



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de L'enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



الموضوع

تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق

دراسة عينة من الفنادق المصنفة بالجزائر

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث (LMD) في العلوم التجارية

تخصص: تسويق فندقي

إشراف الأستاذ:
أ.د/ بن ابراهيم الغالي

إعداد الطالب:
معزوز عبد القادر

لجنة المناقشة:

الصفة	مؤسسة الانتماء	الرتبة العلمية	أعضاء اللجنة
رئيسا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أستاذ التعليم العالي	أ.د/ قطاف فيروز
مشرفا ومقررا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أستاذ التعليم العالي	أ.د/ بن ابراهيم الغالي
ممتحنا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أستاذ التعليم العالي	أ.د/ رايس عبد الحق
ممتحنا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أستاذ محاضر " أ "	د/ براهيمي فاروق
ممتحنا	المركز الجامعي سي الحواس بريكمة	أستاذ محاضر " أ "	د/ عريف عبد الرزاق
ممتحنا	جامعة الحاج لخضر باتنة 1	أستاذ التعليم العالي	أ.د/ بوقنة سليم

السنة الجامعية: 2022-2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

الحمد لله حمد الشاكرين بأن وفقني لإتمام هذا العمل.

كل الشكر والتقدير للأستاذ الفاضل البروفيسور بن ابراهيم العالي بأن تفضل بالإشراف على هذه الأطروحة،

وعن مرافقته لي طوال السنوات الأربع بتوجيهاته وتصويباته في كل الظروف.

الشكر موصول لكل أساتذتي بجميع المراحل التعليمية، وخاصة الدكتور براهمي فاروق الذي أشرف على

مذكرتي بالماستر، والذي لم يبخل علي بالنصائح والتوجيهات والتشجيع الدائم.

كما أتقدم بالشكر الجزيل للأساتذة أعضاء لجنة التكوين في طور الدكتوراه على كل ما قدموه

خلال فترة التكوين، وإلى زملائي في الدفعة وصديقي عادل زعيط.

كما لا يفوتني أن أشكر طاقم مكتبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وعلى رأسهم السيد

محافظ المكتبة ابراهيم بن ساسي على كل التسهيلات التي قدموها من أجل توفير الكتب والمراجع لإتمام

هذا العمل.

الإهداء

إلى أمي وأبي كما ربياني صغيرا؛

إلى إخوتي وأخواتي فطيمة، بشير، عمر، حسان، فتيحة (رحمها الله)، فايذة، إبراهيم، رشيدة، سميرة؛

إلى زوجتي أسماء؛

إلى أبنائي نزار طه الأمين، محمد رائد، عبد المنعم، ضحى؛

إلى كل طالب علم.

عبد القادر

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية المصنفة بالجزائر، حيث أن إدارة علاقات الزبائن متغير مستقل والذي تم قياسه بالاعتماد على الأبعاد الأربعة التالية: التركيز على الزبائن الرئيسيين، معرفة الزبون، قيمة الزبون، ثقة الزبون؛ والأداء التسويقي كمتغير تابع تم قياسه من خلال الأبعاد الخمسة التالية: الحصة السوقية، حجم المبيعات، الربحية، رضا الزبون، وولاء الزبون وتحقيقا لهدف الدراسة تم تصميم استبيان موجه لمدراء ورؤساء المصالح والأقسام لمجموعة من المؤسسات الفندقية بالجزائر، حيث تم جمع البيانات الأولية في الفترة الممتدة بين 20 مارس و02 أكتوبر 2022، حيث اشتملت العينة على 195 موظفا عبر مختلف المؤسسات الفندقية بالجزائر.

اعتمدت الدراسة في جانبها التطبيقي على برنامج SPSS 20 في التحليل الوصفي، وتمثلت أهم نتائج هذا التحليل في أن إدارة علاقات الزبائن تؤثر على الأداء التسويقي بجميع أبعاده بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة، كما اتضح أن معرفة الزبون وثقة الزبون كأبعاد لإدارة علاقات الزبائن هي فقط التي تؤثر في الأداء التسويقي. في الأخير قدمت الدراسة مجموعة من الاقتراحات على مستويات مختلفة بخصوص تبني المؤسسات الفندقية بالجزائر لمفهوم إدارة علاقات الزبائن كمدخل لتحقيق الأداء التسويقي.

الكلمات المفتاحية: التسويق بالعلاقات، إدارة علاقات الزبائن، الأداء التسويقي، المؤسسات الفندقية المصنفة بالجزائر.

Abstract:

The purpose of this study was to determine the impact of customer relationship management on the marketing performance of classified hotel establishments in Algeria. Customer relationship management is an independent variable that was measured based on four dimensions: focus on primary customers, customer knowledge, customer value, and customer trust. Marketing performance was measured as a dependent variable using the five dimensions: market share, sales volume, profitability, customer satisfaction, and customer loyalty. To achieve the study's goal, a questionnaire was designed for managers and heads of departments and departments for a group of Algerian hotel establishments, where primary data was collected between March 20 and October 02, 2022, as the sample included 195 employees from various Algerian hotel establishments.

The descriptive analysis in the study was performed using the SPSS-20 program. The most important findings of this study were that customer relationship management has an impact on marketing performance in all dimensions in the hotel establishments under consideration. It was also discovered that customer knowledge and customer confidence are the only dimensions of customer relationship management that have an impact on marketing performance. Finally, the study presented a set of recommendations at various levels for hotel establishments in Algeria to adopt the concept of customer relationship management as an input to achieve marketing performance.

Keywords: Relationship Marketing, Customer Relationship Management, Marketing Performance, Hotel Establishments Classified in Algeria.

Résumé :

L'objectif de cette étude était de déterminer l'impact de la gestion de la relation client sur la performance marketing des établissements hôteliers classés en Algérie. La gestion de la relation client est une variable indépendante qui a été mesurée sur la base de quatre dimensions : concentration sur les clients principaux, connaissance client, valeur client et confiance client. La performance marketing a été mesurée comme une variable dépendante en utilisant les cinq dimensions : part de marché, volume des ventes, rentabilité, satisfaction client et fidélité client. Pour atteindre l'objectif de l'étude, un questionnaire a été conçu à l'attention des managers et chefs de départements et départements d'un groupe d'établissements hôteliers algériens, où les données primaires ont été collectées entre le 20 mars et le 02 octobre 2022, car l'échantillon comprenait 195 employés de divers hôtels algériens établissements.

L'analyse descriptive de l'étude a été réalisée à l'aide du programme SPSS-20. Les conclusions les plus importantes de cette étude sont que la gestion de la relation client a un impact sur la performance marketing dans toutes les dimensions des établissements hôteliers considérés. Il a également été découvert que la connaissance client et la confiance client sont les seules dimensions de la gestion de la relation client qui ont un impact sur la performance marketing. Enfin, l'étude a présenté un ensemble de recommandations à différents niveaux pour que les établissements hôteliers en Algérie adoptent le concept de gestion de la relation client comme un intrant pour atteindre la performance marketing.

Mots clés : Marketing Relationnel, Gestion de la Relation Client, Performance Marketing, Établissements hôteliers classés en Algérie.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

II	شكر وعرفان
III	الإهداء
IV	الملخص
VII	فهرس المحتويات
XV	فهرس الجداول
XVII	فهرس الأشكال
XIX	فهرس الملاحق
أ	مقدمة
64-01	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للأداء والأداء التسويقي في المؤسسات الفندقية
03	المطلب الأول: مفاهيم حول الأداء
03	أولاً: مفهوم الأداء
05	ثانياً: تصنيف الأداء
08	ثالثاً: مستويات الأداء
10	رابعاً: خصائص الأداء
11	خامساً: قياس الأداء
16	المطلب الثاني: مفاهيم حول الأداء التسويقي
16	أولاً: مفهوم الأداء التسويقي
18	ثانياً: أهمية الأداء التسويقي
19	ثالثاً: أهداف الأداء التسويقي
21	رابعاً: مستويات الأداء التسويقي
22	المطلب الثالث: تقييم الأداء التسويقي
22	أولاً: مفهوم تقييم الأداء التسويقي
23	ثانياً: مراحل تقييم الأداء التسويقي
25	ثالثاً: أهمية قياس وتقييم الأداء التسويقي
26	المبحث الثاني: الرقابة والمراجعة على الأداء التسويقي
26	المطلب الأول: الرقابة على الأداء التسويقي
26	أولاً: مفهوم الرقابة على الأداء التسويقي

28	ثانيا: أهمية الرقابة على الأداء التسويقي
30	ثالثا: مراحل الرقابة على الأداء التسويقي
33	رابعا: أنواع الرقابة على الأداء التسويقي
34	المطلب الثاني: المراجعة التسويقية
34	أولا: مفهوم المراجعة التسويقية
36	ثانيا: أهمية المراجعة التسويقية
36	ثالثا: أهداف المراجعة التسويقية
38	رابعا: عناصر المراجعة التسويقية
40	المطلب الثالث: مدخل تحسين الأداء التسويقي
41	أولا: مدخل تطوير سياسة الجودة
41	ثانيا: مدخل التوجه نحو الزبون
41	ثالثا: مدخل القياس المقارن لأفضل الأداء (القياس المرجعي)
41	رابعا: مدخل إعادة الهندسة
42	خامسا: مدخل التحسين المستمر للجودة
42	سادسا: مدخل التوقيت المناسب (j.i.t)
43	المبحث الثالث: مفاهيم حول الخدمة والمؤسسات الفندقية
43	المطلب الأول: مفهوم حول الخدمة الفندقية
43	أولا: مفهوم الخدمة الفندقية
44	ثانيا: خصائص الخدمة الفندقية
45	ثالثا: المزيج التسويقي للخدمة الفندقية
47	رابعا: مستويات الخدمة الفندقية
49	خامسا: أبعاد الخدمة الفندقية
51	المطلب الثاني: مفاهيم حول المؤسسات الفندقية
51	أولا: مفهوم المؤسسات الفندقية
51	ثانيا: أهمية المؤسسات الفندقية
52	ثالثا: وظائف المؤسسات الفندقية
53	رابعا: تصنيفات المؤسسات الفندقية
59	المطلب الثالث: الصناعة الفندقية
59	أولا: مفهوم الصناعة الفندقية
59	ثانيا: أهمية الصناعة الفندقية
60	ثالثا: خصائص الصناعة الفندقية

63	رابعا: مبادئ تنظيم الصناعة الفندقية
64	خلاصة الفصل الأول
132-65	الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية
66	تمهيد
67	المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن
67	المطلب الأول: مفاهيم حول الزبون
67	أولا: تعريف الزبون
69	ثانيا: تصنيف الزبائن
73	ثالثا: العوامل المؤثرة في سلوك الزبون
77	المطلب الثاني: مفهوم إدارة علاقات الزبائن نشأتها وعناصرها
77	أولا: مفهوم إدارة علاقات الزبائن
80	ثانيا: نشأة وتطور إدارة علاقات الزبون
82	ثالثا: عناصر إدارة علاقات الزبائن
87	المطلب الثالث: إدارة علاقات الزبائن الأهمية، الأهداف والخصائص
87	أولا: أهمية إدارة علاقات الزبائن
90	ثانيا: أهداف إدارة علاقات الزبائن
95	ثالثا: خصائص إدارة علاقات الزبائن
96	المبحث الثاني: مراحل إدارة علاقات الزبون والعوامل المؤثرة فيها ومستوياتها
96	المطلب الأول: مراحل إدارة علاقات الزبون
97	أولا: مرحلة جذب الزبون
97	ثانيا: مرحلة الإجابة على تساؤلات الزبون
97	ثالثا: مرحلة الترحيب بالزبون
97	رابعا: مرحلة تبادل المعلومات
97	خامسا: مرحلة تطور علاقة الزبون بالمنظمة
98	سادسا: إدارة المشكلات
98	سابعا: استعادة الزبون
98	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في إدارة علاقات الزبائن
98	أولا: الاستراتيجية
99	ثانيا: التكنولوجيا
99	ثالثا: ثقافة المؤسسة
99	رابعا: هياكل المؤسسة وعملياتها

100	المطلب الثالث: مستويات ونماذج إدارة علاقات الزبائن
100	أولاً: مستويات إدارة علاقات الزبائن
102	ثانياً: نماذج إدارة علاقة الزبائن
106	ثالثاً: استراتيجية إدارة علاقات الزبائن
108	رابعاً: عوامل فشل نظام إدارة علاقات الزبائن
110	المبحث الثالث: محتويات إدارة علاقات الزبائن
111	المطلب الأول: التسويق بالعلاقات
111	أولاً: نشأة وتطور التسويق بالعلاقات
112	ثانياً: مفهوم التسويق بالعلاقات
113	ثالثاً: أهمية التسويق بالعلاقات
115	رابعاً: خطوات تطبيق التسويق بالعلاقات
116	المطلب الثاني: التسويق المباشر
116	أولاً: نشأة وتطور التسويق المباشر
117	ثانياً: مفهوم التسويق المباشر
117	ثالثاً: مزايا وعيوب التسويق المباشر
119	رابعاً: أهداف التسويق المباشر
120	خامساً: أشكال التسويق المباشر
122	المطلب الثالث: قواعد البيانات التسويقية
123	أولاً: مفهوم قواعد البيانات التسويقية
125	ثانياً: أهمية قواعد البيانات التسويقية
127	ثالثاً: فوائد قواعد البيانات التسويقية
127	المطلب الرابع: إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية
127	أولاً: مفهوم إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية
129	ثانياً: عناصر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية
130	ثالثاً: فوائد نظام إدارة علاقة العملاء الإلكترونية
132	خلاصة الفصل الثاني
179-133	الفصل الثالث: العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي في الفنادق
134	تمهيد
135	المبحث الأول: أبعاد إدارة علاقات الزبائن
135	المطلب الأول: التركيز على الزبائن الرئيسيين
135	أولاً: مفهوم التركيز على الزبائن الرئيسيين

135	ثانيا: هرم الزبائن
136	ثالثا: مرتكزات التركيز على الزبائن الرئيسيين
137	المطلب الثاني: معرفة الزبون
137	أولا: مفهوم معرفة الزبون
138	ثانيا: أنواع معرفة الزبون
140	ثالثا: أبعاد معرفة الزبون
140	المطلب الثالث: قيمة الزبون
140	أولا: مفهوم قيمة الزبون
141	ثانيا: عناصر قيمة الزبون
143	ثالثا: تصنيف الزبائن وفقا للقيمة
145	المطلب الرابع: ثقة الزبون
145	أولا: مفهوم ثقة الزبون
146	ثانيا: أهمية ثقة الزبون
146	ثالثا: أبعاد ثقة الزبون
147	المبحث الثاني: أبعاد الأداء التسويقي
147	المطلب الأول: الأبعاد المالية
148	أولا: الحصة السوقية
150	ثانيا: حجم المبيعات
153	ثالثا: الربحية
156	المطلب الثاني: الأبعاد غير المالية
156	أولا: رضا الزبون
160	ثانيا: ولاء الزبون
166	المبحث الثالث: تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق
166	المطلب الأول: تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده
166	أولا: تأثير إدارة علاقات الزبائن على الحصة السوقية للفنادق
167	ثانيا: تأثير إدارة علاقات الزبائن على حجم مبيعات الفنادق
168	ثالثا: تأثير إدارة علاقات الزبائن على ربحية الفنادق
170	رابعا: تأثير إدارة علاقات الزبائن على رضا الزبائن بالفنادق
171	خامسا: تأثير إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن بالفنادق
173	المطلب الثاني: تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق
173	أولا: تأثير التركيز على الزبائن الرئيسيين على الأداء التسويقي للفنادق

174	ثانيا: تأثير معرفة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق
176	ثالثا: تأثير قيمة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق
177	رابعا: تأثير ثقة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق
178	خلاصة الفصل الثالث
239-179	الفصل الرابع: دراسة تطبيقية لتأثير إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية بالجزائر
180	تمهيد
181	المبحث الأول: الطريقة والإجراءات
181	المطلب الأول: أدوات ومصادر جمع البيانات
181	أولا: مجتمع وعينة الدراسة وأساليب قياس الاتجاهات والمستويات
183	ثانيا: أدوات جمع البيانات
184	ثالثا: مصادر الحصول على البيانات
187	المطلب الثاني: التموغ الاستمولوجي ومنهج البحث
187	أولا: التموغ الاستمولوجي
189	ثانيا: منهج البحث
190	ثالثا: أساليب التحليل الإحصائية
191	المطلب الثالث: اختبار ملائمة البيانات للتحليل الإحصائي
191	أولا: اختبار التوزع الطبيعي
192	ثانيا: الاتساق الداخلي لأداة الدراسة
196	ثالثا: ثبات أداة الدراسة
198	المبحث الثاني: تحليل الجانب الوصفي لعينة الدراسة التطبيقية
198	المطلب الأول: تحليل الأسئلة المتعلقة بالمعلومات الشخصية للمستجوبين
198	أولا: الجنس
199	ثانيا: العمر
200	ثالثا: المستوى التعليمي
201	رابعا: الخبرة في الفندق
202	خامسا: المستوى الوظيفي
203	سادسا: درجة التحكم في تكنولوجيا الإعلام والاتصال
204	سابعا: تصنيف الفنادق
205	المطلب الثاني: تحليل اتجاهات المستجوبين حول متغيرات الدراسة
205	أولا: تحليل اتجاهات المستجوبين حول المتغير المستقل (إدارة علاقات الزبائن)
209	ثانيا: تحليل اتجاهات المستجوبين حول المتغير التابع (الأداء التسويقي)

216	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
216	المطلب الأول: اختبار الفرضيات
216	أولا: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى
217	ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية
222	ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة
224	رابعا: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة
229	المطلب الثاني: النتائج
229	أولا: نتائج الفرضية الرئيسية الأولى
229	ثانيا: نتائج الفرضية الرئيسية الثانية
230	ثالثا: نتائج الفرضية الرئيسية الثالثة
230	رابعا: نتائج الفرضية الرئيسية الرابعة
231	المطلب الثالث: مناقشة النتائج
231	أولا: تفسير نتائج الفرضية الرئيسية الأولى
231	ثانيا: تفسير نتائج الفرضية الرئيسية الثانية
234	ثالثا: تفسير نتائج الفرضية الرئيسية الثالثة
235	رابعا: تفسير نتائج الفرضية الرئيسية الرابعة
239	خلاصة الفصل الرابع
240	الخاتمة
248	قائمة المراجع
275	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
13	مصفوفة الأداء	1.1
14	نمذج أصحاب المصالح	2.1
34	أنواع الرقابة التسويقية	3.1
70	أنماط الزبون	1.2
128	تعريف إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية	2.2
181	تفاصيل جمع عينة الدراسة	1.4
182	سلم ليكارت الحماسي	2.4
182	مستويات الإجابة لمقياس ليكارت الحماسي	3.4
185	أقسام الاستبيان	4.4
186	تقسيم عبارات المتغير المستقل	5.4
187	تقسيم عبارات المتغير التابع	6.4
191	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	7.4
192	معامل الارتباط لعبارات إدارة علاقات الزبائن مع البعد الذي تنتمي إليه	8.4
194	معامل الارتباط لعبارات الأداء التسويقي مع البعد الذي تنتمي إليه	9.4
196	معامل ألفا كرونباخ لمقياس ثبات أداة الدراسة	10.4
198	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	11.4
199	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	12.4
200	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	13.4
201	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في الفندق	14.4
202	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي لموظفي الفنادق	15.4
203	توزيع أفراد العينة حسب درجة التحكم في تكنولوجيا الإعلام والاتصال	16.4
204	توزيع أفراد العينة حسب تصنيف الفنادق	17.4
205	اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد التركيز على الزبائن الرئيسيين	18.4
206	اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد معرفة الزبون	19.4
207	اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد قيمة الزبون	20.4
208	اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد ثقة الزبون	21.4
210	اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد الحصة السوقية	22.4
211	اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد حجم المبيعات	23.4

212	اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد الربحية	24.4
213	اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد رضا الزبون	25.4
214	اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد ولاء الزبون	26.4
216	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي	27.4
217	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إدارة علاقات الزبائن والحصة السوقية	28.4
218	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إدارة علاقات الزبائن وحجم المبيعات	29.4
219	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إدارة علاقات الزبائن والربحية	30.4
220	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إدارة علاقات الزبائن ورضا الزبون	31.4
221	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إدارة علاقات الزبائن وولاء الزبون	32.4
222	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي	33.4
225	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين أبعاد إدارة علاقات الزبائن والحصة السوقية	34.4
225	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين أبعاد إدارة علاقات الزبائن وحجم المبيعات	35.4
226	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين أبعاد إدارة علاقات الزبائن والربحية	36.4
227	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين أبعاد إدارة علاقات الزبائن ورضا الزبون	37.4
228	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين أبعاد إدارة علاقات الزبائن وولاء الزبون	38.4

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
09	مستويات الأداء	1.1
12	نموذج هرم الأداء	2.1
15	محاور نموذج البطاقات المتوازنة	3.1
24	خطوات تقييم الأداء التسويقي	4.1
32	مراحل الرقابة التسويقية	5.1
49	مستويات الخدمة الفندقية	6.1
73	مصفوفة زبائن المؤسسة	1.2
83	عناصر إدارة العلاقة مع الزبون	2.2
84	مراحل تطور الزبون	3.2
86	العلاقة بين CRM والزبون	4.2
86	مصفوفة التفاعل بين أنواع من منظمات الأعمال والزبون	5.2
91	دورة حياة الزبون	6.2
92	حالات عدم الرضى	7.2
94	نموذج الدلو ذو الثقوب للاحتفاظ بالزبائن وتسربهم	8.2
96	مراحل إدارة علاقات الزبون	9.2
100	العوامل المؤثرة على إدارة العلاقة مع الزبون	10.2
102	أنموذج العلاقة مع الزبون لمؤسسة HPs	11.2
103	نموذج مؤسسة KMV لإدارة العلاقة مع الزبون	12.2
104	نموذج Peppers & Rogers لإدارة العلاقة مع الزبون	13.2
105	نموذج إدارة علاقة الزبائن حسب Jean Supizet	14.2
112	مراحل ظهور التسويق بالعلاقات	15.2
124	معلومات قاعدة البيانات التسويقية	16.2
129	عناصر E-CRM	17.2
143	عناصر قيمة الزبون	1.3
144	تصنيف العملاء وفقا للقيمة	2.3
162	مراحل الولاء	3.3
165	أنواع الولاء حسب ديك	4.3
172	تطور الولاء بحسب مراحل إدارة العلاقة مع الزبون	5.3

176	العلاقة بين القيمة والرضا والولاء	6.3
198	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	1.4
199	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	2.4
200	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	3.4
201	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة في الفندق	4.4
202	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي بالفندق	5.4
203	توزيع أفراد العينة حسب متغير درجة التحكم في تكنولوجيا الإعلام والاتصال	6.4
204	توزيع أفراد العينة حسب متغير تصنيف الفنادق	7.4

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
275	الاستبيان بالعربية	1
279	الاستبيان بالإنجليزية	2
283	الاستبيان بالفرنسية	3
287	قائمة الأساتذة المحكمين	4
288	قائمة الفنادق عينة الدراسة	5
290	اختبار التوزيع الطبيعي	6
291	نتائج معامل الارتباط بيرسون	7
293	نتائج معامل ألفا كرونباخ	8
297	توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية	9
299	نتائج الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري)	10
301	التكرارات والنسب المئوية لعبارات متغيري الدراسة	11
307	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد	12

مقدمة

أولاً: تمهيد

تحتل السياحة في الوقت الراهن بأهمية كبيرة في الاقتصاد العالمي، وفي اقتصاد العديد من الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، نظراً لما يحققه قطاع السياحة من عوائد معتبرة، ولآثاره الإيجابية على مختلف المتغيرات الاقتصادية كإجمالي الناتج المحلي وميزان المدفوعات وامتصاص البطالة وغيرها، فهي بذلك تمثل قطاعاً هاماً في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، لذلك ركزت العديد من البلدان النامية على تطوير قطاع السياحة والصناعات ذات العلاقة بها، فتطوير هذا القطاع يحتاج إلى نظرة طويلة الأجل تكون جزءاً من عملية التنمية الاقتصادية، نظراً لارتباطه بمختلف القطاعات الاقتصادية الأخرى.

وتحتل الصناعة الفندقية مكانة بارزة في القطاع السياحي نظراً لأهميتها، ولكونها أحد مكونات الجذب السياحي لمختلف المواقع السياحية ولبلدانها، وقد بدأ القطاع الفندقي بداية متواضعة حتى وصل إلى مركز من الأهمية في الاقتصاد الوطني لبعض الدول المتطورة، ويتصف بكونه أحد الواجهات المهمة في الحركة السياحية والتي ترتبط برفاهية وثقافة البلد، وتساهم في الحصول على العملات الصعبة التي يدفعها السواح القادمون من مختلف أنحاء العالم.

وبالرغم من هذه الأهمية المتزايدة للقطاع الفندقي في العديد من دول العالم، إلا أن وضعه في الجزائر لم يرتق بعد إلى مستوى الأهداف المرجوة منه، رغم الجهود المبذولة والبرامج الموضوعة للنهوض به على غرار المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2030، وتبقى بيئة النشاط الفندقي تعرف تغيراً سريعاً، الاستمرار والبقاء فيه مرهون بمدى قدرة المؤسسات الفندقية على التكيف والتميز في أدواتها التسويقية أمام المنافسين.

إن الزيادة في حاجات الزبائن وتعدد رغباتهم، صاحبه زيادة في مستوى الوعي لديهم، فنجاح المؤسسة مرتبط بشكل وثيق في تمكنها من توظيف مواردها وقدراتها في التركيز على حاجات زبائنها وعلى الاستجابة لها عبر الاهتمام بشكل أكبر بتطوير علاقات مريحة معهم، وعليه فالتوجه التسويقي الذي يمكنها من ذلك يقوم بشكل حتمي على التوجه القائم على العلاقات وتنميتها والتركيز على القيمة الحقيقية المقدمة لجميع أطراف العلاقة، باستعمال أحدث التكنولوجيات لزيادة التفاعل، ولكسب رضا الزبائن وزيادة ولائهم.

ثانيا: الإشكالية

في خضم المنافسة التي يتسم بها سوق الصناعة الفندقية، أصبح مسؤولو هذه المؤسسات أمام حتمية البحث عن استراتيجيات جديدة تقوم على التفاعلات بين مقدمي الخدمة والزبائن، تهدف إلى بناء علاقة طويلة الأجل معهم مبنية على الثقة بين أطراف هذه العلاقة، وتعتبر إدارة علاقات الزبائن أحد أهم هذه المداخل التي تمكنها من تحقيق الأداء التسويقي المتميز.

ومما سبق تبرز إشكالية الدراسة التي يمكن صياغتها في السؤال الرئيسي التالي:

هل تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر؟

ويندرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- هل تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر؟
- 2- هل تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر؟
- 3- هل تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر؟
- 4- هل تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر؟

ثالثا: فرضيات الدراسة

- 1- الفرضية الرئيسية الأولى:
- تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر.
- 2- الفرضية الرئيسية الثانية:
- تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر.
- 3- الفرضية الرئيسية الثالثة:
- تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر.
- 4- الفرضية الرئيسية الرابعة:
- تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر.

رابعاً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى معرفة طبيعة العلاقة ما بين مفهوم إدارة علاقات الزبائن وأثرها في تحقيق الأداء التسويقي للفنادق، ولكي نحقق هذا الهدف لابد من:

- التعرف على قدرة المؤسسات الفندقية على تحقيق الأداء التسويقي عند تطبيقها لمفهوم إدارة علاقات الزبائن، من وجهة نظر مسيري المؤسسات محل الدراسة؛
- إبراز أبعاد إدارة علاقات الزبائن الأكثر تأثيراً في الأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة؛
- إبراز أبعاد الأداء التسويقي الأكثر تأثيراً بمفهوم إدارة علاقات الزبائن في المؤسسات الفندقية؛
- تحديد أثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة؛

خامساً: أهمية الدراسة

تبحث الدراسة في موضوع إدارة علاقات الزبائن كأحد المواضيع الهامة في التسويق وانعكاسه على الأداء التسويقي للمؤسسات الفندقية، وتبرز أهمية الدراسة فيما يلي:

- إبراز أهم المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة (إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي)، والعمل على توضيح العلاقة بين المتغيرين في مجال صناعة الفنادق؛
- توضيح أهمية تبني إدارة علاقات الزبائن في تحسين الأداء التسويقي كاستراتيجية تميز المؤسسات الفندقية عند تطبيقها، بحيث تبدأ بتكوين علاقة طويلة الأمد مع الزبائن وتنتهي بتعظيم مبيعات وأرباح المؤسسة وتعزيز موقعها في السوق؛
- تسليط الضوء على المفاهيم الحديثة للتسويق على غرار التسويق بالعلاقات وإدارة علاقات الزبائن، لتبنيها من طرف مسيري المؤسسات الفندقية، كونها تعزز الثقة مع الزبائن وبناء علاقات معهم لأطول مدة ممكنة، وتفعيل الاتصال ونظام إدارة الشكاوى، الأمر الذي يساهم في رفع مستوى رضا الزبائن ومن ثم ولائهم؛
- تكتسي الدراسة أهمية من خلال تناولها لقطاع الفنادق بالجزائر كأحد أهم عناصر الجذب السياحي، وركنا أساسيا من الأركان الاقتصادية البديلة للدولة والذي له إسهام فعال في تنويع الاقتصاد الوطني لتحقيق التنمية المستدامة.

سادسا: مبررات اختيار الموضوع

رغم كون الموضوع من المواضيع الحديثة نسبيا في الجزائر، فإن دوافع اختياره دون غيره من المواضيع العلمية كمحور للدراسة يعود لعدة أسباب يمكن إيجازها فيما يلي:

- الرغبة في البحث في هذا الموضوع بحكم التخصص، اعتقادا منا بأن المساهمة الحقيقية لإدارة علاقات الزبائن تظهر جليا على المستوى الكلي، كون الزبون محور العملية التسويقية، وأن المؤسسات الفندقية تسعى بدورها لبناء علاقات طويلة معه مما يزيد في تحسين الخدمات المقدمة، الأمر الذي يرفع من جودتها إلى مستوى العالمية وبذلك التحسين من جاذبية الوجهة السياحية للبلد؛
- معرفة واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الفندقية محل الدراسة ومدى اهتمامها بهذا المفهوم؛
- محاولة إثراء الموضوع بدراسة جديدة، ففي ظل تخصص الباحث في التسويق الفندقي، تم دراسة موضوع إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي في مجال صناعة الفندقة خاصة مع بروز موضوع إدارة علاقات الزبائن كأحد أهم المواضيع التي تؤثر في نجاح المؤسسة.

سابعا: حدود الدراسة

1-الحدود الموضوعية:

اشتملت البحث على دراسة إدارة علاقات الزبائن بالاعتماد على أربعة أبعاد (التركيز على الزبائن الرئيسيين، معرفة الزبون، قيمة الزبون، ثقة الزبون)، أما الأداء التسويقي فقد تم قياسه وفقا لخمس أبعاد (الحصة السوقية، حجم المبيعات، الربحية، رضا الزبون، وولاء الزبون).

2-الحدود المكانية:

تمثل مجتمع الدراسة في المؤسسات الفندقية المصنفة بالجزائر حيث استهدف الباحث بشكل أساسي المؤسسات الفندقية التي لها تصنيف يساوي أو يفوق ثلاث نجوم (ثلاث نجوم، أربع نجوم، خمس نجوم)، المنتشرة عبر كل القطر الجزائري، حيث تم الوصول إلى 61 فندق موزعة على 24 ولاية، من مختلف جهات الوطن، وتم اعتماد 195 استبيان؛

3- الحدود البشرية:

تمثلت عينة الدراسة في موظفي الفنادق المصنفة بالجزائر، حيث تم الاعتماد على أداة الاستبيان لجمع البيانات، الذي وزع ورقيا على عينة الدراسة عبر مختلف ولايات الجزائر، حيث تم استرجاع 203 من أصل 220 استبيان تم توزيعه، كما تم استبعاد 08 لعدم اكتمال الإجابة بها، ليتم اعتماد 195 وهو حجم عينة الدراسة؛

4- الحدود الزمنية:

تعتبر هذه الدراسة مقطعية حيث تمت دراسة العينة مرة واحدة فقط وبالتالي لا تأخذ النتائج في الحسبان التغيرات التي تحدث بعد هذه المدة، كما تم إجراؤها خلال الفترة الزمنية الممتدة من 20 مارس 2022 إلى غاية 02 أكتوبر 2022.

