

متطلبات إدارة علاقات العملاء لتحقيق جودة الخدمة محمد نبيل محمد صفوت محمد فهمي سليم

المخلص:

إن إدارة علاقات العملاء مفهوم يندر تطبيقه في المنظمات العربية، حيث بدأ الاهتمام به في تسعينات القرن العشرين، يشتمل على جمع وتحليل بيانات ومعلومات العملاء، باستخدام قنوات اتصال متعددة مثل الإنترنت، البريد الإلكتروني، ... غير ذلك.

بما يؤدي إلى تخفيض التكلفة وتحسين الأداء. وتبدأ محاور بناء إستراتيجية ناجحة لإدارة علاقات العملاء بجمع وتحليل البيانات والمعلومات، من خلال ثقافة المنظمة بالنسبة لمقدمي الخدمة تجاه العملاء/الخدمة، كما يتأثر بالتكنولوجيا المتاحة، ويحدد عمليات تقديم الخدمة، وتساعد التغذية المرتدة والحوافز الجيدة على إحداث التغيرات المستمرة في الخدمة؛ بما يلبي احتياجات ورغبات العملاء. وللعلامة التجارية للمنظمة دور هام نحو الشعور بالثقة في الخدمة المقدمة. وتساعد في جذب المزيد من العملاء وزيادة معدلات الاحتفاظ بهم.



Abstract:

Customer Relationship Management is concept is rarely applid in the Arab Organizations. Interest in him began in the nineties albefbn century. CRM involves the collection and analysis of data and customer information by using nultiple communication channels such as the Internet, E-mail, and Other. This will reduce the cost and improve performance.Start building a successful Strategy for CRM data collection and information can be clients axes. Through the Organizational culture of the Organization to customers / service. Also affected the technology available. And are determining the appropriate processes to provide the service. Feedback and good incentves help to renew the service constantly. To meet the customer's wishes the brand of the Organization have an important role in the sense of customer confidence in the service provided. And help attract mor customers and retain.



تمهيد :

ويُفترض أن الإدارة الناجحة هي القادرة على التعبير عن توقعات العملاء ؛ ذلك طبقاً لجودة الخدمات التي تقدمها، كما إنه لم يعد كافياً أن تختلف المنظمة عن المنافسين لها في جودة الخدمة المقدمة، ولكن يبقى الاتجاه الآن إلى الاستفادة من زيادة دور علاقاتها مع عملائها. إن الفكرة الأساسية لإدارة علاقات العملاء Customer Relationship Management (CRM) تأتي من اهتمام التسويق المعاصر بالعمل، واعتباره أحد الأركان الرئيسية للمنظمة في تحقيق الربح والنجاح والبقاء والنمو. وهذه العلاقة تتكون من خلال أربعة عمليات هي(البناء، تقييم العلاقة، تقييم الأداء، التحسين)؛ حيث تستخدم لحفظ المعلومات عن العملاء وفهم سلوكهم وإضفاء طابع شخصي على العلاقة معهم^(١).

مشكلة الدراسة:

على الرغم من أن المنظمات على اختلافها - إنتاجية أو خدمية - تسعى جاهدةً إلى تحسين الأداء وبالتالي تحقيق الجودة من خلال جودة المنتج أو الخدمة المقدمة للعملاء، كما تسعى إدارة الجودة والإعتماد بالجامعات إلى تحسين الخدمة المقدمة. إلا أن هناك قصوراً في تحديد مدى أهمية مفهوم إدارة علاقات العملاء بالمنظمات المصرية ومنها منظمات التعليم الجامعي، مما يترتب عليه وجود قصوراً في بعض جوانب الخدمات التعليمية المقدمة.

وفي إطار دراسة وتحديد أوجه القصور المتعلقة بأبعاد إدارة علاقات العملاء ومدى تطبيقها في المنظمات التعليمية الجامعية، ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث، ونتائجها؛ يتضح وجود العديد من الظواهر التي تعاني منها الجامعات المصرية الحكومية والخاصة على السواء والتي منها:

١- تدني نسبة الإنفاق على التعليم العالي نسبة إلى الموازنة العامة للدولة حيث تذبذبت النسبة بين(٢.٦٪ - ٣٪) وكذا نسبة الإنفاق على التعليم بين(٢٣.١٪ - ٢٦.٤٪)، وهي نسب ضعيفة إذا ما تم مقارنتها ببعض الدول ذات الظروف المتشابهة.



- ٢- انخفاض متوسط نصيب الطالب الجامعي المصري في الإنفاق على التعليم العالي حيث بلغ ٩٠٢ دولار مقارنة ببعض الدول العربية والأجنبية^(١) حيث بلغت النسبة ٤.١٪ مما تنفقه الولايات المتحدة الأمريكية، ٦.٤٪ مما تنفقه أستراليا، ٢٦.٢٪ مما تنفقه المغرب، ٢٠.٤٪ مما تنفقه الأردن على التعليم العالي... غير ذلك .
- ٣- ارتفاع نسبة المتعطلين من الحاصلين على المؤهلات الجامعية فأعلي خلال الفترة من ٢٠٠٥-٢٠١٥ من ٢٦.٨٪ إلى ٣٩.٦٦٪ وذلك يدل على أن مخرجات التعليم الجامعي تفرز أكثر من احتياجات سوق العمل في مصر بالإضافة إلى ضعف المنتج النهائي للخدمة(الطالب).
- ٤- عدم إدراج أى من الجامعات المصرية الحكومية والخاصة ضمن أفضل ٥٠٠ جامعة منذ بداية التقييم حتى عام ٢٠١٥^(٢).
- ٥- زيادة أعداد الطلاب في الجامعات المصرية مقارنة بمثيلاتها في الجامعات الأجنبية الأمر الذي يرهق العاملين بتلك الجامعات ويقلل من كفاءة أدائهم ، كما لا تتناسب تلك الأعداد مع نظم التدريس وقاعات المحاضرات والمعامل والتطبيقات، كما أنه لا تتناسب الإمكانيات المادية الإدارية وأجهزة الحاسب مع متطلبات التعليم الحالية، وأن التوسع في التعليم الخاص من ضروريات الإصلاح الجامعي والبحثي^(٤) .
- ٦- عدم مواكبة الجامعات للتطورات التكنولوجية المعاصرة ، انخفاض جودة الخريج ، وانتشار ظاهرة الدروس الخصوصية^(٥) .
- ٧- وجود مشاكل تتعلق بجودة الخدمة من وجهة نظر الطلاب بالجامعات(في دراسة استطلاعية لمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار لمجلس الوزراء في مصر) أهمها^(٦):
 - ٢٢٪ من المستفيدين يعانون مشاكل تتعلق بالمكتبات الجامعية.
 - ٤٢٪ من المستفيدين يعانون مشاكل تتعلق بقاعات التدريس والمعامل.



