول " دور نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة فعالية أداء مؤسسات التمويل الصغير"، نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة لأن ذلك يساهم في الحصول على نتائج موضوعية تفيد الدراسة، علماً بأن الإجابة مهما تكن ستبقى سرية دون ذكر اسم المستجيب وسوف تستخدم لأغراض البحث العلمي.

شاكرين تعاونكم ومقدرين وقتكم

ملاحظة: يرجى وضع علامة (√) في الحقل المناسب تحت الإجابة التي تعبر عن رأيك .

المشرف	الباحثة
أ.د. محمد عباس ديوب	هبة داؤد

الجنس: ذكر أنثى

الشهادة: معهد جامعة ماجستير فأعلى

م	بنود الاستبيان	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1	يساعد نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة قدرة المؤسسة على تلبية رغبات العملاء بشكل كامل					
2	تمكنت المؤسسة من تخديم مناطق جغرافية أوسع بعد استخدامها نظام إدارة علاقات العملاء					
3	يسهم نظام إدارة علاقات العملاء بتقديم الخدمات بكفاءة عالية					
4	يعد نظام إدارة علاقات العملاء مؤشر لقياس كفاءة المؤسسة.					
5	يساعد نظام إدارة علاقات العملاء في تصنيف رغبات العملاء.					
6	يسهم استخدام نظام إدارة علاقات العملاء في تسويق خدمات المؤسسة بشكل أكبر					
7	تستجيب المؤسسة من خلال نظام إدارة علاقات العملاء لأي استفسارات أو شكاوى يتقدم بها العملاء					
8	تستطيع المؤسسة من خلال نظام إدارة علاقات العملاء تقييم مدى قدرتها في تحقيق رضا عملائها.					
9	يسهل نظام إدارة علاقات العملاء من إمكانية الوصول إلى سجلات بيانات العملاء.					
10	يسهم نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة أرباح المؤسسة الناتجة عن زيادة حجم الخدمات					
11	يعطي نظام إدارة علاقات العملاء الثقة للعميل بقدرة المؤسسة على توظيف المعلومات المتعلقة بتحقيق رغباته.					
12	يعطي استخدام نظام إدارة علاقات العملاء إشارات حول العملاء الأكثر استفادة من خدمات المؤسسة.					
13	يسمح نظام إدارة علاقات العملاء بتشكيل شبكة تواصل اجتماعية بين العملاء .					
14	يمكن نظام إدارة علاقات العملاء المؤسسة من تقديم الخدمات التي تتناسب مع أذواق ورغبات العملاء.					
15	يتم التواصل بشكل مستمر مع العملاء الحاليين بغية التعرف على ملاحظاتهم على أداء المؤسسة.					

				يتيح استخدام نظام إدارة علاقات العملاء الفرصة لعملاء المؤسسة بإبداء آرائهم ومقترحاتهم.	16
				تلقى الندوات والمحاضرات حول أهمية عمل نظام إدارة علاقات العملاء قبولاً من العملاء عندما يدعون إليها.	17
				يعبر العملاء الحاليون عن رضاهم خصوصاً بعد اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء.	18
				يكسب العملاء الحاليون حوافز دائمة بفضل نظام إدارة علاقات العملاء.	19
				يقدم نظام إدارة علاقات العملاء تقييماً حقيقياً لواقع العملاء الحاليين بغية الحفاظ عليهم.	20
				اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء يساعد على التعامل مع عدد أكبر من العملاء بسهولة وبسر.	21
				اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء ساهم في زيادة قدرتها على تنويع خدماتها لتناسب مع عدد أكبر من العملاء.	22
				يسهم نظام إدارة علاقات العملاء بزيادة اهتمام المؤسسة بالترويج .	23
				يتميز نظام إدارة علاقات العملاء بالكفاءة وسرعة الاستجابة للعمليات المتعلقة بالعملاء .	24
				تقوم المؤسسة بتوجيه رسائل تعريفية للعميل حول خدماتها من خلال نظام إدارة علاقات العملاء .	25
				يوفر لنظام إدارة علاقات العملاء قدرة أكبر على توسيع نشاط المؤسسة لاستيعاب عدد أكبر من العملاء.	26
				يمكن استخدام نظام إدارة علاقات العملاء من زيادة اهتمام المؤسسة بمزايا الخدمات.	27
				تهتم المؤسسة بالمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بالعملاء وهو ما يدفع بالمزيد من العملاء إلى التعامل مع المؤسسة.	28
				تعتمد المؤسسة إلى تطوير نظام إدارة علاقات العملاء بهدف السعي لكسب المزيد من العملاء المتوقعين	29
				يسهم نظام إدارة علاقات العملاء في تطوير وتعديل لوائح العمل لإرضاء العملاء، بهدف كسب المزيد من العملاء.	30
				يسهم نظام إدارة علاقات العملاء بتقليل الأخطاء التي كانت تحدث نتيجة التعامل اليدوي.	31

				يسهم نظام إدارة علاقات العملاء في اختصار المدة الزمنية للاستجابة لمتطلبات العملاء.	32
				يختصر نظام إدارة علاقات العملاء الجهد المبذول من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة في إرضاء العميل، وبالتالي تخفيف التكاليف.	33
				يسهم نظام إدارة علاقات العملاء في التقليل من تكاليف الخدمة الموجهة للعميل.	34
				يسهم نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة أرباح المؤسسة من خلال قدرته على التقليل من الهدر.	35
				يسهم نظام إدارة علاقات العملاء في اختصار الخطوات اللازمة للوصول إلى الخدمة المطلوبة.	36
				يساعد نظام إدارة علاقة العملاء في متابعة أمور العملاء إلكترونياً الأمر الذي من شأنه تخفيض التكاليف.	37
				يقلل نظام إدارة علاقات العملاء من المصاريف التي تتكفها المؤسسة للتواصل مع عملائها.	38
				يعمل نظام إدارة علاقات العملاء على توظيف المعلومات الخاصة بالعملاء بأقصر وقت وأقل تكلفة.	39
				يسهم اعتماد نظام إدارة علاقات العملاء في جذب عدد كبير من العملاء مع الحفاظ على التكلفة أو تخفيضها.	40

**الملحق الثاني: الجداول الخاصة بعدد العملاء في مؤسسة
التمويل الصغير الأولى في طرطوس**

يوضح الجدول (1) عدد العملاء منذ عام 2003 حتى عام 2008 حسب الجدول الآتي باستخدام ملفات اكسل

الجدول (1) عدد العملاء باستخدام برنامج اكسل

عدد العملاء	ذكور	إناث	المجموع
(اكسل)	11216	3361	14577

المصدر : مؤسسة التمويل الصغير الأولى في طرطوس

يوضح الجدول (2) عدد العملاء بعد استخدام برنامج CM&P منذ 2008 وحتى الوقت الحالي

الجدول (2) عدد العملاء باستخدام CM&B

عدد العملاء	ذكور	إناث	المجموع
برنامج CM&B	15411	3884	19295

المصدر : مؤسسة التمويل الصغير الأولى في طرطوس