ثامنا: منهج الدراسة

من أجل دراسة الموضوع والإلمام بمختلف جوانبه الأساسية اعتمد الباحث على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، من أجل الجمع الوافي والدقيق للمعلومات التي تخدم الموضوع ولضبط مختلف المفاهيم كمفهوم التسويق بالعلاقات، إدارة علاقات الزبون، الأداء التسويقي، بالاعتماد على جمع ومعالجة المعلومات بمختلف المصادر والمراجع، إلا أن البحث لم يكن مجرد سرد للمعلومات فقد تم استخدام المنهج التحليلي لتحليل جوانب ومضمون الدراسة، خاصة ما تعلق بتحليل نتائج الفرضيات بشكل دقيق، كما تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة كمحاولة لإسقاط ما تم عرضه في الجانب النظري على الفنادق محل الدراسة مستخدمين في ذلك مجموعة من الأدوات أهمها الاستبيان، مستعينين في ذلك بأدوات التحليل الإحصائية لعرض وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية.

تاسعا: الدراسات السابقة

من المهم في مثل هذه البحوث التعرض للدراسات السابقة التي عالجت نفس الإشكالية وتناولت نفس متغيرات الدراسة الحالية بشكل مباشر أو جزئي حتى نبين أوجه التشابه والاختلاف ونحدد الفجوة البحثية التي يمكن أن تشكل إضافة لما تم دراسته سابقا.

1- الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة معاً:

- الدراسة الأولى: دراسة الباحث (Soliman, 2011) بعنوان:

Soliman, H. S. (2011). Customer Relationship Management and Its Relationship to the Marketing Performance. International Journal of Business and Social Science, Vol 02(No 10), pp. 166-182.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف الأسس النظرية لإدارة علاقات الزبائن وعلاقتها بالأداء التسويقي من عدة وجهات نظر، وتم اشتقاق إدارة علاقات الزبائن من تحليل مقارنة ممنهج للدراسات التسويقية ذات العلاقة وتتضمن عناصر مهمة هي: التركيز على الزبائن الرئيسيين، كفاءة التنظيم، وإدارة معرفة الزبون وتأثيرها على الأداء التسويقي. وكان مجتمع الدراسة متمثلاً بكل المؤسسات المالية العاملة في مصر وهي (197) مؤسسة مالية التي تتضمن (39) بنك، و (20) شركة تأمين (138) شركة سمسة، وقام الباحث باختيار عينة عشوائية التي تشكل 50% من المجتمع، وتضمنت العينة 20 بنك و 10 شركات تأمين و 69 شركة سمسة وتمثلت وحدة اخذ العينات في المشرفين من الإدارة العليا في المؤسسات المالية، واعتمد الباحث على أسلوب المقابلة لجمع البيانات باستخدام قائمة استقصاء تتضمن 20 عبارة على مقياس ليكرت الثلاثي، وخلصت الدراسة للنتائج التالية:

وجود ارتباط طردي موجب قوي ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقات مع الزبائن والأداء التسويقي بصفة عامة حيث بلغ معامل الارتباط (0.765) عند مستوى معنوية أقل من (0.000) مما يدل على وجود أثر لإدارة العلاقات مع الزبائن على الأداء التسويقي للمنظمات عينة البحث، واحتلت عناصر إدارة علاقات الزبائن حسب الأقوى ارتباطاً: التركيز على الزبائن الرئيسيين (0.618)، كفاءة التنظيم (0.736)، وإدارة معرفة الزبون (0.607).

- الدراسة الثانية: دراسة الباحثين البكري ثامر ياسر، أحمد هادي طالب (2014) أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي -دراسة تحليلية على عينة من البنوك التجارية الأردنية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، (العدد 13)، الصفحات 1-35.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة وتحليل أثر إدارة علاقات الزبائن CRM المتمثلة بأبعادها (التركيز على الزبائن الرئيسيين، كفاءة التنظيم، معرفة الزبون، قيمة الزبون، الثقة) على الأداء التسويقي MP المتمثل بأبعاده المالية وغير المالية (الحصة السوقية، المبيعات، الأرباح، الاحتفاظ بالزبائن، جذب الزبائن، رضا الزبائن) في عينة من البنوك التجارية الأردنية الرئيسة في الأردن.

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الإدارة العليا والوسطى العاملين في البنوك التجارية الأردنية والبالغ عددها (13) بنك، حيث تم اعتماد عينة قصدية ملائمة من موظفي الإدارة العليا والوسطى العاملين في (5) بنوك رئيسية والتي لديها الحصة السوقية الأكبر. تم اعتماد مدينة عمان (العاصمة) كمجال لتطبيق الدراسة في استحصال البيانات المطلوبة. اعتمد الباحث في الدراسة على أسلوب الاستبانة التي تكونت من (51) سؤالاً وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة (150) استبانة، وتم اعتماد (140) استبانة للتحليل الإحصائي، أي بنسبة استجابة بلغت (93.3). تم اعتماد الأساليب الإحصائية المتمثلة بالانحدار البسيط للفرضية الرئيسية والانحدار المتدرج للفرضيات الفرعية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس مستوى الممارسة. خلصت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) ما بين (CRM) و (MP) للبنوك التجارية الأردنية موضوع الدراسة، وكان من أبرز النتائج:

- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية ما بين إدارة علاقات الزبائن بدلالة بعض أبعادها الأقوى تأثيراً (قيمة الزبون، الثقة، معرفة الزبون)، وبعد الحصة السوقية كأحد أبعاد الأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع الدراسة؛
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية ما بين إدارة علاقات الزبائن بدلالة بعض أبعادها الأقوى تأثيراً (قيمة الزبون، معرفة الزبون)، وبعد المبيعات كأحد أبعاد الأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية المعنية بالدراسة؛
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية ما بين إدارة علاقات الزبائن بدلالة بعض أبعادها الأقوى تأثيراً (معرفة الزبون، قيمة الزبون)، وبعد الأرباح كأحد أبعاد الأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع الدراسة؛
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية ما بين إدارة علاقات الزبائن بدلالة بعض أبعادها الأقوى تأثيراً (التركيز على الزبائن الرئيسيين، قيمة الزبون، كفاءة التنظيم، معرفة الزبون)، وبعد الاحتفاظ بالزبائن كأحد أبعاد الأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع الدراسة؛
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية ما بين إدارة علاقات الزبائن بدلالة بعض أبعادها الأقوى تأثيراً (كفاءة التنظيم، قيمة الزبون، الثقة)، وبعد جذب الزبائن كأحد أبعاد الأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع الدراسة؛
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية ما بين إدارة علاقات الزبائن بدلالة بعض أبعادها الأقوى تأثيراً (قيمة الزبون، كفاءة التنظيم، التركيز على الزبائن الرئيسيين)، وبعد رضا الزبائن كأحد أبعاد الأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية موضوع الدراسة.

- الدراسة الثالثة: دراسة حفيظة بوعبد الله (2019) أثر إدارة علاقات العملاء على الأداء التسويقي للعيادات الطبية الخاصة - دراسة ميدانية. مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 07(العدد 11)، الصفحات 444-465.

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة معرفة أثر تبني العيادات الطبية الخاصة بالجزائر لإدارة العلاقة مع الزبون على أدائها التسويقي، بالإضافة للأسلوب الوصفي التحليلي الذي تم اعتماده في الجزء النظري، تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة في الجزء التطبيقي بتوجيه استبيان لـ 118 للمرضى وعائلاتهم، وبعد تحليل إجابات أفراد العينة واختبار الفرضيات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) تم التوصل لعدد من النتائج أبرزها:

- وجود أثر إيجابي دال معنويًا لإدارة العلاقات مع الزبائن ورضا الزبائن في الأداء التسويقي للعيادات الطبية الخاص؛
- وجود أثر دال معنويًا لإدارة العلاقات مع الزبائن على رضاهم.
- رضا زبائن العيادات الطبية شرط ضروري للاستمرار في السوق، ولكن وغير كاف، كون الاستمرار والبقاء في السوق يتطلب قدرة عالية على الاحتفاظ بالزبائن؛
- لإدارة علاقات الزبائن دور هام في تحسين الأداء التسويقي للعيادات الطبية الخاصة.

- الدراسة الرابعة: دراسة الباحثة حياة رزقي (2020)، مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي للمؤسسة - دراسة حالة مؤسسة طبية فود كمباني "رامي" (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البويرة: جامعة أكلي محمد أولحاج.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي للمؤسسة، من خلال دراسة ميدانية لإحدى المؤسسات الجزائرية وهي مؤسسة طبية فود كمباني "رامي"، من أجل تحليل العلاقة التي تربط بين المتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن بأبعاده الأربعة (كسب ثقة الزبون، معرفة الزبون، المعرفة التسويقية وبرامج تعزيز الولاء)، والمتغير التابع المتمثل في الأداء التسويقي بأبعاده المالية وهي (الحصة السوقية، نمو المبيعات والربحية) وأبعاده غير المالية (رضا الزبون، ولاء الزبون والابتكار التسويقي)، وقد تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب دراسة حالة باسترجاع 40 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي من أصل 50 استبانة وزعت على إدارات المؤسسة، وبعد جمع البيانات وتحليلها من خلال الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات منها مقاييس الإحصاء الوصفي وتحليل الانحدار، أظهرت نتائج الدراسة:

- أن آراء أفراد العينة كانت في اتجاه الموافقة لكل محاور الدراسة؛
- أن مستوى إدارة علاقات الزبائن في المؤسسة جاء مرتفعاً؛

- كما أن مستوى الأداء التسويقي في المؤسسة محل الدراسة جاء مرتفعا أيضا؛
- وجود علاقة أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن بأبعادها على الأداء التسويقي عند مستوى المعنوية 0.05، وأنه لا توجد اختلافات جوهرية للمتغيرات الشخصية والوظيفية على الأداء التسويقي.

- الدراسة الخامسة: دراسة الباحثة أمال بعبوش (2021)، ترقية الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية من خلال إدارة العلاقة مع العميل -دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الخدمية -ولاية الوادي (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الوادي: جامعة حمه لخضر.

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة معرفة واقع تبني المؤسسات الخدمية الجزائرية لإدارة العلاقة مع العميل (الالتزام بسماع صوت العميل وتعظيم القيمة المقدمة له) وأثر ذلك على ترقية أدائها التسويقي (نمو المبيعات والحصة السوقية)، بالإضافة للأسلوب الوصفي التحليلي الذي تم اعتماده في الجزء النظري، كما تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة في الجزء التطبيقي بتوجيه استبيان لـ 37 مفردة مشكلة من وكالات وفروع لمؤسسات خدمية جزائرية بولاية الوادي، تم استرجاع 32 منها واعتماد 30، وبعد تحليل إجابات أفراد العينة واختبار الفرضيات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) تم التوصل لعدد من النتائج أبرزها:

- التزام يتراوح بين المتوسط والضعيف للمؤسسات الخدمية المبحوثة بسماع صوت العميل وذلك بنسب متفاوتة من خلال تتبعها المستمر لرغبات عملائها بالاعتماد على قاعدة بيانات مفصلة؛
- سعي المؤسسات إلى تعظيم القيمة المتحصل عليها من طرف العميل كان يتراوح بين المتوسط والضعيف، حيث تحتم بعض المؤسسات بتقديم عروض تتوافق مع رغباته، معتمدة في ذلك على قياس رضا العملاء بشكل مستمر عن جودة وأسعار خدماتها وتستخدم المعلومات المتحصل عليها في التحسين المستمر لها؛
- يمكن القول إن المؤسسات الخدمية المدروسة تمكنت من تجاوز المفهوم التقليدي للتسويق وصولا إلى تبني متفاوت لبعض الأبعاد المتعلقة بإدارة العلاقة مع العميل مما يساعدها في تقديم خدمات في ضوء ما يتطلع إليه العملاء.
- لم تساهم أبعاد إدارة العلاقة مع العميل المطبقة بالشكل الكافي في تحقيق نمو في المبيعات لهذه المؤسسات خلال السنوات الأخيرة، بينما استطاعت هذه المؤسسات زيادة حصصها السوقية خلال نفس الفترة من وجهة نظر أفراد العينة.

2- الدراسات السابقة التي تناولت المتغير إدارة علاقات الزبائن:

- الدراسة الأولى: دراسة الباحثين (Frederick , Rolph , & Srinivasan , 2004)

Frederick, H.-k., Rolph, E., & Srinivasan, S. (2004). Customer Relationship management : Its dimensions and effect on customer outcomes. Journal of Personale Selling and Sales Management, Vol 24(No 04), pp. 265-280.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن (التركيز على الزبائن الرئيسيين، دمج إدارة علاقات الزبائن بالاعتماد على التكنولوجيا، تعزيز ثقافة إدارة علاقات الزبائن في المنظمة، إدارة المعرفة) على كل من رضا الزبون والاحتفاظ بالزبون ونمو المبيعات، وقد كانت نتائج الدراسة كالآتي:

- يوجد أثر إيجابي ومعنوي لرضا الزبون على متغير الاحتفاظ بالزبون؛
- يوجد تأثير مباشر لبعده تعزيز ثقافة إدارة علاقات الزبائن في المنظمة على متغير الاحتفاظ بالزبون؛
- يوجد أثر معنوي مباشر لكل من متغير التركيز على الزبائن الرئيسيين ومتغير إدارة المعرفة على رضا الزبون بينما لا يوجد تأثير مباشر لكل من تعزيز ثقافة إدارة علاقات الزبائن في المنظمة ودمج إدارة علاقات الزبائن بالاعتماد على التكنولوجيا على رضا الزبون؛
- إدارة المعرفة له تأثير مباشر ومعنوي على الاحتفاظ بالزبون وتأثير غير مباشر من خلال رضا الزبون؛
- التركيز على الزبائن الرئيسيين لها تأثير على متغير الاحتفاظ بالزبائن فقط من خلال متغير رضا الزبون؛
- متغير الاحتفاظ بالزبون له تأثير مباشر إيجابي ومعنوي على نمو المبيعات.

- الدراسة الثانية: دراسة الباحثين (Duygu & Sevcan , 2012)

Duygu , k., & Sevcan , K. (2012). Customer Relatonnship Management And Customer Loyalty; A Survey In The Sector Of anking. International Journal of Business and Social Science, Vol 03(No 03), pp. 282-291

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن في البنوك ورضا الزبون ثم ولائته، وقد أجريت الدراسة على عينة من 350 موظفا يعملون في جميع الفروع في بنك (Ziraat Bankası)، البنك العام الرائد في القطاع المصرفي وقد توصلت نتائج الدراسة إلى:

- أن هناك معاملة جيدة واهتمام من قبل عملاء البنك بالزبون وأن هناك سرعة في تنفيذ الطلبات ومعالجة الشكاوى والاحتياجات المرتدة من قبل زبائن البنك مما ولد ثقة عالية لدى الزبائن في خدمات البنك؛
- من نتائج الدراسة أيضا أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقة بين CRM وولاء الزبون لدى البنك محل الدراسة بمعنى أن التطبيق الجيد لإدارة العلاقة مع الزبون يحول دون تحول الزبائن إلى البنوك الأخرى المنافسة؛
- من المهم أن تقوم البنوك بإقامة علاقات فردية مع عملائها، وتقديم خدمات مخصصة وتحديد احتياجات كل عميل على حدا لكسب رضاه ومن ثم ولاءه؛
- ينبغي جمع المعلومات حول العملاء مع ضرورة تحديثها فذلك من أهم وظائف إدارة علاقات العملاء؛
- يجب ألا يقتصر جمع البيانات عن العملاء فحسب، بل يجب أيضا توفير المعلومات لهم، مما يؤدي إلى زيادة ولائهم وتثير فيهم الشعور بالتقدير.

– الدراسة الثالثة: دراسة الباحث شيرين عبد الحليم شاور التميمي (2010) أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية – جوال في الضفة الغربية (رسالة ماجستير)، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، الخليل: جامعة الخليل.

- تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى التعرف على مدى تأثير مكونات إدارة العلاقة مع الزبائن (جمع المعلومات، خصوصية المعلومات، التكنولوجيا، العمليات، الأفراد العاملين بالشركة) ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن (التسويق، عمليات البيع، الاهتمام بالزبائن، دعم الخدمات) على درجة الولاء لدى زبائن شركة جوال في الضفة الغربية، كما تسعى إلى معرفة مدى اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات فقد طورت الباحثة استبانتان: الأولى وجهت إلى العاملين في شركة جوال بواقع 75 استبانة، في حين وجهت الثانية إلى الزبائن بواقع 1000 استبانة، وبعد تحليل الدراسة كانت النتائج كما يلي:
- وجود علاقة طردية بين واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء الزبائن بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن كلما ازداد مستوى ولاء الزبائن؛

– الدراسة الرابعة: دراسة الباحثة نجاة بن حمو (2016) إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال – دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيك بروج بوعريريج (أطروحة دكتوراه) كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تلمسان: جامعة أبي بكر بلقايد.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات، وقد أجريت الدراسة على مؤسسة كوندور إلكترونيك بولاية بروج بوعريريج حيث تم الاعتماد على استبيانين الأول وجه لعمال مؤسسة كوندور إلكترونيك لمعرفة واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في هذه المؤسسة وشملت العينة 100 عامل من هذه المؤسسة، أما الاستبيان الثاني فقد وجه لزبائن مؤسسة كوندور إلكترونيك في الجزائر لمعرفة مدى تميز المؤسسة ودرجة ولاء الزبائن لها وشملت العينة 300 زبون، وقد تم إخضاع الاستبيانين لبرنامج Spss النسخة العشرون، وبعد تحليل نتائج الاستبيانين تم حساب معامل الارتباط بيرسون لتوضيح درجة العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن وتميز المؤسسة، وأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- تطبق مؤسسة كوندور إلكترونيك إدارة علاقات الزبائن؛
- درجة تميز مؤسسة كوندور إلكترونيك في السوق الجزائرية متوسطة؛
- درجة ولاء زبائن مؤسسة كوندور إلكترونيك منخفضة؛
- هناك علاقة طردية بين تطبيق إدارة علاقات الزبائن وبين تميز المؤسسة.

– الدراسة الخامسة: دراسة الأمين حلموس (2017)، دور إدارة المعرفة التسويقية بإعتماد استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية – دراسة عينة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة المعرفة التسويقية بإعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون لتحقيق ميزة تنافسية مع التركيز على إدارة المعرفة التسويقية في جانبها المتعلق معرفة الزبون لدى مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط البالغة عددها ثمانية بنوك، ستة منها من القطاع العام واثنان من القطاع الخاص، حيث بلغ عدد الموظفين الإجمالي 131 موظف وتم أخذ 114 موظف منهم، وأظهرت النتائج:

- وجود علاقة موجبة قوية بين المتغيرين المستقلين (إدارة معرفة الزبون وإدارة العلاقة مع الزبون) والمتغير التابع (الميزة التنافسية)؛

- هناك تباين واضح في الأهمية بين المتغيرين المستقلين حيث أن متغير المستقل الأول إدارة معرفة الزبون تم إزاحته لعدم معنويته في حين يكتسي المتغير المستقل الثاني إدارة العلاقة مع الزبون أهمية بالغة جدا في تحقيق البنوك الجزائرية بولاية الأغواط للميزة التنافسية.

3- الدراسات السابقة التي تناولت المتغير الأداء التسويقي:

- الدراسة الأولى: دراسة الباحثة سامية آيت أمبارك (2020)، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء التسويقي للمؤسسات -دراسة حالة الجزائر (2009-2019) (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.

هدفت الدراسة إلى بيان مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال TIC ككل متكامل بكل مكوناته في التحسين من الأداء التسويقي (الربحية، الحصة السوقية، التكيف، جودة المنتجات ورضا العملاء...) للمؤسسات. ولهذا الغرض تم اختبار العلاقة بين متغيرات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (الأجهزة، البرمجيات، قواعد البيانات، شبكات الاتصال، العاملون في مجال TIC) وعناصر الأداء التسويقي، وكذا اختبار العلاقة بين مساهمة نظام المعلومات التسويقي في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات محل الدراسة.

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجزء النظري، كما تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة التي تمثلت في موظفي وإطارات التسويق البالغ عددهم 104 والموزعين على (17) مؤسسة عمومية وخاصة تشتغل في قطاعات مختلفة بالجزائر، وبعد إجراء عملية التحليل للبيانات وفرضياتها بواسطة الحزمة الإحصائية (SPSS23) توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها:

- وجود أثر إيجابي بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ونظام المعلومات التسويقي في تحسين الأداء التسويقي، فكلما زاد معدل استخدام هذه التكنولوجيا زاد التحسن في الأداء التسويقي، وأصبح على المؤسسات إعادة النظر في طريقة تنفيذ مختلف نشاطاتها التسويقية وأن تتوجه لاستغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال استغلالا أمثلا بغية تحسين آدائها الداخلي والخارجي.
- وجود أثر إيجابي لمساهم نظام المعلومات التسويقي على زيادة فاعلية الأداء التسويقي من خلال الربحية، الحصة السوقية، التكيف، وكذا جودة المنتجات ورضا العملاء بالإضافة للابتكار والإبداع التسويقي بالمؤسسات محل الدراسة.

- لا يوجد تأثير إيجابي يعزى للمتغيرات السوسيو ديمغرافية الشخصية والوظيفية (الجنس، الفئة العمرية، المستوى الوظيفي، الأقدمية) على الأداء التسويقي وأبعاده للمؤسسات محل الدراسة إلا في المتغير السوسيو ديمغرافي المتعلق بـ (المستوى التعليمي).

– الدراسة الثانية: دراسة الباحثة سعيدة ضواوية (2019)، أثر المعرفة السوقية في دعم الأداء التسويقي –دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات النشطة في قطاع السياحة (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، عنابة: جامعة باجي مختار.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة وتحليل الأثر والعلاقة بين المعرفة السوقية بأبعادها (معرفة الزبون، معرفة المنتج، معرفة المجهز ومعرفة المنافس) والأداء التسويقي. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الوكالات السياحية المتواجدة بولايات الشمال الشرقي الجزائري والبالغ عددها 237 وكالة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي لجمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات من خلال استمارة استخدمت كأداة رئيسية لجمع البيانات، تم توجيهها إلى مسؤولي الوكالات السياحية محل الدراسة (مدير الوكالة، نائب المدير والمسير)، وتم استرجاع 246 استمارة صالحة للتحليل، كما تم استخدام العديد من الوسائل والأساليب الإحصائية أبرزها المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، تحليل الانحدار البسيط والمتعدد، اختبار التباين الأحادي، وبعد إجراء عملية التحليل للبيانات وفرضياتها بواسطة الحزمة الإحصائية (SPSS21) توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها:

- إن درجة توفر أبعاد المعرفة السوقية بالوكالات السياحية على مستوى ولايات الشمال الشرقي الجزائري كانت عالية.
- وجود علاقة تأثيرية بين المعرفة السوقية بأبعادها الأربعة على الأداء التسويقي.
- وجود علاقة تأثيرية لبعد معرفة المنافس على الأداء التسويقي.
- عدم وجود فروق في تصورات المستجوبين حول المعرفة السوقية تعزى إلى المتغيرات الشخصية، وبناء على هذه النتائج فقد تم تقديم مجموعة من التوصيات لمسؤولي الوكالات السياحية تساعدهم في رفع وتحسين أدائهم من خلال تحكّمهم في أبعاد المعرفة السوقية.

– الدراسة الثالثة: دراسة الباحث إسماعيل بن ديلمي (2018) أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (TIC) على الأداء التسويقي للبنوك التجارية الجزائرية –دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، باتنة: جامعة الحاج لخضر.

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الأثر الذي يلعبه استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأداء التسويقي للبنوك التجارية بمختلف أبعاده، حيث تكون مجتمع الدراسة من عمال 6 بنوك تجارية، تم إتباع أسلوب دراسة الحالة من خلال الاعتماد على توزيع 295 استبانة تم استرجاع 257 واستبعاد 23 ليتم اعتماد 234 استبانة، ومن خلال اتباع المنهج الوصفي التحليلي وباستخدام الباحثة لعدد من الأساليب الإحصائية، في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية كبرنامج SPSS تم استخلاص عدة نتائج:

- استفاد الجهاز البنكي الجزائري من التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات كالاتصالات ولو بشكل نسبي، خاصة وأن إدارة البنوك أصبحت لها قناعة كافية بأهمية التكنولوجيا في تطوير الخدمات البنكية؛
- كشفت الدراسة عن توفر بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات يمكن أن تساهم في تحسين أداء وظيفة التسويق ومن أبرزها: أنظمة معلومات محسوبة، قواعد ومستودعات للبيانات، أجهزة تخزين برمجيات العمل الجماعي من خلال الشبكات المعلوماتية الداخلية والخارجية.
- تحتوي البنوك محل الدراسة على مركز للمعلوماتية، يقدم خدمات من خلال إعداد البرمجيات المعلوماتية الخاصة، والوقوف على عمل الشبكات المعلوماتية لفروع ومديريات البنك والقيام بكافة الخدمات المقدمة عبر الموقع الإلكتروني.

– الدراسة الرابعة: دراسة الباحث نصر الدين بن اعمارة (2017)، تقييم الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية من خلال رضا الزبائن – دراسة حالة عينة من المؤسسات (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم كفاءة الأداء التسويقي للمؤسسات الكهرومنزلية محل الدراسة من خلال تناول مجموعة من مؤشرات التقييم المالية وغير المالية، كالمبيعات والحصة السوقية مع التركيز على مؤشر رضا الزبائن باعتباره مؤشرا (غير مالي) مهما يساهم في معرفة درجة تلبية المنتجات الكهرومنزلية لرغبات الزبائن من أجل الحكم على مدى كفاءة الأداء التسويقي، وتم التركيز على مفهوم رضا الزبائن لارتباطه بصورة مباشرة بمجموعة من السلوكيات اللاحقة لعملية الشراء كتكرار الشراء، الشكوى أو الولاء، كما تم إتباع أسلوب دراسة الحالة بالاعتماد على توزيع 600 استبانة على عينة من زبائن المؤسسات حيث تم اعتماد 534 استبانة من أجل جمع البيانات الأولية لتحليلها ودراستها، وتم التوصل في الأخير إلى أن:

- المؤسسات محل الدراسة تعمل على توفير تشكيلة متنوعة من المنتجات الكهرومنزلية تمتاز بسهولة الاستعمال، مع مراعاتها للقدرة الشرائية لزبائنهم أثناء عملية التسعير، وتنوع وسائل الترويج المستعملة واعتماد شبكة واسعة من قنوات التوزيع لتقريب المنتجات من الزبائن؛

▪ مع تسجيل جملة من النقائص كعدم تقديم تخفيضات مناسبة على أسعار هذه المنتجات وعدم تنويع طرق الدفع، وفيما يخص عنصر الترويج فتم تسجيل ضعف كبير لعملية إيصال الرسالة الإعلانية مع عدم الاهتمام بالترويج الإلكتروني، كما أن هناك نوع من التقصير فيما يتعلق باهتمام رجال البيع بالزبائن أثناء عملية الشراء، أما ما يتعلق برضا الزبائن عن أداء المؤسسات الكهرومنزلية فكان متوسطاً، حيث أعرب الزبائن عن امتلاكهم لنظرة إيجابية عن منتجات المؤسسات الكهرومنزلية محل الدراسة مما يدفعهم لإعادة شرائها، كما أنهم ينصحون الآخرين باقتنائها نظراً لرضاهم عن توفرها في السوق واقتناعهم بجودتها.

– الدراسة الخامسة: دراسة الباحث (Chung, 2007)

Chung, S.-c. (2007). The impact of knowledge management on marketing performance (Ph.D. thesis). Hong Kong: The Hong Kong Polytechnic University.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر إدارة المعرفة على الأداء التسويقي، حيث أشارت الدراسة إلى أن بيئة الأعمال اليوم تتميز بازدياد حالة عدم اليقين، وقصر دورات حياة المنتجات وبالنظم والتكنولوجيات المتطورة، وهذه الخصائص أجبرت مدراء التسويق على اتخاذ قرارات أكثر تعقيداً وفي وقت أقصر بكثير من ذي قبل ومن أجل القدرة على التكيف مع ظروف العمل المتغيرة باستمرار، وعلى توليد الابتكارات، تحتاج الشركات لاكتساب معارف جديدة في السوق وإدارة واستغلال مخزون المعرفة وتبادل المعرفة خلال التنظيم.

ويتعين على الشركات المشاركة في إدارة المعارف، وتشير هذه الدراسة أيضاً أنه على الرغم من العديد من الشركات تفهم أهمية المشاركة في إدارة المعرفة إلا أنه من النادر أن يتم قياسها ورصدها لأن عملية قياس المعرفة ليست سهلة، ولا توجد أداة بسيطة يمكن بواسطتها قياس إدارة المعرفة. جاءت هذه الدراسة لسد هذه الفجوة من خلال استخدام أداة تسمى مؤشر أداء إدارة المعرفة، ولقد تم اختبار نتيجة مؤشر أداء إدارة المعرفة مع الأداء التسويقي لمعرفة ما إذا كانت إدارة المعارف أثر إيجابي على أداء التسويق. اختارت هذه الدراسة مجموعة من الشركات في منطقة دلتا نهر اللؤلؤ في الصين، إن قوة مؤشر أداء إدارة المعرفة ل(172) شركة حسبت واختبرت بستة مؤشرات للأداء التسويقي وأظهرت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من مؤشرات الأداء الستة (المؤشرات المالية، السوق التنافسي، سلوك المستهلك، المستهلك الوسيط، العميل التجاري المباشر، الابتكار) وبين مؤشر أداء إدارة المعرفة.

4- موقع البحث من الدراسات السابقة:

إن الاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بين لنا أن دراستنا تختلف عن تلك الدراسات في النقاط التالية:

- أن نموذج الدراسة الذي على حد علم الباحث لم يسبق أن تمت دراسته عبر أبعاد متغيري الدراسة مجتمعة بهذا الشكل، ونقصد بذلك أثر (التركيز على الزبائن الرئيسيين، معرفة الزبون، قيمة الزبون، ثقة الزبون) كأبعاد للمتغير المستقل أبعاد إدارة العلاقات الزبائن، و(الحصة السوقية، حجم المبيعات، الربحية، رضا الزبون، ولاء الزبون) كأبعاد للمتغير التابع الأداء التسويقي؛

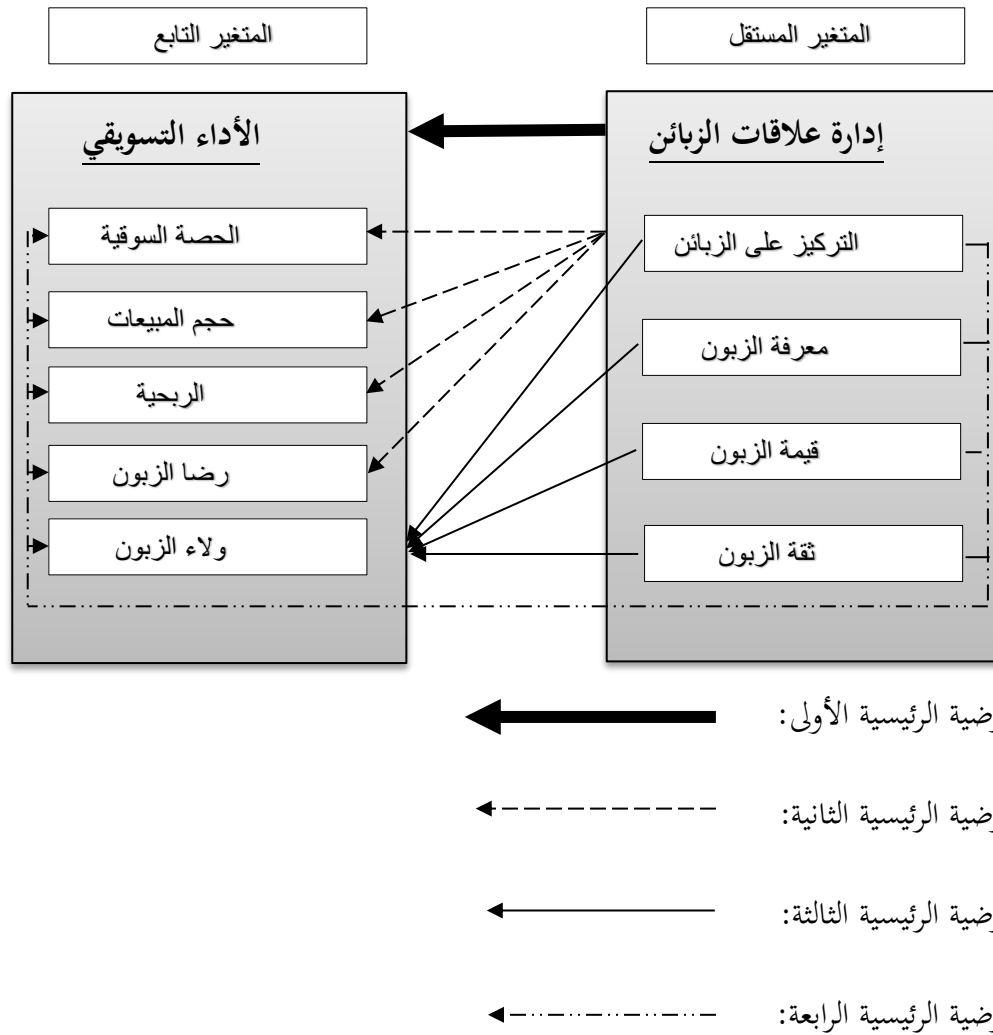
- كونها تناولت تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر، وهي بذلك أكثر شمولية من الدراسات السابقة، وأن الدراسة التطبيقية أجريت على قطاع خدمي جد حساس لتغيرات البيئة الخارجية والداخلية على حد سواء وهو قطاع الصناعة الفندقية، على عكس أغلب الدراسات التي اختارت المؤسسات الإنتاجية، أو اختارت بعض المؤسسات الخدمية من غير قطاع الفنادق؛ في بيئات عمل ونظم اقتصادية واجتماعية وثقافية مختلفة عن بيئة الفنادق بالجزائر، مما يستدعي الوقوف على حيثيات هذه الظاهرة؛

- عينة الدراسة التي اعتمدت بصفة حصرية على المسيري والإطارات الدائمين بالفنادق المصنفة بالجزائر، وذلك لأن بعض المفاهيم والأبعاد يستدعي رصدها إلى مسيرين دائمين وذوي إطلاع على تفاصيل القطاع محل الدراسة، بعكس بعض الدراسات التي ركزت على بحث الزبائن في قياس بعض الأبعاد التي يتطلب قياسها بحث الموظفين؛

- استهدفت الدراسة قطاع الخدمات الفندقية بالبيئة الجزائرية، والتي من المتوقع أنها تختلف عن غيرها من البيئات العربية والأجنبية في الكثير من المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسلوكية، وعلى هذا الأساس فقد تساهم هذه الدراسة في إثراء هذا الحقل المعرفي الذي نعتقد أنه لم يستوفي حقه من البحث في الجزائر.