- ٤٩٪ من المستقصين يعانون مشاكل تتعلق بالكتاب الجامعي. ٥٥٪ منها تتعلق بارتفاع أسعار الكتاب.
 - ٤٢٪ يعانون من مشاكل في التقييم والامتحانات.
 - ٣٥٪ يعانون من مشاكل تتعلق بأعضاء هيئة التدريس.
 - ٨ - أفادة العديد من الدراسات الأجنبية أن استخدام إدارة علاقات العملاء من الممكن أن يحسن في مستوى الجودة حيث حققت العديد من المزايا منها^(٧):
 - ٦٥٪ من المنظمات التي استخدمتها حققت نسبة رضاء مرتفعة لدى عملائها.
 - ٥٩٪ من المنظمات التي استخدمتها حققت رضاء لدى العاملين لديها.
 - ٤٢٪ من المنظمات التي استخدمتها حققت زيادة في الإيرادات.
- وبناءً على ذلك يمكن القول بأن مشكلة الدراسة تتمثل في :
- وجود انخفاض في مستوى جودة الخدمات التعليمية والخدمات المعاونة المقدمة بالجامعات المصرية(الحكومية والخاصة)، وأنه يمكن معالجة ذلك من خلال القيام بتفعيل دور إدارة علاقات العملاء بالجامعات من أجل زيادة التحسين لتلك الخدمات .

الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات العملاء وجودة الخدمة بالجامعات :

تمهيد :

خلال السنوات الأخيرة حدثت تحولات عديدة بفلسفة التسويق، بدءً من محاولة تعظيم الربح للمديات القصيرة، وصولاً لبناء علاقة طويلة الأمد ومربحة مع العملاء؛ ذلك باعتماد المنظمة على حسن إدارة تلك العلاقة ، كما أن المفهوم الحديث للتسويق بات تركيزه ينصب على العميل، ويعتبره سيد الموقف أو سيد السوق؛ يتعرف على حاجاته ورغباته ودوافعه ويحاول إشباعها.

وقد بدأ الاهتمام بالعميل والعلاقة معه في اوائل الثمانينات من خلال فكرة تسويقية سميت بتسويق العلاقات حيث قام رجال التسويق بتطوير العلاقة مع



العملاء الحاليين واجتذاب عملاء جدد من خلال استغلال تجميعهم للمعلومات عن العملاء وتفضيلاتهم، واستخدام هذا التعبير خلال الثمانينات حيث تطور فيما بعد (في بداية التسعينات) إلى إدارة العلاقات مع العملاء واستخدمت تلك المعلومات المتحصل عليها في توطيد العلاقة معهم وتحقيق رضائهم سواء كان ذلك في بيع السلع أو عند تقديم الخدمات، وظهرت مع ذلك برامج حاسبات تنظم هذا الكم الكبير من البيانات الخاصة حيث وجدت برامج لأغلب التخصصات، ومن هنا نشأ مفهوم إدارة علاقات العملاء.

مفهوم وأبعاد إدارة علاقات العملاء:

بدأ الاهتمام يتزايد بالعلاقات مع العملاء في أواخر القرن الماضي بين الأكاديميين والممارسين، حتى ظهر مفهوم إدارة علاقات العملاء، والذي ركز على العميل كفلسفة وثقافة، والتي بنيت أساساً من أجل دعم عمليات التسويق، وتنفيذ المبيعات وخدمة العملاء بفاعلية، والذي لفت الانتباه إلى عدة جوانب حيوية، من بينها (ضرورة الاهتمام بالعلاقة المباشرة بين العملاء والمسوقين، ضرورة الإبقاء على العملاء الحاليين، بناء علاقات طويلة الأجل معهم)، وذلك من أجل زيادة ربحية المنظمة^(٨).

وتقوم العديد من المنظمات بتطبيق إدارة علاقات العملاء باستخدام برمجيات إلكترونية، تمكن المنظمة من وضع العميل في بؤرة اهتمامها وأساس تستند عليه عند اتخاذ العديد من قراراتها^(٩). وكانت إدارة العلاقات مع العملاء مجرد أداة تستعمل في تعقب نشاطات المبيعات، ويتم استعمالها من قبل المنظمات الكبيرة فقط، أما اليوم فقد تطورت أنظمتها من أماكن لتخزين معلومات يحتاجها المسوقون إلى أدوات تساعد في اتخاذ القرارات من قبل إدارات المنظمات، كما أنها تفيد العاملين كأنظمة لفهم سلوكيات العملاء.



١- مفهوم إدارة علاقات العملاء:

قدمت دراسة "زابلاه" ^(١٠) Zablah تعريفاً لمفهوم إدارة علاقات العملاء حيث يمكن النظر إليها من خلال عدة جهات نظر هي (العمليات، والإستراتيجية، والفلسفة، والقدرة التكنولوجية) كما أن نجاح إدارة علاقات العملاء يتطلب تحدد الأولويات للعلاقات ثم تخصيص الموارد المتاحة لديها لبناء هذه العلاقات، والمحافظة عليها على أساس قيمة، ووزن، وأهمية العملاء بالنسبة للمنظمة. وقد تعددت التعريفات الخاصة بإدارة علاقات العملاء. فُعرفت بأنها: مدخل إستراتيجي لتحسين قيمة المنظمة من خلال تنمية العلاقات مع العملاء، كما أنها إمكانيات تكنولوجية المعلومات، وإستراتيجيات لتسويق العلاقات التي تستخدم بهدف الوصول إلى ربحية أفضل ^(١١). كما عرفها " أنتونيو" ^(١٢) Antonio من خلال جمعه بين الإستراتيجية والعمليات والبيانات كالاتي:

- وجهة نظر الإستراتيجية: إستراتيجية تعطى للمنظمة القدرة على خدمة تفضيلات العميل.
- وجهة نظر العمليات: ترتيب العمليات لتنفيذ النشاطات التسويقية والبيعية والخدمية بفعالية.
- وجهة نظر بيانات العملاء: تجميع البيانات المتفرقة وتحليلها من أجل فهم تفضيلات العميل وقيمه واستخدام فعال للمعلومات التي يتم جمعها عبر نقاط الاتصال مع العميل.

