**أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي**

**(دراسة تحليلية على عينة من البنوك التجارية الأردنية")**

**أ.د . ثامر البكري م.م. احمد هادي طالب**

**Abstract**:

This research aims to find out and analyze the impact of customer relationship management (CRM) on marketing performance (MP) in a sample of five major Jordanian commercial banks. A questionnaire was applied and an intentional sample of 140 employees was taken from these banks and used for statistical analysis. Hypotheses were tested using simple and multiple regressions, averages, and standard deviations. Results of this research revealed the presence of statistically significant relationship (α ≤ 0.05) between (CRM) and (MP) in Jordanian banks under research. The most important recommendations of this thesis were: enhance the value of the bank customers as it emerged as a strong factor in marketing performance in all hypotheses, and establishment of CRM sections in the organizational structure of some banks that lack such sections.

Keywords: CRM, MP, Jordanian Commercial Banks.

**المستخلص**

يهدف البحث إلى معرفة وتحليل أثر إدارة علاقات الزبائن (CRM) على الأداء التسويقي (MP) في عينة من البنوك التجارية الأردنية الرئيسة في الأردن والبالغ عددها (5) بنوك، وتم اعتماد عينة قصدية من موظفي الإدارة العليا والوسطى العاملين في تلك البنوك في مدينة عمان وبلغ حجمها 140 مفردة لأغراض البحث باعتماد أسلوب الإستبانة في جمع البيانات . تم إعتماد الأساليب الإحصائية المتمثلة بالإنحدارالبسيط والإنحدار المتعدد ، والمتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لإختبار الفرضيات . خلُص البحث إلى وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) ما بين (CRM) و(MP) للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث، وخرج البحث بتوصيات من أبرزها تعزيز قيمة الزبون لدى إدارات البنوك في تعاملها مع الزبائن كونه ظهر كعامل مؤثر قوي على الأداء التسويقي في كل الفرضيات. فضلاً عن إستحداث قسم صريح لإدارة علاقات الزبائن في الهيكل التنظيمي للبنوك نظراً لأهميته وكما ابرزه البحث ولإفتقاد بعض هذه البنوك لهذا القسم .

الكلمات المفتاحية : إدارة علاقات الزبائن، الأداء التسويقي، البنوك التجارية الأردنية

**مقدمة**

تعيش منظمات الأعمال اليوم في عالم يشهد منافسة شديدة، ولكي تتميز أية منظمة عن غيرها عليها أن تعرف زبائنها لأنهم حجر الأساس الذي تُبنى عليه الأعمال، وعليها أن تمتلك إدارة قائدة لتكون في الصف الأول وتحافظ على مكانتها في السوق بين المنظمات المنافسة، ونجاح أي منظمة يعتمد بشكل أساسي على كيفية إدارتها لعلاقاتها مع الزبائن، والتي تقود إلى تحقيق زبائن مدى الحياة(1)، وظهرت إدارة علاقات الزبائن (CRM) حديثاً كحل إستراتيجي لمشاكل الأعمال الحديثة, وهي مُستندة على فلسفة أعمال بِأن كل أنشطة الأعمال يجب أن تدور حول المستهلكين)(2) حيث تغير جوهر الأعمال من التوجه نحو المنتج إلى التوجه نحو الزبون . هذا يعني تغير الإستراتيجية التسويقية من (الداخل للخارج ) إلى ( الخارج للداخل ) وهذا يركز على حاجات الزبون بدلاً من خصائص المنتج(3)، نظراً لإختلاف الزبائن في أهوائهم وأذواقهم وعاداتهم الشرائية .

(1) sansook & ussahawanitchakit, 2010.

(2) jain et al., 2003.

(3) Liou, 2009.

و تنعكس تأثيرات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بشكل مباشر. حيث يمثل الأداء التسويقي المدى الذي من خلاله يمكن للمنظمة أن تحقق النجاح المُستهدف في الأعمال القائمة( (1و يُمثل القاسم المشترك لإهتمام علماء الإدارة ، كما إنهُ يعتبر عنصراً محورياً لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية ، فضلاً عن كونه البُعد الأكثر أهمية لمختلف منظمات الأعمال والذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه (2) ويُعبر (3) عن الأداء من خلال" مدى النجاح الذي تحققه الشركة في تحقيق أهدافها في الأجل الطويل مثل البقاء والتكيف والنمو ."و يتضح ذلك من خلال رضا الزبون حيث يُمثل المؤشر الرئيسي للحصة السوقية.

(1) (Kotabe & murray, 1994.

(2) Venkatraman, 1990.

(3) Luffman, 2000 & Dobni.

وبناءً على ما تقدم فأن البحث الحالي يسعى إلى بحث وتحليل للواقع الميداني لهذا الموضوع الذي يُعتبر حديثاً في مجال التسويق. فضلاً عن كونه يمثل توجه إستراتيجي في تعامل منظمات الأعمال بعامة مع السوق من خلال زبائنها الحاليين أو المحتملين . ويأخذ الموضوع المبحوث خصوصيته في البنوك التجارية الأردنية موضوع البحث لِما يُمثل هذا القطاع من أهمية مميزة في بيئة الأعمال الأردنية وتأثيره الكبير على مرافق الإقتصاد المختلفة وبما ينعكس إيجاباً على المجتمع بعمومه.

**مشكلة البحث**

يمكن تلمُس مشكلة البحث من خلال حجم المنافسة القائمة في السوق الأردنية ما بين البنوك العاملة فيه والبالغ عددها (26) بنك أردني وأجنبي و عدد البنوك التجارية الأردنية منها (13) بنك ، وعليه فإن هذا البحث ينصب في جوهره على تحديد الأثر الذي يمكن أن تحققه البنوك في إعتمادها على إدارة علاقات الزبائن للإرتقاء بمستوى الأداء التسويقي المُقدم للزبائن ، منطلقين من إعتبار جوهري يتمثل في كون الزبون هو جوهر النشاط التسويقي لتحقيق الخدمة البنكية المتمايزة عن المنافسين الآخرين . ويمكن صياغة المشكلة إلى التساؤل الرئيسي التالي :

هل هناك تأثير لإدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي في البنوك التجارية الأردنية موضوع البحث؟ وما هو حجم ذلك التأثير وما هي قوته ؟

**اهمية البحث**

تكمن أهمية البحث في أن موضوع إدارة علاقات الزبائن من المواضيع التي لها إهتمام واسع من قِبل البنوك في وقتنا الحالي حيث تقوم البنوك ولضمان بقائها في السوق التنافسية بتنفيذ إدارة علاقات مع الزبائن بصورة فعالة والتي تنعكس بشكل إيجابي على الأداء التسويقي مما يعود بالفائدة على البنك والزبون معاً. من جهة اخرى إنتشار عدد كبير من فروع البنوك التجارية الأردنية موضوع البحث في داخل الاردن وخارجه ليصبح حتى سنة 2013 (660) فرع داخل الاردن و (150) فرع خارجه مما يتطلب توجه إستراتيجي مُعمق في إدارة العلاقات مع الزبائن ومسؤولية اكبر على الكادر الوظيفي العامل في البنوك الأردنية البالغ عددهم (16,613) فرداً ، لغرض الإرتقاء بمستوى الأداء التشغيلي والتسويقي لكسب الزبائن.

**اهداف البحث**

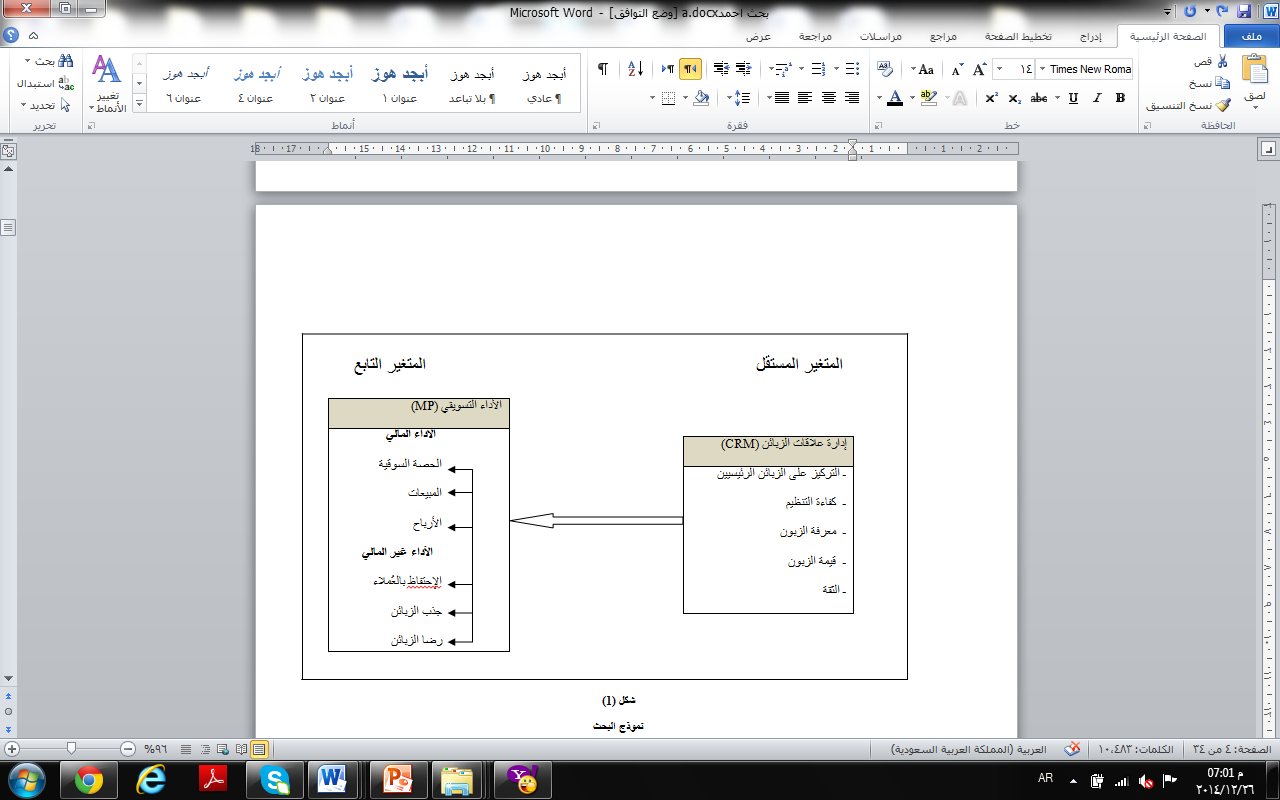
يهدف البحث إلى :

معرفة مدى تطبيق إدارة علاقات الزبائن في البنوك التجارية الأردنية موضوع البحث ودورها في تعزيز العمل التسويقي وبناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن. فضلاً عن الكشف عن تأثير تطبيق إدارة علاقات الزبائن بدلالة أبعادها في الإرتقاء بمستوى الأداء التسويقي في البنوك التجارية الأردنية موضوع البحث وصولاً إلى تحقيق أهدافها الموضوعة.