عاشرا: نموذج الدراسة

تأسيسا عن الإشكالية المطروحة وبناءا على الدراسات السابقة والأدبيات التي تناولت هذا الموضوع عمد الباحث إلى تشكيل هذا النموذج الافتراضي الذي يبين المتغير المستقل المتمثل في إدارة علاقات الزبائن والتابع المتمثل في الأداء التسويقي وأبعاد كل منهما بهدف تسهيل دراسة العلاقات والتأثيرات بين متغيري الدراسة.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على (البكري و طالب، 2015)، (Soliman, 2011)

حادي عشر: هيكل الدراسة

للإجابة على إشكالية هذه الدراسة واختبار مختلف الفرضيات المطروحة، والوقوف على أهميتها وتحقيق أهدافها اقتضت الضرورة تقسيم بحثنا هذا إلى أربعة فصول، ثلاث فصول نظرية وفصل تطبيقي، سبقتهم مقدمة عامة، وتلتهم خاتمة عامة تحوي ملخصاً لأهم النتائج المتوصل إليها، إضافة إلى بعض الاقتراحات الموجهة لكل الجهات ذات الصلة بموضوع الدراسة.

ففي الجانب النظري نستعرض في الفصل الأول المتغير التابع الأداء التسويقي في المؤسسات الفندقية، حيث يشتمل على ثلاث مباحث، المبحث الأول يتناول مدخل مفاهيمي للأداء والأداء التسويقي في المؤسسات الفندقية، مفاهيم حول

الأداء والأداء التسويقي، تقييم الأداء التسويقي، أما المبحث الثاني فتناول الرقابة والمراجعة على الأداء التسويقي ومداخل تحسينه، والمبحث الثالث تناول مفاهيم حول الخدمة والمؤسسات الفندقية، بداية بمفهوم الخدمة الفندقية، الصناعة الفندقية، المفهوم والخصائص والأهمية، ثم المؤسسات الفندقية المفهوم والتصنيف.

أما الفصل الثاني فيتناول المتغير المستقل للدراسة ألا وهو إدارة علاقات الزبائن، ويحتوي على ثلاثة مباحث، الأول مدخل مفاهيمي حول إدارة علاقات الزبائن، مفاهيم حول الزبون، مفهوم إدارة علاقات الزبائن، النشأة، الأهمية، الأهداف والخصائص، والمبحث الثاني يتناول مراحل إدارة علاقات الزبائن، العوامل المؤثرة فيها ومستوياتها، أما المبحث الثالث فيدرس مضامين إدارة علاقات الزبائن وهي أربعة، التسويق بالعلاقات، التسويق المباشر، قواعد البيانات التسويقية، وإدارة علاقات الزبائن الإلكترونية.

خصص الفصل الثالث لدراسة العلاقة النظرية بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي ضمن قطاع الفنادق، حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، تطرق الأول لأبعاد إدارة علاقات الزبائن الأربعة (التركيز على الزبائن الرئيسيين، معرفة الزبون، قيمة الزبون، ثقة الزبون)، والمبحث الثاني درس أبعاد الأداء التسويقي الخمسة (الحصة السوقية، حجم المبيعات، الربحية، رضا الزبون، ولاء الزبون)، أما المبحث الثالث فقد تطرق لتأثير المتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن بأبعاده على المتغير التابع الأداء التسويقي بأبعاده.

أخيرا تناول الباحث في الفصل الرابع الدراسة التطبيقية التي أسقطت على مجموعة من الفنادق المصنفة بالجزائر، حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، درس المبحث الأول الطريقة والإجراءات من خلال دراسة أدوات ومصادر جمع البيانات، ثم توضيح النموذج الاستمولوجي للدراسة ومنهجها واختبار ملائمة البيانات للتحليل الإحصائي، أما المبحث الثاني فقد تناول تحليل الجانب الوصفي لعينة الدراسة من خلال تحليل الأسئلة المتعلقة بالمعلومات الشخصية للمستجوبين، ثم تحليل اتجاهات المبحوثين حول متغيرات الدراسة وتم تخصيص المبحث الثالث لاختبار الفرضيات ومناقشة النتائج وتفسيرها.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأداء

التسويقي بالمؤسسات الفندقية

تمهيد:

إن التغيرات السريعة واحتدام المنافسة في بيئة الأعمال جراء انفتاح الأسواق في عصر العولمة، فرض على المنظمات التحسين في أدائها وفق توجه إداري جديد يعمل بكفاءة عالية ويستجيب لتلك التحديات والتغيرات، ويعتبر الأداء التسويقي من أهم المداخل التي تعبر على مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها المسطرة بأنسب الطرق، ويكشف وضعيتها على عدة مستويات الأمر الذي يترتب عنه الرشادة في اتخاذ القرارات، كما يوفر قدرة أكبر على مراقبة ما تم تحقيقه من نتائج مع ما هو مخطط، مما يسهل على مديري التسويق كشف مواطن القوة وتعزيزها وكشف مواطن الضعف وتحديد أسبابها وطرق علاجها في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة ضمانا لعدم تكرارها مستقبلا، ذلك أن هدف أي مؤسسة كانت هو البقاء والاستمرارية في السوق، ولا يكون ذلك إلا إذا حققت أهدافها المخططة.

وعليه فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مباحث ثلاثة كالتالي:

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للأداء والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية؛

المبحث الثاني: الرقابة والمراجعة على الأداء التسويقي؛

المبحث الثالث: مفاهيم حول الخدمة والمؤسسات الفندقية.

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للأداء والأداء التسويقي في المؤسسات الفندقية

يعتبر الأداء جوهر نشاط المؤسسة والمعياري الأساسي لتقييم كفاءتها وفعاليتها، وكذا تحديد مكانة المؤسسة في السوق، خاصة في ظل الظروف المعقدة والمتضاربة في سوق يشهد تنافسية مزيدة، والتي تؤثر على استقرار المؤسسة واستمراريتها داخل بيئتها، لذلك كان من الضروري أن تتبنى المؤسسة مناهج ومقاربات مختلفة فكرية وإدارية تعمل على زيادة فاعلية الأداء على جميع المستويات، المالية والتسويقية والإدارية، هذا ويعتبر الأداء التسويقي الفعال أحد العناصر المهمة التي يتكون منها الأداء العام للمؤسسة، حيث أنه يهتم بدراسة قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات عملائها بالجودة اللازمة والسعر المناسب والزمان والمكان المناسبين، بهدف تحقيق الأرباح وزيادة حصتها في السوق وتحسين مكانتها في السوق نتيجة للتطورات البيئية المتسارعة، وللأداء التسويقي الدور المهم في تحسين أداء المؤسسة وزيادة تنافسيتها.

المطلب الأول: مفاهيم حول الأداء

أولاً: مفهوم الأداء

أصبح الأداء مفهوماً جوهرياً للمؤسسات على نحو عام، إذ يتطلب من المؤسسة لبلوغ أهدافها سواء أكانت اقتصادية أو اجتماعية وضع الخطة والسياسات والبرامج التي تحدد للإدارة كيفية إدارة مواردها بطريقة رشيدة ومتابعة نتائج أعمالها من خلال نظام رقابة يبين نسب تنفيذ الأعمال والصعوبات والمشاكل التي تواجه التنفيذ وكيفية التغلب عليها من خلال نظام متكامل لتقييم الأداء الشامل للمؤسسة. (بعبوش و بيشاري، 2020، صفحة 425)

هناك عدة تعاريف للأداء نذكر منها ما يلي:

- كلمة الأداء تقابل الكلمة اللاتينية Performare التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والتي اشتقت منها الكلمة الإنجليزية Performance التي تعني إنجاز العمل، أو الكيفية التي تبلغ بها المؤسسة أهدافها. (مزهودة ، 2001 ، صفحة 86)

- ويعرف الأداء على أنه: "المخرجات أو الأهداف التي تسعى الإدارات إلى تحقيقها خلال فترة محددة، ويعكس الأداء مدى تحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة إليها سواء تلك المرتبطة بالربحية أو بنمو المبيعات أو بالحصصة

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

- السوقية، أو تلك التي ترتبط بالانطباعات الذهنية التي تتعلق بالرضا والولاء والوعي بالعلامة التجارية". (المجالي، 2012، صفحة 27)
- كما يمكن تعريفه بأنه: "مجموع النتائج المترتبة على الأنشطة والممارسات التي تقوم بها المؤسسة والتي يتوقع منها أن تقابل الأهداف المخططة والموضوعة". (الربيعي، المحاميد، الشبخلي، و العدوان، 2014، صفحة 281)
- ويعرف Mille and Bromiley الأداء على أنه: "انعكاس لكيفية استخدام الموارد المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها". (البرواري و النقشبندي، 2013، صفحة 223)
- أما سينك وتوتل Sink and Tuttle فيعرفان الأداء على أنه: "محصلة العلاقات المتداخلة والمعقدة للمعايير التالية: الكفاءة، الفعالية، الجودة، الإنتاجية، نوعية حياة العمل، الربحية، الإبداع أو الابتكار". (قاشي و الطائي، 2015، صفحة 276)
- وتعرفه المنظمة العالمية للتقييس (ISO9000) إصدار 2000 بأنه: "يشمل الكفاءة والفعالية. فهذه الأخيرة هي مدى بلوغ النتائج، أما الكفاءة فهي العلاقة بين النتيجة المتحصل عليها والموارد المستعملة". (أحمد ميلي و بلعجوز، 2016، صفحة 319)
- ومن وجهة نظر (A.Kherakhem) فإن الأداء يدل على: "تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة". (Hamadouche , 1992, p. 135)
- وقد عرف كل من الكاتيبين (D.Kaisergruber et J.Handrieu) الأداء بأنه: "إصدار حكم على الشرعية الاجتماعية لنشاط معين". (Danielle & Josee , 2000, p. 119)
- ويضيف الكاتبان (Miller et Bromily) بأن الأداء: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها". (عداي، 2000، صفحة 231)
- كما يعتبر (Ph.Lorrino) أن الأداء يتمثل في: "الفرق بين القيمة المقدمة للسوق (V) ومجموع القيم المستهلكة (Ci) وهي تكاليف مختلف الأنشطة، فبعض الوحدات (مراكز تكلفة) تعتبر مستهلكة للموارد، وتسهم سلبيا في الأداء الكلي عن طريق تكاليفها، والأخرى تعتبر مراكز ربح، وهي في الوقت نفسه مستهلكة للموارد ومصدر عوائد، وتسهم بعامش في الأداء الكلي للمؤسسة". (Ph. Lorrino, 1996, p. 47)

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

وعليه ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الأداء بأنه مجموع الأنشطة والمهام التي يزاؤها الموظف في مؤسسة والناتج الفعلية التي يحققها في مجال عمله بنجاح لتحقيق أهداف الشركة بكفاءة وفعالية وفقا للموارد المتاحة والأنظمة الإدارية والقواعد والإجراءات والطرق المحددة للعمل.

ثانيا: تصنيف الأداء

توجد عدة تصنيفات للأداء ويعود ذلك لاختلاف اتجاهات الباحثين، ويمكن تصنيف الأداء استنادا إلى عدة معايير، ومن بين هذه المعايير معيار مصدر الأداء، معيار الشمولية، ومعيار الطبيعة، المعيار الوظيفي، ويمكن توضيح كل معيار على حدا كما يلي:

1- الأداء حسب المعيار الوظيفي:

وفقا لهذا المعيار يقسم أداء المؤسسة إلى:

أ- الأداء المالي: ويتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي وبناء هيكل مالي فعال، بالإضافة إلى تحقيق المردودية وتعظيم العائد على الاستثمار باعتبار أحد أهم أهداف المؤسسة، لذا فإن البعد المالي للأداء الكلي للمؤسسة يتحقق من خلال تحقيق المردودية وتعظيمها، مما طرح فكرة ربط المكافآت الممنوحة لمسيري المؤسسة بحجم المردودية التي ساهموا في تحقيقها، أي تكون متناسبة طرديا معها وهذا ما من شأنه أن يرسخ لدى المسيرين فكرة أنهم مستثمرون في المؤسسة أي مساهمين فيها وليسوا مسيرين فقط، وبالتالي سيعملون على تعظيم مردوديتها أكثر فأكثر؛ (زرزون و عرابة، 2014، صفحة 126)

ب- الأداء التسويقي: ويتمثل بشكل عام في تعريف المتعامل بالخدمة وتسهيل لقاء المنتج به بهدف إنتاج وتقديم الخدمة أو الحصول عليها، ونجد اليوم أن المنظمات الخدمائية سواء كانت تهدف إلى الربح أو لا تعطي اهتماما كبيرا لوظيفة التسويق، فقد بدأ العديد منها مثل المستشفيات العامة أو المنظمات التعليمية تؤمن بأهمية التسويق لتحقيق الإقبال على خدماتها وتحقيق الاقتناع والرضا عن هذه الخدمات، هذا النوع من التسويق الذي أصبح يعرف باسم (التسويق الاجتماعي) لأن هذه المؤسسات تقوم بصفة عامة بتسويق خدمات اجتماعية كما بدأت في استخدام الإعلان المؤسساتي للتعريف بخدماتها وأسعارها؛ (إدريس و المرسي، 2005، صفحة 57)

ت- الأداء الإنتاجي: يتحقق عندما تحقق المؤسسة إنتاجية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات الأخرى من خلال إنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة، بالإضافة إلى تحقيق التعطيلات الناتجة عن توقف الآلات أو التأخر في تلبية الطلبات، ويتحقق أداء هذه الوظيفة عندما تتمكن المؤسسة من تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية، مع مراعاة مستوى معين من الجودة وفي حدود الإمكانيات المتاحة، فحجم ونوعية الإنتاج السلعي أو الخدماتي تعتبر من المؤشرات الهامة التي تبين مستوى الأداء في المؤسسة العمومية وقد وجدت هذه المؤسسات لتقديم خدمات محددة وإشباع حاجات مجتمعية عامة أو إنتاج سلع محددة لتحقيق مصلحة عامة، فتوفر الخدمات بالمستوى الكافي وبالجودة المطلوبة هي انعكاس لمدى نجاح المؤسسات العمومية وقدرتها على تحمل المسؤوليات الملقاة على عاتقها؛ (العوالمة، 1993، صفحة 83)

ث- الأداء البشري: يتوجب الإشارة إلى أهمية الموارد البشرية داخل المؤسسة، فتكمن هذه الأهمية في قدرتها على تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها نحو هدف المؤسسة، فضمن استخدام موارد المؤسسة بفعالية لا يتم إلا عن طريق الأفراد، كذلك وجود المؤسسة واستمراريتها أو زوالها مرتبط بنوعية وسلوك الأفراد الذين توظفهم المؤسسة فلكي تضمن المؤسسة بقاءها يجب أن توظف الأكفاء وذوي المهارات العالية وتسيرهم تسييرا فعالا، وتحقيق فعالية المورد البشري لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب لإنجاز عمله. (عشي، 2002، صفحة 19)

2- الأداء حسب معيار المصدر:

وفقا لهذا المعيار يقسم أداء المؤسسة إلى أداء داخلي وأداء خارجي: (سليمان، 2007، صفحة 117)

أ- الأداء الداخلي: وينتج من تفاعل مختلف أداء الأنظمة الفرعية للمؤسسة أي مختلف الأداء الجزئي المتمثل في الأداء البشري أي أداء الموارد البشرية في المؤسسة، والأداء التقني الذي يتعلق بجانب الاستثمارات، والأداء المالي الخاص بالإمكانيات المالية المستعملة؛

ب- الأداء الخارجي: وهو الأداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة فهو ينتج عن المحيط الخارجي للمؤسسة، وبالتالي فإن المؤسسة لا يمكنها التحكم في هذا الأداء، حيث قد يظهر هذا في الأداء في نتائج جيدة تتحصل عليها المؤسسة، على سبيل المثال قد يزيد من حجم مبيعات المؤسسة بسبب تحسن في الأوضاع الاقتصادية أو نتيجة إعلانات تحفيزية من طرف الدولة، حيث أن هذه التغيرات قد تنعكس على الأداء إيجابا أو سلبا، وبالتالي يجب على المؤسسة قياس وتحليل هذا الأداء، لأنه يمكن أن يشكل تهديدا لها فهي لا تتحكم فيه كما هو الحال بالنسبة للأداء الداخلي.

3- الأداء حسب معيار الطبيعة:

يصنف الأداء وفق هذا المعيار إلى: (رزقي، 2020، صفحة 81)

- أ- **الأداء الاقتصادي**: يقترن بوجود أهداف اقتصادية تسعى المؤسسة لبلوغها والمتجسدة في الفوائد التي تحققة جراء تنظيم نتيجتها مع تخفيض مستوى استخدام مواردها؛
- ب- **الأداء الاجتماعي**: هو مرتبط بالأداء الاقتصادي الذي يرافقه التزام اجتماعي داخلي وخارجي نتيجة ممارسة المؤسسة لأنشطتها، وهذا الأداء له أهمية كبيرة في التأثير على صورة المؤسسة في المحيط الذي تنشط فيه؛
- ت- **الأداء التقني**: يمثل قدرة التجهيزات التقنية على القيام بمهمتها على أحسن حال سواء تعلق الأمر بدقة المعلومات وتوفيرها في الوقت المناسب، كمية الموارد اللازمة، جودة المنتج. لذلك تسعى المؤسسات دوماً لاستخدام تجهيزات حديثة مواكبة للتطور التكنولوجي، كما وجب عليها تشجيع البحوث العلمية والسهر على الاهتمام بأقسام الصيانة؛
- ث- **الأداء السياسي**: يعرب عن محاولات المؤسسة للتأثير على النظام السياسي الذي تتواجد فيه وفقاً للقوانين والتشريعات المفروضة عليها لاستصدار امتيازات لصالحها، تدعم تحقيق أهدافها.

4- الأداء حسب معيار الشمولية:

وفقاً لهذا المعيار يمكن تصنيف الأداء إلى: (مزهودة، 2001، صفحة 89)

- أ- **الأداء الكلي**: وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، ومن خلال الأداء الكلي يمكن الحكم على مدى تحقيق المؤسسة وبلوغها لأهدافها العامة كالاستمرارية والنمو والربحية؛
- ب- **الأداء الجزئي**: هو الأداء الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة والوظائف الأساسية، والأداء الكلي في الحقيقة هو تفاعل أداء الأنظمة الفرعية (الأداء الجزئي) وهو ما يعزز فكرة أو مبدأ التكامل والتسلسل بين الأهداف في المؤسسة.

وفي الدراسة الحالية نعتمد على التقسيم من المعيار الوظيفي، حيث نفصل في أداء المؤسسات الفندقية محل الدراسة من الناحية التسويقية، كونه يعبر بوضوح وبكل دقة عن مدى تحقيق الخطط والأهداف بالمقارنة مع النتائج المتوصل لها خلال فترة زمنية معينة.

ثالثا: مستويات الأداء

يقسم أغلب المؤلفين الأداء إلى ثلاثة مستويات حسب مستويات اتخاذ القرار: (بن اعمارة، 2017، صفحة 29)

1- الأداء على المستوى الاستراتيجي:

يختص ويتعلق هذا النوع بالخيارات التي تلزم المؤسسة في الأجل الطويل، هذه القرارات تهتم بالأداء الخارجي دون الداخلي، وهو مستوى الأداء المالي، المستوى الأوسع والأكثر استخداما في المؤسسة، حيث يستخدم مؤشرات مالية مختلفة، هذا المستوى يمثل القاعدة التي نبنى عليها تمثيل الأداء كنقطة البداية التي نستطيع عن طريقها نشره في كل المؤسسة.

2- الأداء على المستوى العملي:

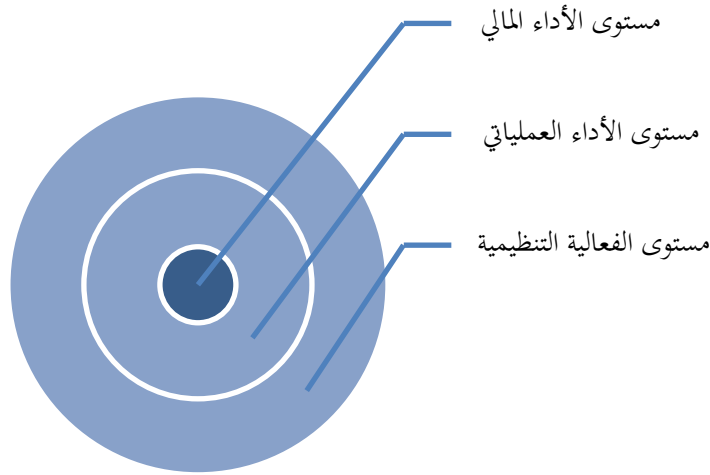
هو مستوى القرارات الروتينية التي تحافظ على سير نشاطات الاستغلال للمؤسسة لتحقيق أقصى ربح، وتهدف هذه القرارات إلى تحسين الأداء الداخلي من خلال تحسين الأداء المالي والعملي، وتتعدد المجالات التي تسعى المؤسسة لقياسها بتعدد الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، بالإضافة إلى المؤشرات المالية، فإنه يستخدم مؤشرات عملية في قياس الأداء، كالحصة السوقية، نوعية المنتج، وغيرها من المقاييس التي ترتبط بمستوى أداء العمليات للمؤسسة، فهي ترجمة الأداء إلى أعمال واقعية أثناء تحقيق النشاطات.

3- الأداء على المستوى التكتيكي:

تهدف القرارات على هذا المستوى بإدارة وهيكل الموارد بغية الحصول على أحسن النتائج الممكنة، ومستوى الأداء المتعلق بها يجمع بين الأداء الداخلي والخارجي ممثلا في مستوى الفعالية التنظيمية، حيث يمثل الأداء الأوسع والأشمل لأداء المؤسسة، والذي يدخل في مضامينه أسس كل من الأداء المالي والأداء العملي.

والشكل الموالي يوضح هذه المستويات:

الشكل رقم 1.1: مستويات الأداء



المصدر: (البرواري و النقشبندي، 2013، صفحة 226)

كما توجد عدة مستويات للأداء يمكن للمؤسسة من خلالها التعرف على وضعية أدائها، وتتمثل هذه المستويات فيما يلي: (ترغيني، 2011، صفحة 4)

- **الأداء الاستثنائي:** بين تفوق المؤسسة في الأداء ضمن الصناعة على المدى البعيد، وكذا الالتزام الواضح من قبل الأفراد ووفرة السيولة وازدهار الوضع المالي للمؤسسة.
- **الأداء البارز:** يكون فيه الحصول على عدة عقود عمل كبيرة، امتلاك إطارات ذات كفاءة، امتلاك مركز ووضع مالي متميزين.
- **الأداء الجيد جدا:** بين مدى صلابة الأداء واتضح الرؤية المستقبلية، والإطار الكفاء إلى جانب التمتع بوضع مالي جيد.
- **الأداء الجيد:** يكون فيه التميز في الأداء وفق المعدلات السائدة مع توازن نقاط القوة والضعف في المنتجات وقاعدة الزبائن، والإطارات مع امتلاك وضع مالي غير مستقر.
- **الأداء المعتدل:** ويكون فيه الأداء دون المعدل، وتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات وقاعدة الزبائن والإطارات مع صعوبة الحصول على الأموال اللازمة للبقاء والنمو.
- **الأداء الضعيف:** والذي يمثل الأداء دون المعدل بكثير، مع وضوح لنقاط الضعف في جميع المحاور تقريبا، فضلا عن وجود صعوبات خطيرة في استقطاب الإطارات المؤهلة، ومواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالية.

- الأداء المتأزم: والذي يمثل الأداء غير الكفء تماما، ومن المحتمل أن يسبب مشاكل متنوعة وكبيرة في جميع محاور المؤسسة.

رابعا: خصائص الأداء:

إن استخدام المختصين والباحثين لمصطلحات مختلفة جعل من مصطلح الأداء غير محدد المعنى ويحمل دلالات متعددة، ولتحديد مفهوم هذا المصطلح نتولى تحليله في العناصر التالية:

1- الأداء مفهوم واسع الاستعمال:

يختلف مدلول الأداء باختلاف الجماعات أو الأفراد الذين يستخدمونه، بالنسبة لمالك المؤسسة قد يعني الأرباح، أما بالنسبة للقائد الإداري يعني المردودية والقدرة التنافسية، أما بالنسبة للفرد العامل فقد يعني الأجور الجيدة أو مناخ العمل الملائم. في حين قد يعني بالنسبة للزبون نوعية المنتجات التي توفرها له المؤسسة، لذا يبقى الأداء مسألة إدراك تختلف من فرد لآخر ومن جماعة الأخرى، ومن مؤسسة لأخرى، وهذا ما يطرح إشكالية صعوبة ضبطه وقبوله وفقا لمعايير معتمدة من جميع الفاعلين داخل وخارج المؤسسة، كما يمنع المؤسسة بأن تكون في وضعية جيدة على كل المعايير. (Saulquin, 2000, p. 20)

2- الأداء مفهوم متطور:

إن مكونات الأداء تتطور عبر الزمن، فمعايير التقييم الداخلية وتلك التي تحددها البيئة الخارجية والتي يتحدد الأداء على أساسها تكون متغيرة، فالعوامل التي تتحكم في نجاح مؤسسة ما في مرحلة دخول السوق قد تصبح غير ملائمة ليقاس الأداء على أساسها بالنسبة لمؤسسة تمر بمرحلة النمو أو النضوج، فهناك توليفة من العوامل الاجتماعية، التقنية، المالية والتنظيمية تكون فعالة في موقف معين دون مواقف أخرى. والتوليفات متعددة وتتغير عبر الزمن. (جيلح، 2006، صفحة 128)

3- الأداء مفهوم غني بالتناقضات:

إن الأداء تحدده مجموعة من العوامل منها ما يكمل بعضها البعض، ومنها ما يكون متناقضا، ويظهر هذا التناقض مثلا عندما يسعى المسيرون إلى تحقيق هدف خفض تكاليف الإنتاج، مع السعي في نفس الوقت إلى تحقيق هدف تحسين النوعية في المنتجات والخدمات، أو السعي لخفض تكاليف وأعباء العاملين والحفاظ في نفس الوقت

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

على الروح المعنوية العالية لديهم، لذلك فإن مكونات الأداء تتطلب تحكيما مستديما، وبما أن مكونات الأداء ليس لديها نفس الأهمية النسبية، لذا على المسير أخذ الأولويات بعين الاعتبار، ومحاولة التوفيق بينها. (بوخمخم، 2002، صفحة 126)

4- الأداء مفهوم شامل:

يفضل بعض الباحثين استخدام مدخل شامل عند دراسة الأداء، لذلك يقترحون على المسيرين مجموعة واسعة من المؤشرات المتكاملة لقياسه، حيث يوضح بعضها البعض، وهي ذات علاقة بالأهداف العديدة للمؤسسة، إذ أن المعايير المالية وحدها غير كافية للتعبير عن أداء المؤسسة، لذلك على المسيرين أن يستخدموا إلى جانبها معايير غير مالية وخاصة المعايير البشرية والاجتماعية لتكملها، وهي تشكل أساس النجاح في المستقبل كونها توفر نظرة شاملة وضرورية عن الأداء في مجالات متعددة. (لقواق، 2009، صفحة 4)

5- الأداء ذو أثر رجعي على المؤسسة:

يؤثر أداء المؤسسة على سلوكيات المسيرين، فإذا كانت النتائج المحققة بعيدة عن الأهداف المسطرة فإنه يتوجب عليهم إعادة النظر في البرامج والخطط وحتى في الخيارات الاستراتيجية، لذلك فمعرفة مستوى الأداء عن طريق قياسه وتقييمه وتقويه في الأخير بهدف إلى اتخاذ الإجراءات التصحيحية لبلوغ الأداء المستهدف. (بن اعمارة، 2017، صفحة 31)

خامسا: قياس الأداء:

توجد عدة نماذج لقياس الأداء ولقد استطاع الباحث (Boulianne 2001) أن يجمع أربعة نماذج التي طرحها الباحثون في هذا الميدان وهي كالتالي: (بن ديلمي، 2018، الصفحات 71-72)

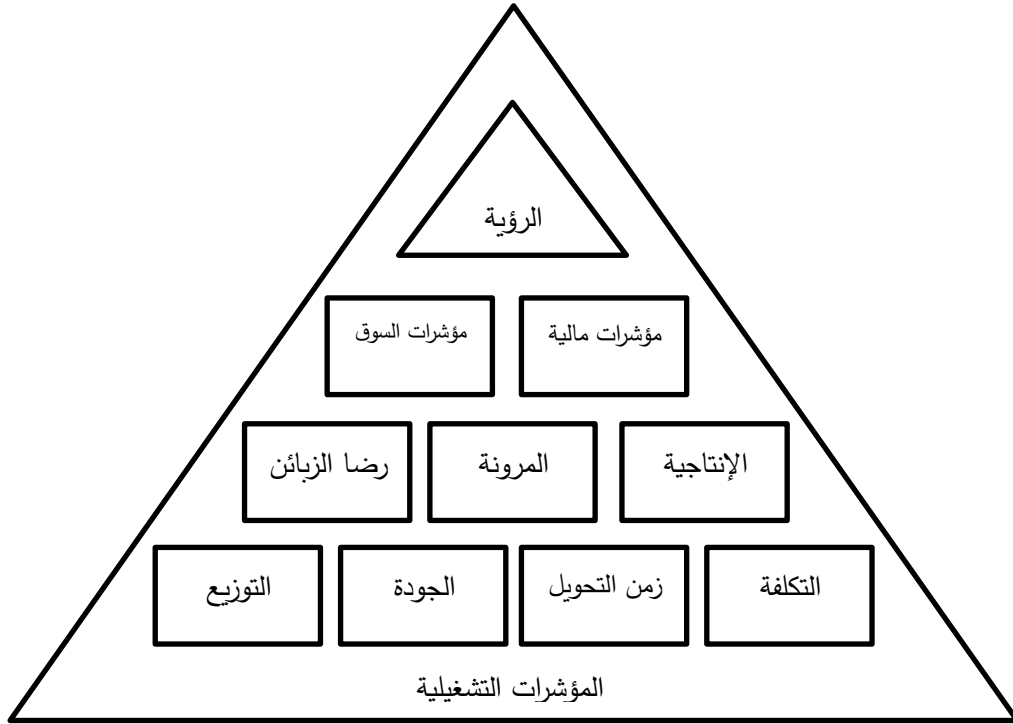
1- نموذج هرم الأداء:

يستند هذا النموذج على فكرة إدماج المؤشرات الاستراتيجية في المؤشرات التشغيلية، ويظهر النموذج في شكل هرم يضم مجموعة من المؤشرات تتقدمها، الرؤية، في القمة تتبعها مؤشرات السوق والمؤشرات المالية ثم تليها مؤشرات رضا الزبائن المرونة، الإنتاجية، أما المستوى الرابع نجد مؤشرات: الجودة، زمن التحويل، التوزيع، التكلفة وهي مؤشرات تعبر عن المستوى التشغيلي.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

وما يؤكد هذا النموذج حتمية وضرة وجود ارتباط بين كل مستوى والذي يليه، فالمؤشرات التشغيلية الموجودة في القاعدة ترتبط بالمؤشرات الأعلى منها وتؤثر عليها، وتحسين هذه المؤشرات يؤدي إلى تحسين المؤشرات في المستوى الأعلى وهكذا على التوالي، والشكل الموالي يوضح الهرم وهيكل المؤشرات المتواجدة به.