ويعرفها الباحث بأنها إستراتيجية الاهتمام بالعميل، من خلال تعديل ثقافة المنظمة نحو الاهتمام العميل، واكتساب ولاؤه للعلامة التجارية للمنظمة، وتوجيه العمليات العادية والإلكترونية للمنظمة نحو ذلك مستخدمة حوافز جيدة للعملاء والعاملين، وتفعيل دور التغذية المرتدة لكل من العاملين والعمليات والخدمة من أجل تحقيق رضا العملاء.



٢- أبعاد إدارة علاقات العملاء:

أوضحت دراسة (Jayachandran, 2005)^(١٢) ضرورة اهتمام المنظمات بالتكنولوجيا والعمليات الخاصة بإدارة علاقات العملاء - حيث يقصد بالعمليات تلك المعلومات والإجراءات المحددة التي تستخدمها المنظمة في إدارة معلومات العملاء - من أجل بناء علاقة طويلة الأجل معهم، لما لذلك من تأثير على أداء المنظمة. كما أفادت دراسة (هشام سيد، ٢٠١٠)^(١٤) نقلاً عن دراسة (Donthu, et al, 2005) أن هناك ثلاثة أبعاد لإدارة العلاقات هي التكنولوجيا، والإستراتيجية، والفلسفة.

كما أن العديد من الدراسات تضمنت ثلاثة أبعاد هي (التسويق، والمبيعات، وخدمة ودعم العملاء)، ويمكن اعتبار أنها دورة حياة العلاقة مع العملاء، وكذلك من وجهة نظر العديد من الدراسات.

ويرى الباحث إزدياد الاهتمام بالقيمة المتولدة من الاحتفاظ بالعملاء وبمفهوم أن العلاقات مع العملاء هي أصول يجب إدارتها على نحو يؤدي إلى الاحتفاظ بهم، وزيادة الربحية المتولدة عنهم. فالعملاء هم أفضل أصول المنظمات - خاصة عندما يكون العميل هو محور عمل المنظمة كما بالجامعات، وكذا عندما تعمل في مجال الخدمات - ذلك لتزايد إدراكات المنظمات أن تضع العميل في بؤرة اهتمامها في عالم اليوم شديد التنافسية.

قدمت العديد من الدراسات الأجنبية والعربية الأبعاد المختلفة المحددة لإدارة علاقات العملاء وكانت الأبعاد الفاعلة - من وجهة نظر الباحث - هي إستراتيجية ثقافة المنظمة، العلامة التجارية للمنظمة، العمليات الميدانية للخدمة، نظم الحوافز للعملاء والعاملين، التغذية المرتدة للعاملين والعمليات والخدمة. ويقوم الباحث بتناول هذه المفاهيم من خلال الدراسة كالتالي:



إستراتيجية ثقافة المنظمة:

يعد مصطلح الإستراتيجية من المصطلحات القديمة المأخوذ من الكلمة الإغريقية Strato والتي تعني الجيش أو الحشود العسكرية، ومن تلك الكلمة اشتقت الكلمة اليونانية القديمة مصطلح Strategos. وهي علم وفن التخطيط والتكتيك والعمليات. ثم استعملت هذه الكلمة في المجالات المتعددة في شتى مناح الحياة العامة، كما تستخدم الآن بكثرة في سياقات مختلفة مثل إستراتيجيات العمل، إستراتيجيات التسويق... غير ذلك^(١٥).

وثقافة المنظمة تمثل طريقة التفكير والشعور والعقيدة لدي المنظمة والعاملين بها، وهي كذلك مجموعة المعارف التي حصلت عليها جماعة العمل، وتم اختزانها في ذاكرتهم وكتبهم وتراثهم لكي تستخدم في المستقبل كما أنها تمثل السلوك العلني للعاملين. وعلى المنظمة أن تتبنى السياسات التي تدعم ثقافتها التنظيمية، والتي تتمثل في تحديد الأهداف المناسبة القابلة للتنفيذ، واختيار مناسب للعاملين، وتحديد للمسؤوليات والصلاحيات، وإعطائهم مساحة للإبداع في ظل معايير للمحاسبة والمكافأة. مع تدعيم ذلك بالبيانات والمعلومات المتاحة عن قنوات الاتصال، واستخدام المعدات والبرامج المناسبة، لوضع المنظمة في مكانة متميزة بمجال نشاطها^(١٦).

العلامة التجارية للمنظمة:

إن العلامة التجارية الجيدة هي ما تجعل المستفيد من الخدمة يشعر بالثقة في اختيارها والحصول على الخدمة التي تحمل هذه العلامة والاستفادة منها، كما تجعله يشعر بالرضاء عن اختياره^(١٧) وتعد العلامة التجارية في مضمونها أكثر من مجرد اسم أو شعار أو إعلان. والبعض يرى تعريف العلامة التجارية في الفكرة الأساسية وراء إنشائها وهي التميز للمنتج أو الخدمة. والبعض يعرفها من منظور الآثار النفسية التي تتركها لدي المستهلك، في حين يتحدث البعض عن جوهر أو أصل العلامة التجارية. وتتطور العلامة التجارية إستجابة لتوقعات العملاء المتغيرة(هذا إذا كان القائمون على هذه العلامات يهتمون بمعرفة



احتياجات عملائهم، وبالتالي يتم تعزيز هذه التوقعات وإدارتها من خلال عملية تطوير العلامة التجارية^(١٨).

ويرى الباحث أنه بجانب أهمية شكل العلامات التجارية تبرز أهمية الأسماء المختصرة التي تستخدمها الجامعات مثل الجامعة الأمريكية (AUC) وجامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا (EUC)، وجامعة أكتوبر للعلوم الحديثة والآداب (MSA) حيث تعرف هذه الجامعات إما بالشعار أو الاسم المختصر الذي هو أفضل من الشعار المرسوم في بعض الحالات، حيث يستخدم الاختصار في النداءات والاحتفالات والتشجيع في المنافسات الرياضية ... وغير ذلك.