نموذج البحث

تم إقتراح نموذج إفتراضي للبحث يوضح أبعاد المشكلة المبحوثة ولإختبار فرضيات البحث. والمُتمثلة بأبعاد المتغير المستقل (إدارة علاقات الزبائن) المتكون من (التركيز على الزبائن الرئيسيين، كفاءة التنظيم، معرفة الزبون، قيمة الزبون، الثقة)، والمتغير التابع (الأداء التسويقي) والذي يُعبر عن مجموعتين أساسيتين وهما : أبعاد الأداء المالي (الحصة السوقية, المبيعات, الأرباح) و أبعاد الأداء غير المالي (الإحتفاظ بالعُملاء, جذب الزبائن, رضا الزبائن) وقد تم صياغة النموذج على وفق التالي بالإعتماد على المصادر الواردة أدناه:

**شكل (1) نموذج البحث**



**المصادر:**Kim & Suh & Hwang, 2003.,Swaminathan , 2004., O’Sullivan, et al, 2007.,Coltman , 2007., Acquaah , 2007. ,Soliman,2011. **،** عبد الهادي ، 2009

**فرضيات البحث**

**الفرضية الرئيسية:**

**H01**: لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) ما بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث.

**وتتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:**

**H01a:** لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) ما بين إدارة علاقات الزبائن بدلالة أبعادها و الحصة السوقية.

**H01b:** لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) ما بين إدارة علاقات الزبائن بدلالة أبعادها و المبيعات.

**H01c:** لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) ما بين إدارة علاقات الزبائن بدلالة أبعادها و الأرباح.

**H01d:** لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) ما بين إدارة علاقات الزبائن بدلالة أبعادها و الإحتفاظ بالعُملاء.

**H01e:** لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) ما بين إدارة علاقات الزبائن بدلالة الأبعاد وجذب الزبائن.

**H01f:** لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) ما بين إدارة علاقات الزبائن بدلالة أبعادها ورضا الزبائن.

**مجتمع وعينة البحث**

تكون مجتمع البحث من جميع موظفي الإدارة العليا والوسطى العاملين في البنوك التجارية الأردنية والبالغ عددها (13) بنكاً حتى عام 2013. وتم إعتماد مدينة عمان ( العاصمة) كمجال لتطبيق البحث في إستحصال البيانات المطلوبة عبر إستمارة الإستبانة . أما عينة البحث فهي عينة قصدية ملائمة من الإدارات العليا والوسطى العاملة في البنوك التجارية الأردنية ، وهذه البنوك متواجدة في محافظة عمان وهي : البنك العربي ، بنك الاسكان ، بنك الأردن ، البنك الأهلي ، البنك التجاري. وستكون وحدة التحليل هم العاملون في الإدارات أعلاه من اصحاب القرار في هذه البنوك. وقد بلغ عدد الإستبانات الموزعة على عينة البحث من الأفراد في الإدارتين العليا والوسطى (150) إستبانة، وقد تم إعتماد (140) منها، أي بنسبة إستجابة بلغت( 93.3 %).

**حدود البحث**

تأشرت الحدود المكانية للبحث على عينة من البنوك التجارية الأردنية التي تقدم خدمات بنكية في الأردن (مدينة عمان العاصمة). وكانت الحدود الزمنية متمثلة بالفترة المحصورة ما بين 30/10/2013 الى 30/1/2014 .

**الإطار النظري**

إدارة علاقات الزبائن Customer Relationship Management (CRM)

تُركز الكتابات الحديثة على إعطاء معاني وتعريفات أكثر اتساعاً لإدارة علاقات الزبائن (CRM)، حيث اختلف الكُتاب حول وضع تعريف محدد لـ (CRM) ، فقد عرفها ابو النجا (1) بِأنها " علم وفن جذب زبائن جُدد، والإحتفاظ بالزبائن الحاليين ، وتحقيق النمو اللازم للمعاملات التي تتم مع الزبائن المُربحين"، وعرف Swift (2) (CRM) على إنها " منهج لفهم سلوك الزبون من خلال إتصالات مُكثفة معه لتحسين الأداء والمُتمثل في جذب الزبون والإحتفاظ به وزيادة ولاءه وربحيته"، من جهة اخرى عرفهاForss & stone (3) بِأنها " إستخدام الشركات لقدراتها في مجال طرق البحث والتكنولوجيا والتجارة الإلكترونية لإدارة العلاقات مع الزبائن" . ايضاً عرف Mendoza et al (4) مفهوم (CRM) على إنهُ عبارة عن "إستراتيجية تحتوي على جوانب بشرية وتكنولوجية وعمليات تتبعها المنظمة من اجل تنفيذ قرارات معينة حيث اعتبروا هذا المفهوم يشمل مجموعة من الأنشطة الهادفة إلى تعزيز وتطوير العلاقات مع الزبائن وفهم حاجاتهم ورغباتهم المتعددة ، وعرف Ferrell & Hartline (5) الـ (CRM) بِأنها " فلسفة عمل تساعد في تحديد وزيادة قيمة الزبائن بالطرق التي تحفز الزبائن للحفاظ على الولاء". كما وعرف Lovelock & Wirtz (6) أنظمة (CRM) أنها بمثابة تمكين والتقاط معلومات الزبون وتسليمها له بمختلف نقاط الإتصال. من جهة أخرى عرفKotler & Keller (7) الـ (CRM) بِأنها "عملية الإدارة بعناية للمعلومات المفصلة حول الزبائن وكل نقاط الإتصال مع الزبائن لتعظيم الولاء , حيث إن (CRM) تسمح للشركات بتوفير خدمة ممتازة في الوقت المناسب للزبون من خلال الإستخدام الأمثل للمعلومات الفردية استناداً على ماذا تعرف حول كل قيمة زبون".

(1) ابو النجا، 2008.

(2) Swift, 2000.

(3) Forss & stone,2001.

(4) Mendoza et al., 2007.

(5) Ferrell & Hartline, 2011.

(6) Lovelock & Wirtz, 2011.

(7) Kotler & Keller,2012.

نُلاحظ مما تقدم أن المؤلفون يختلفون إختلافاً كبيراً في تعريف إدارة علاقات الزبائن كلاً حسب وجهة نظره ، وفي ضوء ذلك تم التوصل إلى تعريف يكاد يكون ملائماً لغرض البحث وأهدافه والذي يتمثل قي انها " عبارة عن النشاط الذي يهتم بالزبائن الرئيسيين للمنظمة من خلال تطوير كفاءة التنظيم الذي يكون في إعادة النظر في الهيكل التنظيمي، وتقديم خدمات بناءً على معرفة الزبون التي تليها تشخيص قيمته ومن ثم كسب ثقته لغرض التوصل إلى قرارات فعالة ترتقي بالأداء التسويقي بصفة خاصة والأداء التنظيمي بصفة عامة".

**الفوائد المتوخاة من إدارة علاقات الزبائن CRM benefits**

مقدار فوائد إدارة علاقات الزبائن (CRM) لأي منظمة تختلف بالإعتماد على طبيعة الأعمال المعنية بها . وقد أشار العديد من الكُتاب والباحثين إلى الفوائد المتوخاة من إعتماد (CRM) والتي تم حصرها في نموذجين أساسيين هما : فوائد تشغيلية ، وفوائد إستراتيجية (1).

(1) Arnett & B , 2005.

(2) Iacovou et al, 1995.

(3) Reichheld, 1996.

(4) Iacovou et al, 1995.

(5) Peppers & Rogers, 1996.

(6) Ferrell & Hartline, 2011.

(7) Homburg et al, 2007.

* الفوائد التشغيلية تشير إلى المُدخرات التشغيلية للمنظمة التي تنتج من تحسين الفعالية الداخلية .(2)، ذلك بِأن (CRM) تسمح للشركة بإعادة تصميم عملياتها لتحسين فعاليتها التشغيلية مثل التسويق ودعم الزبون ، فعالية الخطوط الأمامية ، والإنتاجية في المبيعات والتي بدورها تخفض الكلف المتعلقة بالزبون . (3).
* الفوائد الإستراتيجية تتضمن فرص تكتيكية ، والفرص التنافسية المشتقة من تبادل البيانات الكترونياً والشبكة الخارجية لعمليات الأعمال والعلاقات (4).

بمعنى آخر ، فإن (CRM) تولد فوائد إستراتيجية بواسطة تحويل معلومات الزبون نحو المعرفة وتكرار الأعمال التي يرغب بها . فضلاً عن كونها تعمل على تخفيض مختلف التكاليف التي يتم توظيفها. وهذه الكلف تتضمن تكاليف إنشاء حسابات جديدة، توضيح إجراءات الأعمال للعملاء الجدد، تكاليف الإعلان لجذب زبائن جدد، وتكاليف التعاملات غير الفعالة خلال عملية تعلم الزبون.(5) وتعمل (CRM) على زيادة فرصة الإحتفاظ بالزبون وتحقيق رضاه ، وتعمل على تمييز الزبائن والتركيز على من هم اقدر على تحقيق الأرباح على وفق قاعدة 20 -80 والتي تعني أن (20%) من الزبائن يمكن أن يحققوا عوائد تعادل (80%) من دخل المنظمة(6)

بالإضافة إلى أن (CRM) تسمح للمنظمة بالحصول على أفضل معلومات عن قيم الزبائن ، السلوكيات ، الحاجات والتفضيلات . وتساعدها للحصول على ميزة تنافسية قياساً بمنافسيها في ذات الصناعة. وإن ذلك من شأنه أن يجعل من الممكن تحديد الزبائن المحتملين ، والكشف عن ملامح الزبائن الرئيسيين ، توقع حاجاتهم ، التنبؤ بسلوكهم ، إستعادة الزبائن المفقودين ، إنشاء خطط تسويقية شخصية لكل قطاع ، تطوير منتجات وخدمات جديدة ، تصميم أدوات إتصال وقنوات توزيع ، أو تحديد فرص تسويقية جديدة مستندة على تفضيلات الزبائن...الخ (7).