الشكل رقم 2.1: نموذج هرم الأداء



المصدر: (مزغيش، 2012، صفحة 31)

2- مصفوفة المحددات والنتائج:

تضم هذه المصفوفة ستة أنواع من المؤشرات اثنان منها تمثلان النتائج والأربعة الباقية تمثل المحددات والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 1.1: مصفوفة الأداء

المؤشرات الفرعية	المؤشرات الأساسية		
حصة المؤسسة في السوق	التنافسية	النتائج	
نمو المبيعات			
مقاييس رضا العملاء			
المردودية	الأداء المالي		
السيولة			
العائد على الاستثمارات			
النسب المالية ونسب التسيير الأخرى			
الثقة	جودة الخدمة		المحددات
الإصغاء وتحسين الحاجات			
المظهر			
الأمن			
الاتصال			
المجاملة			
إمكانية الوصول والسهولة			
في حجم الإنتاج		المرونة	
في وقت الإنتاج			
في القدرة على تغيير الخصائص			
الإنتاجية	الموارد المستخدمة		
الكفاءة			
أداء عمليات التطوير	التطوير		
أداء التطوير على مستوى الأفراد			

المصدر: (مرغيش، 2012، صفحة 32)

يظهر في الجدول أعلاه أن النتائج الأساسية والتي تضم مؤشرات الأداء المالي ومؤشرات التنافسية والتي بدورها تندرج ضمنها العديد من المؤشرات الفرعية كحصة المؤسسة في السوق، السيولة، العائد على الاستثمار،

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

تعتبر هذه المؤشرات حاصل مؤشرات المحددات في الجدول، ف جودة الخدمة، المرونة، التطوير وكفاءة الموارد المستخدمة لا بد أن تنعكس على الأداء المالي، وتنافسية المؤسسة في الأخير ما يمكن قوله إن مؤشرات النتائج تعتمد على مؤشرات المحددات.

3- نموذج أصحاب المصالح:

يرتكز هذا النموذج على بعدين رئيسيين هما: البعد النظري والبعد العملي، ويستند من النموذج على فكرة أن لكل مؤسسة أهداف أولية، وأهداف ثانوية واضحة لاسيما علاقة المؤثر والمتأثر إذ لا يمكن تحقيق الأهداف الأولية إلا بتحقيق الأهداف الثانوية والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 2.1: نموذج أصحاب المصالح

أصحاب المصالح	الأهداف الأساسية	الأهداف الثانوية
المساهمون	العائد على الاستثمارات المساهمين	نمو العائدات نمو النفقات الإنتاجية نسب السيولة النسب المتعلقة بهيكل رأس المال
الزبائن	إشباع حاجات الزبائن وجودة الخدمات المقدمة	جميع الدراسات المتعلقة بالسوق والمنتجات
المستخدمين	التزام المستخدمين إنتاجية المستخدمين كفاءة المستخدمين	القيام بسبر الآراء للمستخدمين مؤشرات جودة الخدمة التي يقدمها المستخدمون المؤشرات المالية المتعلقة بتكاليف المستخدمين (الأجور)
المجتمع	الصورة العامة	جميع الدراسات الخارجية

المصدر: (كيلاني ، 2016 ، صفحة 90)

من خلال الجدول نلاحظ أن النموذج يحرص أصحاب المصالح في أربعة أقسام: الزبائن، المستخدمين، المساهمين، المجتمع، يمثل إرضائهم هدف المؤسسة ويتوقف أداؤها على قدرتها على تحقيق الأهداف الأساسية والثانوية.

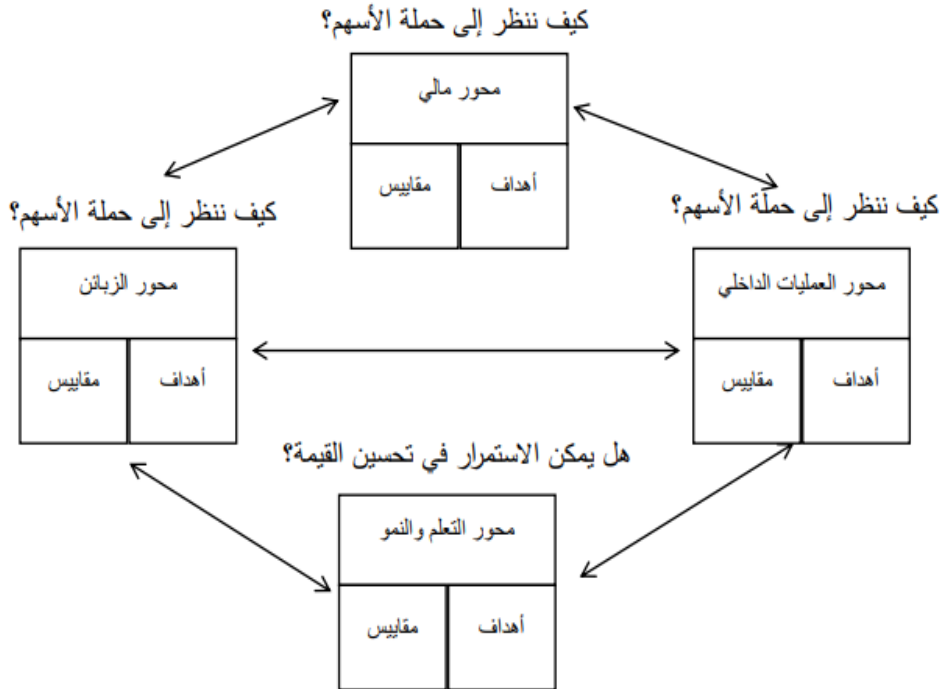
4- نموذج الأداء المتوازن:

يعتبر النموذج من أهم النماذج المقدمة لقياس الأداء الأكثر شيوعاً، وقد تعددت التعاريف التي أعطيت لمقياس الأداء المتوازن، لكن المبدأ الأساسي الذي اشتركت فيه أنه يعد مقياس مركب يستند إلى معايير مالية وتشغيلية معاً لقياس الأداء حيث عرفه الباحث كابلان Kaplan والباحث نورفون Norfon 1992 أن بطاقات القياس المتوازنة تعد أحد أهم المقاييس المركبة لقياس الأداء التنظيمي حيث يستند إلى أربعة معايير مالية وتشغيلية معاً لقياس الأداء، وتنطوي هذه المعايير ضمن أربعة محاور رئيسية هي: الأداء المالي، العلاقات مع العملاء، العمليات الداخلية، والجوانب المتعلقة بالتعلم والنمو. (كيلاي، 2016، صفحة 91)

من خلال هذا التعريف يتضح أن محاور نموذج البطاقات المتوازنة هي: المحور المالي، محور العمليات الداخلية، محور الزبائن، محور التعلم والنمو.

والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 3.1: محاور نموذج البطاقات المتوازنة



المصدر: (باسر، 2006، صفحة 126)

من الشكل أعلاه يتضح أن نموذج القياس المتوازن يتميز بالخصائص التالية:

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

- يعد نموذج الأداء المتوازن نموذجاً رباعي الأبعاد أو المحاور وهي محور الأداء المالي، محور العمليات الداخلية، محور التعلم والنمو، محور الزبائن.
- يقوم نموذج مقياس الأداء المتوازن على أساس مزج المؤشرات المالية وغير المالية بهدف التعرف على درجة التقدم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية كماً ومالياً.
- يتسم مقياس الأداء المتوازن بمحدودية عدد المؤشرات المالية وغير المالية.

المطلب الثاني: مفاهيم حول الأداء التسويقي

أولاً: مفهوم الأداء التسويقي

يعتبر الأداء التسويقي الجيد جزءاً مهماً من الأداء الكلي للمؤسسة لكونه يمثل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال أنشطة المؤسسة بصورتها الكاملة التي تنعكس على بقاء المؤسسة واستمراريتها، إذ يعد الأداء التسويقي مفهوماً جوهرياً في إطار أدبيات الإدارة، لما له من ارتباط وثيق بوجود المؤسسة وفعاليتها وفي تحقيق أهدافها المتمثلة في البقاء والتكيف والنمو، وهذا ما يجعلها تسعى وبشكل متواصل لتحسين أدائها التسويقي، وذلك من خلال خفض الكلف والابتكار والإبداع في المنتجات والعمليات مع تحسين الجودة والإنتاجية من أجل زيادة قدراتها التنافسية. (بعبوش و بيشاري، 2020، صفحة 425)

ويعد الأداء التسويقي هم المنظمات الكبرى منذ فترة طويلة خصوصاً تلك المنظمات التي تمتاز بتكاليفها التسويقية المرتفعة، وقد أثرى الباحثون في العلوم الإدارية هذا الموضوع بالبحث والدراسة لتحديد مفهومه وطوروا أدوات وصمموا نموذجاً لقياسه (مسعود و كنعان، 2020، صفحة 25)، فهو يمثل من وجهة نظر أغلب الباحثين مفهوماً يحدد إلى درجة كبيرة نجاح المؤسسات في تنفيذ خططها وبرامجها من عدمه، وبالتالي فهو يمثل مرحلة مهمة في حياة المؤسسة، تتمكن من خلالها من مراجعة حساباتها والنقاط الأنفاس لمعاودة السير في الاتجاه الصحيح بعد تقييم شامل لمرحلة سابقة وإجراء التعديلات اللازمة إذا لزم الأمر. (رؤوف، 2010، صفحة 325)

- عرفه Kotler & Armstrong على أنه: "مقابلة أداء المنظمة بأداء منافسيها للتعرف على نقاط قوتها والقيام بتعزيزها والتعرف على نقاط ضعفها لغرض الحد منها بهدف تحقيق مزايا تنافسية". (الطويل و العبادي ، 2013 ، صفحة 116)

- وقد عرف (David) الأداء التسويقي بأنه: "مجموعة النتائج المترتبة عن الأنشطة والممارسات التسويقية التي تقوم بها المنظمة والتي يتوقع منها أن تقابل الأهداف المخططة والموضوعية". (عبد الرحمان، 2015، صفحة 38)
 - ويعرف أيضا بأنه: "عملية قياس كفاءة وفعالية الإجراءات السابقة استنادا إلى الجوانب المالية وغير المالية مثل رضا الزبائن، رضا العاملين، عدد الزبائن الجدد الذين تم الحصول عليهم". (البكري و طالب، 2015، صفحة 57)
 - وينظر للأداء التسويقي بأنه: "قدرة المؤسسة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة بتوظيف ما تملكه من معرفة تسويقية شاملة من خلال تفعيل العمليات التسويقية المبنية على المعرفة بمنظور استراتيجي والتي من شأنها تحقيق رضا الزبون وترسيخ الولاء لديه، وتنفيذ استباقي من أجل البقاء والاستمرار في بيئة أعمالها". (ضواوية، 2019، صفحة 68)
 - كما يعرف بأنه: "مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعية في الخطة التسويقية بما ينسجم مع متغيرات البيئة ووفق الدعاية الملائمة لإمكاناتها ومواردها المادية والبشرية". (آيت أمبارك، 2020، صفحة 40)
 - ويعتبر الأداء التسويقي مفهوما جوهريا لما له من ارتباط وثيق بوجود المؤسسة وفعاليتها في تحقيق أهدافها المتمثلة في البقاء والتكيف والنمو، فقد عرفه Ambler et Kokinaki بأنه: "درجة نجاح المؤسسة في السوق والذي يتحقق بواسطة المنتجات التي تقدمها المؤسسة". (منصور، 2020، صفحة 55)
 - كم يوصف على أنه: "المخرجات أو النتائج التسويقية التي تسعى وظيفة التسويق إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة". (أحمد، عرفه، هدي، و مجاهد، 2020، صفحة 183)
 - كما يعرف بأنه: "عبارة عن المخرجات والنتائج التي تسعى وظيفة التسويق بالمنظمة إلى تحقيقها في بيئة عملها، والتي يتم قياسها بمقاييس تعكس كفاءة وفعالية العملية التسويقية". (الطاهر، 2021، صفحة 07)
- ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نعرف الأداء التسويقي بأنه قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها عن طريق استخدام الموارد المتاحة بطريقة كفوءة وفاعلة أي أن الأداء التسويقي يركز على الوظيفة التسويقية لتحقيق الأهداف التسويقية، كما أنه يندرج ضمن سعي المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها العامة المتمثلة في البقاء والاستمرار.

ثانيا: أهمية الأداء التسويقي

فرضت التغيرات السريعة في البيئة الاقتصادية وفي ميدان العلم والتكنولوجيا وظاهرة العولمة وتحدياتها، وطلبات الزبائن المتغيرة، والعمل في أسواق غير مستقرة إلى جانب المنافسة المتزايدة للمنتج في السوق على المنظمات أن تحسن أدائها لغرض التنافس واستمرار البقاء. (البرواري و النقشبندي، 2013، صفحة 231)

وعند الحديث عن أهداف المؤسسات فان لمعظمها هدفين أساسيين هما: إرضاء حاجات الزبائن، وكذا تحقيق أعلى عائد على الاستثمار، وبالتالي إذا تمكنت إدارة التسويق من لعب دور مهم في تحقيق هذين الهدفين فإن أدائها التسويقي جيد، ومما لا شك فيه أن هذا الأداء الجيد سوف ينعكس بالإيجاب على الأداء الكلي للمؤسسة. (بن دنيدينة و كسنة، 2019، صفحة 541)

وقد أشار Fred,2001 أن أهمية الأداء التسويقي تكمن فيما يلي:

- التعرف على الإنجاز الفعلي لأهداف المؤسسة، وتوفير المعلومات لمختلف المستويات لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات المستندة على حقائق علمية وواقعية؛ (سعدون و درمان، 2018، صفحة 9)
- يؤدي الأداء إلى كشف العناصر الكفؤة ذات الخبرة والمعرفة والمهارة، ووضعها في المواقع المهمة والمناسبة لها، فضلا عن تحديد العناصر التي تحتاج الدعم والتطوير للنهوض بأدائها إلى مستوى النجاح؛ (دررور، 2018، صفحة 492)
- التأكد من تحقيق التناغم والتناغم بين مختلف أقسام المؤسسة؛ (بن اعمار، 2017، صفحة 96)
- تشخيص الأخطاء والتفضيلات الحرجة في العملية التسويقية، اتخاذ الخطوات اللازمة لمعالجتها والاهتمام بها؛ (البياتي، 2019، صفحة 173)
- يساعد على تحقيق الشمولية والعقلانية في عمليتي التخطيط واتخاذ القرار؛ (المهندي، 2019، صفحة 17)
- تساعد المراجعة التسويقية المستمرة على إجراء التحسينات المستمرة في الأداء التسويقي؛ (حواس و حفصي، 2020، صفحة 72)

وفي السياق ذاته أضاف كوتلر أن الأداء التسويقي يحتل أهمية كبيرة للأسباب الآتية: (رزقي، 2020، صفحة 88)

- كونه يمثل محورا أساسيا لنجاح المؤسسات وفشلها في تنفيذ استراتيجيتها وقراراتها؛
- عدم وجود معايير متفق عليها من قبل الكتابي يمكن اعتمادها لتفسير كافة الجوانب المتعلقة بأداء المؤسسة.

ويرى Venkatram & Ramugam أن أهمية الأداء التسويقي تظهر في ثلاث أبعاد هي: (حافظ و عبد الرزاق، 2017، صفحة 116)

- البعد النظري: المتمثل بالمضامين والدلالات المعرفية سواء كانت بشكل مباشر أو ضمني؛
- البعد التجريبي: يتحقق هذا البعد عن طريق استعمال الدراسات والبحوث؛
- البعد الإداري: يتحقق عن طريق تطبيق الأساليب المتعلقة بتقويم نتائج الأداء التسويقي.

ثالثاً: أهداف الأداء التسويقي

ترى المؤسسات اليوم من وجهة نظر العلاقة التسويقية أن رسالتها الأساسية هي تقديم قيمة لربائنها، ويتمثل الهدف الأساسي الذي تسعى وظيفة التسويق لتحقيقه هو التأثير على البيئة التسويقية بهدف تحقيق علاقات تبادلية مقبولة، ويتضمن هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية أهمها:

1-الأهداف المتعلقة بالربحية والمبيعات والنمو والبقاء والاستمرارية:

تعتبر هذه الأهداف بمثابة النتائج المطلوب تحقيقها خلال فترة زمنية معينة وإحدى خصائصها الهامة هي قابليتها للقياس ويأتي في مقدمتها: (رزقي، 2020، صفحة 90)

- أ- **أهداف الربحية:** والتي تدور حول هدف الربح الأمثل عندما تقوم الإدارة بتحديد معدل عائد مثالي وقابل للتحقيق بحيث يزود ملاك المؤسسة بعائد مقبول كما يمكن أن يمد المؤسسة بعائد يمكن استخدامه في إعادة الاستثمار للحصول على النمو المطلوب في الأجل الطويل، ويمكن اعتبار الحجم المناسب من المبيعات والذي يترتب عليه زيادة الأرباح حالياً ومستقبلاً هو أحد الأهداف الرئيسية للتسويق؛
- ب- **أهداف النمو التسويقية:** ويتم ترجمة هدف النمو إلى مهام تخصص لوظيفة التسويق مثل: زيادة حجم المبيعات وزيادة الحصة السوقية والتوسع في السوق، ويتحقق ذلك في ضوء الهدف الأساسي للتسويق وهو النمو عند حجم مريح؛

ت- **أهداف البقاء والاستمرار:** يعتبر هذا الهدف في نظر الكثيرين هو الهدف الرئيسي والأول لإدارة التسويق وبالرغم من أن المؤسسة كلها تشترك في تحقيق هذا الهدف إلا أنه على عاتق إدارة التسويق عبء كبير في التنقيب المستمر عن الفرص التسويقية الجديدة والحفاظ على رضا الزبائن واستمرار ولائهم في المستقبل.

2- الأهداف المتعلقة بالانطباعات الذهنية:

يقصد بالانطباعات الذهنية شهرة أو سمعة المؤسسة لدى زبائنها الحاليين والمتوقعين ولا شك أن كل مؤسسة من المؤسسات تسعى إلى أن تكون الانطباعات الذهنية لدى زبائنها أكثر إيجابية من منافسيها في السوق من خلال تقييم السلع والخدمات التي تحقق رضا زبائنها في الحاضر والمستقبل وتختلف هذه الأهداف عن الأهداف السابق الإشارة إليها والمتعلقة بالمبيعات والربحية والنمو من حيث قابليتها للقياس الكمي والتعبير عنها بأساليب وصفية غير كمية مثل أساليب قياس الميول والاتجاهات. (بن اعمار، 2017، صفحة 97)

3- الأهداف الاجتماعية:

ويقصد بهذه الأهداف أن لكل مؤسسة مسؤولية اجتماعية يجب عليها الوفاء بها، وأن هذه المسؤولية لها ارتباط كبير بوظيفة التسويق. هذا ولم تنته الدراسات والبحوث من التجديد الدقيق لمضمون المسؤولية الاجتماعية ومحتوياتها سواء بالنسبة للمؤسسة أو لوظيفة التسويق، ومع ذلك فهناك بديهيات تكشف عن مضمون هذه المسؤولية، ويلاحظ أن الوضع مختلف بالنسبة للمسؤولية الاجتماعية حيث يرى بعض الكتاب أنها تدخل ضمن مسؤولية الإدارة العليا للمؤسسة والأهداف المرسومة بها، وبالتالي لا تدخل ضمن وظيفة التسويق حيث تتسم بصعوبة تحديدها ووضع معدلات لها وقياس مدى النجاح في تحقيقها وارتفاع تكاليفها وصعوبة قياس أثرها على نشاط المؤسسة. (بن ديلمى، 2018، صفحة 85)

كما يعتبر بعض الباحثين أن المؤسسة ذات الأداء الجيد هي المؤسسة القادرة على إنشاء القيمة لزبائنها أولاً ثم لمساهمتها باعتبارهم مصدراً للقيمة ووسيلة لإنشائها، وهذا ما يمثل أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها أغلب المؤسسات بمعنى أنه إذ تطرقنا إلى أهداف المؤسسات فإن لمعظمها هدفين أساسيين هما: (اسماعيل و يحيى، 2019، صفحة 21)

- إرضاء حاجات الزبائن؛
- تحقيق أعلى عوائد على الاستثمار.

رابعاً: مستويات الأداء التسويقي

يرى Philip Kotler أن هناك ثلاثة مستويات للأداء التسويقي تتمثل فيما يلي: (كوتلر، 2004، الصفحات 29-30)

1- التسويق الاستجابي:

يعرف التسويق بأنه عملية اكتشاف الاحتياجات وسدها، ويكون هذا الشكل مقبولاً عندما تكون هناك حاجات حقيقية واضحة وعندما تحددها بعض المؤسسات وتعد لها حلاً معقولاً، لذا فمعظم التسويق هو تسويق استجابي.

2- التسويق الاستباقي:

وهو معرفة احتياجات ظهرت حديثاً أو احتياجات خفية، وتشوب هذا النوع مخاطر أكثر من التسويق الاستجابي لأن المؤسسات قد تدخل السوق مبكراً أو متأخراً أكثر من اللازم أو تكون مخطئة كلياً في اعتقادها بنمو مثل هذه السوق.

3- التسويق الذي يحتاج إلى إعادة تشكيل الاحتياج:

أكثر مستويات الأداء التسويقي تحدياً هو عندما تقوم مؤسسة بتقديم منتج لم يطلبه أو يفكر فيه أحد، وفق مبدأ "إنشاء الأسواق لا خدمتها".

يكمن الفرق بين مستويات الأداء التسويقي السابقة في موقف المؤسسة من السوق الذي تتواجد به، بمعنى هل تقود المؤسسة السوق؟ أم أن السوق هو الذي يقود المؤسسة؟ فالمؤسسات التي يقودها السوق تركز على إجراء البحوث على الزبائن الحاليين لتحديد مشاكلهم وجمع أفكار جديدة من أجل إدخال تحسينات على المنتجات الحالية، أما المؤسسات التي تقود السوق فتقوم بإنشاء أسواق جديدة، أي أنها تقوم بالابتكار الجذري لمنتجات لم تكن متواجدة قبلاً في السوق.

المطلب الثالث: تقييم الأداء التسويقي

أولاً: مفهوم تقييم الأداء التسويقي

- تعددت تعاريف تقييم الأداء التسويقي واختلفت من مؤلف لآخر بيد أنه لم يتم التوصل إلى تعريف لتقييم الأداء يجمع بين مختلف هذه الآراء العلمية، وهذا ما تبينه بعض هذه المفاهيم الأكثر تداولاً لمفهوم تقييم الأداء:
- ويعرف تقييم الأداء التسويقي بأنه: "الوقوف على مختلف الوظائف التسويقية وذلك بهدف التحقق من مدى تحقيق الأهداف الموضوعية والوصول إلى الإجراءات التصحيحية اللازمة لتجنب القصور في الأداء مستقبلاً. (رزقي، 2020، صفحة 93)
 - كما يعرف بأنه: "التأكد من كفاءة وفعالية استخدام الموارد المتاحة في المؤسسة، والتأكد من مدى تنفيذ الأهداف التسويقية المخطط لها وفقاً لمجموعة من المعايير الرقابية المحددة مسبقاً. (بن اعمار، 2017، صفحة 99)
 - ويمكن تعريفه بأنه عملية تحليل وقياس جميع عناصر العملية التسويقية للوقوف على الإيجابيات والسلبيات مع الأخذ بعين الاعتبار التغيرات والتطورات في السوق بهدف اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة. (هادي و علاوي، 2020، صفحة 24)
 - كما يعني الوقوف على مستوى تأدية إدارة التسويق لمختلف وظائفها خلال فترة زمنية معينة بهدف معرفة الانحرافات ومحاولة علاجها. (بن ثامر، 2015، صفحة 97)، أما (Anne-Riberolles) فينظر إلى تقييم الأداء التسويقي بنظرة خاصة ويقول: "لا يقتصر تقييم الأداء التسويقي على التنبؤ في التسيير وإنما تنفيذ للتنظيم مع إعداد للمستقبل بأكثر من الصفاء. (زواركي و موزاو، 2019)
 - كذلك يعرف ب: "المراجعة التسويقية ويقصد بها الفحص الشامل والمنتظم والمستقل والدوري لبيئة العمل التسويقي والأهداف والاستراتيجيات والأنشطة التسويقية للمنشأة وبذلك تحديد المشكلات التسويقية والفرص المتاحة ثم اقتراح خطة عمل لرفع الأداء التسويقي للمؤسسة. (بن دنيدينة و كسنة، 2019، صفحة 541)
- ومن خلال مما سبق يمكن تعريف تقييم الأداء التسويقي بأنه يهدف للتعرف على مدى توافق الأداء التسويقي الفعلي مع المعايير التسويقية المخططة، حتى تتكون صورة حية لما يحدث فعلاً، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعية بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء.

ثانيا: مراحل تقييم الأداء التسويقي:

يحتل تقييم الأداء في الوظيفة التسويقية أهمية بالغة ويمر بمجموعة من المراحل:

1- تحديد ما الذي يتم قياسه:

أي النتائج والعمليات التي تكون موضع المتابعة والرقابة، ويتم التركيز على العناصر ذات التأثير الأكثر على التكلفة أو التي ترتبط بها الكثير من المشاكل. (بوكريطة، 2011، صفحة 96)

2- تحديد معايير أو مقاييس الأداء التسويقي:

وذلك في ضوء الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة عموما وأهداف استراتيجية التسويق بصفة خاصة، وتحدد المعايير ضمن معايير الرقابة للأداء التسويقي. (شناي و محسن، 2016، صفحة 669)

3- قياس الأداء التسويقي الفعلي:

إن قياس كفاءة الأداء التسويقي يهدف إلى دراسة ما تحقق من الأهداف المرسومة ودراسة سبب الانحرافات إن وجدت ووضع حلول لتصحيح ذلك، ويتم القياس بناء على مجموعة من المؤشرات تعرف بمؤشرات الأداء التسويقي. تتضمن عملية القياس تحديد العناصر التالية: (بن اعمار، 2017، صفحة 101)

- متى يتم القياس وبواسطة من؟
- الجهة المسؤولة عن متابعة وتقييم المجال محل القياس والحكم على مدى كفاءته وفعاليته؛
- كيف يتم القياس؟، التي عادة ما يتم استخدام مصادر الحصول على البيانات مثل التقارير.

4- مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية:

وذلك بهدف الكشف عن وجود أية انحرافات عن الخطة الموضوعية؛ (بعبوش و بيشاري، 2020، صفحة 425)

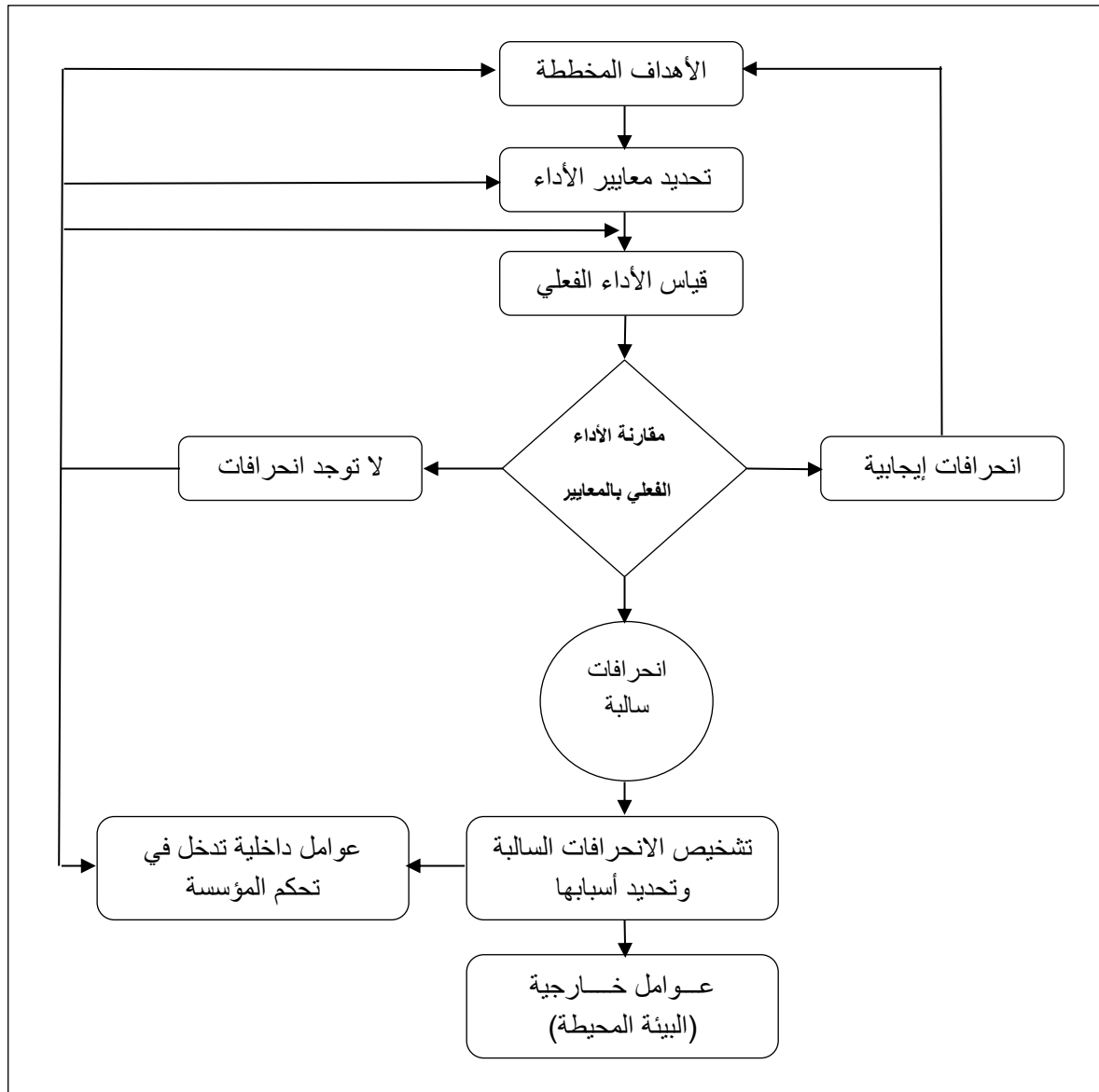
5- اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة:

وذلك في حالة اختلاف الأداء التسويقي الفعلي عن المعدلات أو المعايير المستهدفة، ويتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية في ضوء الإجابة على عدة تساؤلات مثل: (رافع، 2017، صفحة 117)

- هل الانحراف في الأداء التسويقي متذبذب أم دائم؟
- هل يتم أداء الأعمال بطريقة غير صحيحة؟
- هل عمليات القياس متوافقة أو مناسبة للوصول إلى المعايير المستهدفة؟

والشكل التالي يوضح مختلف خطوات تقييم الأداء التسويقي.