العمليات الميدانية للمنظمة:

تعتبر وظيفة العمليات أحد وظائف المنظمة الرئيسية. وتشتمل على تخطيط وتنفيذ ورقابة النظم الإنتاجية/الخدمية وأي مجموعة من الأنشطة المطلوبة لتقديم الخدمات، حيث تتعاقب هذه الوظائف ويتم فيها توظيف قوة العمل (العنصر البشري) مع استخدام التسهيلات والمعدات (رأس المال) بغرض تحويل الجهود البشرية إلى خدمات^(١٩).

وقد عرفت إحدى الدراسات عمليات إدارة علاقات العملاء بأنها عمليات منهجية لإدارة المراحل الثلاثة في التعامل مع العملاء والتي هي: بداية العلاقة، تطور العلاقة، إنهاء العلاقة، عبر كافة نقاط الاتصال بالعملاء لتعظيم القيمة الناجمة عن هذه العلاقة^(٢٠). وفي هذا المستوى يتم التركيز على نقاط الالتقاء المباشر مع العملاء مثل استخدام برامج الحاسب في وظيفة التسويق، تقديم الخدمة، الاهتمام بالعملاء ودعم الخدمات، التواصل إلكترونياً مع العملاء عن طريق صفحات الإنترنت والإيميل والرسائل القصيرة SMS ... غير ذلك، واستغلالها في تقديم الخدمة.



نظم الحوافز للعملاء والعاملين بالمنظمة:

تعد نظم الحوافز أحد العناصر التي تدعم العلاقة بين المنظمات وعمالها على اختلافهم سواء العملاء الداخليين متلقي الخدمة أو مقدمي الخدمة. فهي بالنسبة لمتلقي الخدمة تعتبر أحد العوامل التي ترجح منظمة عن أخرى في عملية الاختيار بين المنظمات المتنافسة المقدمة للخدمة. كما تختلف نظم الحوافز من منظمة لأخرى لعدة عوامل مثل (الإمكانات المادية ، نوع الخدمة، حجم العملاء متلقي الخدمة ومقدميها، ... غير ذلك). أما بالنسبة للعاملين فإن الحصول على العمالة الماهرة في إدارة البيانات أو إدارة علاقات العملاء أمراً صعباً، كما أن الاحتفاظ بهم أكثر صعوبة، لأنهم غالباً ما يتعرضون لوسائل جذب وإغراء وتمارسها عليهم سياسات جاذبة وأفكار محفزة ومغرية للاستقطاب والانتقال إلى منظمات أخرى (٢١).

ويرى الباحث أنه يجب على المنظمات وضع نظم تحفز العاملين على البقاء والاستمرار بالمنظمة، وبذل المزيد من الجهد في أداء عملهم، وحتى يمكن لنظام الحوافز أن يُفعل من نشاط العاملين لابد من توافر مجموعة من المقومات بهذا النظام، من أهمها ضرورة وجود نظام فعال للاتصالات بالمنظمة حتى يمكن التعرف على رغبات الأفراد ومقترحاتهم بالنسبة لنظام العمل عموماً، ونظام الحوافز خصوصاً مما يساهم في تحفيز الأفراد ورفع روحهم المعنوية.

كما يلزم ضرورة تحقيق التوازن بين العمليات والحوافز وبين الحوافز والتدريب ، بين الحوافز المادية والحوافز المعنوية، وبين الحوافز الإيجابية والسلبية بما يؤدي في النهاية إلى زيادة الإنتاجية، والاستخدام المتوازن للحوافز الفردية والجماعية، بالإضافة إلى ضرورة مراعاة الاعتبارات الإنسانية عند التنفيذ، وتحقيق الترابط بين الحوافز ومستويات الأداء، ، وأن يعمل نظام الحوافز على زيادة ولاء الأفراد للمنظمة.

التغذية المرتدة للعاملين والعمليات والخدمة:

تلعب المعلومات المرتدة دوراً هاماً في أي نظام عملي، وهي كافة المعلومات التي يمكن تجميعها عن المدخلات أو المخرجات أو العمليات التي تتم من العاملين والعمليات والخدمة ثم تصب مرة أخرى في النظام لتساعد في عمليات التحويل الجديدة. وكذا تساعد في عملية التكيف بين عناصر النظام والبيئة المحيطة به. وكذلك تستطيع المنظمات بمعاونة التغذية المرتدة أن تواكب تغيرات السوق، وتبقى على مستوى عالي من الكفاءة والإنتاجية، ولن تستطيع المنظمات ذلك بدون أن تحصل على تغذية مرتدة عن نتائج أعمالها، كما أنها يجب أن تكون جزءاً رئيسياً وهاماً من ثقافة المنظمة. والتغذية المرتدة جزء من عمليات المنظمة، وهي نقطة إنطلاق لتطوير لاحق وجزء من نجاح العمليات الإدارية، كما أن التغذية المرتدة تقتضي عملية ضبط للنظام، أي أن الهدف من عملية التغذية المرتدة هو الحفاظ على مستوى أداء النظام بصورة متميزة، ومعالجة الانحرافات، مما يساهم على وصول النظام الى حالة من التوازن والاستقرار.

مفهوم إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM:

بعد زيادة استخدام الإنترنت تغيرت فكرة إدارة علاقات العملاء التقليدية لتتحول إلى إدارة علاقات العملاء الإلكترونية، لذلك فإن المنظمات تقوم بدمج أنظمة إدارة الأعمال مع إمكانيات نظام إدارة العلاقات إلكترونياً، وذلك لتوفير تطبيقات تعطيها الفرصة للتنافس بقوة في ظل المتغيرات، والأسواق الجديدة^(٢٢). وقد عرفت إدارة علاقات العملاء إلكترونياً بأنها الخدمات التسويقية الشاملة الرامية لزيادة ربحية قطاع الأعمال من خلال المحافظة على درجة عالية من الفعالية عبر الوب، وهذا سيساعد على زيادة كم الخدمات التجارية المقدمة والسعي نحو الحفاظ على العميل، وتحقيق رضائه وولائه. كما أنها شاملة للأعمال التجارية، وجميع الأنشطة التجارية فيما يتعلق بالعميل؛ من حيث اكتساب عملاء جدد والاحتفاظ بهم وما ينجم عن ذلك من ربحية. ويرى الباحث أن ذلك يعني



الاهتمام بالعملاء للمحافظة عليهم وتطوير العلاقة معهم في بيئة الأعمال الإلكترونية. وهذا يعد امتداداً لإدارة علاقة العملاء التقليدية.