**أبعاد إدارة علاقات الزبائن CRM Dimensions**

يمكن تأشير هذه الأبعاد والتي تم إعتمادها في نموذج البحث كمتغير مستقل بالآتي :-

1. التركيز على الزبائن الرئيسيين Focusing on main Customers

ترى المنظمات المعاصرة إن الزبون هو بمثابة الصديق الوحيد لها ، وإنهُ يمثل مركز أنشطتها المُستهدف نحو تحقيق المزيد من التشارك والتفاعل البناء ما بين الطرفين ، ويُعتبر الزبائن الرئيسيين ذوي الولاء العالي والمستمر أساس نجاح المنظمات . لذلك فإن الهدف الاساسي للمنظمات هو تحقيق علاقات عميقة مع الزبائن وبصفة خاصة الزبائن الاكثر ربحية بالنسبة لها. (1)، ويتمثل الزبائن الرئيسيين بِأنهم الزبائن المُعتادين والموالين للمنظمة وهؤلاء يمكن التعامل معهم من خلال هرم الزبائن الذي يقوم على أن الزبائن يقسمون إلى أربع فئات من حيث الربحية وهم : فئة البلاتين ، الفئة الذهبية ، فئة الحديد ، فئة الرصاص .(2)

(1) Vandermerwe, 2004.

(2) Lovelock & Wirtz, 2011.

(3) Hansotia, 2002.

(4) Johnson, 2004.

(5) Nguyen et al, 2007.

(6) الدوري و حسين ، 2006

1. كفاءة التنظيم Organizing efficiency

عملية إدارة علاقات الزبائن (CRM) تقتضي وقبل كل شيء القيام بعملية تصميم وإعادة هندسة معاملة الزبون بالإسترشاد بعِلم التسويق والتي تهدف لجعل العملية التبادلية مع الزبائن مُجزية.(3)، وبنفس القدر من الأهمية هو أن تنفيذ (CRM) بإستخدام الأساليب التكنولوجية بإعتبارها وسيلة لتحقيق الغاية.(4). إضافة إلى توفر منفذين وموظفين مستعدين لإستثمار قدر كبير من الوقت والموارد لجعل (CRM) واقعاً حقيقيا , ولا يمكن نجاح (CRM) بدونهم.(5)، وهذا التوجه نحو الزبون سينعكس تلقائياً في إعادة النظر بهيكل عمل المنظمة والموقع الذي يمثله الزبون في سلم أولويات إهتمامها حيث يتغير من المنظور التقليدي للتسلسل الهرمي للمنظمة إلى تسلسل جديد يتضمن وجود الزبون في أعلى الهرم.

1. معرفة الزبون Customer Knowledge

يوجد إهتمام متزايد لدى منظمات الأعمال بالتوجه نحو الزبون و العمل على إشباع حاجاته ورغباته لكي تتمكن من الإحتفاظ به لأطول فترة ممكنة.، ويتجلى ذلك الإهتمام بإدارة معرفة الزبون بسبب أن منظمات الأعمال تنظر إلى الزبائن على أنهم جزء من موجوداتها ومن واجب المنظمة أن تهتم بهذا الموجود و ترعاه و تنميه، لذلك ينبغي أن تتوفر لدى المنظمة معرفة تمكنها من التعرف على هذا الموجود وكيفية إستثماره من خلال توفير عدة مستويات من المعرفة عن الزبون و العمل على تكوين ومعالجة و نشر معرفة الزبون ضمن المنظمة. (6)، وتشير معرفة الزبون إلـــــــــــــى المعرفة التي تحيط بالزبون ، فضلاً عن المعرفة التي أُمتلكت من قِبل الزبون ، وإن احد البواعث الرئيسة لتطبيق إدارة علاقات الزبائن هو تعقب سلوك الزبون لكسب البصيرة إلى معرفة رغباته وحاجاته لتساعد هذه المعلومات على تصميم أفضل المنتجات والخدمات وبالتالي الانتقال من تفكير الكفاءة والفاعلية الى تفكير النجاح المنظمي.(1)

1. قيمة الزبون Customer value

(1) الساعدي، 2010.

(2) Desarbo & Sinha, 2001.

(3) Kim et al, 2003.

(4) Madjid, 2013.

(5) Garbarino & Johnson, 1999.

(6) Andrews & Delahay, 2000.

(7) Chong, 2003.

(8) Law et al, 2005.

اصبحت قيمة الزبون في السنوات الأخيرة محل تركيز الكُتاب والباحثين في الإستراتيجية بوصفها عنصراً جوهرياً للإستراتيجية التنافسية .(2) ، وتعتبر قيمة الزبون مُرتكز اساسي بالنسبة للمنظمة لتشخيص الزبائن المُربحين عن غير المُربحين لتجسير علاقاتها معهم . فهي تصف الفوائد الملموسة وغير الملموسة من انشطة إدارة علاقات الزبائن التي تساعد في ترتيب العلاقة مع الزبائن بنجاح ويمكن أن تتحقق من خلال القيمة المُضافة بواسطة المعلومات المتعلقة بالمجتمعات الإفتراضية ، وبرنامج الولاء.(3) ، ويمكن القول بِأن الهدف الذي تسعى اليه إدارة علاقات الزبائن يتمثل في الوصول الى رقم كبير لقيمة الزبائن المتعاملين مع المنظمة.

1. الثقة Trust

اكتسب مفهوم الثقة اهمية كبيرة في مجال التسويق خلال العقود الماضية ويعتبر وسيط رئيسي لعلاقة الزبون التسويقية (4) ، وتعتبر الثقة امر مهم حيث ينظر لها على انها مقوم اساسي لنجاح العلاقات بين المنظمة والزبائن.(5)، وعنصر ضروري للتوجه طويل الامد بالعلاقات مع الزبائن.6)) ، وتتمثل أهميتها في العلاقات التبادلية لأنها تؤدي إلى حوار بناء . حيث أن المستويات العالية من الثقة المتحققة يمكن أن تُسهل القبول المتبادل ما بين الطرفين والإنفتاح بعضهما على الآخر. (7) ، وبدون الثقة ، ليس من السهل الحصول على معلومات أكثر من الزبائن. وأظهرت الدراسات السابقة أهمية الثقة في الحفاظ على علاقات طويلة الأمد وإرتباطها مع المعلومات .(8)

الأداء التسويقي Marketing Performance (MP)

يُعتبر الأداء القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قِبل الإدارة والعاملين في إطار منظمات الأعمال . فالإتجاهات التقليدية في الإدارة تبحث عن الأداء المتميز من خلال التوجهات والتأكيد على المُمارسات التي تصب بإتجاه تعظيم الأداء. ويعد الأداء مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة لمنظمات الأعمال بشكل عام، وهو محط إهتمام علماء الإدارة. وعلى الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تتناول الأداء ، إلا أن المجال لا زال واسعاً لمزيد من البحث والدراسة لغرض تأطير هذا المفهوم الواسع ، خاصة وإنهُ لم يُعد مفهوم بسيط بقياسات محددة يتفق عليها الجميع . فالأداء مفهوم واسع ومحتوياته متجددة بتجدد وتغير وتطور أي من مكونات المنظمة على إختلاف أنواعها ، ولا تزال الإدارات العليا في منظمات الأعمال مستمرة في التفكير بموضوع الأداء طالما أن تلك المنظمات موجودة .

ويُشير (1) إلى أن التركيز على مستويات الأداء في المنظمات ، يُعد من أكثر مجالات الإهتمام دراسة وبحثاً من قِبل الكُتاب في حقل الإدارة بصورة عامة وحقل الإستراتيجية بصورة خاصة. ويُعتبر الأداء التسويقي (MP) جزءاً مهماً وحديثاً من أجزاء أداء المنظمات بشكل عام ، وكان الأداء التسويقي منذ فترة طويلة ذي إهتمام رئيسي في مجال التسويق ، وما زال مسألة حيوية بالنسبة لكثير من المنظمات. (2)، وبرز الإهتمام الأولي والتطور المفاهيمي للأداء التسويقي في ستينات القرن الماضي عبر دراسات (3) ومنذ ذلك الحين أُجريت العديد من الدراسات التجريبية والمفاهيمية عن هذا المفهوم .(4). يُقصد بمفهوم الأداء التسويقي "المخرجات والنتائج والسلوكيات والأنشطة والأهداف التي تسعى إدارة التسويق إلى تحقيقها "(5) ، ويُمثل الأداء التسويقي المجال الذي يمكن من خلاله أن تحقق الشركة النجاح المُستهدف في الأعمال القائمة. (6) ، ويُعرف الأداء التسويقي بِأنهُ تقييم العلاقة بين الأنشطة التسويقية وأداء الأعمال.(7)

(1) Dyer & Singh, 1998.

(2) Clark, 1999.

(3) Sevin, 1965; feder, 1965.

(4) Pont & Shaw, 2003.

(5) هامان، 2003.

(6) kotabe & murray, 1994.

(7) O'sullivan, et al, 2009.

(8) Papageorge, 2005.

(9) Gerard, 2008.

(10) Clark, 1999.

(11) Morgan, Clark & Gooner, 2002.

(12) Clark, 1999.

**قياس الأداء التسويقي Marketing Performance Measurement (MPM)**

يمكن الإستدلال على الأداء التسويقي من خلال قياسه وتقييمه ، حيث يُمثل قياس الأداء التسويقي (MPM) في جوهره شكل وإمتداد لقياس الأداء التنظيمي.(8)، لِذا يُعبرعن قياس الأداء التسويقي بِأنهُ مصطلح يُستخدم من قِبل المتخصصين التسويقيين لوصف وتحليل وتحسين كفاءة وفاعلية التسويق.(9)، وهو جزء من عملية تقييم الأداء التسويقي والتي تشتمل على إنشاء إطار من المقاييس لرصد أداء التسويق، وتطوير، وإستخدام الوسائل التي بواسطتها تستطيع إدارة التسويق التأكد من مدى تحقق الأهداف في حالة إختلاف الأداء الفعلي عن الخطط الموضوعة، وفي وقت مبكر من تاريخ قياس الأداء التسويقي كان من الشائع إستخدام واحد أو مجموعة قليلة من المعايير المالية أوالمقاييس المستندة على الجوانب الكمية لتتبع مخرجات التسويق. (10)

وتُعتبرعملية قياس الأداء التسويقي قضية مركزية في مجال التسويق ويُمثل شاغلاً حيوياً بالنسبة لأغلبية المنظمات الكبيرة(11 (، وعزا Clark (12) هذا الإهتمام في قياس الأداء التسويقي لتلاقي أربعة اتجاهات هي:-

الأول : بعد التناقص الحاصل في عوائد الشركات الكبرى اصبح الأمر لازماً في إعادة التركيز على التسويق وانشطته المختلفة بِإعتباره المحرك الرئيسي لتحقيق الأرباح والنمو .

الثاني: التزايد في الطلب على المعلومات المتعلقة بالتسويق، والتي عادةً ما تكون محدودة أو غير واضحة في بيانات الشركة المالية.

(1) Kaplan & Norton , 1992.

(2) Anderson et al, 1994.

(3) ادريس والغالبي، 2009.

(4) ادريس والغالبي، 2009)

الثالث: إعتماد مقاييس أداء الأعمال مثل بطاقات الأداء (1) والتي جذبت الإنتباه إلى مسألة مهمة تمثلت في إدراج المقاييس التسويقية عند إجراء التقييم العام لأداء الأعمال.