الشكل رقم 4.1: خطوات تقييم الأداء التسويقي



المصدر: (الغرابوي، 2007، صفحة 273)

ثالثاً: أهمية قياس وتقييم الأداء التسويقي

تبرز أهمية قياس وتقييم الأداء التسويقي بالنسبة للمؤسسة من خلال: (الطائي و حسين ، 2015، صفحة 84)

1- قياس التقدم مقابل الأهداف: الهدف الأساسي من قياس الأداء التسويقي هو مقارنة الأداء الفعلي مع

الأهداف المخططة وتوضيح الفروقات إن وجدت ومعرفة التقدم الحاصل؛

2- ضمان التخصيص الملائم للموارد: بعد قياس الأهداف ومدى تحقيقها على الصعيد الفعلي، تتمكن

المؤسسة من ضمان تخصيص صحيح لموارد العملية التسويقية وتوزيعها بالأسلوب الأمثل؛

3- تحسين جودة التحليل: إن استخدام مؤشرات مثل الحصة السوقية، رضا العميل، المبيعات... الخ؛ من شأنه

أن يؤثر في عملية قياس الأداء التسويقي لينعكس بالتالي على جودة النتائج ودقتها؛

4- فهم أفضل للعميل: عند استخدام المقاييس والتحليلات التسويقية تنتج أرقام أو مؤشرات تشير بشكل

قاطع إلى رضا أو عدم رضا العميل، لتعطي هذه المؤشرات تصوراً عن درجة قرب المؤسسة من عملائها

ومدى تلبية حاجاتهم ورغباتهم؛

5- زيادة فحص الإدارة: إن المقاييس المستخدمة في قياس الأداء التسويقي ماهي إلا وسيلة فعالة بيد الإدارة

تستخدمها لتحقيق أهدافها أو قياس ما تحقق منها؛

6- زيادة التأكيد على توضيح قيمة النقود: عند التعامل بمؤشرات الأداء التسويقي فإن ذلك يرتبط بالتدفق

النقدي الخارج من المؤسسة (النفقات) والداخل إليها (العائدات)، والهدف هنا بيان أهمية تحقيق الأرباح

للمؤسسة وكيفية توظيف تلك الأموال باستثمارات صحيحة لضمان الحفاظ عليها.

تحليلاً لما سبق، نتوصل إلى أنه يتوجب على المؤسسات التي تريد تحقيق نظام تقييم فعال لأدائها التسويقي؛

التركيز أولاً على العناصر الأكثر أهمية والأكثر دلالة في أنشطتها التسويقية التي تقوم بإخضاعها للتقييم، ومن ثم

وضع نموذج من قبل الإدارة للتقييم والذي يتمثل في معايير الأداء والتي تعبر عن الأهداف المسطرة والمحدد الوصول

إليها خلال فترة زمنية معينة، لتتم عملية القياس والتقييم بشكل موضوعي وفعال يمكن المؤسسة من تحديد أبعاد

الفجوة بين الأداء الفعلي والأداء المخطط له بدقة، وتشخيص الانحرافات والعمل على معرفة أسبابها ودالاتها والقيام

بتصحيحها.

المبحث الثاني: الرقابة والمراجعة على الأداء التسويقي

تعتبر عملية الرقابة على الأداء التسويقي ومراجعتها من أهم وظائف إدارة التسويق بالمؤسسة، حيث تتعلق بمدى تحقيق الأهداف المحددة في استراتيجية التسويق، بحيث تتطلب عملية إدارة الأداء التسويقي من المؤسسة إيجاد معايير قياس مناسبة تعطي صورة دقيقة وواضحة عن وضع الأعمال، مما يمكنها من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتحسين وضعها أو مساعدتها على الاستجابة لاحتياجات العملاء والحصول على رضاهم، مما يزيد من رضاهم قيمة لمنتجاتها.

المطلب الأول: الرقابة على الأداء التسويقي

أولاً: مفهوم الرقابة على الأداء التسويقي

قبل التطرق إلى تعريف الرقابة على الأداء التسويقي يجب أولاً معرفة ما المقصود بالرقابة، يعرف (Henri Fayol) هنري فايول الرقابة بأنها: "تنطوي الرقابة على التحقق عما إذا كان كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعية، والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة". (العلاق و العبدلي، 2007، صفحة 159)، والرقابة أيضاً هي: "الوظيفة التي تمكن المدير من التأكد أن ما تم أو يتم من أعمال يكون مطابقاً لما أريد إتمامه". (الزعي، 2009، صفحة 309)

وقد تعدد تعاريف الرقابة على الأداء التسويقي وهذه بعضها:

- تعرف الرقابة التسويقية بأنها: "تمثل الجهود المبذولة من إدارة المؤسسة في مطابقة تنفيذ الخطة المرسومة". (البكري ث.، 2008، صفحة 380).
- وعرفت أيضاً بأنها عملية قياس النتائج ومقارنتها بالخطة أو المعايير وتشخيص أسباب انحراف النتائج الفعلية عن المرغوبة واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة. (الرحاحلة و خضور، 2012، صفحة 38)
- ويرى buell أن الرقابة التسويقية تعبر عن الوسائل التي بواسطتها تستطيع إدارة التسويق التأكد من مدى تحقق الأهداف التسويقية وتحديد أو القيام بالإجراءات اللازمة لتحسين الأداء، أو تعديل الأهداف في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن الخطة. (أبو قحف ع.، 2001، صفحة 201)
- أما الصميدعي فيرى أن الرقابة التسويقية هي الوسيلة لإنجاز أقسام التسويق لمهامها كما أنها تعرف بأنها عملية التأكد من أن النشاطات التسويقية تنفذ حسب المخطط لها. (الصميدعي و ساعد، 2006، صفحة 229)

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

- كما تعرف بأنها: "الوظيفة التي تهتم بالتأكد من أن كل شيء في إدارة التسويق يسير وفق ما هو مخطط لها، أو هي الوظيفة التي تهتم بتنظيم وتوجيه الجهود الخاصة بالعمل وفقا للخطة الموضوعة من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف المرغوبة". (بن اعمار، 2017، صفحة 112)
- كما عرف (Merchant) الرقابة التسويقية كرد فعل تستبِق المشاكل قبل أن تلحق الضرر بالأداء، وتستخدم لضمان السلوكيات والقرارات من الناس في المنظمة تتناسق مع أهداف المنظمة واستراتيجيتها. (Tim , Flora , & Stefano , 2004, p. 02)
- ويرى البكري بأنها تمثل العمليات المتعلقة بتوضيح الأداء ومعايير الأداء والمقابلة بين الأداء الفعلي والمخطط وتحديد مستوى الانحراف بينها. (البكري ث.، 2006، صفحة 33)
- وتعرف الرقابة التسويقية أيضا أنها تقييم مستمر للأداء التسويقي، تعمل على مقارنة النتائج مع الأهداف كي يتضح لمدراء التسويق مدى فعالية الأداء التسويقي، وأنها العملية التي تحصل بها الإدارة على المعلومات المتعلقة بالأداء التسويقي بإتباع إطاران رئيسيان هما: (البكري ث.، 2007، صفحة 397)
- الرقابة من خلال الكفاءة في العمل التسويقي: وذلك باستخدام بيانات الربحية لمدد زمنية سابقة كميّار لتقييم التوقعات التسويقية المستقبلية؛
- المقارنة ما بين الخطط والأداء الفعلي: يتم تأشير الاختلافات ما بين الأداء المخطط والأداء الفعلي والكشف على أسباب التباين في ذلك الأداء.

ويمكن النظر إلى الرقابة التسويقية من مدخلين أساسيين هما: (الصيرفي، 2005، صفحة 274)

- **المدخل التقليدي:** حيث تركز الرقابة التسويقية حسب هذا المدخل على التأكد من جعل الأحداث والأفعال متطابقة تماما مع الخطط التسويقية، وذلك دون اهتمام بالتأثير في سلوك أفراد التسويق، هذا وقد أحاط بهذا المدخل الكثير من العوائق نذكر منها:
- إهمال التأثير السلوكي والنفسي للرقابة على الأفراد؛
- عدم مراعاة البيئة التي تقلل من تأثير الرقابة؛
- التركيز على رقابة الخطط والأنشطة التسويقية وليس على رقابة الأفراد العاملين في المجال التسويقي؛
- الإخفاق في احتواء كل عمليات الرقابة داخل الوحدة التسويقية.

- المدخل الحديث: وفق هذا المدخل تجمع الرقابة بين اتجاهين: الأول يتمثل في الرقابة على الخطط والأنشطة التسويقية، أما الثاني فهو متمثل في الرقابة على سلوك هؤلاء الأفراد داخل الوحدات التسويقية أي أن الرقابة يتم تصميمها بحيث تؤثر في الفرد الذي من المتوقع أن يؤثر في الأداء التسويقي.

ومما سبق من تعاريف يمكن أن نعرف الرقابة على الأداء التسويقي بالعملية التي تمكن إدارة التسويق من التأكد من مدى تحقيق الأهداف التسويقية واتخاذ إجراءات التصحيح اللازمة لتحسين الأداء في حالة وجود انحرافات عن الخطط وتمس جميع الأنشطة التسويقية وسلوك الأفراد.

ثانيا: أهمية الرقابة على الأداء التسويقي

تعود أهمية الرقابة التسويقية إلى ما تقدمه من فوائد، حيث تكشف أوجه القوة في المؤسسة بما يفيد استمرار الاستفادة منها، وتكشف أوجه الضعف بما يفيد في سرعة علاجها، كما تفيد الرقابة في الحكم على المستوى الحالي للأداء التسويقي والمساهمة أيضا في تحقيق التكامل بين عناصر النظام التسويقي من جهة وبينه وبين الأنظمة الفرعية للمؤسسة من جهة أخرى، وهذا ما يدفعنا إلى تحديد الأسباب التي أوجبت الاهتمام بالرقابة التسويقية، والتي نلخصها في النقاط التالية:

1- كبر حجم المشروعات والمنظمات وتعقد عملياتها وذلك بسبب تعدد المنتجات التي تقدمها وتعدد الأسواق التي تتعامل فيها، مما أدى إلى تعقد وظيفة الرقابة على النشاط التسويقي، والذي بدوره يستدعي ضرورة: (ضواوية، 2019، صفحة 80)

- تحديد نقاط القوة والضعف في الوظائف التسويقية المؤداة؛
 - تحديد الجهود التسويقية الضائعة أو المستخدمة استخداما سيئا مما سبب زيادة التكاليف التسويقية؛
 - الحكم على الأداء الكلي لإدارة التسويق ومدى مساهمتها في تحقيق أهداف المنظمة.
- 2- البيئة التسويقية وما تتسم به من تغير مستمر وعدم القدرة على التنبؤ الدقيق والكامل بالمتغيرات المختلفة، وبالتالي يتطلب الأمر الرقابة المستمرة للتأكد من توافق الخطط التسويقية مع التغير في هذه الظروف. (أبو علفة ، صفحة 41)
- 3- تزايد عدد وحجم ونوع الشركات والقنوات التسويقية المختلفة وتزايد حجم ونوع السلع والخدمات المنتجة محليا والمستوردة، والتي تندفق داخل حلقات التوزيع المختلفة.

- 4- تزايد الفجوة الاستهلاكية من حيث عادات الشراء وأنماط الاستهلاك لمجموعة المشتريين إلى ضرورة فرض رقابة تسويقية لضمان تحقيق الأهداف التسويقية المختلفة. (النجار، 2004، صفحة 488)
- ورغم كل هذه الأسباب التي تؤكد على أهمية الرقابة التسويقية إلا أن هناك للأسف بعض المنظمات التي تهمل القيام بهذا الإجراء حيث لوحظ أن: (الصحن م.، 2005، صفحة 375)
- الشركات صغيرة الحجم لديها نظام رقابي ضعيف مقارنة بالشركات كبيرة الحجم.
 - أقل من نصف عدد الشركات المدروسة لديها معلومات حول ربحية المنتجات التي تقوم بإنتاجها وتسويقها.
 - نصف المنظمات لا تقوم بمراجعة تكاليفها التسويقية ومقارنتها بالمبيعات التي تم تحقيقها.
 - تستغرق العديد من الشركات من 4 إلى 8 أسابيع من أجل إعداد التقارير الرقابية والتي نادرا ما تكون دقيقة بدرجة كافية لاستخدامها.
- تتلور أهمية الرقابة التسويقية من خلال متابعة الأنشطة التسويقية وتصحيح الانحرافات لتحقيق أداء تسويقي متميز، وتحدد هذه الأهمية بسبب ثلاث عوامل رئيسية هي: (شريف، 2003، صفحة 366)
- **البيئة:** تحدثنا سابقا على صفة التغير والتعقيد التي تلازم البيئة بمختلف ما تحتويه من متغيرات، هذا الأمر يحتم على المؤسسة التي تنشط فيها ضرورة التجاوب والتكيف معها، وهنا تظهر أهمية الرقابة في كونها تمثل أحد القنوات الرئيسة لتوصيل المؤسسة إلى حالة التجاوب السريع مع التغيرات البيئية، والتأكد من أن الخطط التسويقية تتوافق معها.
 - **تعقد التنظيم:** إن ما تتميز به المؤسسات المعاصرة من كبر حجم أسواقها وتعدد منتجاتها جعل تنظيمها الإداري أكثر تعقيدا، هذا ما جعل من الرقابة التسويقية تملك أهمية كبيرة من خلال القدرة على متابعة كافة الأنشطة والوظائف وتقديم المعلومات والتصحيحات اللازمة لضمان السير الحسن لكافة أنشطتها التسويقية للوصول إلى الأداء والأهداف المطلوبة.
 - **التراكم:** والذي يشير إلى حقيقة ثابتة مفادها أن الخطأ الصغير الذي لا يكتشف اليوم يصبح خطرا كبيرا في اليوم التالي، وقياس على ذلك فإن إدارة المؤسسة التي لا تستطيع معرفة سبب الانحراف البسيط في تكلفة الإنتاج وتتغاضى عنه في المدى القصير ستفاجئ بعدئذ بأنها في موقف التخلف مقارنة مع المنافسين هنا تكمن قيمة الرقابة في متابعة واكتشاف الأخطاء في وقت مبكر يسمح باتخاذ الإجراءات التصحيحية الملائمة.

من خلال ما سبق، يمكن القول إن أساس ظهور وأهمية الرقابة التسويقية هي نتيجة التغيرات في بيئة الأعمال في المؤسسة، وزيادة أنشطتها، وكذلك الارتباط والتكامل بين هذه الأنشطة، استدعت هذه العوامل وجود هذا النظام الذي يوفر مهام رقابة لكشف التناقضات من خلال تحديد نقاط القوة والضعف في وظائف التسويق، وتحديد جهود التسويق المهذرة التي تزيد من التكلفة، بالإضافة إلى ذلك توفر الرقابة التسويقية المعلومات التي تم جمعها من الوظائف والوظائف المختلفة حيث أن هذه المعلومات من شأنها أن تساعد في اتخاذ القرارات التصحيحية المناسبة التي تؤدي إلى الأداء التسويقي المطلوب.

ثالثا: مراحل الرقابة على الأداء التسويقي

للرقابة التسويقية مراحل أربعة، وضع المعايير الرقابية، وقياس الأداء الفعلي للنشاط التسويقي، ثم كشف انحرافات هذا الأداء، وأخيرا اتخاذ التصرف التصحيحي، ويمكن شرحها كمايلي: (أبو إسماعيل، 1992، الصفحات 542-544)

1- المرحلة الأولى: وضع المعايير الرقابية

والتي تعبر على مستويات أداء يتم تحديدها في مرحلة تخطيط النشاط التسويقي ومن بينها: حجم المبيعات، عدد الزبائن، الحصة السوقية. وهناك مجموعة من الشروط يجب مراعاتها عند تحديد المعايير وتمثل في:

- مراعاة التكامل الرأسي بين المعايير: ويعني ذلك أن المعايير التي توضع للمستوى الإداري الأقل يجب أن تنبع من المعايير الموضوعية للمستوى الإداري الأعلى منه وهكذا.
- مراعاة التكامل الأفقي بين المعايير: ويعني التنسيق بين المعايير الموضوعية لنشاطين بنفس المستوى التنظيمي.
- قابلية المعيار للقياس الكمي أو النوعي: حيث تستدعي عملية الرقابة تحديد المعايير الرقابية بحيث يمكن قياسها باستخدام أدوات القياس المختلفة، إذا كانت المعايير قابلة للقياس الكمي في شكل إيرادات أو تكاليف، أو وحدات منتج أو غيرها كلما كان ذلك أفضل، وكانت هناك بعض المجالات التسويقية التي تتطلب معايير نوعية مثل الروح المعنوية لرجل البيع ومدى رضاه عن عمله وغيرها.
- تحليل الظروف المحيطة قبل وضع المعيار: من الضروري ألا يكون المعيار أكبر أو أقل من إمكانيات وظروف الإدارة أو القسم أو الموظف الموضوع له المعيار، لأن ذلك يحول المعيار إلى مجرد آمال في حالة ما إذا كان

أكثر من إمكانيات إدارة التسويق، ويضع الفرص التسويقية على الشركة في حالة ما إذا كان أقل من المستوى.

- يجب مراعاة مبدأ مسؤولية المعايير: وهذا المبدأ يعني من الضرورة أن تكون هناك معايير بالنسبة لكافة الأنشطة التسويقية.

2- المرحلة الثانية: قياس الأداء الفعلي للنشاط التسويقي

ويعني قياس أداء القائمين على تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتكون عن طريق الإشراف الميداني والتقارير البيعية والاجتماعات الدورية، ويجب أن يكون تسجيل الأداء كميًا حتى يمكن مقارنته بالمعايير وتحديد الانحرافات بدقة والتعرف على حجم الأنشطة التصحيحية لتلك الانحرافات.

ويتم قياس الأداء الفعلي للتسويق من خلال استخدام البيانات المتعلقة بما تم بالفعل من أنشطة ومهام تسويقية، ومن الممكن الوصول لهذه البيانات من مصادر عديدة منها: (عباس ع.، 2013، صفحة 400)

- قوائم المبيعات؛
- مردودات المبيعات؛
- شكاوى الزبائن؛
- القوائم المحاسبية؛
- ميزانيات الترويج؛
- التقارير التسويقية.

3- المرحلة الثالثة: كشف انحرافات الأداء التسويقي (تقييم الأداء)

يمكن كشف الانحرافات عن طريق الفرق بين الخطط أو المعايير الموضوعية للأداء، ونتائج الأداء الفعلي فقد يكشف هذا القياس عن التطابق بين المعايير والنتائج الفعلية للأداء، وقد يكشف عن وجود إنحراف موجب ويعني زيادة الأداء الفعلي عن المعايير، وقد يكشف عن وجود إنحراف سلبي وهو يعني انخفاض الأداء الفعلي عن المعايير. وقد تنشأ هذه الانحرافات من أسباب قد تتعلق بالتنفيذ وأخرى بالتخطيط. حيث في حالة أسباب التنفيذ فهذا يقتضي ضرورة تعزيز عملية الرقابة أما في الحالة الثانية فإن الأمر يتطلب إعادة التخطيط بما يضمن إضافة مدخلات جديدة إلى عملية التخطيط التسويقي.

4- المرحلة الرابعة: اتخاذ التصرف التصحيحي

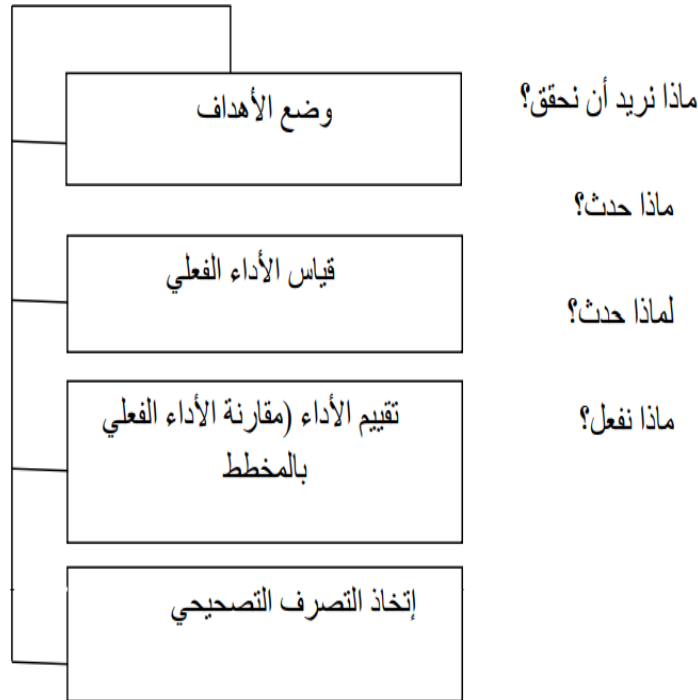
إذا لم يكن الأداء مرضيا للإدارة فإنها تعمل على اتخاذ القرارات التي من شأنها تحسين معدلات الأداء، فإذا اتضح أن حصة الشركة في السوق غير مرضية أو أن المبيعات الكلية أو الجزئية (في منطقة جغرافية معينة) غير مرضية، فإن الشركة ستقوم باتخاذ الإجراءات العلاجية للوصول بالأداء إلى المستوى المرضي.

وقد يواجه متخذ القرار بعض المشاكل الإجرائية عند اتخاذه للقرار تتمثل في:

- تحديد أسباب المشكلة.
- تحقيق التوازن والتقارب بين وقت اتخاذ القرار ووقت العمل الصحيح.
- وضع الميزانيات وتحديد إجراءات الرقابة على التكاليف.

كما يمكن توضيح تلك المراحل كما هو مبين في الشكل 5.1:

الشكل رقم 5.1: مراحل الرقابة التسويقية



المصدر: (طه، 2005، صفحة 397)

رابعاً: أنواع الرقابة على الأداء التسويقي

تنقسم الرقابة التسويقية لعدة أنواع تبعاً لمعيار التقسيم المستخدم فإذا استخدم المعيار وقت إجراء الرقابة فإننا نجد الأنواع التالية: (بن اعمارة، 2017، الصفحات 116-117)

1- الرقابة السابقة:

تسمى أيضاً بالرقابة التنبؤية وتشمل التنبؤ بالمشكلات التي قد تحصل في المستقبل تمهيداً لاقتراح بدائل التصرف الممكن الأخذ بها لمواجهة تلك المشكلات وحلها، فعندما يتمكن التنظيم الرقابي من تحديد مشكلة ما قبل حدوثها نكون حينئذ أمام رقابة تنبؤية وتعرف بالرقابة عن طريق التغذية الأمامية.

2- الرقابة الجارية أو المستمرة:

تسمى بالرقابة الدائمة ويقصد بها المتابعة المستمرة لعملية التنفيذ ويمكن تطبيقها باستخدام التقارير المستمرة اليومية والأسبوعية. كما يقصد بها المتابعة المستمرة لعملية التنفيذ من أجل معالجة أي انحراف أو خلل في الأداء مباشرة وعند ظهوره وقبل أن يتفاقم، وفي هذا النوع من الرقابة لا بد من ظهور ملامح الانحراف أولاً لنتم عملية التصحيح إلا أن الزمن يكون في حدوده الدنيا.

3- الرقابة اللاحقة:

تسمى أيضاً بالرقابة التاريخية ويقصد بها الرقابة على جملة النشاطات التسويقية المنفذة والمقارنة بين الأداء الفعلي والأداء المخطط على ضوء البيانات التفصيلية المجمعة عن الجوانب المختلفة للأداء التسويقي، حيث يهتم هذا النوع من الرقابة برصد النتائج وإبلاغها بعد فترة طويلة نسبياً من حدوثها، فهي تقوم بإخبار الإدارة إلى أي مدى تم تحقيق الأهداف الموضوعية سلفاً بعد حدوثها، ويمارس هذا النوع من الرقابة بعد الانتهاء من إنجاز مختلف الأعمال كالأنشطة، وتمس النتائج النهائية ومقارنتها مع ما تم التخطيط له مسبقاً، ويتطلب ذلك تغذية عكسية وتوفر المعلومات حول ما تم إنجازه والموارد المستخدمة في التنفيذ.

كما قدم Kotler أربعة أنواع من الرقابة على الأنشطة التسويقية، حيث يوضح المستوى الإداري للإدارات المسؤولة عن كل نوع من الرقابة والمداخل والأساليب المستخدمة في قياس ومتابعة كل نوع من الأنواع والغاية منها، ونبينها في الجدول التالي:

جدول رقم 3.1: أنواع الرقابة التسويقية

نوع الرقابة	المسؤولية الأساسية	غرض الرقابة	المؤشرات
الرقابة على الخطة السنوية	الإدارة العليا الإدارة الوسطى	تحديد هل النتائج المخطط لها أنجزت أم لا	تحليل (المبيعات، الحصة السوقية، المالي، موقف الزبون(الرضا))
الرقابة على الربحية	نظام الرقابة التسويقي	لفحص هل المنظمة تحقق أرباحا أم خسائر	الربحية عن طريق (المنتج، الزبون، القناة التجارية، حجم الطلب)
الرقابة على الكفاءة	إدارة التسويق نظام الرقابة التسويقي	لتقييم وتحسين الكفاءة والإنفاق التسويقي	فعالية (قوى البيع، الإعلان، تنشيط المبيعات، التوزيع)
الرقابة الاستراتيجية	الإدارة العليا المدقق التسويقي	لتحديد مكانة المنظمة في الأسواق، ومدى استغلال الفرص المتاحة لها	(مراجعة أدوات التأثير التسويقي، المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمنظمة، فحص حسابات التسويق)

Source: (Kotler P. , 2002, p. 52)

المطلب الثاني: المراجعة التسويقية

أولاً: مفهوم المراجعة التسويقية

تهدف المراجعة التسويقية أساساً إلى جلب الزبائن وجعل الزبائن الحاليين مخلصين لسلع وخدمات المؤسسة، كما تهدف إلى معرفة مستوى ودرجة المخاطر الناتجة عن بعض القرارات التسويقية، كما تستمد المراجعة التسويقية تعريفها من مضمون تعريف المراجعة التي تعتبر "كأداة للتحكم في المخاطر، إلى جانب كونها تشخيص في اللحظة يسمح بتقدير مخاطر نقاط الضعف الداخلية" (Olivier & Pierre , 1995, p. 7)

- عرف Wild المراجعة التسويقية بأنها: "تقييم ومراجعة نظامية نقدية غير متحيزة لجميع أنشطة التسويق فيما يتعلق بالأهداف والسياسات والافتراضات التي قامت عليها وكذلك التنظيم والأفراد والأساليب والإجراءات التي تستخدم في تنفيذ السياسات وبلوغ الأهداف". (الصيرفي، 2005، صفحة 307)
- ويمكن تعريف المراجعة التسويقية على أنها: "اختبار دوري وشامل ومستقل ومنتظم لكل من البيئة التسويقية للمؤسسة، وأهدافها واستراتيجياتها وأنشطتها، والهيكل التنظيمي، والنظم التسويقية، لتحديد المشاكل والفرص والتهديدات وتحديد التصرفات لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة". (عبد الفتاح، 2007، صفحة 660)

- وعرفها Bell بأنها: "اختبار نظامي وشامل لمركز المؤسسة السوقي". (شناي و محسن، 2016، صفحة 672)
- ويعرفها كل من P. Kotler ، B. Dubois على أنها "فحص شامل منظم، مستقل ودوري لكل من المحيط، الأهداف، الاستراتيجيات ووظائف المؤسسة لكل الميادين التي تطرح مشاكل وعرض التوصيات على شكل أوامر وإجراءات تصحيحية لتحسين الفعالية التسويقية"، وفي وضعهما لهذا التعريف ارتكزا على أربع عناصر أساسية وهي: (Kotler & Dubois, 1994, p. 718)
- **المضمون:** يجب على المراجعة التسويقية أن تشمل جميع النشاطات وليس فقط التي تعاني من مشاكل، وهذا حتى يتسنى للمسؤول أن يكون على دراية كاملة بالمؤسسة، وبالتالي تسهل عملية معرفة، أسباب الفشل، وحسب اعتقاده فإن المراجعة الشاملة هي الوسيلة الوحيد التي تسمح بمعرفة الأسباب الحقيقية لغياب الفعالية
- **التنظيم:** يستوجب من المراجعة التسويقية أن تعتمد على تتابع منظم في عملية تشخيصها للمحيط وللنظام الداخلي للتسويق ولمختلف نشاطاتها في المدى القصير والطويل، بحيث يمكنها ذلك من تحسين المستوى العام للأداء .
- **الاستقلالية:** يجب توجيه المراجعة التسويقية من طرف مصلحة مستقلة عن التسويق، وهذا للحصول على كل الموضوعية الضرورية في التحليل، كما يستحسن اللجوء إلى عميل خارجي (متدخل خارجي) لتمتعه بخبرة واسعة في ميدان المراجعة ومعرفة حسنة للقطاع المعني .
- **الدورية (المدة):** يجب على المؤسسة أن تقوم بمراجعة تسويقية في مراحل دورية وبصفة مستمرة وليس فقط عند حدوث أزمة ما، لأنها بما تمتلكه من معلومات تعتبر مصدر غناء المؤسسات، سواء كانت في حالة رخاء أو في حالة أزمة.
- وحسب كوتلر فإن كل الوظائف التسويقية يمكن تحسين فعاليتها كما أنه ليس هناك نشاط تجاري يعرف النجاح إلى الأبد، كما أن المراجعة التسويقية هي عبارة عن متابعة تسمح بتطبيق التصحيحات الضرورية في أي وقت لزمته الضرورة ذلك وهناك نظام للمعلومات في الدول المتقدمة يستعمل لجعل التصحيحات يومية تعرف باسم (SIAD) *Système Interactif D'Aide à la Décision* وهذا النظام في الحقيقة هو وسيلة للمراقبة والكشف، وجاءت المراجعة التسويقية لإتمام مخططات التسويق من أجل ما تحمله من متابعة للأداء ودعم سياسة تحسين نوعية الخدمات التسويقية، من خلال نظرة ناقدة حول الهيكلة، الأفراد، تنظيم الاستراتيجيات المعدة.

ثانيا: أهمية المراجعة التسويقية

تكمن أهمية إجراء مراجعة على الأداء التسويقي فيما يلي: (الصيرفي، 2005، صفحة 309)

- إن المراجعة التسويقية تحقق للمؤسسة رؤية واسعة شاملة داخليا وخارجيا؛
- تساعد المراجعة التسويقية المؤسسات في تعزيز تنسيق أنشطتها التسويقية وتحديث استراتيجيتها قبل أن يحطم التقادم جناحها؛
- تساعد المراجعة التسويقية على تقديم المقترحات اللازمة لرسم الخطط التسويقية المقبلة؛
- تمكن المراجعة التسويقية من التعرف على عوامل الضعف التي قد تعاني منها المؤسسة وذلك من خلال القيام بمراجعة استراتيجيتها التسويقية ومقارنتها باستراتيجيات المنافسين وتحليل درجة الاتساق والتطابق الداخلي بين أنشطة التسويق وبين وظيفة التسويق والوظائف الأخرى؛
- تمكن المراجعة التسويقية من تقييم السلوك والممارسات السابقة والحالية للأنشطة التسويقية وتحديد الفرص والتهديدات المتوقعة مستقبلا؛
- تمكن المراجعة التسويقية من تحديد التصرفات اللازمة لمواجهة انحرافات الأداء التسويقي كما أنها الأداة المناسبة لرصد الفرص والتهديدات التسويقية.

ثالثا: أهداف المراجعة التسويقية

إن المراجعة التسويقية تجعل المؤسسة دائما حريصة على تحقيق أهدافها وللوصول إلى هذه النتيجة تجزء أهدافها إلى أهداف فرعية تتمثل معظمها فيما يلي: (Bruno , 1990, p. 103)

1- أهداف الصرامة:

لا يمكن اعتبار الصرامة عقوبة كما أنه لا يجب أن تكون بمثابة الحل الأخير أي لا يتحتم تطبيقها إلا في الآونة الأخيرة فقط، لأن الصرامة ليست هدفا فقط بل هي كذلك أسلوب للقيام بأي عمل وخاصة المراقبات، فمثلا يجب إعداد مراقبة صارمة للمصاريف وبالتالي البحث في اقتصاد الوسائل والوقت، كما يجب أن يتم تسيير المزيج التسويقي بصفة صارمة؛

2- أهداف الاستقرار:

نعني بالاستقرار تلك الثقة التي يشعر بها كل من المستخدمين والمسؤولين في المؤسسة، وتلك الصورة التي تنشر في سوقها بقوة وجددية، ولا يمكن لأهداف الاستقرار أن تتحقق إلا إذا توفرت المؤسسة على نظام فعال للمعلومات والمراقبة، ومراقبة المخطط والمردودية والاستراتيجية بحيث يعبر عن هذه المراقبات بـ:

- مراقبة المخطط: قياس المبيعات، قياس حصص السوق، قياس الأنشطة التجارية.
- مراقبة المردودية: قياس ما مدى درجة تحقيق الأهداف.
- مراقبة الاستراتيجية: أي مراجعة المحيط، السياسة، عملية تنظيم التسويق، ومراجعة النتائج التجارية والتسويقية.