الأثار الإيجابية والسلبية للإنترنت على إدارة علاقات العملاء:

إن إدارة علاقات العملاء تتأثر بتكنولوجيا المعلومات ، وقد أدى تزايد متطلبات العملاء والتنافس والتحديات التكنولوجية المتصاعدة إلى إدراك المنظمات لأهمية تلبية متطلبات العملاء لكي تظل في المقدمة .

ويرى الباحث أنه لكي تتمكن المنظمات من التقييم أو القياس لوضعها الحالي وما ستكون عليه في المستقبل - كاحتمالات - لتحقيق المكاسب، وكسب المزيد من العملاء أن تتبع الآتي:

- استخدام خبراء علاقات العملاء على الإنترنت.
 - التحول إلى نماذج تسويقية جديدة تتماشى مع متطلبات السوق والعملاء.
 - تحديث القنوات التسويقية الموجودة حالياً.
- ففي استقصاء لعدد من المديرين عن فوائد وتهديدات الإنترنت؛ تبين أنه لم يكن هناك أي تأثير سلبي على الحكم العام للمديرين كنتيجة لسلبيات الإنترنت، بل على العكس فإن الفرص التي قدمتها الإنترنت؛ مثل خفض تكاليف تقديم الخدمة، تحقيق الحوار مع العملاء، نظام التغذية المرتدة، كان له عظيم الأثر على نتائج المسح .

كما أنه عند استخدام الإنترنت لإحكام العلاقة مع العملاء، رأى ٤٢٪ إلى ٤٥٪ من المستقصي منهم في إحدى الدراسات أن الفرص الحقيقية تكمن في (٢٣):

- تسهيل سبل الاتصال بالعملاء والتوسع في إيجاد نقاط هذا الاتصال (وهو المحك الرئيسي في إدارة علاقات العملاء).
- تشجيع وسيلة التغذية المرتدة عن العملاء والحوار معهم.
- السماح بمخاطبة كل عميل بالطريقة التي تناسبه وتوجيه الرسالة التي تخصه.



عند إجراء مسح علي بعض المنظمات في مجال إدارة علاقات العملاء توصلت الدراسة إلى أن المنظمات التي تعتبر الإنترنت فرصة هي في الأساس^(٢٤):

- تتمتع بعلاقات جيدة مع العملاء، وقدرة أنجح على إدارة علاقات العملاء مع منافسيها.
- توفر موارد كافية تدعم بها مبادرات وبرامج إدارة علاقات العملاء.
- تنتشر وتقدم خدماتها ومنتجاتها في الأسواق التي يشعر فيها العملاء بمدى الفرق بين أنشطة المنافسين.

مفهوم وأبعاد جودة الخدمة التعليمية :

لقد أدى التطور في الفكر الإداري إلى شيوع مفاهيم إدارية كثيرة منها: إدارة الجودة، الجودة والاعتماد، وإدارة علاقات العملاء، وإدارة خبرات العملاء،... وغير ذلك. هذا التنوع والشيوع أصبح يغطي مجمل نشاطات المنظمات، وذلك انطلاقاً من ضرورة التوافق مع البيئة المحيطة لضمان الاستقرار والنمو؛ وصولاً إلى تحقيق رضا العملاء والمجتمع، كما تزايد الاهتمام بجودة الخدمات على السواء. كما أن الارتقاء بجودة الخدمة يعتبر الضمان الرئيسي لتحقيق الامتياز لتلك الخدمات، ومن ثم زيادة رضا العملاء، أي أن جودة الخدمة هي مقياس للدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة المقدمة للعملاء لتقابل توقعاتهم .

وللجودة مفاهيم متعددة ومتداخلة ويُصعب ذلك من وجود تعريف شامل للجودة لذا كانت هناك مجموعة من التعاريف منها(أن الجودة تقيس التميز- أنها علاقة بين معدلات الأداء والتكلفة - تعكس درجة الثقة والاعتمادية - هي درجة إدراك العملاء للجودة - ... غير ذلك)، وقد أصبحت دراسة جودة الخدمات من أهم المواضيع التي يتم بحثها بسبب ثبوت علاقتها مع كل من التكاليف، الربحية، رضا العملاء، الاحتفاظ بالعملاء، ... وغير ذلك.



١ - مفهوم جودة الخدمات التعليمية:

أصبح تطبيق الجودة في المنظمات التعليمية - بخاصة الجامعية - يمثل ضرورة حتمية؛ ذلك لعلق الفجوة القائمة بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات التنمية الشاملة بمفهومها المعاصر. وتلعب الجامعة دوراً محورياً في إنتاج وصيانة أهم موارد المجتمع هو رأس المال البشري، كما أن مستوى التعليم الجامعي والبحث العلمي يعتبران ضمن قياسات نجاح المجتمعات، فهما محددان أساسيان للتقدم والرقي، والأداة والوسيلة اللازمة لبناء أجيال قادرة على دفع النمو الاقتصادي. فطالما شهدت المجتمعات حالة إنقسام واضحة بين الجامعة كمنظمة تعليمية وبين متطلبات واحتياجات سوق العمل، مما أظهر معه آثاراً سلبية على المستويات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية.

إن جودة الأداء من أهم عوامل النجاح الحاسم للمنظمات في توظيف إمكانات وقدرات مواردها البشرية من خلال التمكين والتحفيز للعاملين - وفقاً لمتطلبات واحتياجات العملاء - ومن هنا سعت المنظمات إلى بناء فرق عمل مكونة من العملاء، والموردين، والعاملين بالمنظمة حتى يتسنى لها التأكد من نجاح جهودها في تقديم الخدمات والمنتجات التي تحقق رضا العملاء، وتمكنها من تحقيق ميزة تنافسية نسبية تجعلها في وضعية أفضل في المجال الذي تعمل فيه.