الرابع : مدراء التسويق أصبحوا مُحبطين إلى حداً ما بسبب إعتماد المقاييس التقليدية في الأداء والتي حسب ما يعتقدون بِأنها تقلل من قيمة ما يفعلونه من إنجازات.

**أبعاد الأداء التسويقي MP Dimensions**

هناك عدة تقسيمات لأبعاد الأداء التسويقي ، لكن الأكثر شيوعاً هو تقسيمها إلى أبعاد الأداء المالي وأبعاد الأداء غير المالي:-

1. **أبعاد الأداء المالي:** وتتمثل في الجوانب التالية :-

**1. الحصة السوقية** **Market share**

تُشير الحصة السوقية إلى الجزء الخاص بالمنظمة من مُجمل المبيعات في تلك السوق. ويُمكن أن تُقاس حصة السوق في إطار عدد الزبائن أو القيمة النقدية المتحققة من مبيعات المنظمة لكل منتج أو خدمة قياساً إلى القيمة النقدية المتحققة للمبيعات الكلية في السوق.2)) ، وتعطي الحصة السوقية جانب منها إلى قدرة المنظمة في التغلغل والإتساع في السوق المعنية وعادةً ما تحدد المنظمات اهدافاً لنمو مبيعاتها من خلال إدامة العلاقات مع الزبائن في السوق الواسع أو جزء من تلك السوق ، وبالتالي تحاول زيادة حصتها السوقية التي ستنعكس ايجابياً على الأرباح المتحققة (3).

**2. المبيعات Sales**

وهي نسبة تؤشر المبيعات الصافية المتحققة خلال سنة مالية معينة ، بالقياس مع السنة الماضية .(4)، و يتم قياسها من خلال حجم المبيعات الفعلية بالمقارنة مع السجلات وما مؤشر في السنوات الأخرى من مبيعات سابقة . ويدل زيادة نمو المبيعات إلى تحسن الأداء التسويقي وهذا ما تصبو إليه المنظمة الهادفة إلى الربح . حيث إن زيادة معدل نمو المبيعات يأتي نتيجة زيادة وعي الزبائن بالمنتج أو الخدمة. وقد يكون نتيجة مرونة وتكامل قنوات الإتصال مع الزبائن كما أن إيجاد بدائل للتواصل مع الزبائن تزيد كذلك من حجم المبيعات بالإضافة إلى نجاح تطبيقات النظام المعمول به في التعامل مع الزبائن. وأيضاً من شأن الحملات الترويجية من زيادة حجم وفعالية المبيعات. (1) ، ويتوجب على المنظمة أن تحافظ على مستوى مبيعاتها أو تزيدها وبخاصة إذا ما كان هامش الربح للوحدة الواحدة قليل ، بهدف تحقيق أرباح مقبولة .(2)

1. **الأرباح Profits**

(1) توفيق، 2007.

(2) البكري، 2012.

(3) Chandra, 1997.

(4) توفيق،2007.

(5) ابو النجا ،2008.

(6) Reinartz&Kumar, 2003;Rust&chung, 2006.

(7) Villanueva & Hanssens, 2007.

(8) Gupta et al, 2006.

تُعتبر الأرباح هدف مركزي لكل منظمة هادفة إلى الربح لإثبات وجودها و بقائها ضمن السوق التنافسية، وبالتالي توسعها وحصولها على حصة من السوق، ويُعبر عنها بِأنها مستوى الأرباح التي تحققها المنظمة قياساً بالمنافسين. (3) ، وتتعلق القيمة الحالية لِأرباح المنظمة بالقيمة السوقية لها وتُعتبر الهدف المبدئي والمقياس الأفضل للكفاءة في العمل التنافسي ، حيث تُشكل الربحية مؤشراً كافياً للتنافسية الحالية بالإضافة إلى أنها تُعتبر قياس للعائد في صورة الأرباح التي يحصل عليها المساهمين لإستثماراتهم في المنظمة. وإن الهدف الأساسي والرئيسي لإستراتيجية إدارة علاقات الزبائن هو زيادة أرباح المنظمة أو الشركة وذلك بتعظيم قيمة قاعدة زبائنها، وهذه القيمة المتزايدة للزبائن تُسهم في زيادة ولاء الزبائن والتي تقود بدورها إلى زيادة ونمو قاعدة الزبائن وزيادة الأرباح.(4).

1. **أبعاد الأداء غير المالي**
2. **الإحتفاظ بالعُملاء Customers retention**

تُحقق الشركات معظم أموالها وأرباحها من خلال الزبائن الحاليين وليس الزبائن الجُدد. وبالتالي فإن خسارة زبون واحد يعني خسارة أو فقدان مزيد من الأرباح في المستقبل. ويمكن القول بِأن الزبائن الراضين هم أكثر الزبائن الذين يمكن تحويلهم إلى زبائن ذوي ولاء مرتفع لعلامات الشركة ومنتجاتها أو خدماتها.(5)، إن أهمية الإحتفاظ بالزبائن تنبع أساساً من إرتباطها الوثيق بالشركة .(6) ، والإحتفاظ عادةً بمثابة الوسيط في رابط الرضا والربحية (7)  ، وعلى الرغم من أن هناك جدل فيما يتعلق بالآليات الدقيقة للعلاقة بين الإحتفاظ والربح ، إلا أن الباحثون بشكل عام اتفقوا على أهمية الإحتفاظ بالزبون كدافع رئيسي لربحية الشركة ، وانه يُعامل بشكل متكرر كعنصر حاسم في نماذج ربحية الزبون.(8)

1. **جذب الزبائن Customers attracting**

إن إدارة علاقات الزبائن الناجحة تبدأ مع الحصول على زبائن مناسبين.(1)، ويُعتبر جذب الزبائن الجُدد هو مقياس لقدرة المنظمة في الحصول على زبائن إضافيين للزبائن الحاليين. ويُقاس هذا الجذب بطرق متعددة، حيث يمكن أن يكون نسبة الزبائن الجُدد إلى الزبائن الحاليين، أو مثلاً نسبة الزبائن الجُدد إلى إجمالي الزبائن.(2) ويعتمد نجاح منظمة الأعمال في الأمد الطويل على قدرتها على جذب عملاء جُدد بإستمرار، كما إن هؤلاء الزبائن يمكن أن يُصنفوا وفق العديد من المؤشرات التي ترى المنظمة ضرورة إستخدامها وهي تتعامل مع زبائنها. ومن المهم أن تعي منظمات الأعمال أن الزبائن الجُدد يختلفون في جوانب عديدة عن زبائنها الحاليين ، لِذا تحاول هذه المنظمات جذب والحصول على هؤلاء الزبائن وتشجيعهم وتحفيزهم على شراء وحدات أكثر، وكذلك توجيههم بإتجاه السلع والخدمات الأكثر ربحية للمنظمة.

(1) Cao & Gruca, 2005.

(2) Kaplan & Atkinson, 1998.

(3) حفصة ، 2002.

(4) Srinivasan & Moorman, 2005, 2006.

(5) Kotler, 2000.

(6) Malmi et al, 2004.

1. **رضا الزبائن Customers satisfaction**

منظمات الأعمال أصبحت اليوم أكثر اهتماماً بالجانب الإنساني وهو الأهم في التعامل مع الزبون . مما يعني أن العلاقات هي النقاط الأكثر حراجةً في رضا الزبون ، إذ يستحوذ رضا الزبائن على أهمية كبيرة في سياسة أية منظمة ويعد من أكثر المعايير فاعلية للحكم على أدائها .لا سيما عندما تكون هذه المنظمة متوجهة نحو معرفة الزبون والقيام بعلاقات طويلة الأمد معه .(3)، ويعتبر رضا الزبائن أداة قياس مرتبطة بنجاح إدارة علاقات الزبائن.(4) ، وعرف (5) الرضا Satisfaction بأنه " مشاعر تعبر عن السعادة والسرور نتيجة لمقارنة الزبون للخدمة وما يتوقعه منها" ، إذ يُعتبر الرضا الدالة على الأداء المُدرك والتوقعات . ففي حالة عجز الأداء عن مقابلة التوقعات ، فإن الزبون يكون في حالة إستياء ، وخيبة أمل ويترك التعامل مع المنظمة في المستقبل ، وفي حالة أن يكون الأداء مطابقاً للتوقعات أو يزيد ، فإن الزبون يشعر بالإرتياح والرضا وهذا الرضا العالي يخلق نوعاً من الترابط العاطفي مع المنظمة وكذلك الولاء. لذلك إدارة علاقات الزبائن تعمل على تحسين رضا الزبائن وحثهم لزيادة مشترياتهم ، والزبائن الراضين بدورهم يعملون على نشر كلام متداول ايجابي وإستقطاب زبائن جُدد مما يؤدي إلى تخفيض كُلف الحصول على الزبائن .(6)