3- أهداف النمو المالي:

لا يستدعي الأمر هنا بأن يقوم المراجع بتحويل نفسه إلى مراقب التسيير بل يستطيع فقط أن يتدخل بإدلاء رأيه حول مردودية المؤسسة وحول استطاعتها في تلبية المتطلبات التجارية، وما يجب عليه القيام به، هو جلب اهتمام المقررين حول المصاريف المستقبلية، بحيث أن هناك بعض الأمور التجارية تسبب مصاريف مالية غير منتظرة، تضطر المسيرين إلى تغيير بعض عناصر المخطط وفي بعض الحالات تغيير بعض عناصر الاستراتيجية.

4- أهداف التوسع التجاري:

عندما نلاحظ المؤسسة بأنها معروفة بصفة كبيرة في السوق وأنها تتمتع بنتائج محفزة للتطور تجد نفسها أمام عدة خيارات للنمو:

- الاستمرارية: تبقى في السوق بنفس المنتجات.
- الإبداع والاختراع: تقترح منتجات جديدة في السوق، أو تدخل أسواق جديدة بنفس المنتجات.
- التنوع: تفتح أسواق جديدة بمنتجات جديدة.

5- أهداف إعادة الهيكلة:

تكون إعادة الهيكلة إما جزئية (ظرفية) أو كلية، فمثلا تغيير مصلحة، نقطة بيع، عنصر من عناصر المزيج التسويقي يعتبر ظرفي أو جزئي في الهيكلة أما تغيير نظام أو استراتيجية أو ثقافة المؤسسة فهو تغيير

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

هيكلية كلي، وطبعاً فإن إعادة الهيكلة جزئياً تكون أسهل وأقل حساسية من التغيير الكلي للهيكلة وعادة ما تصل إعادة الهيكلة الكلية للمؤسسة إلى دمجها في مؤسسة أخرى.

كما تهدف المراجعة التسويقية إلى معرفة مستوى ودرجة المخاطر الذي سببته القرارات التسويقية بجهلها للمستقبل مثل:

- وجود عدد قليل من الزبائن حتى وإن كانوا يحققون رقم أعمال مرتفع.
- وجود عدد قليل من الموردين، قد يؤدي انسحاب أحدهم إلى ارتفاع الأسعار.
- ظهور تكنولوجيا جديدة بالمنتج قد تؤدي به إلى الزوال.
- غياب مخطط واستراتيجية تسويقية، أو وجود معرفة قليلة أو خاطئة حول المنافسة والسوق فتبنى الاستراتيجية دون ركائز صحيحة، واتخاذ القرارات يكون بطريقة عشوائية.
- عمل مركز البحث والتطوير لوحده في إعداد المنتج دون التنسيق مع الوظائف الأخرى.
- عدم المعرفة الجيدة للإيجابيات وسلبيات الإشهار.
- ضعف المندوب التجاري وقلة معرفته بخصائص المنتج.

رابعاً: عناصر المراجعة التسويقية

تتميز المراجعة التسويقية بالشمول لترابط أجزاء وعناصر الأنشطة التسويقية، وتتم على مراحل من التصحيح والتحسين والتطوير بشكل دوري فتساهم في حل المشاكل قبل حدوثها، وتتم المراجعة عن طريق المؤسسة أو من خلال مكاتب المراجعة التسويقية الخارجية.

وتختص المراجعة التسويقية بتحليل البيئة التسويقية بالكامل من حيث التأثير على الأسواق، الزبائن، المنافسين، والموزعين، بالإضافة إلى مراجعة الأهداف والاستراتيجيات، ومقدرة المؤسسة على تحقيقها إلى جانب فحص نظم المعلومات والاتصالات والربحية والتكاليف والمزيج التسويقي.

إن نظام المراجعة التسويقية يقوم باختبار ستة عناصر تعكس المواقف التسويقية المختلفة للمؤسسة، وهذه

العناصر هي: (الصفحة م.، 2005، الصفحات 393-395)

1- مراجعة البيئة التسويقية:

ويختص هذا الجانب بتحليل عناصر البيئة الخارجية العامة للمؤسسة مثل التغيرات السكانية والاقتصادية والتكنولوجية والسياسية والثقافية، وتأثير تلك المتغيرات على عمل المؤسسة، وبالإضافة إلى ذلك تقوم المؤسسة بتحليل عناصر البيئة الخارجية الخاصة والتي تؤثر بشكل مباشر على عمل المؤسسة مثل الأسواق والزبائن والمنافسين والموردين والموزعين والمؤسسات التسويقية التي تسهل من أداء المؤسسة مثل وكالات الإعلان والمكاتب الاستشارية... الخ؛

2- مراجعة الاستراتيجية التسويقية:

ويقوم المراجع باستعراض رسالة المؤسسة ووحدات الأعمال التابعة لها والأهداف التسويقية على مستوى المؤسسة ووحدات الأعمال وكذلك الاستراتيجيات التسويقية ومدى مناسبتها للبيئة التسويقية الحالية والمستقبلية للمؤسسة، مثل مدى القيام بتقسيم السوق إلى قطاعات، ما هي استراتيجيات المركز التنافسي والسوقي التي تم تطبيقها، وما هي التوجيهات الاستراتيجية التي قامت المؤسسة بتبنيها وتطبيقها؛

3- مراجعة التنظيم التسويقي:

وتختص بتقييم القدرات التنظيمية لإدارة التسويق ومدى توافر الكفاءات اللازمة لتنفيذ الاستراتيجيات الموضوعية لمواجهة الظروف البيئية المستقبلية. وفي هذا الخصوص يتم التأكيد من مدى توافر السلطة الكافية والمسؤولية لتنفيذ الأنشطة التسويقية التي تؤثر على رضا الزبون. وكذلك يتم التأكد من مدى فعالية تنظيم إدارة التسويق سواء وفق المناطق أو المنتجات أو الزبائن أو التقسيم الوظيفي ومدى قدرة التنظيم المطبق على تحقيق الأهداف الموضوعية، ويلاحظ أنه من الناحية التنظيمية يجب أن تنطلق من المراجعة التسويقية إلى مشاكل التنسيق بين إدارة التسويق والإدارات الأخرى ومدى وجود تكامل أو صراع بين هذه الإدارات في تحقيق أهدافها؛

4- مراجعة الأنظمة التسويقية:

وتقوم المراجعة التسويقية بتقدير وتقييم جودة الأنظمة الفرعية للمؤسسة في خدمة أهدافها وفي تحليل وتخطيط ورقابة الأنشطة التسويقية المختلفة. وفي هذا الصدد يتم تقييم كل من:

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

- أنظمة المعلومات التسويقية ومدى قدرتها على توليد المعلومات الصحيحة وبطريقة متجددة وفي الوقت المناسب عن التطورات التي تحدث في الأسعار والبيئة والمنافسين والموزعين وما إلى غير ذلك من المجالات؛
 - أنظمة التخطيط التسويقي ومدى قدرة إدارة التسويق على قياس السوق المحتمل والتنبؤ بالمبيعات بطريقة فعالة وتحديد الحصص البيعية على أساس جيد... الخ؛
 - أنظمة الرقابة التسويقية من حيث كفاية الإجراءات والمعايير المستخدمة في تقييم الأداء التسويقي وتحليل ربحية المنتجات والمناطق البيعية وقنوات التوزيع، بالإضافة إلى قياس التكاليف التسويقية وتوزيعها على المنتجات، والزبائن... الخ؛
 - نظام تنمية وتطوير المنتجات الجديدة ومدى وجود نظم لتحليل وتقييم الأفكار التسويقية قبل الاستثمار فيها، وتحليل الجدوى الفنية والتسويقية واختبار الخطط التسويقية قبل تقديم المنتجات الجديدة بشكل نهائي؛
- 5- مراجعة الإنتاجية التسويقية:

ويختص هذا الجانب باختبار ربحية الكيانات التسويقية المختلفة ووحدات الأعمال التي تمتلكها المؤسسة وفعالية التكاليف التسويقية ومدى الرقي في الأداء التسويقي وهناك الكثير من مؤشرات الفعالية والإنتاجية التي تمكن استخدامها سواء على مستوى النشاط التسويقي بشكل عام أو على مستوى كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي؛

6- مراجعة الوظيفة التسويقية:

وتقوم هذه المراجعة بتقييم متعمق لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي ومدى قدرته على تحقيق الأهداف التسويقية، فالمراجعة التسويقية أمر في غاية الأهمية لأي مؤسسة، حيث تقوم بتحديد الأنشطة التسويقية التي تحتاج لمعالجة وتحسين مبكر، وهدفها دائما تقييم وتوجيه الأداء التسويقي طبعاً بالاعتماد على الأساليب العلمية الحديثة، وتعد المراجعة على الأداء التسويقي أمر هام في تفوق المؤسسات.

المطلب الثالث: مداخل تحسين الأداء التسويقي:

تلجأ المؤسسة لتحسين أداءها عندما يكون الأداء الفعلي أقل من المخطط، ويكون هذا التحسين بصورة كلية على مستوى المؤسسة أو على المستوى الجزئي الوظيفي، تماشياً مع تطورات المحيط لضمان بقاءها واستمرارها.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

ونقصد بتحسين الأداء: "استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا المناسبة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى.

يتم تحسين الأداء وفقا لعدة معايير كالتكلفة والوقت والجودة، ومن خلال عدة مداخل تحسينية مثل: إعادة الهندسة، التحسين المستمر، إدارة الجودة الشاملة، نظام الجودة الأيزو، الإبداع، المرونة، وفيما يلي عرض لأهمها:

أولاً: مدخل تطوير سياسة الجودة:

يكون التركيز في هذا المدخل على الجودة كمحور أساسي لنشاطات المؤسسة وكهدف تعمل على تحقيقه في أهدافها المستقبلية. (موفق، 2010، صفحة 3)

ثانياً: مدخل التوجه نحو الزبون:

يعتمد هذا المدخل على وضع الزبون كمحور أساسي لأنشطة المؤسسة، وذلك من خلال الاستماع له وقياس مدى رضاه عن المنتجات والخدمات المقدمة له. (بعبوش، 2021، صفحة 96)

ثالثاً: مدخل القياس المقارن لأفضل الأداء (القياس المرجعي):

يعتبر هذا المدخل من أهم أدوات الجودة الشاملة التي تستخدمها المؤسسات في عمليات التحسين المستمر لجودة المنتجات والخدمات وعمليات إنتاجها مما ينعكس على مستويات الأداء التسويقي والمالي، وذلك من خلال قيام المؤسسة بقياس أدائها الحالي ومقارنته بأداء المؤسسات المتفوقة في نفس القطاع والتعرف على الكيفية التي حققت بها ذلك، للاستفادة منها لتحقيق نتائج أفضل. (كيلاني، 2017، صفحة 300)

رابعاً: مدخل إعادة الهندسة:

يعتبر مدخل إعادة الهندسة مفهوماً إدارياً حديثاً يشكل قوة دافعة للمؤسسات لتحسين أدائها، حيث تعرف إعادة الهندسة حسب James Champy and Michael Hammer على أنها: "البدء من جديد، أي من نقطة الصفر، وليس إصلاح وترميم الوضع القائم أو إجراء تغييرات تجميلية تترك البنى الأساسية كما كانت عليه لكي تعمل بصورة أفضل، بل يعني التخلي التام عن إجراءات العمل القديمة الراسخة والتفكير بصورة جديدة مختلفة في كيفية تصنيع المنتجات أو تقديم الخدمات لتحقيق رغبات العملاء"، والهدف من مدخل إعادة الهندسة

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

هو تحقيق تغير سريع وجوهري في جوانب الأداء حيث يشمل تخفيض مراحل ووقف وتكلفة العمليات وزيادة عائدها وكذا تحديد أسعار تنافسية تقوم على هيكل تكلفة مرشد، يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية والمبيعات والربحية والعائد على رأس المال المستثمر. (Hammer & Champy, 1993, p. 41)

خامسا: مدخل التحسين المستمر للجودة:

التحسين المستمر هو أن تأتي بالجديد والأحسن بشكل دائم ومستمر لأن التجديد هو رمز التميز لضمان البقاء والاستمرار، فالتحسين المستمر هو أهم مبدأ تعتمد عليه استراتيجية الجودة الشاملة ويمكن أن يتخذ ثلاث أشكال هي: مدخل دورة (P.D.C.A) لدومينغ وثلاثية جوران وطريقة كايزن.

ولتطبيق مدخل التحسين المستمر يعتمد على مجموعة من الخطوات الأساسية وهي كالآتي: (يحيياوي، 2007، صفحة 47)

- تعريف المشكلة ضمن سياق ما مطلوب تحسينه؛
- تحديد وتحليل العملية أو الوظيفة المراد تحسينها؛
- توثيق ما تم تحليله؛
- قياس الأداء الحالي؛
- فهم العملية الخاضعة للتحسين بالشكل الحالي؛
- تطوير وطرح البدائل للاختيار الأفضل؛
- تقييم النتائج المترتبة على العملية الجديدة بعد التحسين؛
- الالتزام بتطبيق مدخل التحسين المستمر.

سادسا: مدخل التوقيت المناسب (j.i.t):

هذا المدخل هو اختصار لكلمة (Just-in-time) وأستعمل أول مرة في اليابان من طرف شركة تويوتا (Toyota) لصناعة السيارات في نهاية الخمسينات، والتي تعرف على أنها: "مدخل منتظم لتحسين الإنتاجية الشاملة واستبعاد كل أنواع الهدر وتحقيق الإنتاج بتكلفة أعلى والتسليم بالكميات والجودة المطلوبة وفي الوقت والمكان المناسبين". (بن عيشاوي، 2013، صفحة 89)

المبحث الثالث: مفاهيم حول الخدمة والمؤسسات الفندقية

تحتل الخدمات الفندقية مكانة هامة لما لها من أهمية في تطوير قطاع السياحة الذي يلعب دورا رئيسيا في التنمية الاقتصادية، وتمثل الخدمات الفندقية ضرورة اقتصادية لبناء كيان سياحي جذاب، وقد بدأ القطاع الفندقي بشكل متواضع حتى وصل إلى مكانة مهمة في الاقتصاديات الوطنية لبعض الدول المتقدمة، ويتميز بكونه أحد الواجهات المهمة للحركة السياحية التي ترتبط برفاهية وثقافة الدولة، ويساعد في الحصول على العملة الصعبة التي يدفعها السائحون.

المطلب الأول: مفاهيم حول الخدمة الفندقية

أولا: مفهوم الخدمة الفندقية

ينظر للخدمة الفندقية بأنها ذلك النشاط الذي يرتبط بإقامة وإيواء النزلاء، بهدف إشباع رغباتهم وتحقيق رضاهم، ويتشكل هذا النشاط من التداخل بين الزبون ومقدم الخدمة، حيث يسعى مقدم الخدمة من أجل تحقيق مجموعة من المنافع الحقيقية للزبون، فعندما يشتري هذا الأخير غرفة في فندق فإنه يشتري سلعا ملموسة مثل السرير والأثاث لمدة محددة تمثل فترة إقامته ولا ينتج عن ذلك تملكه لها، كما أنه يشتري أيضا تجربة الفندق (جو الفندق، وأداء العاملين) ليتحصل على حزمة المنافع التي يكون البعض منها طبيعيا كالراحة في سرير الفندق، بينما يكون بعضها نفسيا مثل الاستمتاع والسعادة. (مسعداوي و مرايمي، 2018، صفحة 208)

وعرف Kotler الخدمة الفندقية بأنها: "أي فعل أو إنجاز مقدم من الفندق إلى الزبون ويكون بالأساس غير ملموس ولا ينتج عنه تملك أي شيء ما، وإنتاجه قد يكون أو قد لا يكون متصلا بشيء مادي" (Kotler & Keller, 2006, p. 402)

أما الجمعية الأمريكية للتسويق فقد عرفتتها بأنها: "منتجات غير ملموسة يتم تبادلها مباشرة من المنتج إلى المستعمل، ولا يتم نقلها أو خزنها وهي تقريبا تفتى بسرعة، وهي أيضا النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة". (خلوط و شنشونة، 2019، صفحة 623)

ثانيا: خصائص الخدمة الفندقية

يمكن تلخيص مواصفات الخدمة الفندقية في الخصائص التالية:

- 1- اللاملموسية: تعد الخدمة الفندقية غير مادية أي لا يمكن لمسها أو الكشف عنها لا يمكن رؤيتها، أو الإحساس بها أي تكون عملية تسويقها وإقناع الضيوف بها ليست سهلة إذ تحتاج إلى قدرات ومهارات خاصة لإقناع الضيف بمزاياها الضمنية وخصائصها المعنوية المرتبطة بوجودان وإحساس الضيف وفي الوقت نفسه بمدى توافقها مع تكوينه النفسي؛ (بوديسة، 2015، صفحة 158)
 - 2- التلازمية: مفهوم يتكون من بعدين، البعد الأول هو التلازمية بين الإنتاج والاستهلاك، فنجد الخدمات تباع أولا ثم تنتج وتستهلك في نفس الوقت، أما البعد الثاني للتلازمية هو أن المستفيد لا يمكن فصله في أغلب الحالات أثناء تقديم الخدمة. (بوحديد و يجياوي، 2016، صفحة 229)
 - 3- سرعة التلاشي (القابلية للتلف): فلا يمكن الاحتفاظ بها في المخزن، وبالتالي فصاحب الفندق قد يخسر الكثير يوميا عند عدم ورود النزلاء إلى الغرف، وهو ما يجعل الخدمة الفندقية قصيرة العمر". (كافي، 2016، صفحة 184)
 - 4- عدم التجانس: فهي تختلف في النمطية والجودة مع مرور الوقت بسبب أن الذي يقوم بأدائها وتسليمها هم أشخاص، وبالتالي يختلف الحصول عليها من وقت إلى آخر وفقا لحالة مقدم الخدمة وما قد يكون عليه من تعب أو إرهاق. (أيت طالب، 2019، صفحة 72)
- إضافة إلى ذلك تشترك الخدمات الفندقية مع الخدمات الأخرى في وجود مميزات أخرى خاصة بها نذكرها فيما يأتي:
- (الخصيري، 1989، صفحة 35)

- موسمية النشاط: نتيجة لاختلاف درجة وحجم النشاط السياحي من فترة زمنية لأخرى طوال العام، وارتباط ذلك بالظروف الطبيعية والاجتماعية لكل دولة، وإقبال السواح على الإقامة بالفنادق في فترات معينة ومواسم محددة؛
- إنسانية النشاط: يقوم النشاط الفندقي أساسا على استخدام العنصر البشري في تحقيق الأهداف العامة، حيث يتوقف نجاحه على مدى قدرة وكفاءة هذا العنصر على تقديم الخدمات بطريقة تجذب الزائر، كحسن

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

معاملة السائحين وتأدية الأعمال المطلوبة منه بروح عالية، مع توافر المقومات الشخصية كالأمانة والصدق والإخلاص في العمل...إلخ.

ثالثاً: المزيج التسويقي للخدمة الفندقية

يعمل المزيج التسويقي على مساعدة المؤسسة في تجويد الخدمات، ويعتبر كذلك هو القوى المؤثرة في تحقيق مردود مادي للمؤسسات والحصول على ميزة تنافسية وكسب ولاء الزبون وثقته حتى يصبح وفياً للمؤسسة وخدماتها ونتناول في هذا المبحث مفهوماً للمزيج التسويقي كما نتعرف على كل من المزيج التسويقي التقليدي والحديث للخدمات.

1- المزيج التسويقي التقليدي للخدمات: ويشمل مايلي:

أ- المنتج (الخدمة): وهي مجموعة الأعمال التي تقدمها المؤسسة إلى ضيوفها من أجل إشباع حاجاتهم وتلبية رغباتهم كخدمات الإقامة والإطعام وخدمات التسلية والترفيه والخدمات المساعدة وتشمل الخدمات الصحية والمصرفية ومواقف السيارات وغيرها. (طوال و طوير، 2018، صفحة 265)

ب- سعر الخدمة الفندقية: نقصد بسعر الخدمة كمية النقود التي يدفعها الضيف مقابل الحصول على الخدمة وبصورة أوسع نعبر عنه بأنه مجموعة القيم والتكاليف التي يبادل بها الضيف منفعة أو منافع ناجمة عن شراء أو استخدام الخدمة. وهو القيمة النقدية التي يدفعها الضيف لقاء الحصول على الخدمة، وعليه يمكن القول إن السعر هو الوسيلة التي من خلالها تتم تلبية حاجات الضيوف ورغباتهم للحصول على منافع جراء استخدام الخدمات الفندقية، وبذلك فهو يؤدي دوراً أساسياً في التأثير على سلوك الضيف وبالتالي التأثير على قراره الشرائي. (الخيلاي، 1994، صفحة 45)

يعتبر تحديد سعر الخدمات أصعب مما هو عليه الحال بالنسبة للسلع، ويعود السبب في ذلك إلى خاصية اللاملموسية والتي تجعل من الصعوبة تقييم جودة الخدمة ومن ثم مشكلة وضع السعر المناسب لها، وفي هذا السياق يمكننا رصد ثلاث طرائق لتحديد الأسعار التي تبناها الفنادق: (المساعد، 2006، صفحة 81)

- تحديد سعر الخدمة على أساس التكلفة؛

- تحديد سعر الخدمة حسب الطلب؛

- تحديد سعر الخدمة حسب المنافسة.

ت- **ترويج الخدمة الفندقية:** يعرف الترويج بأنه أحد عناصر المزيج التسويقي للمؤسسة، ويتم استخدامه لإخبار الزبائن بما تعرضه المؤسسة الخدمية من خدمات، حيث تحثهم من خلاله على اقتنائها وتأمل أن تؤثر في أحاسيسهم وسلوكهم ومعتقداتهم تجاهها. (William , 1997, p. 440)، وفي السياق نفسه يعرف بكونه نظام اتصال متكامل يتولى نقل المعلومات عن خدمة معينة وبأسلوب إقناعي إلى الزبائن والتأثير فيهم لقبول الخدمة. (أوسو، 2010، صفحة 241)، ومن جانب آخر يعتمد النشاط الترويجي الفندقي بصورة أساسية على استخدام عناصر المزيج الترويجي بفعالية وتتمثل هذه العناصر بما يأتي: (Fride & Ferrell, 2000, p. 445)

- **الإعلان الفندقي:** تسعى المؤسسات الفندقية من خلال الإعلان إلى تعريف الضيوف بخدماتها من حيث النوع ومستوى الجودة وأماكن تواجدها ومواعيدها.

- **البيع الشخصي:** يعرف بأنه الاتصال المباشر، حيث يتم وجها لوجه مع واحد أو أكثر من الضيوف (الزبائن) المحتملين من أجل القيام بعملية البيع.

- **تنشيط المبيعات:** ويشمل معروضات البضائع والهدايا التي تقدم للضيوف، فضلا عن المؤتمرات والمعارض التي تقدم فيها وسائل الإيضاح لإبراز مزايا الخدمات الفندقية، وعليه فإن هذا العنصر من المزيج الترويجي يهدف إلى زيادة حجم المبيعات أو توسيع نطاق السوق.

- **العلاقات العامة:** تعد إحدى العناصر الأساسية لدى المؤسسات الفندقية، ويسعى الفندق من خلالها إلى تحسين صورته الإيجابية في أذهان الضيوف وما قدمته من خدمات.

ث- **توزيع الخدمات الفندقية:** يقصد به عملية إيصال الخدمات إلى الضيوف عن طريق مجموعات الأفراد والمؤسسات التي تخلق المنفعة الزمنية والمكانية للخدمات، إن سياسة توزيع الخدمات تختلف عن سياسة توزيع السلع، إذ يتطلب الأمر من زبائن الخدمات في أغلب الأحيان الحضور إلى المكان المناسب لاستلام الخدمة وتلقيها، إذ لا يمكن للمؤسسة السياحية أن تنتقل حيث يوجد الضيوف، وتوزيع الخدمات الفندقية قد يتم بصورة مباشرة عن طريق الهاتف والتلكس والرسائل أو الحضور الشخصي أو عن طريق شبكة الأنترنت، أو يتم بصورة غير مباشرة عن طريق منظمي الرحلات أو عن طريق وكالات السفر والسياحة. (معلا و رائف، 2005، صفحة 241)

2- المزيج الموسع للخدمات:

أ- مقدم الخدمة: يعد العنصر البشري الذي يتولى مهمة تقديم الخدمات أحد عناصر المزيج التسويقي المهمة للخدمات، من هنا غالبا ما يشار إلى الخدمات الفندقية بأنها صناعة بشر لا تعتمد على هذا العنصر في تقديم الخدمات، حيث يعد دور هذا العنصر في المؤسسة الفندقية أساسيا في تسويق خدماتها. (أوسو، 2007، صفحة 52)

ب- البيئة المادية: يلاحظ بأن الخدمات كافة تتسم بخاصية اللاملموسية، من هنا فإن أحد العناصر المهمة في المزيج التسويقي للخدمة هي البيئة المادية، ولما كانت الخدمات الفندقية تعاني من تلك الخاصية فسيكتسب هذا العنصر أهمية إضافية، إذ من شأن البيئة المادية أن تساعد في صياغة التصور الخاص بالخدمة الفندقية حيث أثبتت الدراسات أن الزبائن في مجال الخدمات غالبا ما يتخذون من البيئة المادية مؤشرا للجودة. (طوال و طوير، 2018، صفحة 267)

ت- عملية تقديم الخدمة: مستوى الجودة الذي تقدم به الخدمات يرتبط إلى حد كبير مع مستوى الكفاءة التي تحققها عند تقديم الخدمة وعرضها لغرض التسويق، حيث تعد الفعالية المتحققة من جراء استخدام الخدمة دالة للمقارنة على درجة التمايز بين هذه الخدمة وغيرها من الخدمات المماثلة.

رابعا: مستويات الخدمة الفندقية

لقد حدد كوتلر وزملاؤه (2003) أربع مستويات للمنتج الفندقي وهي: الخدمة الجوهر، الخدمات المساندة (الداعمة)، الخدمات التسهيلية، الخدمات الإضافية حيث تشمل هذه الأخيرة كل من البيئة المادية، الوصول إلى المؤسسة الفندقية، التفاعلات بين مقدمي الخدمات والزبائن، مساهمة الزبون، وفيما يلي شرح مبسط ومختصر لكل مستوى من مستويات الخدمة في المؤسسة الفندقية:

1- الخدمة الجوهر:

الخدمة الجوهر في المؤسسة الفندقية هي الإيواء حيث تعتبر خدمة الإيواء أو السكن في الغرفة داخل الفندق هي الخدمة الجوهر، وهذا يعني أن الزبون يشتري الغرفة لغرض الحصول على المنافع الرئيسة خلال فترة إقامته بالفندق أي خدمات النوم والراحة والتسليية والطعام والشراب، حيث أن منتج الفندق يشمل أشكالا متعددة مثل غرف الفندق المتعددة: غرفة بسرير واحد، غرفة بسريرين، جناح عادي أو رئاسي. (عبد النبي، 2013، صفحة 29)

2- الخدمات التسهيلية:

هي الخدمات التي يتوجب عرضها على الزبون، والتي بدورها تساعد على استخدام الخدمة الجوهر أو الانتفاع بها، فمثلا فندق من الدرجة الأولى (First class) يقدم خدمة الحجزات المسبقة عبر الأنترنت، والدفع بواسطة كارت الاعتماد فيزا، إضافة إلى خدمات الإجراءات الخاصة باستقبال الزبون وتوديعه، وهذا يعني أن جميع هذه الخدمات تسهل عملية حصول الزبون على خدمة الإيواء الجوهري. (الطائي ح.، 2006، صفحة 72)

3- الخدمات الداعمة أو المساندة:

الخدمة الجوهر في المؤسسة الفندقية تحتاج إلى خدمات تسهيلية ولكن لا تحتاج إلى خدمات داعمة، فالخدمات الداعمة تعتبر خدمات فوق العادة (Extra services) حيث تقدم قيمة إضافية للخدمة الجوهر، وتساعد في التمايز (Differentiate) قياسا بالمنافسين في سوق الفنادق، وليأخذ الفندق نفسه من الدرجة الأولى في النقطة أعلاه حيث يقدم خدمات لرجال الأعمال وخدمات صحية وعلاجية إضافة إلى خدمات تسلية وترفيه، وهذا يعني أن جميع هذه الخدمات تعتبر خدمات داعمة للخدمة الجوهر (الإيواء) ومن ثم تؤثر على قرار الشراء للزبون، وجذبه باتجاه هذا الفندق دون غيره من الفنادق المنافسة، ولكن يبقى موضوع التمييز بين الخدمات التسهيلية والخدمات الداعمة في سوق الفنادق والمطاعم موضوعا معقدا وصعبا، وذلك بسبب أن بعض الخدمات في الفندق يعتبرها البعض تسهيلية ولكنها في الواقع مساندة، وعلى هذا الأساس يمكننا القول أن طبيعة القطاع السوقي Market segment هو الذي يحدد طبيعة الخدمات إن كانت داعمة أو تسهيلية، والخدمات الداعمة لا يمكن أن تصبح ميزة تنافسية ما لم تقم إدارة المؤسسة بالتخطيط المسبق والتنفيذ الملائم للخدمة لكي تكون هذه الخدمة قادرة على تلبية متطلبات الزبائن في الوقت المحدد أو تجاوز توقعاتهم، وبذلك يكون التأثير إيجابيا وفعالا. (كوشي، 2017، صفحة 29)

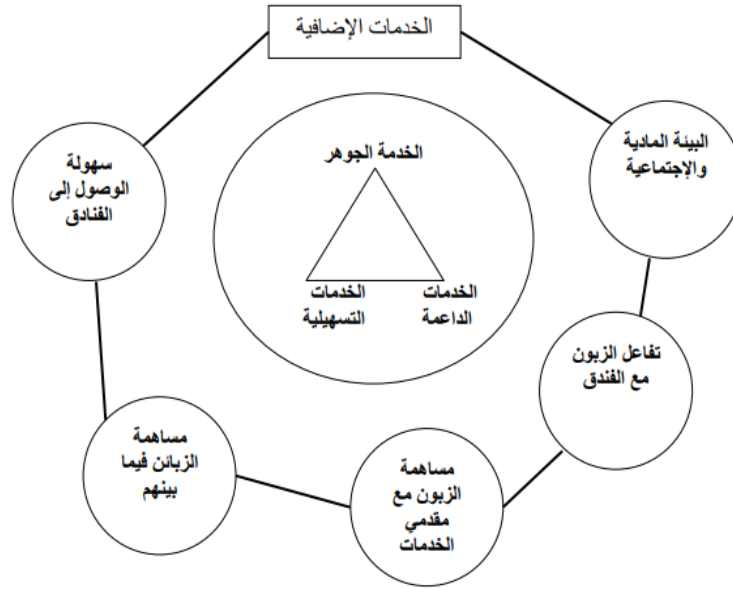
4- الخدمات الإضافية:

تقوم الخدمات الإضافية في المؤسسة الفندقية على تسهيل الوصول إلى المؤسسة والبيئة، والتفاعل بين الزبون والمؤسسة الفندقية المتمثلة بالإدارة والعاملين ومساهمة الزبون في التعاون مع مقدمي الخدمات من جهة والزبائن فيما بينهم من جهة أخرى (بوظو، 2014، صفحة 24)، والشكل رقم 6.1 يوضح اتحاد هذه العوامل مع الخدمة

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

الجوهر، الخدمات التسهيلية، والخدمات الداعمة لتقديم الخدمات الإضافية وبما يتلاءم ورغبات الزبائن الحاليين والكامنين في السوق.