وتعرف الجودة عموماً بأنها تلبية أو تجاوز متطلبات العميل الحالية والمستقبلية. وعرفها البعض على أنها المطابقة للمتطلبات أو للمواصفات، بينما عرفها آخرون على أنها الملائمة للاستخدام، ويقدمها محمد الشعراوي في تعريف الجمعية الأمريكية للجودة بأنها "الصفات والخصائص الكلية للمنتج أو الخدمة التي تعكس قدرتها على تلبية الحاجات الظاهرية والضمنية للمستخدمين". كما أنها عبارة عن أنشطة أو نواحي إشباع تقدم للبيع، أو تكون مصاحبة لبيع سلعة ما، وهي تعتبر نشاط يؤديه طرف لطرف آخر من أنشطة ومنافع غير ملموسة،



كما أنها نشاط يؤدي أو يقدم لإشباع حاجة معينة لطالب الخدمة سواء أديت بمقابل أم مجاناً^(٢٥).

٢- أبعاد جودة الخدمات:

يختلف قياس جودة الخدمة عن جودة المنتج، لذلك هناك مجموعة من الأبعاد لقياس جودة الخدمات، ولكي تحقق المنظمات جودة خدماتها يجب عليها أن تتبنى أبعاداً متعددة لإدارة الجودة، كما أنها يجب أن تكون فاعلة في تصميم وتسليم الخدمة، لذلك على المنظمة أن تعرف ماذا يرغب العميل، وأن تعمل على تنفيذه بالطريقة الصحيحة.

وهناك أبعاد كثيرة ومتعددة لقياس الجودة منها: (التجسيد والجوانب المادية الملموسة - الاعتمادية - سرعة الاستجابة لمطالب العميل - الاتصالات - المصادقية - الأمن - كفاءة وقدرة مقدمي الخدمة - الأدب واللفظ في التعامل - تفهم/ معرفة العميل واحتياجاته - سهولة الوصول ... غير ذلك

الملموسة/التجسيد:

تشير إلى التسهيلات المادية المتاحة لدى المنظمة الخدمية مثل المعدات، ومظهر مقدمي الخدمة، وأدوات ووسائل الاتصال معهم، ففي الكثير من الأحيان يلجأ العميل إلى الحكم على جودة الخدمة من خلال الخصائص الشكلية المرافقة للخدمة، أو التكنولوجيا المستخدمة في تقديمها، والمظهر الداخلي وتصميم المكان وديكوراتها، أو الأشياء المستخدمة لبناء جو مريح للعميل .

كما تعني مدى مناسبة المبنى من حيث تنظيمه الداخلي لنوعية الخدمات، وكذا الأجهزة والأدوات المستخدمة في إنتاج الخدمة نفسها، كما أنها تضم التسهيلات المالية المقدمة للعميل، والمظهر الخارجي لجميع العاملين بالمنظمة .

كما أنها تعتبر (توافر معدات وتكنولوجيا حديثة - توافر التسهيلات المادية - توافر تسهيلات مادية واضحة وحديثة).

الاعتمادية/التجانس:

يقصد بها القدرة علي أداء الخدمة وفقاً للوعدو المقدمة. وتعني كذلك قيام المنظمة بأداء الخدمة الصحيحة من أول مرة، فالعميل يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء كما تم وعده من قبل، بالإضافة إلى اعتماده على مقدم الخدمة في أدائها، أي يشتمل على أداء الخدمة في الوقت المحدد لها، مع الاحتفاظ بسجلات دقيقة عن ذلك. كما تتمثل في المقدرة على أداء الخدمة على النحو الذي يمكن الاعتماد عليه، خالية من الأخطاء. كما أنها تعتبر (الالتزام بتنفيذ الوعدو في الوقت المحدد - منح اهتمام خاص للمشاكل والعمل على حلها - تقديم الخدمة وبدقة من اول مرة - الحرص على عدم ارتكاب أخطاء - الاحتفاظ بسجلات دقيقة وصحيحة).

سرعة الاستجابة:

تتعلق بقدرة مقدم الخدمة على تقديم الخدمة للعميل بشكل دائم، مع القدرة على تقديم الخدمة في الوقت الذي يحتاج إليها العميل، إلى جانب شعور مقدم الخدمة بالحماس والسعادة عند تقديم الخدمة له، ومدى جاهزيته لذلك، كما يقصد بها السرعة في تقديم الخدمة، ويعكس استعداد العاملين بمنظمة الخدمة لمعاونة العملاء وتقديم الخدمة سريعاً. كما أنها تعتبر (إعلام العملاء متى تقدم الخدمة - تقديم خدمة سريعة وفورية - وجود رغبة دائمة من العاملين لمساعدة العملاء - عدم انشغال العاملين عن الرد على أسئلة العملاء وبسرعة).

التأكيد/الأمان والضمان:

وهي درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة، أي تتعلق بمدى المخاطر المدركة لنتائج تلقي الخدمة من المنظمة أو مقدمها أو كليهما، كما يقصد بها قدرة العاملين على كسب ثقة العملاء وتقديم الخدمة بصورة خالية من المخاطر. كما يعكس الأمان الكافي المحيط بمكان الخدمة والشعور بالأمان في الحصول على خدمة جيدة، والمحافظة على سرية وخصوصية المستفيدين من الخدمة والشعور



بالطمأنينة على أرواحهم وممتلكاتهم. كما أنها تعتبر (معرفة العاملين وإمامهم بوظائفهم - قدرة العاملين على بث الثقة في العملاء - شعور العملاء بالأمان في التعامل مع المنظمة - التعامل مع العملاء بلطف وكياسة - توافر المعرفة الكاملة لدى العملاء للإجابة عن تساؤلات العملاء).

التعاطف:

يشير إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على فهم حاجات العميل وتحديدها وتزويده بالرعاية والعناية، بمعنى آخر كم من الوقت والجهد الذي يحتاجه مقدم الخدمة للتعرف على حاجات العميل، ويفهم مشاعره، ويتعاطف معه، كما يقصد به اهتمام العاملين بالعملاء وتوفير العناية الشخصية لكل عميل على حده، كما يعكس مدي احترام وأدب مقدم الخدمة عند التعامل مع العميل وقدرته على تكوين علاقات ودية معه والرغبة في مساعدته ومجايلته إن أمكن ذلك. كما أنها تعتبر (إعطاء العميل اهتماماً خاصاً - أن تكون ساعات العمل مناسبة لكل عميل - توافر عاملين قادرين على منح العميل اهتمام شخصي - تلبية رغبات العميل من القلب - تفهم العاملين للاحتياجات الخاصة بكل عميل).