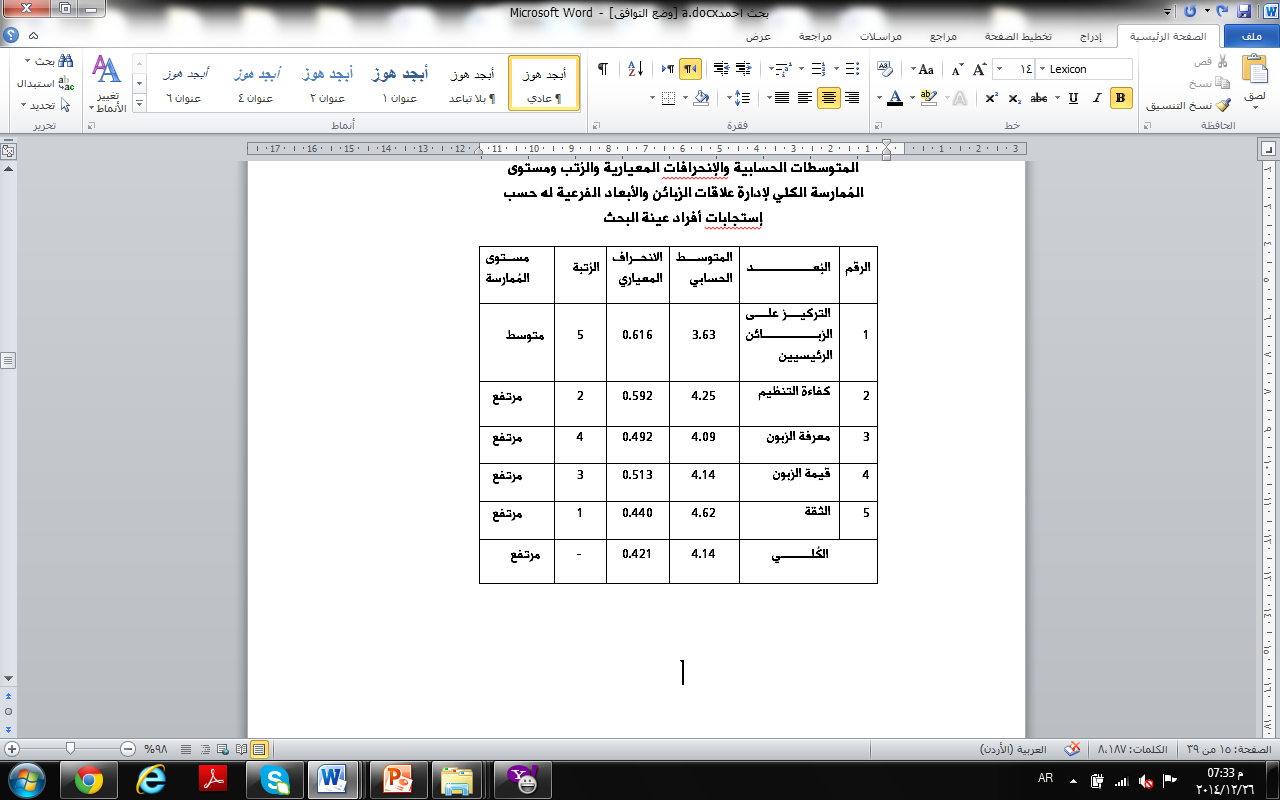
**الجانب الميداني**

تم إعتماد التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة وذلك لمعرفة مستوى المُمارسة لدى البنوك التجارية الاردنية موضوع البحث حيث بينت النتائج بِأن هناك مستوى عالي لمُمارسة إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي لدى إدارات البنوك موضوع البحث ، وكما موضح في الجدول -1-.

1. **قياس مستوى المُمارسة الكلي لإدارة علاقات الزبائن والأبعاد الفرعية المكونة له:**

**جدول (1)**

**المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرُتب ومستوى المُمارسة الكلي لإدارة علاقات الزبائن والأبعاد الفرعية له حسب إستجابات أفراد العينة**

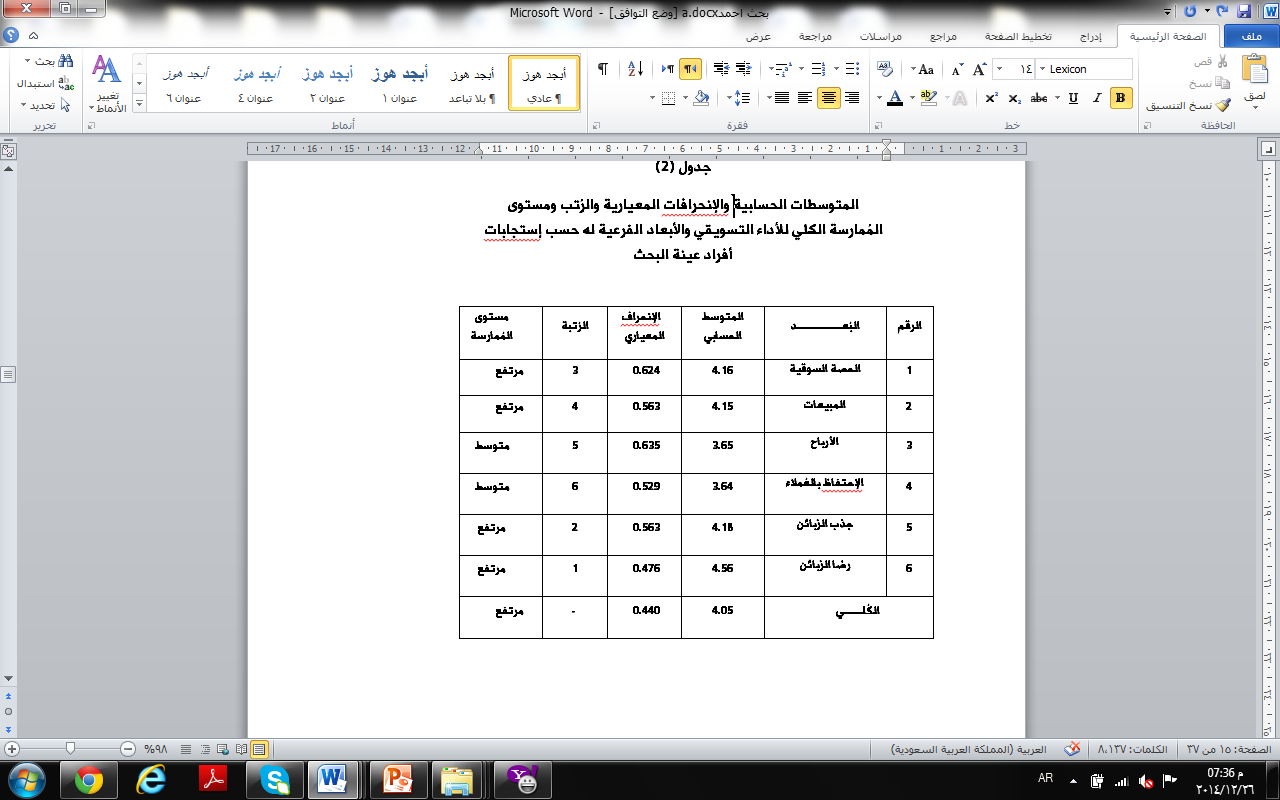


يبين الجدول (1) أعلاه أن المتوسط الحسابي الكُلي لمستوى مُمارسة إدارة علاقات الزبائن في البنوك التجارية الأردنية موضوع البحث قد بلغ (4.14) بإنحراف معياري (0.421)، ومُعبراً عن مستوى مُمارسة مرتفع. وقد حقق بُعد الثقة أعلى متوسط حسابي بلغ (4.62) حيث يعكس مستوى مُمارسة مرتفع، فيما حقق بُعد التركيز على الزبائن الرئيسيين أدنى متوسط حسابي بلغ (3.63) ومُعبراً عن مستوى مُمارسة متوسط. كما يُلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية لمستوى مُمارسة إدارة علاقات الزبائن بأبعاده المختلفة كانت مُعظمها مرتفعة ، مما يُشير الى أن إستجابات عينة البحث كانت إيجابية وبدرجة كبيرة نوعاً ما تجاه مُمارسة إدارة علاقات الزبائن في البنوك التجارية الأردنية موضوع البحث.

1. **قياس مستوى المُمارسة الكلي للأداء التسويقي والأبعاد الفرعية المكونة له:**

**جدول (2)**

**المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرُتب ومستوى المُمارسة الكلي للأداء التسويقي والأبعاد الفرعية له حسب إستجابات أفراد عينة البحث**



يبين الجدول (2) أعلاه إن المتوسط الحسابي الكُلي لمستوى مُمارسة الأداء التسويقي في البنوك التجارية الأردنية موضوع البحث قد بلغ (4.05) بإنحراف معياري (0.440)، ومُعبراً عن مستوى مُمارسة مرتفع. وقد حقق بُعد رضا الزبائن أعلى متوسط حسابي بلغ (4.56) حيث يعكس مستوى مُمارسة مرتفع، فيما حقق بُعد الإحتفاظ بالعُملاء أدنى متوسط حسابي بلغ (3.64) ومُعبراً عن مستوى مُمارسة متوسط. كما يُلاحظ من الجدول أعلاه إن المتوسطات الحسابية لمستوى مُمارسة الأداء التسويقي بأبعاده المختلفة كانت مُعظمها مرتفعة ، مما يُشير الى أن إستجابات عينة البحث كانت إيجابية وبدرجة كبيرة نوعاً ما تجاه مُمارسة الأداء التسويقي في البنوك التجارية الأردنية موضوع البحث.

**إختبار فرضيات البحث** :

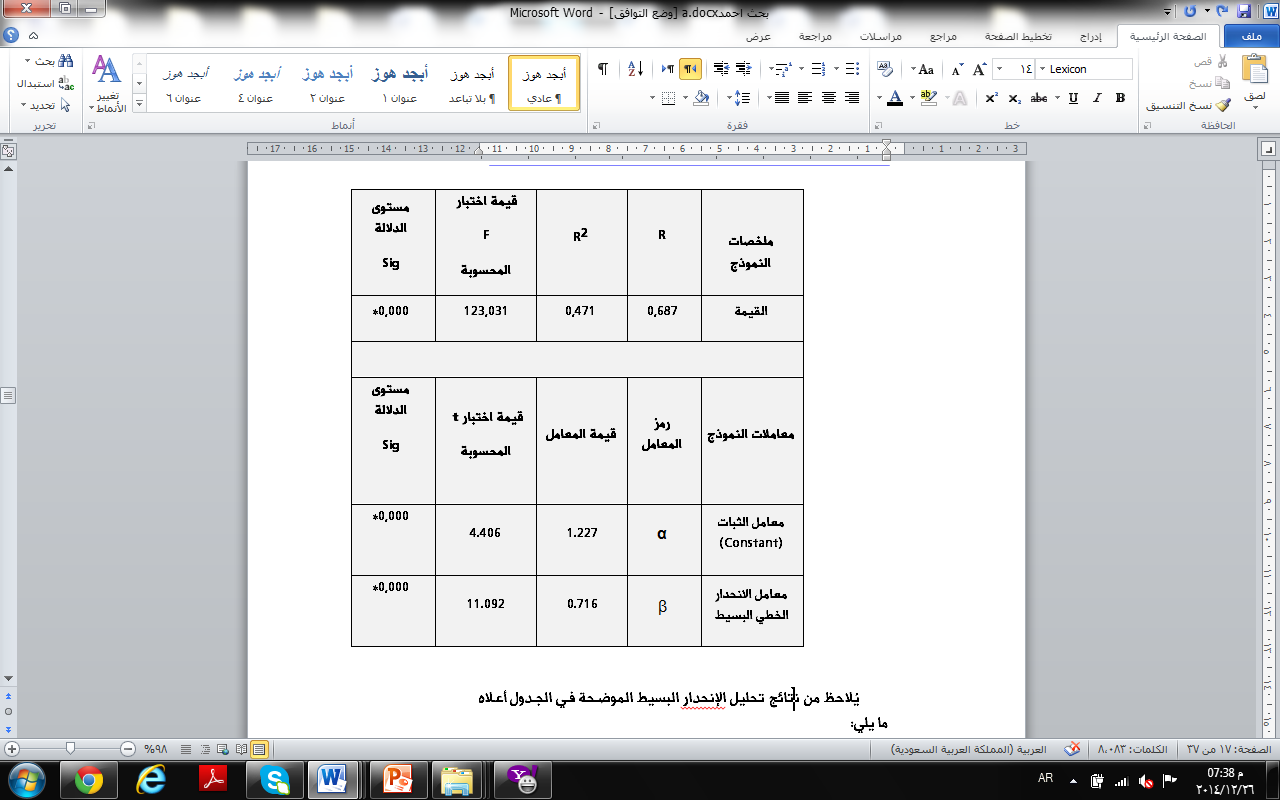
تم إستخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط ( (Simple Linear Regression، وذلك لإختبار فرضية البحث الرئيسية بهدف التحقق من مدى وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) مابين إدارة علاقات الزبائن (CRM) والأداء التسويقي (MP) للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث.