الشكل رقم 6.1: مستويات الخدمة الفندقية



Source: (Kotler, Bowen , & Makens, 2003, p. 232)

خامسا: أبعاد الخدمة الفندقية

ذكر الكثير من الباحثين في مجال الخدمات الأبعاد التي تشتمل عليها جودة الخدمة الفندقية، حيث بلور (بار سومان) وزملائه تلك الأبعاد التي وصلت من حيث العدد إلى عشرة أبعاد، حيث تم دمجها في خمسة أبعاد فقط، من خلال سلسلة من المقابلات المعمقة وهذا بعد مجموعة من الاختبارات باستخدام أسلوب تحليل العاملين Factor Analysis وأطلق على هذه الأبعاد نموذج Survqual لقياس جودة الخدمة (صكري، فرجاني، و صكوشي، 2019، صفحة 21)، حيث اشتملت هذه الأبعاد على مايلي:

1- الملموسية:

على الرغم أن المؤسسات الفندقية تعتمد على العنصر البشري بالدرجة الأولى في تقديم خدماتها، إلا أنه مع ذلك ينبغي أن تكون هناك جوانب ملموسة ذات درجة عالية من التكنولوجيا يمكنها من تقديم الخدمات بشكل أفضل للضيوف، فضلا عن وضع ديكورات وأثاث ومظهر لائق للعاملين يتناسب مع درجة الفندق، إذ

أن نظرة الضيوف إلى جمالية المؤسسة الفندقية تمكنهم من تقييم جودة خدماتها. (الصواف و اسماعيل، 2011، صفحة 80)

2- الاعتمادية:

يعد هذا البعد من أهم الأبعاد التي لها الأولوية في قطاع الخدمات كما أكدت ذلك أغلب الدراسات إذ أن الاعتمادية والدقة في المؤسسة الفندقية تعد معيارا أساسيا في تقييم الجودة للخدمات المقدمة فعندما يحجز الضيف غرفة بمواصفات محددة يتطلب من إدارة الفندق أن تجهز له الغرفة في الوقت المطلوب وتلبي كافة الخدمات التي اتفق عليها مع إدارة الفندق دون حدوث أي خلل. (صكري و بن عيشاوي، 2017، صفحة 200)

3- الاستجابة:

هي قدرة مقدم الخدمة على الاستعداد لتقديم الخدمة للضيف بشكل دائم وفي الوقت الذي يحتاج إليه، ويتطلب من مقدمي الخدمات إبداء الرغبة والاستعداد لخدمة النزلاء دون أي تردد أو عزوف أو ملل، إذ أن الاستجابة لمتطلبات وحاجات العملاء والعمل على تلبيتها في الوقت المحدد تشعرهم بأن المنشأة الفندقية مهتمة بهم وتعمل على تقديم أفضل الخدمات لهم. (سامر و عيسى، 2020، صفحة 132)

4- الأمان:

هي الخدمة الخالية من الخطورة والشك، لأن من أولويات عمل الفنادق هو القدرة على توفير السلامة والأمان للزبائن سواء الأمان من الحرائق أو السرقات أو الاعتداءات أو الحوادث، إذ ينبغي أن يضمن الفندق توفيرها للزبون وممتلكاته الموجودة في الفندق وأن عدم توفير الأمان لهم قد يضعف نسبة الأشغال الفندقية حتى لو توفرت أبعاد الجودة الأخرى. (آري و دلمان ، 2017، صفحة 19)

5- التعاطف:

يتمثل هذا البعد بالعناية والاهتمام الشخصي بالزبائن، وأن المؤسسات التي يتميز العاملون فيها بالاهتمام بالزبائن ويتلطفون معهم ويستقبلونهم بالابتسامة توصف بأنها مؤسسات متعاطفة، وهذا ينطبق على الفنادق من خلال قدرة مقدمي الخدمات فيها على التحدث مع الزبائن بلطف ومودة. (علي و عاتي، 2016، صفحة 108)

المطلب الثاني: مفاهيم حول المؤسسات الفندقية

أولاً: مفهوم المؤسسات الفندقية

لقد ارتبط ظهور الفندقة بالسفر، وتطورت وتحولت إلى صناعة بتطور السياحة، خاصة لما أصبحت الفنادق أحد العناصر الأساسية للمنتوج السياحي؛ كونها تمثل الأماكن المفضلة لإيواء السائحين واستضافتهم أثناء سفرهم، أو ابتعادهم المؤقت عن أماكن إقامتهم؛ إذ أصبحت الفندقة توفر لنزلائها شروط الراحة والرفاهية.

- يعرف وايبستر Webster الفندق على أنه: "بناية أو بيت كبير يوفر الإقامة والطعام والخدمات الأخرى للمسافرين والآخرين". (ماريف، 2021، صفحة 35)

- ويعرف الفندق بأنه: "بناية أو مؤسسة تقدم خدمات الإيواء ووجبات الطعام والشراب والخدمات الأخرى مثل التسلية والترفيه إلى الجمهور المستهدف". (بوظو، 2014، صفحة 19)

- وهو: "مكان يخصص فيه المقيم، السائح، الضيف، أو النزيل والزبون على جميع الخدمات التي بإمكانه الحصول عليها في منزله، ولكن نظير أجر متفق عليه مسبقاً". (حافظ ع.، 2010، صفحة 21) كما يعرف بأنه: "منظمة إدارية ذات سمات اقتصادية، واجتماعية، يقدم الضيافة في إطار القوانين المحلية والدولية، لقاء أجر محدد لضيف داخل بناء مصمم لهذا الغرض". (كافي، 2016، صفحة 187)

- وقد تم تعريف المؤسسة الفندقية من قبل المشرع الجزائري وفقاً للمرسوم التنفيذي رقم 19-158 المؤرخ في 24 شعبان 1440 الموافق 30 أبريل سنة 2019 في المادة 2 كما يلي: "يقصد بمؤسسة فندقية في مفهوم هذا المرسوم، كل مؤسسة ذات طابع تجاري تستقبل زبائن مارين أو مقيمين دون أن يتخذوها سكناً لهم، وتوفر لهم خدمات الإقامة مصحوبة بالخدمات المرتبطة بها. (المرسوم التنفيذي رقم 19-158، 2019، صفحة 5)

ثانياً: أهمية المؤسسات الفندقية:

تساهم المؤسسات الفندقية في تطوير عدة صناعات على غرار الأثاث وصناعة النسيج، إضافة لأثرها على النقل والمواصلات وتعتبر المؤسسات الفندقية من أهم عوامل النمو الاجتماعي والاقتصادي كما يمكن تبين ذلك كمايلي: (حجازي، 2013، صفحة 14)

1- الأهمية الاجتماعية:

ينتج عن العلاقة التفاعلية بين زبائن المؤسسة الفندقية والعاملين روابط عائلية واجتماعية وخلق جو عائلي مبني على المودة والاحترام، إضافة إلى ظهور علاقات اجتماعية طيبة بين الزبائن أنفسهم لكونهم من جنسيات مختلفة وثقافات متفاوتة وعادات وتقاليد وقيم خاصة بكل جنسية؛ ومن خلال الالتقاء داخل المؤسسة الفندقية تظهر حالات تبادل الآراء ووجهات النظر في الشؤون الاقتصادية والثقافية والاجتماعية، ناهيك عن أن هذه الأجواء تخلق صداقات وعلاقات وتبادل الزيارات مستقبلا وحضور المؤتمرات والحفلات التي قد تكون على المستويين الشخصي والعائلي، وعلى هذا الأساس تسعى المؤسسات الفندقية العربية والعالمية إلى ترسيخ نظام اجتماعي يحقق المنافع المتبادلة لكل من الإدارات الفندقية وزبائنهم من جهة والزبائن والعاملين من جهة أخرى.

2- الأهمية الاقتصادية:

بناء على العلاقات الاجتماعية الطيبة التي تم تحديدها، فإنه ينتج عنها بعد اقتصادي ألا وهو إطالة فترة مكوث الزبون بالمؤسسة الفندقية، وكل ليلة إضافية يمكنها الزبون تحقيق دخلا إضافيا للمؤسسة الفندقية، وهذا الدخل الناتج عن مبيعات الغرف والمضاف إليه مبيعات الطعام والشراب ومبيعات الاتصالات، والخدمات التكميلية الأخرى يزيد في نمو الدخل الإجمالي للمؤسسة الفندقية الذي ينعكس على رواتب وأجور العاملين والمزايا المدفوعة إليهم؛ إضافة إلى الزيادة في المشتريات من السوق للمواد المطلوبة التي يحتاجها الزبون كالخضروات والفواكه واللحوم، وبذلك ينتقل دخل الزبون أو ما ينفقه خلال زيارته للبلد إلى أكثر من مؤسسة خدمية (فندق، مطعم، مكتب سياحة وسفر، مكتب تأجير).

ثالثا: وظائف المؤسسات الفندقية

يمكن حصر أهم الوظائف التي تستدعي مواجهة الزبون بالمؤسسة يلي: (حافظ ع، 2010، صفحة 25)

1- المكاتب الأمامية: وتشمل:

- أ- الاستقبال: موظفون مسؤولون عن استقبال الزبائن والترحيب بهم وحجز الغرف لهم.
- ب- الاستعلامات: موظفون مسؤولون عن الإجابة على أي استفسارات لدى الزبون وخدمته متى أراد.
- ت- المحاسب: مسؤول عن فتح الفاتورة للزبون ليتم احتساب قيمة كل منتج أو خدمة يطلبها عليها.

2- المطاعم:

يجب أن يكون الموظفون مستعدين لاستقبال الزبائن والترحيب بهم والعمل على خدمتهم باستمرار وابتسامة مهما كانت طباع الزبون.

3- أماكن الوجبات الخفيفة:

تتمثل في أماكن مجهزة بطاولات وكراسي تقدم الوجبات الخفيفة للزبائن، وبذلك يجب أن يكون العامل فيها لطيفا ومبتسما ومهندا عند تعامله مع الزبائن.

4- المكاتب التي لا تتعامل مع الزبون:

هذه الوظائف لا تتطلب احتكاكا مباشرا مع الزبون إلا في أضيق الحدود، ولكن على الرغم من ذلك لا بد أن يكون الموظفون مهندمين ومهتمين بنظافتهم الشخصية وقادرين على التعامل بلطف ورحابة مع الزبائن متى دعتهم الحاجة إلى ذلك، مثل أن يضطر أحد عمال الصيانة لتصليح مصابيح أو ثلاجة الزبون وهو موجود في غرفته أو عندما يحاول العامل تنظيف غرفة ما والزبون موجود فيها.

رابعا: تصنيفات المؤسسات الفندقية

تعتبر صناعة الفنادق أحد الأعمدة التي تقوم عليها السياحة، وبالنظر للتطور التاريخي الذي مرت به المؤسسات الفندقية وصولا إلى التقسيمات الحديثة التي تخضع لها يتضح لنا مدى تنوع وتعدد هذه الهياكل التي تخدم باقي القطاعات السوقية باختلافها حسب حزمة من المعايير والتي نختصر تصنيفها في النقاط التالية:

1- تصنيف الفنادق من حيث الملكية:

وتشمل الفنادق الخاصة، فنادق السلسلة، فنادق القطاع المختلط والفنادق الحكومية: (بن داود، 2019، صفحة 70)

أ- فنادق القطاع الخاص: وهي فنادق مملوكة لشخص واحد أو عائلة ولا ترتبط بأية سلسلة من السلاسل الفندقية العالمية وتكون في الغالب صغيرة وعدد غرفها قليل، كما تقدم خدمات محدودة لقلّة رأس المال، وكذلك لشريحة معينة من محدودي الاتفاق.

ب- السلاسل الفندقية: هي عبارة عن شركة واحدة تقوم بإدارة عدد كبير من الفنادق مثل فندق هيلتون وشيراتون، وتنتشر في مجموعة من دول العالم، ويجري تشغيلها وإدارتها وفقا لتوجيهات الإدارة المركزية للسلسلة الفندقية.

ت- فنادق القطاع المختلط: وهذا النوع من الفنادق إما يكون ملكية مشتركة بين الدولة والقطاع الخاص أو بين الدولة وإحدى الشركات الأجنبية، وتكون فنادق ضخمة وذات شرائح عريضة من الزوار، ويعتمد على وسائل وتقنيات حديثة.

ث- فنادق حكومية: هي تلك الفنادق التي تكون ملكيتها تابعة للدولة مثل الفنادق التابعة للقوات المسلحة والدور لبعض الوزارات.

2- التصنيف من حيث الموقع:

يحتوي هذا التصنيف على عدة أنواع من الفنادق هي: (الطائي ح.، 2006، صفحة 36)

أ- فنادق مراكز المدن: هي الفنادق التي توجد داخل حدود المدينة وتتراوح درجاتها من الممتازة إلى الثالثة أما أحجامها فهي من 50 غرفة إلى 3000 غرفة وملكيتها متفاوتة ما بين أهلية وشركات مختلفة.

ب- فنادق الضواحي: تلجأ بعض الشركات لارتفاع تكلفة الأراضي إلى إقامة فنادقها في ضواحي المدينة حيث يكون سعر الأرض منخفضا وعادة ما تتكون هذه الفنادق من 250-500 غرفة.

ت- فنادق السواحل: هذا النوع من الفنادق على حسب التسمية يعبر عن الفنادق التي تقع بالسواحل وتتميز بمناظر خلابة، وتتراوح درجاتها من الخمس إلى أربع نجوم وتكون في الغالب كبيرة الحجم وتتنوع الخدمات بها، ويتعرض عملها للموسمية.

ث- فنادق المطارات: هي فنادق تقع بالقرب من المطارات أو بداخلها، فهي تستهدف إيواء المسافرين بالطائرات والمسافر العابر الذي يضطر لسبب من الأسباب إلى التوقف عن مواصلة رحلته، وعليه هذا النوع من الفنادق يرتبط ارتباطا وثيقا بالمطارات وحركة السفر بالطائرات أما درجة هذه الفنادق فهي تتراوح بين الدرجات الممتازة إلى الدرجة الثانية وقد أصبحت هذه الفنادق عنصرا منافسا لفنادق مراكز المدن حيث يفضلها النزيل من أجل الإقامة لفترة قصيرة.

ج- فنادق العبور: موتيل Motel هي مبنى معد للمسافرين بسياراتهم عبر الطرق السريعة ويقام عادة من دور واحد ودورين على الأكثر ويضم غرفا متجاورة أمام كل منها، مكان مخصص لوقوف سيارة المسافر وتتراوح مدة الإقامة في الموتيلات من عدة ساعات إلى يوم كامل، كما تكون أسعارها منخفضة.

ح- المنتجعات: لقد ظهرت المنتجعات في بداية القرن العشرين، وتوسعت مع توسع العمران وتوفر البنية التحتية، كما نجدها بالقرب من المناظر الطبيعية وتكون مساحتها محدودة، وتتكون من شقق منفصلة أو ملتصقة أو شاليهات بالإضافة إلى فنادق وتوفر كل الخدمات التي يطلبها السائح، وتتميز بما يلي:

- اشتغالها على نشاطات رياضية ترفيهية متطورة.
- تؤجر شاليهاتها بالأسبوع أو بمضاعفاته على أساس سعر شامل موحد يغطي الإقامة والطعام والترفيه.
- ذات مستوى راحة عادي وغير متميزة.
- قوتها الاستيعابية ضخمة وتتراوح ما بين 500-1000 غرفة.

3- تصنيف الفنادق من حيث نوعية الخدمات:

يدخل ضمن هذا التصنيف ثمانية أنواع من الفنادق: (الكحلي، 1999، صفحة 26)

أ- الفنادق التجارية: هذا النوع من الفنادق يكون الهدف منه توفير مكان لاجتماع الناس لغايات تجارية وعلية تكون دائما قريبة من المدن التجارية والصناعية وكذلك البورصات والمطارات وتتركز على بعض النوعيات من رجال الأعمال المؤقتين والدائمين، وكذلك على سياحة المؤتمرات والولائم والحفلات والأفراح.

ب- فنادق الإقامة: هي فنادق تنشأ لغرض إيواء العاملين البعيدين عن أسرهم، ويضم عدة غرف، ويوفر خدمة التدبير الفندقي، حيث لا يقدم وجبات للضيوف، وتكون أسعارها أرخص بكثير عن الفنادق الأخرى، كما تكون ملك لشخص واحد أو جمعيات دينية، وقد لا يكون هدفها الرئيسي هو الربح.

ت- فنادق المقامرة: في الغالب هذا النوع من الفنادق يكون خمس نجوم، ويمتاز بالمغالاة في الديكور وقاعاتها الداخلية الجميلة والخلاية وتكون دائما ضخمة جدا، تتضمن حمامات سباحة على وجه التحديد وساحة المؤتمرات، وغالبا ما نجد بها مسابقات الرياضات العالمية، وانتخاب ملكات الجمال ومسابقات توزيع الجوائز السينمائية والثقافية معظمها يعقد في هذا الفندق.

ث- بيوت الشباب: وهي عبارة عن فنادق أو بناية غرضها إيواء الشباب الراغب في السفر والترحال والتعرف على بلدان أكثر وشعوب متعددة لقاء أجر زهيد، والهدف منها هو ليس الربح وإنما توثيق الروابط بين

الشباب وتذويب الفوارق بينهم، وتزويدهم بمختلف المعلومات العامة عن البلدان الخارجية، كما تعمل على تكوين الصداقات وتوثيقها بين شباب البلاد الأخرى.

ج- المنتجعات: سبق وقمنا بشرحها في تقييم الفنادق من حيث الموقع، وهناك أنواع فنادق المنتجعات مثل الصيفية والشتوية والصحية والجبلية.

ح- الفنادق المتحركة: هي الفنادق التي لا تكون لها قاعدة تحتية مرتبطة بالمكان بل هي فنادق تبنى لتتحرك بسهولة دون إزعاج السياح، أو التقصير في تقديم الخدمات، وهناك ثلاث أنواع منها:

-الفنادق العائمة: هي نوع من الفنادق التي تتحرك بالأهوار والبحيرات والبحار والمحيطات وتنقل المسافرين من مدينة لأخرى، أو تلك الرحلات حول العالم وقد تستغرق الرحلات من 3 أيام إلى غاية 10 أيام وتزيد، وتحتوي على كل الخدمات التي يطلبها المسافر.

-الفنادق البرية المتحركة: تطلق هذه التسمية على قاطرات النوم المتواجدة بالقطارات والتي تقطع مسافات طويلة وتكون مجهزة بغرف من الدرجة الأولى، وتحتوي على كافة الخدمات التي يحتاجها المسافر، وقد تستغرق الرحلة في بعض الأحيان إلى أربعة 04 أيام، كما يمكن أن تطلق أيضا على السيارات السياحية التي تحتوي على الكرفانات.

-الفنادق الطائرة: نقصد بها غرف النوم الموجودة داخل الطائرات وهذا النوع من الفنادق قليل في العالم، وأول شركة طيران انتهجت وطورت قاعة اجتماعات ومطعم ومقهى وكذلك خدمات الهاتف والبرق والسكرتارية والترجمة والكمبيوتر، وبالطبع تكلفة الرحلة مرتفعة جدا.

خ- الفنادق العلاجية: انتشر هذا النوع من الفنادق في السنوات الأخيرة وهي ذات درجات عالية خمس وأربع نجوم، ونجدها بالقرب من الينابيع المعدنية والكبريتية، أو بالمناطق التي تحتوي على ميزات علاجية بالطبيعة وفي الغالب نجد المستشفيات والمراكز العلاجية بالقرب من هذه الفنادق أو في داخلها، وغالب هذه الضيوف هم من المرضى الذين يرغبون في الشفاء أو أشخاص تعافوا من مرض معين ويحتاجون فترة نقاهة ومدة إقامتهم في الغالب طويلة طبقا لحاجة العلاج.

د- الفنادق الرياضية: تنتشر هذه الفنادق بكثرة في المدن التي تحتوي على ملاعب كبيرة والمدن الأولمبية أو قرب الملاعب المشهورة في العالم، وتتراوح درجتها من نجمتين إلى 5 نجوم فبعضها من أجل إقامة اللاعبين والفريق المرافق لهم من الفنيين، والقسم الآخر من أجل المشجعين كل حسب قدرته على الإنفاق، وتكون في الغالب مجهزة بالخدمات الضرورية التي يحتاجها الرياضي.

4- التصنيف من حيث عدد النجوم:

هو أكثر التصنيفات المشهورة والذي يدل على قدرة الفندق على الاستيعاب، وكذا درجة وفي الفندق في تقديم خدماته، ونجد أن هناك خمسة تصنيفات هي: (بوديسة، 2015، صفحة 167)

- أ- فنادق ذات خمسة نجوم: تعتبر من أرقى أنواع الفنادق من حيث المبيت والخدمات المقدمة، وتكون متكاملة، وأسعارها مرتفعة تتناسب مع نوع وحجم هذه الخدمات.
- ب- فنادق ذات أربعة نجوم: يكون مستوى خدماتها وأسعارها أقل من فنادق ذات خمس نجوم وتتناسب مع نوع وحجم هذه الخدمات، وتكون ضئيلة تتناسب مع الخفض في الأسعار.
- ت- فنادق ذات ثلاثة نجوم: يكون مستواها أقل من فنادق أربع نجوم بشكل أكثر وضوحا في المقابل السعر منخفض وقد لا تتوافر بها الخدمات الإضافية المطلوبة في المستوى الأعلى.
- ث- فنادق ذات نجمتين: هي قريبة المستوى من الفنادق الشعبية أو فنادق النجمة الواحدة إما طبقا لانخفاض مستوى الأثاث أو لكونها لا تتمتع بالخصوصية بمعنى استخدام المناطق العامة للنزلاء.
- ج- فنادق ذات نجمة واحدة: هي فنادق متواضعة جدا لخدماتها وعدد غرفها وأسعارها والمناطق التي توجد بها أيضا.

5- التصنيف من حسب عدد الدرجات:

يمكن تصنيفها لأربعة أنواع أساسية: (الزنتاني، 1997، صفحة 20)

- أ- فنادق الدرجة الممتازة: هي أرقى أنواع الفنادق وتقدم جميع الخدمات الفندقية الممكنة وبأعلى مقاييس الجودة وتطلب مقابل ذلك أعلى الأسعار.
- ب- فنادق الدرجة الأولى: تعتبر أيضا ضمن الفنادق الراقية التي تقدم أفضل الخدمات الفندقية ولكن ليست بمستوى الفنادق الممتازة.
- ت- فنادق الدرجة الثانية: تعتبر أقل رقيا من سابقتها، تقدم خدمات فندقية تتناسب مع أسعارها المتوسطة.
- ث- فنادق الدرجة الثالثة: تعرف بمستوى متواضع من حيث الخدمات وأسعار تتناسب مع مستوى تلك الخدمات.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

أما تصنيف المؤسسات الفندقية في الجزائر فقد تم تحديده في المرسوم التنفيذي رقم 19-158 المؤرخ في 24 شعبان 1440 الموافق 30 أبريل سنة 2019 والذي يحدد معايير تصنيف المؤسسات الفندقية حسب الرتب في المواد 4، 5، 6، 7، 8 كما يلي: (المرسوم التنفيذي رقم 19-158، 2019، صفحة 5)

- الفنادق: من فنادق النجمة الواحدة إلى فنادق خمس نجوم؛
 - المركب السياحي أو قرية العطل: من نجمة إلى ثلاث نجوم؛
 - شقة الفندق أو الإقامة الفندقية: من نجمة إلى ثلاث نجوم؛
 - الموتيل أو نزل الطريق: من نجمة واحدة إلى ثلاث نجوم؛
 - المخيم السياحي: من نجمة إلى ثلاث نجوم. (المرسوم التنفيذي رقم 19-158، 2019، صفحة 5)
- وهذه أهم العوامل المؤثرة في تصنيف المؤسسات الفندقية فيما يلي: (أبو سماحة و عامر ، 2011 ، صفحة 14)
- موقع المؤسسة: من حيث قربها وبعدها من عوامل الجذب السياحي والمدن والخدمات والمرافق العامة التي توفر خدمات واحتياجات الزبائن.
 - حجم المؤسسة: يؤثر في عدد الغرف وعدد المرافق العامة والخدمات التكميلية بالفندق.
 - مستوى التأسيس: من المعروف من أن الفندق مؤسسة تبيع النوم أساسا وأيضا تقدم العديد من الخدمات التي تقدم الكثير من التسهيلات المعيشية والترفيهية للزبائن، وبالتالي لا بد من مراعاة مستوى التأسيس ومدى ملائمته للدرجة الفندقية الخاصة به.
 - مستوى التجهيز بالنسبة للمطبخ والمطعم: يوجد في الفندق العديد من المعدات والتجهيزات التي تعكس المزيد من الراحة للزبائن وأيضا تساعد على زيادة كفاءة الخدمة ومهارة التصنيع بالنسبة للمأكولات والمشروبات التي تقدم في الفندق.
 - العمالة: لا بد من تحديد مستوى العمالة من حيث الكفاءة والكفاية من أساسيات المحافظة على المستوى العام للفندق.
 - اختلاف فترات التشغيل: يتم تحديد أوقات تشغيل الفنادق حيث أنها قد تعمل طوال السنة أو تكون موسمية وأيضا يتم تحديد ساعات عمل الكافتيريا والمطاعم تبعا لدرجة الفندق.

المطلب الثالث: الصناعة الفندقية

تعد الصناعة الفندقية من الصناعات القديمة جدا، ويمتد تاريخها إلى الحضارات القديمة، وقد ارتبط ظهورها ارتباطا وثيقا بالضيافة التي كانت تقتصر فقط على إشباع حاجات المسافرين العابر، سواء كانت هذه الحاجات مرتبطة بالزيارة أو التجارة، ومع تعدد هذه الحاجات من جهة، وتباينها من جهة أخرى كان لابد من إيجاد بدائل أخرى لتلبيتها، فكانت النزل السكنية أهم الحلول التي توصلت إليها، ومن حضارة إلى أخرى، شهدت النزل السكنية تطورا كبيرا ارتبط ارتباطا وثيقا بكل من التطور الاقتصادي والاجتماعي والسياسي للمجتمعات التي عاصرت هذه الحضارات، لتشهد حقبة القرن العشرين نمو الفنادق بمعناها الحديث.

أولا: مفهوم الصناعة الفندقية

تعتبر الصناعة الفندقية واحدة من الصناعات الرائدة والمؤثرة في اقتصادات العديد من البلدان في العالم، حيث لاقت الفنادق في العقود القليلة الماضية رواجا كبيرا بكونها أحد العناصر الرئيسة التي تركز عليها صناعة السياحة.

وقد تم تعريف الصناعة الفندقية بأنها: "هي عبارة عن عملية مزج وتناسق المدخلات من موارد مادية وغير مادية وتحويلها لمخرجات ممثلة في جملة من الخدمات التي يقدمها الفندق". (الكحلي، 1999، صفحة 5)

وبما أن الصناعة الفندقية تعتمد بصفة أساسية على مهارة العنصر البشري، فهي صناعة خدمية تتطلب إتقان فنون الضيافة والإطعام وخدمات الترفيه وغيرها من الخدمات الأخرى. (بن عيشاوي، 2008، صفحة 58)

ثانيا: أهمية الصناعة الفندقية

إن الصناعة الفندقية هي الدعامة الأساسية للصناعة السياحية، كما أن هذه الأخيرة تعتبر أحد الدعائم الأساسية للاقتصاد الوطني ومورد رئيسي يغذي خزينة الدولة بالعملات الأجنبية والمحلية وتمثل أحد السبل الهامة في امتصاص البطالة، كما يمكنها تنشيط قطاعات أخرى في الاقتصاد، كالنقل بجميع أنواعه البري والجوي والبحري وبواسطة القطارات ووكالات الأسفار والمحلات التجارية بمختلف أنواعها والبنوك ومؤسسات التأمين ودور الترفيه وغيره من القطاعات الكثيرة ذات الصلة بالنشاط السياحي في أية دولة. (علي و أمين، 1998، صفحة 41)

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

تعتبر الصناعة الفندقية من أهم الدعائم الأساسية للاقتصاد الوطني لبعض الدول لما لها من أهمية بالغة في تحقيق الاستقرار السياسي، الاقتصادي والاجتماعي، وتمثل هذه الأهمية في:

1- بالنسبة للاقتصاد القومي:

- مورد رئيسي لتغذية خزانة الدولة بالعملات الأجنبية والمحلية؛
- قناة رئيسية لامتنعاص البطالة؛

2- بالنسبة للزبون (السائح):

- تقديم الخدمات للأفراد انطلاقاً من خدمة الإيواء وصولاً إلى كل الحاجات الضرورية من مأكولات ومشروبات ومطاعم متخصصة.

3- بالنسبة للاقتصاد العالمي:

- وسيلة لتنفيذ خطط التنمية الشاملة في بلدان العالم الثالث؛
- الإسهام في تعليم الأفراد العاملين وتدريبهم بغرض زيادة كفاءتهم وإلمامهم بالعمل وتطوير مهاراتهم؛
- تنمية المناطق الجغرافية التي يتم إنشائها عن طريق تنمية البنية التحتية للمنطقة الجغرافية حيث يتحسن عملها نتيجة لنسب الإنفاق المرتفعة التي يصرفها السائح فيها، فضلاً عن تطوير صناعات كثيرة لازمة ومرتبطة بنموها.

ثالثاً: خصائص الصناعة الفندقية

يمكن القول إن صناعة الفندق لها خصائصها المرتبطة بطبيعتها، والتي سوف نناقشها فيما يلي: (القباي، 2003، صفحة 8)

1- عدم استقرار حجم المبيعات:

يعتبر عدم استقرار حجم المبيعات من أهم خصائص عمليات الفندق، وتوجد ثلاثة أنواع من تذبذبات حجم المشروع:

أ- تذبذبات نتيجة الموسمية: حيث يختلف حجم المبيعات من موسم لآخر (حجم المبيعات في الموسم ثلاثة أضعاف حجم المبيعات في غير أو ذات الموسم)؛

ب- تذبذبات من أسبوع لآخر: اختلاف المبيعات من يوم لآخر، والمثال على ذلك الكثير من المطاعم والفنادق حجم مبيعاتها كبير في عطلة نهاية الأسبوع مقارنة بأيام الأسبوع الأخرى؛

ت- تذبذبات خلال اليوم: اختلاف حجم المبيعات وتذبذبات مستوى النشاط والتدفق النقدي خلال اليوم الواحد، ففترة الذروة بالنسبة للمطاعم مثلا في الظهيرة، وبعد السادسة مساء. وبذلك يتضح أن المشروع السياحي والفندقي يواجه ثلاث مشاكل هي:

- وجود درجة من عدم الدقة في تحديد حجم المبيعات في المستقبل أو التنبؤ بها؛
- عدم استقرار المبيعات يؤدي إلى وجود طاقة إنتاجية فائضة في بعض المواسم؛
- عدم القدرة على تغطية التكاليف الثابتة مما يؤثر بشكل كبير على الربحية، حيث قد تتحقق خسارة لا يستهان بها في فترات الركود وهذه الخسارة قد تحتاج إلى وقت لتغطيتها من إيرادات فترات الذروة.

2- هيكل التكلفة:

معظم تكاليف المنشآت السياحية تشمل تكاليف ثابتة بحجم كبير ويظهر ذلك جليا في الفنادق والمؤسسات الفندقية المشابهة، وعموما تصل التكاليف الثابتة إلى ثلاثة أرباع (3/4) إجمالي التكاليف الفندقية ولا يمكن راقبتها كما لا توجد نسب متعارف عليها للتكاليف الثابتة على إجمالي التكلفة في صناعة الفندقية، حيث تختلف من قسم لآخر داخل الفندق الواحد.

3- طبيعة المنتج المباع:

لطبيعة المنتج المباع تأثير هام وذلك لعدة أسباب منها:

- في صناعة الفندقية لا يمكن تخزين إيجار الحجرات في الفندق، فالليلة التي لا تباع للغير تعتبر خسارة، نفس الشيء بالنسبة للإطعام؛
- يلاحظ أن قطاع الفندقية يبيع العديد من المنتجات وليس منتجا واحدا، كل هذا يؤدي إلى ضرورة ترحيل ثمن المبيعات المختلفة إلى النزيل الواحد في حسابه الخاص بسرعة، بحيث يمكن إعداد فاتورة خلال دقائق من طلبه المغادرة؛
- يلاحظ أن المنتج السياحي خليط من عدة عناصر مثل التنقلات والإقامة بالفندق والطعام والشراب بالإضافة إلى الإمكانيات المتاحة بخصائص كل خدمة؛

4- دورة الإنتاج:

في صناعة الفنادق فإن دورة الإنتاج قصيرة جدا حيث يتم الحصول على الطعام في الصباح الباكر تم تشغيله في الصباح وبيعه في نفس اليوم، ونظرا لأن العملية الصناعية تحتاج إلى رقابة واختبار بعد كل عملية صناعية ليكون المنتج مقبولا فإن هذه الاختبارات تتم في صناعة الفنادق عند كل مرحلة من المراحل التالية: (الشراء، الاستلام، التخزين، إخراج المخزون للإنتاج، إعداد الطعام، التقديم).