الجودة وتطبيقها في مجال التعليم العالي:

ولم تكن العملية التعليمية بعيدة عن التغيرات العالمية المتسارعة حيث قامت المجتمعات بإعادة النظر في مخرجات العملية التعليمية لتتواءم مع متطلبات المراحل المستقبلية. والجامعات لا يمكن النظر إليها بشكل مختلف عن بقية منظمات المجتمع عندما يتطلب الأمر تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة. وقد قامت العديد من الدول منها الولايات المتحدة واليابان وأستراليا ببناء نماذج للجودة، تستخدم كأداة علمية تعنى بالتقويم الذاتي لتطوير المنظمات عموماً والتعليمية خاصة، وتتميز تلك النماذج بأنها صممت لتلائم طبيعة التعليم المهني والأكاديمي



على السواء، من أجل تجاوز مشكلة تردي التعليم ومخرجاته، مما يؤكد ضرورة الإصلاح والتطوير

ويرى الباحث أن اتساع وانتشار الحاجة للخدمات التعليمية حالياً، قد أضفى أعباء كبيرة على القطاع الحكومي، الأمر الذي يتطلب معه قيام القطاع الخاص بالمشاركة في تقديم الخدمات، وتنتج عن ذلك تبلور مفهوم " صناعة التعليم " في المجتمع.

أهم النتائج :

- 1- توصلت الدراسة إلى تعريف لمفهوم إدارة علاقات العملاء حيث قدمته بأنه: إستراتيجية الاهتمام بالعميل، من خلال تعديل ثقافة المنظمة نحو الاهتمام العميل، واكتساب ولاؤه للعلامة التجارية للمنظمة، وتوجيه العمليات العادية والإلكترونية للمنظمة نحو ذلك مستخدمة حوافز جيدة للعملاء والعاملين، وتفعيل دور التغذية المرتدة لكل من العاملين والعمليات والخدمة من أجل تحقيق رضا العملاء، مما يؤدي إلى تحقيق جودة الخدمة.
- 2- أوضحت نتائج الدراسة أن استراتيجيات الثقافة التنظيمية للمنظمات التعليمية لا بد وأن تتحول نحو العميل، مع ضرورة اقتناع الإدارة العليا بذلك، حتى يتحقق رضا العملاء ورضيتهم (بما لا يخل بالمنهج العلمي) وبالتالي يتحقق ولاء العملاء.
- 3- أوضحت نتائج الدراسة أن العلامة التجارية الجيدة للجامعة تجعل المستفيد من الخدمة يشعر بالثقة في اختيار التعامل مع الخدمة التي تقدمها. كما تلعب دوراً هاماً في جذب العملاء وزيادة معدلات الاحتفاظ بهم. وتحقيق ميزة تنافسية في سوق العمل.
- 4- أوضحت نتائج الدراسة أن نظم الحوافز الجيدة للعملاء ومقدمي الخدمة تؤثر إيجابياً على جودة العلاقة مع المنظمة، ويجب أن يحقق النظام التوازن بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين، ويحقق العدالة، مع ضرورة المراجعة المستمرة لتلك النظم وتنويعها.



- ٥- أوضحت نتائج الدراسة وجود قصورا في قدرات المنظمات التعليمية الجامعية تؤثر سلباً على تبني مفهوم إدارة علاقات العملاء بالجامعات. تتمثل في(عدم قدرة تكنولوجيا المعلومات على ربط العملاء بالعاملين - عدم تأمين استخدام تكنولوجيا المعلومات - تعقد نظم تكنولوجيا المعلومات والحاجة إلى كفاءات متخصصة لاستخدامها...).
- ٦- أوضحت نتائج الدراسة أن التغذية المرتدة متعددة المصادر لها دور هام في تحسين الأداء؛ حيث تركز المراجعات من جميع الجوانب للأنشطة التي تختص بالتعامل مع العملاء والعاملين والخدمة المقدمة، كما تعنى بكافة الاتصالات ، والتعامل مع جماعات العمل الرسمية وغير الرسمية.
- ٧- تبين ضعف التغذية المرتدة في الجامعات محل الدراسة من وجهة نظر العملاء عدا - أعضاء هيئة التدريس - حيث كانت متوسطة.
- ٨- أوضحت نتائج الدراسة أن تكنولوجيا المعلومات هامة وضرورية لتطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء، وأن نجاح التطبيق يتوقف على مدى قدرة المنظمة على سرعة التحول نحو العميل.
- ٩- أوضحت نتائج الدراسة إن برامج إدارة علاقات العملاء الإلكترونية يمكن استخدامها جانباً إلى جنب مع الإطار المفاهيمي للتطبيق الإداري. وهذا يكون نموذج متناسق للتطبيق حيث يمكن النظر إلى مفهوم إدارة علاقات العملاء أنه استراتيجية متكاملة وليس برامج إلكترونية، حيث ثبت فشل التطبيق عند التركيز الخاطئ على البرمجيات.

أهم التوصيات :

- ١- توصي الدراسة الإدارة العليا بتبني تلك المفاهيم الحديثة، ووضع السياسات التي تدعم تنفيذها ضمن استراتيجية المنظمة. وتحديد الأهداف المناسبة والواقعية القابلة للتعديل، في ظل وجود هيكل تنظيمي مرن. واختيار مناسب