أما الفرضيات الفرعية المنبثقة عن فرضية البحث الرئيسية فقد تم إختبارها بإستخدام تحليل الإنحدار الخطي المتعدد ( (Multiple Linear Regression وذلك بهدف التحقق من مدى وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) مابين إدارة علاقات الزبائن (CRM) بدلالة أبعادها كمتغيرات مستقلة مع كل بُعد من أبعاد الأداء التسويقي كمتغير تابع للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث، حيث تم إستخدام طريقة الإنحدار المُتدرج (Stepwise Regression) التي تستخدم عدد من المتغيرات المستقلة الأقوى ارتباطاً بالمتغير التابع (وليس كل المتغيرات المستقلة) وإدراجها ضمن معادلة الإنحدار الخطي المتعدد.

**فرضية الدراسة الرئيسية:** تم إستخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لإختبار هذه الفرضية حيث كانت نتائج التحليل كما موضح في الجدول (3).

**جدول (3)**

**نتائج تحليل الإنحدار البسيط ( (Simple Linear Regression لإختبار فرضية الدراسة الرئيسية**



يُلاحظ من نتائج تحليل الإنحدار البسيط الموضحة في الجدول أعلاه ما يلي:

1. إن قيمة معامل إرتباط بيرسون الخطي (R) بلغت (0.687) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05)، وتُشير إلى وجود علاقة قوية نوعاً ما بين المتغير المستقل (إدارة علاقات الزبائن) والمتغير التابع (الأداء التسويقي) للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث، كما إن إشارة معامل الإرتباط (R) الموجبة تُشير إلى أن العلاقة بين كلا المتغيرين علاقة طردية موجبة، أي كلما زاد التركيز على إدارة علاقات الزبائن سيؤدي إلى تحسن في الأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث.
2. إن قيمة معامل الإنحدار الخطي البسيط (β) بلغت (0.716) وهي ذات دلالة إحصائية حيث أن قيمة الإختبار الإحصائي t بلغت (11.092) عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05)، وتُشير إلى وجود علاقة تأثيرية وتفسيرية بين المتغير المستقل (إدارة علاقات الزبائن) والمتغير التابع الأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث. وتعني قيمة معامل الإنحدار (α) وإشارته الموجبة أن زيادة المتغير المستقل (إدارة علاقات الزبائن) بقيمة وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة في المتغير التابع (الأداء التسويقي) للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث بقيمة (0.716) وحدة. كما أن قيمة معامل الثبات لنموذج الإنحدار الخطي البسيط (α) قد بلغت (1.227) وهي ذات دلالة إحصائية حيث إن قيمة الإختبار الإحصائي t بلغت (4.406) عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) ، وهي تمثل قيمة المتغير التابع (الأداء التسويقي) عندما تكون قيمة المتغير المستقل (إدارة علاقات الزبائن) مساوية للصفر.
3. إن قيمة معامل التحديد ( (R2والتي تمثل القدرة التفسيرية لنموذج الإنحدار الخطي البسيط قد بلغت (0.471) وهي ذات دلالة إحصائية حيث إن قيمة الإختبار الإحصائي F قد بلغت (123.031) عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) ، وتعني هذه القيمة أن نموذج الإنحدار الخطي البسيط ومن خلال المتغير المستقل (إدارة علاقات الزبائن) يمكنه أن يفسر ما نسبته (0.471) من الإختلاف والتباين في المتغير التابع (الأداء التسويقي) ، وهي نسبة عالية نوعاً ما وتدل على وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث.

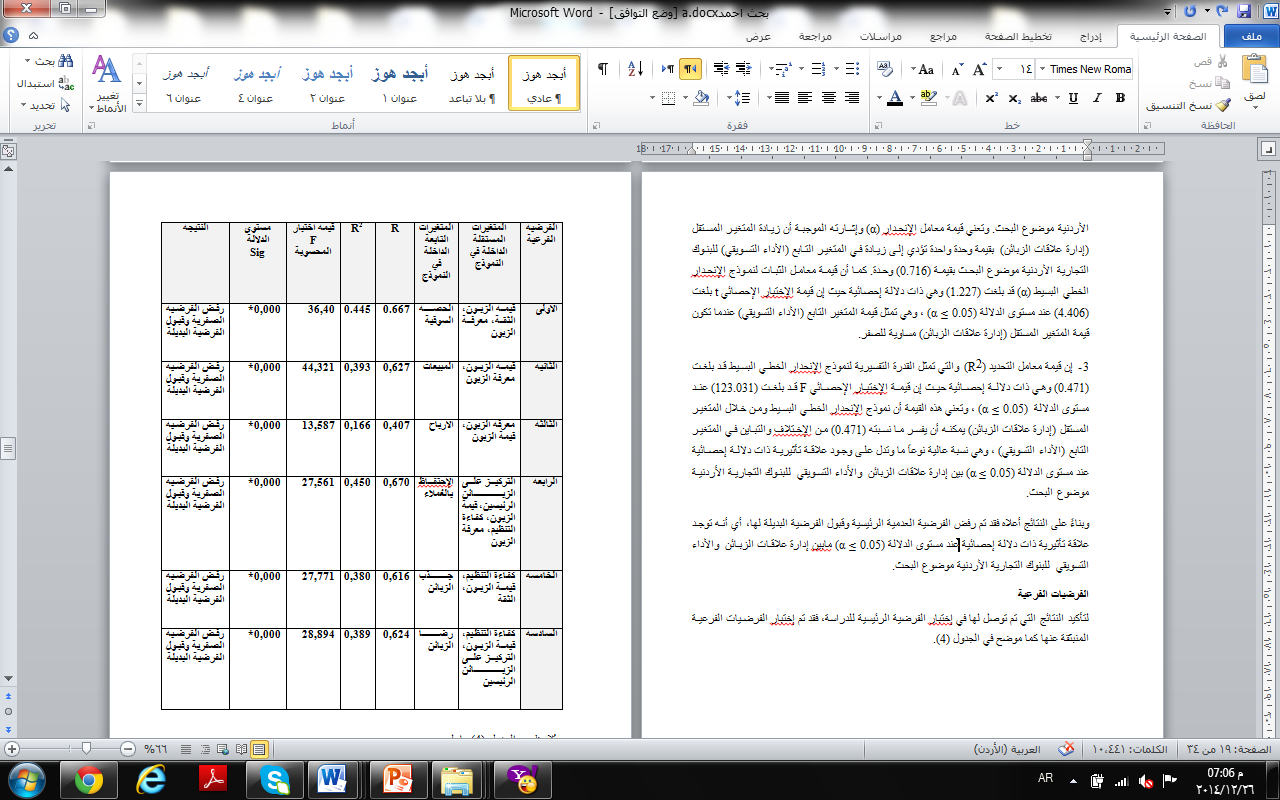
وبناءً على النتائج أعلاه فقد تم رفض الفرضية العدمية الرئيسية وقبول الفرضية البديلة لها، أي أنه توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) مابين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث.

**الفرضيات الفرعية**

لتأكيد النتائج التي تم توصل لها في إختبار الفرضية الرئيسية للدراسة, فقد تم إختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها كما موضح في الجدول-4-

**جدول (4)**

**نتائج تحليل الإنحدار الخطي المتعدد لإختبار الفرضيات الفرعية بإستخدام طريقة الإنحدار المتدرج (Stepwise Regression)**



يُلاحظ من الجدول (4) ما يلي :

**الفرضية الفرعية الأولى :** بالإستناد على النتائج الموضحة في الجدول أعلاه تبين لنا إن أقوى أبعاد إدارة علاقات الزبائن إرتباطاً وتأثيراً في بُعد الحصة السوقية كأحد أبعاد الأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث هي على التوالي: ( قيمة الزبون، الثقة، ومعرفة الزبون) ، حيث شكلت هذه الأبعاد الثلاثة مجتمعة أقوى نموذج إنحدار خطي متعدد من حيث قوة الإرتباط والقدرة التفسيرية والتأثيرية في بُعد الحصة السوقية. فقد بلغت قيمة معامل إرتباط بيرسون الخطي (R) لهذا النموذج (0.667) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) ، وتُشير إلى وجود علاقة قوية نوعاً ما بين المتغيرات المستقلة (قيمة الزبون، الثقة, معرفة الزبون) والمتغير التابع (الحصة السوقية)، أي كلما زاد التركيز على إدارة علاقات الزبائن من خلال أبعاده الثلاث (قيمة الزبون، الثقة , معرفة الزبون) سيؤدي إلى تحسن في الحصة السوقية كأحد أبعاد الأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث. إن قيمة معامل التحديد ( (R2والتي تمثل القدرة التفسيرية لنموذج الإنحدار الخطي المتعدد قد بلغت (0.445) وهي ذات دلالة إحصائية حيث إن قيمة الإختبار الإحصائي F قد بلغت (36.40) عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05)، وتعني هذه القيمة أن نموذج الإنحدار الخطي المتعدد ومن خلال المتغيرات المستقلة (قيمة الزبون، الثقة , معرفة الزبون) يمكنه أن يفسر ما نسبته (0.445) من الإختلاف والتباين في المتغير التابع (الحصة السوقية)، وهي نسبة عالية نوعاً ما وتدل على وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) بين إدارة علاقات الزبائن بدلالة أبعادها (قيمة الزبون،الثقة, معرفة الزبون) والحصة السوقية كأحد أبعاد الأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث.

وبناءاً على النتائج أعلاه فقد تم رفض الفرضية الفرعية الأولى وقبول الفرضية البديلة لها، أي إنهُ توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) مابين إدارة علاقات الزبائن بدلالة أبعادها (قيمة الزبون، الثقة, معرفة الزبون) وبُعد الحصة السوقية كأحد أبعاد الأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث.

**الفرضية الفرعية الثانية :** بناءً على النتائج الموضحة في الجدول (4) تبين لنا بأنهُ قد تم رفض الفرضية الفرعية الثانية وقبول الفرضية البديلة لها، أي إنهُ توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) مابين إدارة علاقات الزبائن بدلالة أبعادها (قيمة الزبون، معرفة الزبون) وبُعد المبيعات كأحد أبعاد الأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** بناءً على النتائج الموضحة في الجدول (4) تبين لنا بأنهُ قد تم رفض الفرضية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة لها، أي إنهُ توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) مابين إدارة علاقات الزبائن بدلالة أبعادها (معرفة الزبون, قيمة الزبون) وبُعد الأرباح كأحد أبعاد الأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث.