- للعاملين، وتحديد مسؤوليات وصلاحيات مناسبة، وإعطائهم مساحة للإبداع في ظل معايير للمكافأة والمحاسبة.
- ٢- توصي الدراسة بضرورة دعم العلامة التجارية من خلال وضعها بصفة مستمرة في أعين وذهن العملاء على اختلافهم، مستخدمة حملات الرعاية، والعلاقات العامة التقليدية والإلكترونية، مع وجود استقصاءات حول طرق تنميتها وقيمتها السوقية.
- ٣- توصي الدراسة بضرورة تحقيق نظام جيد معلن وعادل للحوافز، مع ربطه بالعمل، والبعد عن الأهواء الشخصية عند تقييم الأداء.
- ٤- توصي الدراسة بضرورة:
- توفير البنية التحتية اللازمة لتكنولوجيا المعلومات لنجاح إدارة علاقات العملاء.
 - تحسين الموجود منها، مع استمرار أعمال التحديث والصيانة للأجهزة.
 - توفير دعم مالي للصيانة وشراء البرامج.
 - تنمية مهارات مقدمي الخدمة والعاملين.
- ٥- توصي الدراسة بضرورة تفعيل التغذية المرتدة متعددة الجوانب (من المرؤوسين، الزملاء، المشرفين، العملاء، جماعات العمل الرسمية وغير الرسمية... غير ذلك) حيث تساهم في معالجة الانحرافات وتطوير الأداء. وبما يدعم العلاقة مع العملاء.
- ٦- توصي الدراسة بضرورة تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات بالمنظمات، وسرعة التوجه نحو العميل. مع توافق أنظمة تكنولوجيا المعلومات مع دورة حياة العلاقة مع العملاء.
- ٧- توصي الدراسة بضرورة التحديث المستمر للبرامج التكنولوجية التي تستخدم في جمع وتحليل البيانات عن العملاء مثل برنامج (Intelligent Agent) الوكيل الذكي، وبرنامج (Enterprise Relationship Management) إدارة علاقات المشروع والذي يختص بتحليل بيانات العملاء جنباً إلى جنب مع الإطار المفاهيمي.



قائمة المراجع :-

- ١- يوسف حجيم سلطان الطائي وهاشم فوزى دباس العبادي(٢٠٠٩). إدارة علاقات الزبون . الاردن (عمان): الوراق للنشر والتوزيع ص ١٧.
- ٢- مروة طلعت بلتاجي، التعليم العالي في مصر بين قيود التمويل واستراتيجيات التطوير، ص ص ٤-٥. www.abhatoo.net.ma . 12\12\2016.
- ٣- جامعة القاهرة جاءت في الترتيب الـ ٤٧٩ على مستوى العالم عام (٢٠٠٥).
- ٤- سيد محمد جاد الرب(٢٠١٠). إدارة الجامعات ومؤسسات التعليم العالي: استراتيجيات التطوير ومناهج التحسين . القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع ، ص ص ٢٤٠-٢٧٣.
- ٥- الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، سبتمبر(٢٠١٣). ورقة عمل. لمحة عن تطوير التعليم العالي في مصر ٢٠٠٣-٢٠٠٥.
- ٦- تقرير مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار- مركز استطلاع الرأي(٢٠٠٧)،دراسة استطلاع آراء طلاب الجامعات المصرية عن العملية التعليمية.
- 7- Anonymus (2008). The Intelligent Contact Center. Increasing Multi Channel Visibility. Aberdeen Group. & Lavanya. T. (2011). Customer Relationship Management and Higher Education -A Vision Advances in Management. Academic Journal, VOL. 4 Issue 3, pp: 18-20. 3p, Mar.
- ٨- هشام سيد سليمان(٢٠١٠). إدارة العلاقات مع العملاء وعلاقتها بالأداء التسويقي. جامعة المنوفية: كلية التجارة، مجلة آفاق جديدة، العدد الثالث والرابع (يوليو وأكتوبر). ص ٤٩.
- ٩- جيهان عبد المنعم رجب(٢٠٠٨). دراسة العوامل المؤثرة علي المكاسب الفعلية لإدارة علاقات العملاء من منظور العاملين ومنظور العملاء. جامعة عين شمس: كلية التجارة، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، العدد الأول (يناير). ص ص ٣١٠-٣١١.



- 10- Alex, Ricardo Zablah,(2005).Acommunication Based Perspective on Customer Relationship Management(CRM) Success. PHD, Georgia State Univeristy.
- 11- Martin Christopher ، et al .(٢٠٠٢) .Relationship Marketing :Creating takeholder Value, published by Springer.P16 . http//. www .Spring .de. 13/5/2013 .
- 12- Antonio Lorenzon, Peter Van Baolen, Luciano Pilotti . (2005) .Customer Relationship Management Technology as a Leverage of Competitveness and Business Value Creation in European Markets :A Comparison BetweenItaly and the Nethrland.4th International Conference ، Marketing Trends ,Paris .
- 13- Jayachandran, S & .ET .al. (2005) The Role Relational Information Processes and Technology Use in Customer Relationship Management .Journal of Marketing, VOL 69, NO 4 .Oct. PP 2-14 .
- ١٤- هشام سيد سليمان(٢٠١٠)، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٢ .
- ١٥- Http://www. ar. wikipedia. org/wiki-٢٠١٤/١٠/١٦ ص ٢ ، الاستراتيجية
- ١٦- علي السلمي (غير مبين سنة النشر) . السياسات الإدارية في عصر المعلومات. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، ص ١٢١ .
- ١٧- خالدعدنان عبد الرحيم وأكثم عبد المجيد(٢٠٠٩) . أثر المعرفة السوقية لدى الزبائن نحو عناصر العلامة التجارية للأجهزة الخلوية فى رضاهم عنها:دراسة استكشافية على عينة مستخدمى أجهزة الخليويات فى إقليم الشمال بالأردن. المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، كلية التجارة العدد الأول يناير.
- ١٨- بيتر تشيفيرتون (٢٠٠٨)، ترجمة دار الفاروق. إدارة العلامات التجارية العالمية. القاهرة: دار الفاروق للاستثمارات الثقافية ، ص ٥٠-٥١ .



- ١٩- إيناس محمد النبوي (غير مبين سنة النشر). إدارة العمليات الصناعية والخدمية. القاهرة: مكتبة عين شمس ، ص ٩ .
- ٢٠- علي ناجح على منصور (٢٠١٢). نموذج مقترح لتأثير مشاركة العميل كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة علاقات العملاء وقيمة العميل. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس: كلية التجارة ، ص ١٩٠ .
- ٢١- عمرو عبد الرحمن توفيق (٢٠٠٧) ، ترجمة هالة صدقي. إدارة علاقات العملاء. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك) ، ص ٦٣ .
- 22- Philip Kotler & Kevin Keller Lane (2006) . Marketing Management .12e .USA, New York :Pearson (Prentice Hall) P3.
- ٢٣- عمرو عبد الرحمن توفيق (٢٠٠٧) ، مرجع سبق ذكره، ص ١٩٩ .
- ٢٤- المرجع السابق ، ص ص ١٩٩-٢١٧ .
- ٢٥- محمد الشعراوي ، تسويق الخدمات المصرفية (غير مبين سنة النشر/ والناشر) ، ص ٢٩ .