**الفرضية الفرعية الرابعة:** بناءً على النتائج الموضحة في الجدول (4) تبين لنا بأنهُ قد تم رفض الفرضية الفرعية الرابعة وقبول الفرضية البديلة لها ، أي إنهُ توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) مابين إدارة علاقات الزبائن بدلالة أبعادها (التركيز على الزبائن الرئيسين, قيمة الزبون, كفاءة التنظيم, معرفة الزبون) وبُعد الإحتفاظ بالعُملاء كأحد أبعاد الأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث.

**الفرضية الفرعية الخامسة :** بناءً على النتائج الموضحة في الجدول (4) تبين لنا بأنهُ قد تم رفض الفرضية الفرعية الخامسة وقبول الفرضية البديلة لها، أي إنهُ توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) مابين إدارة علاقات الزبائن بدلالة أبعادها (كفاءة التنظيم, قيمة الزبون، الثقة) وبُعد جذب الزبائن كأحد أبعاد الأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث.

**الفرضية الفرعية السادسة :** بناءً على النتائج الموضحة في الجدول (4) تبين لنا بأنهُ قد تم رفض الفرضية الفرعية الخامسة وقبول الفرضية البديلة لها ، أي إنهُ توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) مابين إدارة علاقات الزبائن بدلالة أبعادها (كفاءة التنظيم, قيمة الزبون، التركيز على الزبائن الرئيسين) وبُعد رضا الزبائن كأحد أبعاد الأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث.

وعليه ومن خلال إختبار فرضيات البحث الفرعية والنتائج التي تم التوصل إليها يمكن التأكيد على النتيجة المتمخضة عن إختبار الفرضية الرئيسية للبحث والتي تُفضي إلى وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) مابين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث.

**نتائج وإستنتاجات البحث**

لقد تمخض عن البحث الحالي مجموعة من النتائج لعل أبرزها ما يلي :

* + - * أظهرت النتائج أن مستوى مُمارسة إدارة علاقات الزبائن في البنوك التجارية الأردنية موضوع البحث كان مرتفعاً في مُعظم أبعاده حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.14) بإنحراف معياري (0.421) حسب إستجابات عينة البحث .
* أظهرت النتائج أن مستوى مُمارسة الأداء التسويقي في البنوك التجارية الأردنية موضوع البحث كان مرتفعاً في مُعظم أبعاده حيث بلغ (4.05) بإنحراف معياري (0.440) حسب إستجابات عينة البحث.
  + أما فيما يخص الفرضية الرئيسية فقد تم رفضها و تم إعتماد الفرضية البديلة حيث توصل البحث إلى وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) مابين إدارة علاقات الزبائن (CRM) بدلالة أبعادها والأداء التسويقي (MP) للبنوك التجارية الأردنية موضوع البحث ،حيث بلغت قيمة معامل إرتباط بيرسون الخطي (R) (0.687) وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05)

و **تتفق هذه النتيجة مع دراسة** (Soliman, 2011) التي توصلت إلى وجود إرتباط طردي موجب قوي ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بصفة عامة حيث بلغ معامل الإرتباط(0.765)عند مستوى معنوية (0.000) مما يدل على وجود اثر لإدارة العلاقات مع الزبائن على الأداء التسويقي للمنظمات عينة البحث.

**و نُلاحظ ايضاً توافق** **نتيجة البحث الحالي مع دراسة** (عبد الهادي ، 2009)حيث قامت الباحثة بإجراء دراسة إستطلاعية للتعرف على مدى تبني وفهم العاملين بالبنوك التجارية العامة لمفهوم إدارة علاقات الزبائن ومتطلباته ومدى علاقته بالأداء التسويقي للبنك. والتي خلُصت إلى أن العاملين في البنوك يدركون أهمية إدارة علاقات الزبائن في تحقيق أداء أفضل ولكن ينقصهم الفهم الواضح لها ولثقافتها التي تتبناها وعلاقتها بالأداء التسويقي للبنك .

* فيما يخص الفرضيات الفرعية ، توصل البحث الى وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة احصائية بين إدارة علاقات الزبائن بدلالة ابعاده وكل بُعد من أبعاد الأداء التسويقي للبنوك التجارية الاردنية موضوع البحث. حيث اظهرت توافق مع نتائج بعض الدراسات كالآتي:

**وتتفق هذه النتيجة مع دراسة** (1) التي هدفت إلى توضيح علاقة إدارة علاقات الزبائن وأداء الشركة والتي خلُصت إلى أن هناك أربعة أبعاد لإدارة علاقات الزبائن(CRM) ثلاثة منهم (التركيز على الزبائن الرئيسيين – التنظيم – إدارة المعرفة) كان لها تأثير مباشر وغير مباشر على أداء الشركات (رضا الزبون - الإحتفاظ بالزبون - نمو المبيعات)أما البُعد الرابع(التكنولوجيا) فلم يؤدي إلى زيادة رضا وولاء الزبون في الأجل الطويل.

(1) Swaminathan , 2004.

(2) Colgate & Danaher, 2000.

**اظهرت نتيجة الفرضية السادسة** **توافقها مع ما جاءت به دراسة** (2) التي هدفت الى التحقق من تأثير تنفيذ إستراتيجية العلاقة مع الزبائن في مجال البنوك على رضا الزبون والولاء حيث توصلت الدراسة الى وجود آثار إيجابية وسلبية ، الآثارالأيجابية تظهرعندما يتم تنفيذ (CRM) بدرجة عالية من المهارة ، مما يؤدي الى تعزيز رضا الزبون وولاءه بينما الآثار السلبية تظهرعند تنفيذ الإستراتيجية بشكل منقوص مما يؤدي الى عدم رضا الزبون وعدم ولاءه.

**التوصيات**

بناءاً على ما أسفرعنه البحث تبين لنا بعض التوصيات التي تساهم في تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف التي واجهتها البنوك التجارية موضوع البحث في إتباعها لفلسفة إدارة علاقات الزبائن وهي :

1- زيادة التركيز من قِبل إدارات البنوك على قيمة الزبون كونه ظهر كعامل مؤثر قوي في كل الفرضيات وهذا دليل على إدراك الإدارات العليا والوسطى لأهمية هذا العنصر كونه مصدر اساسي للربح .

2- تطوير كفاءة التنظيم لدى البنوك الأردنية بشكل عام والعمل على ترسيخ مبادئ إنشاء علاقات مُستدامة مع الزبائن من خلال إشراك الموظفين بشكل عام في دورات تطويرية وورش عمل تبين لهم المتطلبات الحديثة في التعامل البنكي الذي هو قائم بالأساس على العلاقة المباشرة مع الزبون.

3-الإستعانة بخبرات إدارية تقدم الإستشارات فيما يخص إجراء بحوث تسويقية عن البيئة المحيطة وكيفية إستغلال الفرص ومواجهة التحديات كون الإستجابات بينت قلة إجراء مثل هكذا بحوث.

5- إستحداث قسم واضح ومُدرج في الهيكلية الإدارية للبنك وتهيئة وتدريب موظفين مُختصين لإدارة العلاقات مع الزبائن بمهنية عالية.

6- مراجعة برنامج إدارة علاقات الزبائن بشكل دوري خلال السنة للوقوف على أدائه.

**المراجع**

* **المراجع العربية**

**الكتب:**

1. ابو النجا ، محمد عبد العظيم (2008). "التسويق المتقدم"، ط1 ، الاسكندرية-جمهورية مصر العربية ،الدار الجامعية للنشر.
2. البكري ، ثامر ياسر (2012)."استراتيجيات التسويق"، ط 1،عمان – الاردن ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع .
3. ادريس، وائل محمد، و الغالبي، طاهر محسن (2009). سلسلة ادارة الاداء الاستراتيجي" اساسيات الاداء وبطاقة التقييم المتوازن" ، ط 1 ، عمان - الاردن ، دار وائل للنشر.
4. توفيق ، عمرو عبد الرحمن (2007). "ادارة علاقات العملاء" ، ط 1، القاهرة – جمهورية مصر العربية – مركز الخبرات المهنية للإدارة .
5. الدوري ، زكريا مطلك ، وحسين،يعرب عدنان (2006) " إدارة معـــرفة الزبون وفق منظور التكــامــــل بين إدارة المعرفة و إدارة علاقات الزبون وعلاقتها بدورة حياة الزبون" ، المؤتمر العلمي الثاني – جامعة العلوم التطبيقية – كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، الاردن –عمان.
6. الساعدي ، مؤيد يوسف نعمة (2010). "الدور التفاعلي لإدارة المعرفة عبر ادارة علاقات الزبون في النجاح المنظمي : دراسة استطلاعية لآراء عينة من الادارات العليا والوسطى في المصارف العراقية الخاصة".هيئة التعليم التقني/ المعهد التقني في المسيب – العراق –بابل ، مجلة القادسیة للعلوم الإداریة والاقتصادیة ، المجلد ١٢ العدد ١ لسنة 2010 ص:8-40.
7. السامرائي ، حفصة عطا الله حسين (2002). "المزيج التسويقي وجودة الخدمة الصحية وأثرهما في تحقيق رضى المرضى"(مجموعة من المستشفيات الحكومية الخاصة في مدينة بغداد)، (رسالة ماجستير غير منشورة) علوم في ادارة الاعمال مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد، بغداد-العراق.
8. عبد الهادي ، عبير حسن محمود محمد (2009)." تحليل العلاقة بين ادارة علاقات العملاء والأداء التسويقي" دراسة ميدانية. بحث مستل من رسالة الماجستير ، جمهورية مصر العربية - مجلة المدير الناجح. ص: 70-75.
9. مسعود ، معتصم ( 2005). "استخدام مفهوم التسويق بالعلاقات بالاستناد الى عنصري القيمة والرضا للزبائن في شركات التأمين في الاردن وفلسطين" دراسة مقارنة (اطروحة دكتوراه غير منشورة) ، جامعة عمان العربية ، عمان - الاردن.
10. هامان ، حسن علي (2003). " المنافسة الاجنبية واثرها في حجم مبيعات الصناعات المحلية في السوق الليبي" ، الملتقى العربي الثاني التسويقي في الوطن العربي – الفرص والتحديات. الدوحة-دولة قطر 6-8 اكتوبر.
11. ياسين، سعد محمد نعيم (2006) . " أبعاد استراتيجية التسويق بالعلاقات وأثرها على الأداء التسويقي لشركات التأمين الأردنية " (دراسة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الأردنية ، عمان-الاردن.

* **المراجع الاجنبية**

**Books:**

1. Chandra , P.,(1997).*"Financial Management : Theory and practice",* (4th ed).,Tata McGraw-Hill Delhi.
2. Ferrell, O. C. & Hartline, Michael . D.,(2011). *"Marketing Management Strategies"*, (Fifth Edition), SOUTH-WESTERN, cengage learning, USA.
3. Forss , B. & Stone, M.,(2001). *"Successful customer relationship marketing "* London; Kogan page.
4. Kaplan, Robert S.& Atkinson, Anthony A.,(1998). *"Advanced Management Accounting"*,(3rd Edition), Prentice-Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
5. Kotler, P.,(2000). *"Marketing Management"* , The Millennium Edition . Prentice Hall International , Inc.
6. Kotler, P & Keller, K. L., (2012). *"Marketing management",* (14th Edition), Pearson Education Limited, USA.
7. Lovelock, C. & Wirtz, J., (2011). *"Services Marketing"*, People, Technology, Strategy, (Seventh Edition), Pearson Education Limited, USA.
8. Peppers, D. & Rogers, M., (1996). *"The One to One Future: Building Relationships One Customer at a Time"*14th ,Doubleday, New York, NY.
9. Reichheld, F.F., (1996). "*The Loyalty Effect*", Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
10. Sevin CH., (1965). *"Marketing productivity analysis"*,New York: McGraw-Hill.
11. Swift . R . S.,(2000*)."Accelerating customer relationships using CRM and relationship technologies"*, (1 edition)Prentice Hall.
12. **Journals, articles, thesis**
13. Acquaah, M., (2007). "Managerial social capital, strategic orientation, and organizational performance in an emerging economy" ***Strategic Management Journal***, Vol. 28, No.12, pp. 1235-1255.
14. Anderson, E.W.& Fornell, C. and Lehmaun, D. R.,(1994). "Customer Satisfaction, Market Share and profitability: Finding From Sweden" ***Journal of Marketing***, Vol. 58, No. 3 (Jul., 1994), pp. 53-66.
15. Arnett, B.D. & Badrinarayanan, V., (2005). "Enhancing Customer-Needs-Driven CRM Strategies: Core Selling Teams, Knowledge Management Competence, and Relationship Marketing Competence", ***Journal of Personal Selling & Sales Management***, Vol. 25, No. 4, pp. 329-343.
16. Cao , Yong. & Gruca , Thomas.S.,( 2005). "Reducing adverse selection through Customer relationship management" ***Journal of Marketing,*** Vol.69, No.4 , pp. 219-229.
17. Chong, B., (2003). "Why Culture Matters for the Formation of Consumer Trust? A Conceptual Study of Barriers for Realizing Real Global Exchange in Hong Kong". ***Asia Pacific Management Review***, Vol.8, No. 2, pp. 217-240.
18. Clark, B.H., (1999). "Marketing Performance Measures: History and Interrelationships", ***Journal of Marketing Management***, Vol.15, No.8, pp. 711-744.
19. Colgate , M.R. & Danaher, P.J.,( 2000). " Implementing a customer relationship strategy", ***Journal of the Academy of marketing Science***, Vol. 28, No. 3.
20. Coltman, T. R.,(2007). "Can Superior CRM Capabilities improve performance in banking", ***Journal of Financial Service Marketing***, vol.12, No.2, pp. 102-114**.**
21. Curren, Mary T. & Valerie S. Folkes, and Joel H. Steckel., (1992). "Explanations for Successful and Unsuccessful Marketing Decisions: The Decision Maker’s Perspective", ***Journal of Marketing***, Vol. 56 ,No. 2, pp. 18–31.
22. Desarbo, W. S. & Jedidi, K. and Sinha, I., (2001)."Customer value analysis in a heterogeneous market" ***Strategic Management journal,*** Vol.22, No. 9, pp.845-857.
23. Dobni, C.D. & Luffman, G.,( 2000 ). " Implementing Marketing Strategy Through a Market Orientation" ***Journal of Markrting Management***, Vol.16, No.8 , pp. 895-916 .
24. Dyer, H. & Singh, H., (1998). "The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Inter organizational Competitive dvantage" ***Academy of Management Review***, Vol. 23, No. 4, pp. 660-679.
25. Feder, RA., (1965). "How to measure marketing performance", ***Harv Bus Rev***,Vol. 43, No.3, pp. 132–142 .
26. Garbarino, E. & Johnson, M.S., (1999). "The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships". ***Journal of Marketing***, 63(April), 70-87.
27. Gupta, Sunil & Dominique Hanssens & Bruce Hardie & Wiliam Kahn, Kumar, V, Nathaniel Lin, et al., (2006). "Modeling Customer Lifetime Value", ***Journal of Service Research***, Vol. 9, No. 2, pp. 139–55.
28. Hansotia, B., (2002). "Gearing up for CRM: Antecedents to successful implementation", ***Journal of Database Marketing***, Vol. 10, No. 2, pp. 121-132.
29. Homburg, C.& Hoyer, D. W.& Stock. M.R., (2007). "How to Get Lost Customer Back?: A study of antecedents of relationship revival", Journal ***of the Academy of Marketing Science***, Vol. 35, No. 4, pp. 461-474.
30. Iacovou, M. & Bendasat, I. and Dexter, A.S., (1995). "Electronic Data Interchange and Small Organizations: Adoption and Impact of Technology", ***MIS Quarterly***, Vol. 19, No. 4, pp. 465-485.
31. Jain, R.& Jain, S. and Dhar, U., (2003). "Measuring Customer Relationship Management" ***Journal of Service Research***, Vol. 2, No. 2, pp. 97-109.
32. Johnson, J., (2004). "Making CRM Technology Work",***British Journal of Administrative Management***, Vol. 39, No.3, pp. 22-23.
33. Kaplan, R.S. & Norton, D.P., (1992). "The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance", ***Harvard Business Review***, January-February,Vol.3, pp. 71-79.
34. Kim, J. & suh, E. and Hwang, H., (2003). "A Model For Evaluating The Effectiveness Of CRM Using The Balanced Score Card", ***Journal of interactive marketing***, Vol. 17, No. 2, pp. 5-19.
35. Kotabe, M. & Murray, J. Y.,(1994). "Determinants of Intra-firm sourcing and market performance" ***International Business Review***, Vol. 5, No. 2, pp. 121-135.
36. Liou, J. J. H., (2009). "A novel decision rules approach for customer relationship management of the airline market" ***Expert Systems with Applications***,Vol. 36, No. 3, pp. 4374–4381.
37. Madjid, Rahmat.,( 2013). " Customer Trust as Relationship Mediation Between Customer Satisfaction and Loyalty At Bank Rakyat Indonesia (BRI) Southeast Sulawesi". ***The International Journal Of Engineering And Science (IJES)***, Vol. 2 , No. 5 , PP. 48-60.
38. Malmi, T.& et.al.,(2004). **"An empirical study on customer profitability accounting , customer orientation and business unit performance", the EAA 2004 conference in praque, and the research seminars at the University of Technology Sydney and Macquarie university, Sep.**
39. Mendoza, L. E & Marius, A. & Perez, M. and Griman, A. C., (2007)."Critical Success Factors For A Customer Relationship Management Strategy" ***Information and Software Technology***, Vol. 49, No. 8, pp. 913-945.
40. Miller, Danny., (1994). "What Happens After Success: The Perils of Excellence", ***Journal of Management Studies***, Vol. 31, No.3, pp. 318–35.
41. Morgan, N.A. & Clark, B.H. & Gooner, R., (2002). "Marketing Productivity, Marketing Audits, and Systems for Marketing Performance Assessment. Integrating Multiple Perspectives", ***Journal of Business Research***, Vol. 55,No. 5, pp. 363-375.
42. Nguyen, H.T. & Sherif, S.J. and Newby, M., (2007). "Strategies for Successful CRM Implementation", ***Information Management & Computer Security***, Vol. 15, No. 2, pp.102-115.
43. O'Sullivan, D. & Abela A. V., (2007). "Marketing performance measurement ability and firm performance" ***journal of marketing***, Vol. 71, No. 2, pp. 79-93.
44. O’Sullivan, D. & Abela, A. V. & Hutchinson, M., (2009). "Marketing Performance Measurement and Firm Performance: Evidence from the European High-technology Sector", ***European Journal of Marketing***, Vol.43, No. 5/6, pp. 843-862.
45. Papageorge, Basil.,(2005)."*Measuring Marketing Performance in South Africa*", Unpublished Masters thesis in Business Leadership, A research report presented to the Graduate School of Business Leadership University of South Africa.
46. Pont, M.& Shaw, R., (2003). **" Measuring Marketing Performance: A critique of empirical literature",****ANZMAC 2003 Conference Proceedings Adelaide 1-3 December, Pricing and Financial Issues in Marketing Track,** pp.2064-2073.
47. Reinartz W.J. & Kumar V., (2003). "The Impact of Customer Relationship Characteristics on Profitable Lifetime Duration", ***Journal of Marketing***, Vol. 67, No. 1, pp. 77-99.
48. Rust, Roland T. & Tuck Siong Chung., (2006). "Marketing Models of Service and Relationships,", ***Marketing Science***, Vol. 25, No. 6, pp. 560–80.
49. Ryals, L. & Knox, S., (2001). "Cross – functional Issues in the implementation of relationship marketing through customer relationship management", ***European Management journal***, Vol. 19, No.5, pp. 534-542.
50. Sansook,J.& Ussahawanitchakit, P.,(2010)."Strategic Customer Relationship Management Capabilities and Market Performance: An Empirical Study Of Health Service Industries In Thiland, ***International Journal of Business Strategy***, Vol. 10, No. 2, pp.67-89.
51. Soliman, H, S.,(2011). "Customer Relationship Management and Its Relationship to the Marketing Performance"***International Journal of Business and Social Science***, Vol. 2 No. 10*,* pp.166-182.
52. Srinivasan , R. & Moorman, C., (2005). "Strategic firm commitments and rewards for customer relationship management in online retailing", ***Journal of Marketing***, Vol. 69, No.4, pp. 193–200.
53. Swaminathan , S.,(2004)."Customer relationship Management: its dimensions and effect on Customer outcomes, ***Journal of Personal Selling & Sales Mangement***, Vol. 24, No. 4, pp. 263 – 278.
54. Tellis, Gerard J. (2008), “Important Research Questions in Technology and Innovation,” *Industrial Marketing Management,* 37, 6 (August), 629-632.
55. Venkatraman, N., (1990). " performance implication of strategic coalignment; A methodological perspective , ***journal of management studies***, Vol. 27, No. 1, pp.19-41.
56. Verhoef , P.C.,( 2003). " Understanding the effect of customer relationship management efforts on customer retention and customer share developmet",***journal of marketing***, Vol. 67, No. 4, pp. 30-45.
57. Villanueva, Julian & Dominique, M. Hanssens., (2007). "Customer Equity: Measurement, Management and Research Opportunities," ***Foundations and Trends in Marketing***, Vol. 1, No. 1, pp. 1–95.