كما تطرق موك وسباركس إلى أهم خصائص المنتج الفندقي والتي نذكرها فيما يلي: (موك و سباركس، 2007، صفحة 40)

- يصعب بيع المنتج الفندقي لأنه ليس جزء من الاحتياجات الفيزيولوجية لذا فهو يحتاج إلى مجهودات تسويقية إضافية؛
- إن بيع أو تقديم منتج فندقي يعني بيع حلم لذا يجب إعداد برامج وأسعار ووسائل إقناع للزبون والتي قد تختلف تماما عما هو مطلوب بالنسبة له؛
- تأثر المنتج الفندقي بالموسمية وهذه إحدى مشاكله الأساسية لذا فمن الضروري الإعداد والتسويق لبرامج شاملة وبأسعار منخفضة في أوقات انخفاض الطلب؛
- التلازمية بين الزبون ومقدم الخدمة؛
- اعتماد المنتج الفندقي على البيئة سواء كانت: اقتصادية، طبيعية، مناخية، سياسية أو ثقافية؛
- يمكن تخزين المنتج الفندقي فالغرفة التي لا تباع اليوم تبقى كذلك حتى نهاية عمر المشروع ولا يمكن بيعها بعد ذلك وهذا يعكس أهمية بذل أقصى مجهود لتقليل الغرف غير المباعة إلى أدنى حد ممكن، واستعدادا لتحمل ذلك إذا ما عجز رجل التسويق عن بيع هذه الغرفة؛
- إن الحكم على المنتج الفندقي أو الخدمة الفندقية ذاتي جدا حيث تتدخل فيه عوامل غير موضوعية كثيرة وذلك لاختلاف العوامل الثقافية للنزلاء؛
- نوعية المنتج الفندقي تختلف من فندق لآخر ومن بلد لآخر.

رابعاً: مبادئ تنظيم صناعة الفنادق:

إن النشاط الفندقي يتطلب تنظيمًا عقلانياً للعمل يتمحور حول ثلاثة مبادئ رئيسية وهي: التكامل، المرونة، وتعدد الخدمات؛ وهذا من أجل السير الحسن له لا سيما في أوقات الذروة، ويمكن شرحها فيما يلي: (بن داود، 2019، صفحة 78)

1- **التكامل:** نفهم من لفظ التكامل التنسيق المثالي لكل مصالح الفندق بالإضافة إلى التنفيذ، فمثلاً عاملة الاستقبال تطلب من خدمة الغرف تهيئة الغرف للزبائن وفي نفس الوقت يتم إعلام المطبخ باختيارات الزبائن، وتتم الاستعانة في هذا الشأن بالإعلام الآلي وبرمجياته والتي يتم تطويرها بصورة مستمرة.

2- **المرونة:** والمرونة مطلوبة جداً في صناعة الفنادق بسبب ميزة موسمية الطلب السياحي حيث تفرض هذه الموسمية طريقة تسيير مميزة للموارد البشرية التي يتم استدعاؤها في أوقات الذروة كما يمكن الاستغناء عنها في الأوقات غير المنتجة، وتخص هذه المرونة جانبين وهما: مرونة العمال ومرونة وقت العمل، كما يلي:

أ- **مرونة العمال:** تكون خاصة في المواسم السياحية وفي وقت الذروة، أين يكون عدد الزبائن كبير جداً، مما يستدعي توظيف العمال في أكثر من وظيفة (أي يصبح العامل متعدد الخدمات)، فمثلاً خادمتا الغرف تساعد في المطبخ بعد إنهاء أعمالهن وبالتالي هذه المرونة تقضي على العجز الذي يمكن أن تواجهه بعض الأقسام؛

ب- **مرونة وقت العمل:** إن عملية تسيير العمل تعتبر كذلك هامة لمواجهة فائض الطلب في أوقات الذروة، لذلك فإن الموظفين لا يمكنهم الاستفادة من عطلة في هذه الأوقات وإنما سيتم تعويضهم في الفترات التي ينخفض فيها الطلب.

3- **تعدد خدمات الفندق:** وتتمثل في الخدمات الأخرى التي تقدم في الفنادق زيادة على خدمة الإيواء والإطعام كالترفيه وقاعات الاجتماعات والترجمة والسكرتارية والإعلام الآلي...، والهدف من تقديم هذه الخدمات الإضافية هو ضمان استمرارية النشاط حتى في الأوقات التي تنخفض فيها معدلات شغل الغرف أو الإيواء، وثانياً من أجل ترشيد وعقلنة الاستثمار الفندقي.

خلاصة الفصل

- اهتم الفصل الأول من الدراسة بدراسة الأداء والأداء التسويقي للمؤسسة والخدمة الفندقية، حيث قسم إلى ثلاث مباحث، ويمكن تلخيص ما جاء في هذا الفصل فيما يلي:
- تعمل المؤسسات من أجل بقائها واستمراريتها على تحقيق الأهداف والخطط خلال فترة محددة، ويعكس الأداء مدى تحقيق ذلك سواء تعلق الأمر بالربحية أو بنمو المبيعات أو بالحصة السوقية، أو تلك التي ترتبط بالانطباعات الذهنية التي تتعلق بالرضا والولاء والوعي بالعلامة التجارية؛
 - تختلف أصناف الأداء استناداً إلى عدة معايير، ومن بين هذه المعايير معيار مصدر الأداء، معيار الشمولية، ومعيار الطبيعة، والمعيار الوظيفي الذي من بين أصنافه الأداء التسويقي؛
 - إن الهدف الأساسي من عملية تقييم الأداء التسويقي هو التعرف على مدى توافق الأداء التسويقي الفعلي مع المعايير التسويقية المخططة، حتى تتكون صورة حية لما يحدث فعلاً، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعية بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء.
 - تعتبر عملية الرقابة على الأداء التسويقي ومراجعتها من أهم وظائف إدارة التسويق بالمؤسسة، والتي تتعلق بمدى تحقيق الأهداف المحددة في استراتيجية التسويق، من خلال مؤشرات قياس الأداء التسويقي لإعطاء صورة دقيقة وواضحة عن وضع الأعمال، مما يمكن المؤسسة من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتحسين وضعها أو مساعدتها على الاستجابة لاحتياجات العملاء والحصول على رضاهم ويزيد من قيمة منتجاتها.
 - يتم تحسين الأداء التسويقي وفقاً لعدة مداخل تحسينية أهمها: إعادة الهندسة، التحسين المستمر، إدارة الجودة الشاملة، نظام الجودة الأيزو، الإبداع، المرونة؛
 - تحتل الخدمات الفندقية مكانة هامة لما لها من أهمية في تطوير قطاع السياحة الذي يلعب دوراً رئيسياً في التنمية الاقتصادية، وتمثل الخدمات الفندقية ضرورة اقتصادية لبناء كيان سياحي جذاب، وقد بدأ القطاع الفندقي بشكل متواضع حتى وصل إلى مكانة مهمة في الاقتصاديات الوطنية لبعض الدول المتقدمة، ويتميز بكونه أحد الواجهات المهمة للحركة السياحية التي ترتبط برفاهية وثقافة الدولة، ويساعد في الحصول على العملة الصعبة التي يدفعها السائحون.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

تمهيد:

يتفق الباحثون في مجال التسويق والاستراتيجية أن التحدي الحقيقي الذي يواجه منظمات الأعمال هو كيفية تحقيق الميزة التنافسية وكيفية المحافظة عليها للبقاء في السوق، في ظل الأجواء الاقتصادية العالمية السائدة مع التقارب في السلع والخدمات المقدمة من حيث المواصفات والأسعار، فكان لزاما عليها الإسراع في تبني مناهج واستراتيجيات جديدة التي من شأنها تمكين المنظمة للتصدي للمنافسة من خلال المحافظة على زبائنها من جهة واستقطاب زبائن جدد من جهة أخرى، ومن بين هذه المناهج البرامج الخاصة بإدارة علاقة الزبائن، والتي تهدف لبناء علاقة طويلة الأجل مع الزبائن مبنية على الثقة بين المنظمة وزبائنها، حيث تشير كافة الأبحاث والدراسات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن إلى أنها تؤثر إيجابيا على درجات الرضا والولاء لديهم، كونهم الأهم بالنسبة لها لأنهم مصدر للربح والاستمرارية.

انطلاقا مما سبق، تم تخصيص هذا الفصل للتعلم في إدارة علاقات الزبائن في المؤسسات الفندقية من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن؛

المبحث الثاني: مراحل إدارة علاقات الزبون والعوامل المؤثرة فيها ومستوياتها؛

المبحث الثالث: محتويات إدارة علاقات الزبائن.

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن

لقد أصبح التركيز على الزبون باعتباره نقطة بداية مهمة وأساسية لجميع الأنشطة التسويقية من أهم الاتجاهات الحديثة للتسويق، من خلال ابتكار أفكار قادرة على بناء علاقة متبادلة على المدى الطويل أساسها الثقة بين المؤسسة وزبائنها، وهذا ما جعل ظهور إدارة علاقات الزبائن مهم في عالم الأعمال لما يحققه من أهداف لخدمة الزبون وكيفية التعامل معه والفهم العميق لحاجاتهم ورغباتهم.

المطلب الأول: مفاهيم حول الزبون

أولاً: تعريف الزبون

هناك الكثير من التعاريف التي تطرقت للزبون:

- عرفه (عبيدات): "بأنه ذلك الفرد الذي يقوم بالبحث عن سلعة أو خدمة ما وشراؤها لاستخدامه الخاص أو استخدامه العائلي. (عبيدات، 1995، صفحة 15)
- ويعرف الزبون بأنه "ذلك الشخص العادي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء السلع والخدمات من السوق لاستهلاكه الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء أو الاستهلاك". (كاسر، 2006، صفحة 96)
- وعرف الزبون بأنه: "شخص مادي أو معنوي يدفع مقابل الحصول على السلع والخدمات بغية تحقيق الإشباع لديه". (سعادي، 2006، صفحة 44)
- أما كوتلر (**Kotler**) فقد ميز بين نوعين من الزبائن: (طالب و الجاني، 2009، صفحة 73)
 - الزبائن الداخليين: هم الأفراد العاملون في جميع الوحدات والأقسام الذين يتعاونون مع بعضهم البعض على أداء الأعمال.
 - الزبائن الخارجيين: هم الذين يتعاملون مع منتجات وخدمات المنظمة ويتلقون المخرجات النهائية للمنظمة.
- كما يعرف أيضاً على أنه: "المستخدم النهائي لمنتجات المؤسسة، وتتأثر قراراته بعوامل داخلية مثل الشخصية والمعتقدات والأساليب والدوافع والذاكرة، وبموامل خارجية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعات التفضيل والأصدقاء، وقد يكون الزبائن أفراداً أو مؤسسات". (عاطف، 2012، صفحة 88)

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

- ويمكن القول إن الزبون لا يعني فقط الفرد الذي يتعامل لشخصه مع المؤسسة بل يمكن أن يكون الزبون واحد من الحالات التالية: (البكري و طالب، 2015، صفحة 39)
- الزبائن: هم المستخدمين للمنتجات أو الخدمات التي تقدمها الشركة سواء كانوا منظمات أعمال أو أفراد.
 - العاملين: إدارة الشركة يجب أن تأخذ بعين الاعتبار علاقاتها مع العاملين لديها لكونهم الأساس في تقديم الخدمة لتلبية حاجات الزبائن الخارجيين، وهذا ما يبرر بشكل خاص في الشركات الخدمية، حيث يكون العاملون بمثابة الخدمة التي يراها الزبائن بأعينهم.
 - المشاركون بسلسلة التجهيز: عمليا يمكن القول بأن كل الشركات تشتري وتبيع المنتجات والخدمات باتجاهين، سواء كان مع المصدر (المجهز) أو مع المستلم (الموزع أو المشتري). وهذا ما يستوجب من الشركة أن تقوم ببناء علاقة متينة مع هذه الأطراف الرئيسة في سلسلة التجهيز لكونهم يمثلون المسار الحرج في تحقيق الرضا لدى الزبائن النهائيين.
 - أصحاب المصلحة الخارجيين: وتمثل هذه المجموعة بالمؤسسات الحكومية، المنظمات غير الربحية (المدنية)، المنظمات التي تقوم بتقديم التسهيلات لإيصال السلع والخدمات، والتي تساهم في تحقيق الشركة لأهدافها.
- أما الجمعية الأمريكية للتسويق عرفت الزبون بأنه: "مشتري المنتجات الفعلي أو المتوقع"، أما المؤسسة الأمريكية للتنمية فتري الزبون هو: "المتلقي للمنتجات والمستهدف من قبل المؤسسات". (نوري ، 2016، صفحة 324)
- ويمكن الإشارة إلى أن هناك فرق بين الزبون والمستهلك: (سبع، 2018، صفحة 100)
- فالزبائن: هو المصطلح العام لكافة أصحاب المصالح والمتعاملين مع المؤسسة.
 - أما المستهلكون: فهم المستخدمون لمنتجات وخدمات المؤسسة.
- ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الزبون على أنه أي شخص مادي أو معنوي يقتني بضاعة أو خدمة بهدف إشباع حاجاته المادية والنفسية أو لأفراد عائلته أو بغرض الإنتاج.

ثانيا: تصنيف الزبائن

لتصنيف زبائن المؤسسة وتحديدهم بدقة عدة اعتبارات يمكن الاعتماد عليها من أجل إعطاء الفرصة لرجل التسويق لتركيز الجهود وتوجيه التعامل مع هؤلاء الزبائن بما يحقق المنفعة للطرفين، وفيما يلي أهم تلك التصنيفات:

1-التصنيف على أساس الخصائص الشخصية:

تحت هذا المعيار تم إدراج ستة أنماط شخصية يمكن أن يكون عليها الزبون وهي: (الصميدعي و يوسف، 2002، صفحة 19)

- أ- الزبون العاطفي: وهو الذي يتصرف وفق عواطفه، فلا نجد في الغالب تحليل منطقي لتصرفاته.
 - ب- الزبون الرشيد: على عكس الزبون العاطفي، فإن قراراته تتميز بالعقلانية والبحث الدائم عن تحقيق المنفعة من وراء أي سلوك.
 - ت- الزبون الودود: يعتبر من الزبائن المرغوب فيهم فهو لا يسبب أي مشاكل في نقاط البيع ويحاول دائما دعم الاتصال القائم بينه وبين رجل البيع.
 - ث- الزبون الانفعالي: يتميز بالمزاج المتقلب ويستجيب بالانفعال مع المواقف ويتخذ أحيانا قرارات عشوائية.
 - ج- الزبون الهادئ: يتميز بالتأني في اتخاذ قرارات الشراء ولا يستجيب بسرعة لإغراءات رجل البيع في نقطة البيع.
 - ح- الزبون الخجول: الزبون لا يعبر عن رأيه، وهو ما يمثل مشكلة أمام المؤسسة.
- ويمكن الإشارة إلى عشرة أصناف من الزبائن وفق صفاتهم الشخصية وطرق التعامل معهم، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 1.2: أنماط الزبون

نمط الزبون	صفاته الشخصية	طرق تعامله
زبون سلبي Passive Customer	<ul style="list-style-type: none"> - يتصف الزبون هنا بالخجل والمزاجية؛ - كثرة الأسئلة ورغبته في الأصغاء بانتباه ويقظة؛ - البطء في اتخاذ القرارات؛ - إعطاء الردود للأسئلة التي تطرح. 	<ul style="list-style-type: none"> - الصبر ومحاولة الوصول إلى الأسباب التي تؤدي إلى عدم قدرته على اتخاذ القرار؛ - مسابرة للوصول إلى ما يحقق رغبته. - ألا يجبره الموظف للتعرف بالاتجاه الذي يرغبه؛ - يعمق الإدراك لديه بأهمية وقته.
الزبون المتشكك Skeptical Customer	<ul style="list-style-type: none"> - يتصف هذا الزبون بنزعه عميقة إلى الشك وعدم الثقة؛ - الهيمنة التهامية التي تنطوي على سخرية ما يقوله الغير له؛ - صعوبة معرفة الشيء الذي يريده. 	<ul style="list-style-type: none"> - معرفة الأساس الذي يبني عليه شكله وعدم الثقة؛ - عدم محاولته فيما يدعي ويقول؛ - تكييف الحوار معه بطريقة تنزيل شكه وعدم ثقته.
الزبون المغرور المندفع Egotistical Customer	<ul style="list-style-type: none"> - يبالغ في إدراكه لذاته وهو ما يولد لديه اتجاهات ونزعات التمييز والسيطرة؛ - الغرور المفرط الذي يقوده دائما إلى الشعور بالثقة؛ - يتأثر بسهولة ولا يسأل كثيرا لشعوره بأنه يعرف كل شيء. 	<ul style="list-style-type: none"> - محاولة إنهاء معاملته بسرعة؛ - معاملته على أنه شخص ذو أهمية كبيرة وأنه صاحب الرأي القيم؛ - الابتعاد على الدخول في التفاصيل والتركيز على الهدف الأساسي.
الزبون المتردد Indecisive Customer	<ul style="list-style-type: none"> - يتصف بعدم قدرته على اتخاذ القرار بنفسه؛ - يبدو مترددا في حديثه وغير مستقر في رأيه؛ - لا يتم إجابته بنعم أو لا وإنما يؤجل في قراره إلى وقت آخر. 	<ul style="list-style-type: none"> - إشعاره بأن فرص الاختيار أمامه محددة؛ - إشعاره بأن الطريق إلى الحلول البديلة مغلق؛ - إشعاره بافتقار آرائه إلى المنطق من خلال تدعيم أقواله بالأسباب.
الزبون الغضبان Angry Customer	<ul style="list-style-type: none"> - تميزه بالغضب وإمكانية إثارة بسرعة؛ - يستمتع بالإساءة للآخرين وإلحاق الضرر بهم؛ - صعوبة إرضائه فأراؤه دائما متشددة وفيها نوع من التهجم. 	<ul style="list-style-type: none"> - الأدب والتخلي بالصبر في التعامل معه؛ - استيعاب ثورة غضبه والتعرف على مشاكله ومحاولة الوصول إلى أسباب غضبه وتسويتها.
الزبون المشاهد Just Booking Customer	<ul style="list-style-type: none"> - يميل هذا الزبون إلى التمعن في الأشياء وتفحصها؛ - لا يوجد في ذهنه شيء محدد يريده فهو يستمتع بالتسوق؛ - لا يرغب أن يكون محل مراقبة أو ملاحظة وإذا شعر بذلك فإنه يكف فوراً عن القيام بما يعمل. 	<ul style="list-style-type: none"> - أن يتم تتبع حركاته ومحل اهتماماته دون إشعاره بذلك؛ - تقديم البراهين التي تثبت بأن ما تقوم المنظمة به هو الأفضل.
الزبون النزوي	<ul style="list-style-type: none"> - يتصف بالتفاخر الدائم وقدراته على اتخاذ قرارات سريعة؛ 	<ul style="list-style-type: none"> - تقديم النصيحة التي تساعد على الاختيار الصحيح؛ - محاولة مساعدته لتجنبه الأخطاء؛

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

<ul style="list-style-type: none"> - الطلب منه قراءة كل المعلومات التي تتعلق باختياره جيدا قبل اتخاذ القرار. 	<ul style="list-style-type: none"> - تتحكم عواطفه بسلوكه الاستهلاكي؛ - يكره المعلومات التفصيلية والشرح المستفيض عن الخدمة ويعد ذلك مضيعة للوقت. 	<p>Strapjudgement Customer</p>
<ul style="list-style-type: none"> - استخدام الحقائق التي تساعد على الاختيار الصحيح؛ - الحرص على إعطائه المعلومات الصحيحة وعدم مناقشته بغير علم؛ - الجدية في أسلوب الحوار المستخدم معه. 	<ul style="list-style-type: none"> - يتسم بالهدوء وقلة الكلام فهو يستمع أكثر مما يتكلم؛ - يمتاز بالاتزان وعدم السرعة في اتخاذ القرار؛ - يعتمد على البحث والتقصي عن المعلومات لاتخاذ القرار الأنسب. 	<p>الزبون المفكر الصامت Silent Thinker Customer</p>
<ul style="list-style-type: none"> - محاولة مسأيرته فيما يقول والثناء على ذلك؛ - إظهار التقدير والاحترام لمعارفه؛ - إشعاره بالاهتمام بالأشياء التي يقولها. 	<ul style="list-style-type: none"> - متصف بأنه إيجابي النزعة ونشيط؛ - يفضل اتخاذ قراراته بصورة منفردة بعيدا عن تأثير الآخرين؛ - محافظ ويقاوم التغيير. 	<p>الزبون العنيد Dogmatic Customer</p>
<ul style="list-style-type: none"> - معاملته بحرص وحذر؛ - الإمساك بزمام المبادرة أثناء الحديث معه؛ - التعبير عن الامتنان والتقدير والاقتراحات التي يقدمها. 	<ul style="list-style-type: none"> - يتسم بأنه صديق مجامل يستمتع في محادثة الغير؛ - يتصف بالفكاهة والدعابة؛ - لديه نزعة الاستحواذ على ما يدور من حوار مع غيره. 	<p>الزبون الثرثار Talkative Customer</p>

المصدر: (طالب، 2014، الصفحات 127-128)

2-التصنيف حسب السلعة:

يقسم الزبائن حسب السلعة المشتراة إلى:

أ- زبون نهائي: وهو الذي يقوم بعملية الشراء للسلع الاستهلاكية من أجل إشباع حاجاته الخاصة أو حاجات العائلة.

ب- زبون صناعي: وهو الذي يقوم بعملية شراء السلع الصناعية من أجل استخدامها في العملية الإنتاجية للحصول على سلع أخرى جديدة. (سبع، 2018، صفحة 101)

3-التصنيف حسب أهمية الزبون بالنسبة للمؤسسة:

لا يحتل كل زبائن المؤسسة نفس المستوى من الأهمية في نشاطها ربحيتها، وبناء على هذا المعيار يمكن أن تصنف المؤسسة زبائنها إلى ثلاثة أصناف كما: (بن جروة و بن حوجو، 2010، صفحة 8)

أ- الزبون الاستراتيجي: هو الأكثر مردودية، يتميز في الغالب بمستوى ولاء عالي لمنتجات أو خدمات المؤسسة.

ب- الزبون التكتيكي: هذا النوع من الزبائن أقل مردودية، لكنه يحتل مكانة هامة في سلم أولويات وانشغالات المؤسسة التي تسعى لرفعه لمستوى أحسن.

ت- الزبون الروتيني: يعرف على أنه الزبون المشكل هو والذي يتساوى احتمال الاستمرار في التعامل مع المؤسسة مع احتمال قطعه للعلاقة معها، بمعنى يمكن أن يمثل للمؤسسة فرصة أو تهديد.

4-التصنيف على أساس نوع الارتباط بين الزبون والمؤسسة:

تأخذ العلاقة التي يمكن أن تربط الزبون بالمؤسسة عدة أوجه تمثل مختلف نقاط التقاطع بين متغيرين وهما حاجة الزبون إلى العلاقات وحاجة المؤسسة إلى المعلومات، كما هو موضح في الشكل رقم 1.2 الموالي: (ريتشارد و ديان ، 1988 ، صفحة 259)

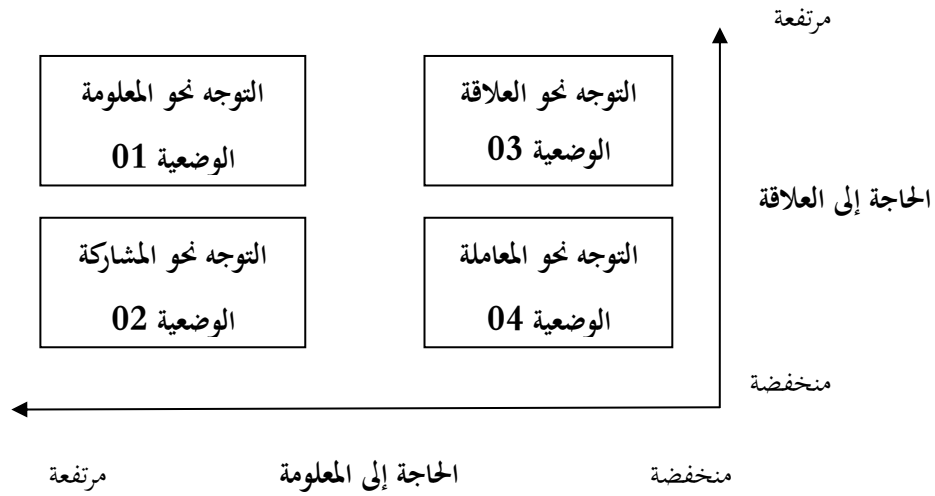
أ- **الوضعية الأولى:** الزبون المدرج ضمن هذه الوضعية يعرف على أنه زبون مشتري يريد الحصول على المنتج المناسب في الوقت المناسب وبأقل تكلفة، يتميز بقلّة رغبته في بناء علاقة مع المؤسسة أو المشاركة في المشروع.

ب- **الوضعية الثانية:** هنا نجد الزبائن الراغبين في المعلومات، فهم يهتمون كثيرا بالحصول على المنتج أو العلامة المراد شراءها مع قلّة حاجتهم إلى العلاقات، يتسم الزبون الباحث عن المعلومات بمعرفته لما يريد لكنه بحاجة إلى التعلم.

ت- **الوضعية الثالثة:** في هذه الحالة نجد الزبون الراغب في العلاقة، هذا الزبون يعطي أهمية كبيرة وقيمة للمؤسسة التي يفترض أنها تدرك بدقة حاجاته ورغباته وهي قادرة على تلبيتها وستمكنه من الاستفادة من المعلومات التي تملكها، غالبا ما يكون الزبون الذي يبحث عن العلاقة هو زبون يفتقد للخبرة ولا يرغب في بذل مجهود بشكل دائم للبحث عن المعلومات.

ث- **الوضعية الرابعة:** الزبون الموجود في هذه الوضعية يترجم فكرة متطورة مفادها أن الزبون هو شريك للمؤسسة، والزبون الراغب في المشاركة هو الذي يسعى لإقامة علاقات شخصية وطويلة المدى مع المؤسسة من أجل تحقيق أهداف مشتركة، وتبرز مثل هذه العلاقات في مجال التعاملات الصناعية.

الشكل رقم 1.2: مصفوفة زبائن المؤسسة



المصدر: (ريتشارد و ديان ، 1988 ، صفحة 259).

ثالثا: العوامل المؤثرة في سلوك الزبون

1- العوامل النفسية:

وتشتمل على الدوافع والحاجات، الإدراك، المعتقدات والمواقف، التعلم:

أ- **الدوافع والحاجات:** يتفق علماء النفس والسلوك على أنه قد تنشأ مجموعة كبيرة من الأفراد لهم نفس الحاجات، لكن لا يمكن أن يكون لديهم نفس الدوافع للتعبير عما يجول بخواطرهم وأنفسهم، ومن هنا تبرز أهمية فهم وتحليل الحاجات والدوافع المحركة لسلوك الأفراد بغض النظر عن مواقفهم وقدراتهم، وذلك للتعنبؤ بالأنماط السلوكية، فالتسويق لا يخلق الحاجات وإنما يحركها عن طريق إثارة الدوافع المتعلقة بها. (مولوح، 2013، صفحة 63)

أما الدوافع فهي القوة المحركة الكامنة في الأفراد، والتي تدفعهم للسلوك باتجاه معين، وتولد هذه القوة الدافعة نتيجة تلاقى وانسجام المنبهات التي يتعرض لها الأفراد مع الحاجات الكامنة لديهم، والتي تؤدي بهم حالات من التوتر تدفعهم إلى محاولة إتباع كل الأنشطة الممكنة الهادفة إلى إشباع حاجاتهم ورغباتهم. كما أن الأهداف التي يحدونها لأنفسهم يجب أن تتفق مع قدراتهم ومواردهم، وقد تكون نتاج تفكير مستمر أو نصائح وإرشادات يتم تقديمها من الجماعات المرجعية المحيطة بهم والمؤثرة عليهم والمقبولة منهم. (عبيدات، 2004، صفحة 76)

وتعرف الحاجات على أنها عبارة عن شعور الفرد بالنقص أو العوز لشيء معين، مما يدفعه لأن يسلك مسلكا يحاول من خلاله سد هذا النقص، أو إشباع هاته الحاجات، ويتضح من هذا التعريف أن الاحتياج يتولد نتيجة للحرمان الذي يولد عدم الاستقرار لدى الأفراد، والسعي نحو إشباعه وتحقيق التوازن المطلوب، ولعل أهم

النظريات التي تناولت مفهوم الحاجات هي نظرية ماسلو حيث يرى أن هناك خمس مستويات من الحاجات البشرية التي تأخذ ترتيبها شكلا هرميا، كما أنه من المعلوم أن لكل إنسان حاجاته، منها الفطري ومنها المكتسب، فالحاجات الفطرية هي تلك الحاجات النفسية، التي تحتوي على الحاجة للطعام، الماء، الهواء، اللباس...، إذ لا يمكن أن تستقيم الحياة الإنسانية بدون حد أدنى من إشباع هاته الحاجات الأساسية، والحاجات المكتسبة، هي تلك التي يتعلمها الفرد من رحلة حياته، فقد تشمل الحاجة للاحترام والتقدير، الهيبة، حب السيطرة والتعلم...، كما أن هذه الحاجات غالبا ما تكون نفسية، بحيث تنتج عن حالة الفرد النفسية وعلاقته بالآخرين. (زواوي، 2013، صفحة 139)

ب- الإدراك: وهو استقبال الذهن لصور الأشياء، الأفكار أو الأحداث المدركة كما تبدو وكما تنقله الحواس الخمسة، أي تفسير الأشياء كما يتصورها الفرد وليس كما هي في الواقع. وعلى هذا الأساس يختلف الأفراد في إدراكهم لنفس المعلومات التي يتم بثها طبقا للاختلافات الفكرية والمعرفية والشخصية بينهم، وبالطبع لا يستطيع أي واحد منا توجيه الانتباه لكل من المثيرات التي تحيط بنا في نفس الوقت، وإنما هذه المعلومات القادمة إلى أجهزتنا الحسية بما يسمى بالترشيح والتصفية ونذكر بعضها فقط والتي تتصف بالأهمية الخاصة بالنسبة لنا. (عنابي، 2003، صفحة 85)

ت- المعتقدات والمواقف: من خلال العمل، التعلم، يكتسب الناس معتقدات ومواقف وهذه تؤثر بدورها على سلوك شرائهم، يكون المعتقد فكرة وصفية لدى الفرد عن شيء معين، ويمكن أن تبني المعتقدات على معرفة حقيقية، أو رأي حقيقي، ويمكن أن تحمل أو لا تحمل تأثيرا انفعاليا، ويهتم المسوقون بالمعتقدات التي يصيغها الناس عن منتجات، وخدمات محددة، لأن هذه المعتقدات تصنع صور المنتج، والعلامة التجارية التي تؤثر على سلوك الشراء، فإذا كانت بعض المعتقدات خطأ، وتمنع الشراء، سيريد السوق أن يستهل حملة لتصحيحها. كما أن للناس مواقف خاصة بالدين، والسياسة، والملابس، والموسيقى، والطعام، وكل شيء آخر تقريبا، فالموقف يصف تقويمات الفرد ومشاعره وميولاته المتسقة نسبيا تجاه شيء معين، أو فكرة معينة، فالمواقف تضع الناس في إطار ذهني لحب الأشياء أو كرهها وللحركة تجاهها أو بعيدا عنها، فمن الصعب تغيير الموقف، لأن ذلك يتطلب تعديلات صعبة في مواقف أخرى كثيرة، لذلك يجب عادة على المؤسسة توفيق منتجاتها مع المواقف الموجودة بدلا من محاولة تغييرها، مع وجود بعض الاستثناءات. (كوتلر و ارمستروذج، 2007، صفحة 319)

ث- التعلم: وهو مهم في العملية الاستهلاكية، وفي الحقيقة فإن سلوك المستهلك إلى حد كبير هو سلوك ناتج عن التعلم، والناس تتعلم معظم موافقها، قيمها، أذواقها، سلوكها وتفضيلاتها ومشاعرها من خلال العديد من المصادر فالثقافة والعائلة والأصدقاء ووسائل الإعلام والإعلانات تزود الفرد بتجارب يتعلمها الفرد وتؤثر على نط حياته، فمثلا غالبا ما تتأثر اختياراتنا مما نقرأه على الأترنت وعند محاورتنا لأصدقائنا. (عبد الله، 2016، صفحة 96)

كما ينظر للتعلم على أنه التغييرات الحاصلة في سلوك الفرد والناجمة عن الخبرات السابقة المتراكمة لديه أي أن الزبون يتعامل مع بيئة تسويقية خلال فترة حياته اليومية ويكتسب من كل حالة الخبرة التي اكتسبها. ومن وجهة نظر رجال التسويق فإن التعلم يعني كافة الإجراءات والعمليات المستمرة والمنظمة والمقصودة وغير المقصودة لإعطاء أو إكساب الأفراد المعرفة والمعلومات التي يحتاجونها عند شراء ما هو مطروح من أفكار، مفاهيم، سلع أو خدمات وكذا تعديل أفكارهم ومعتقداتهم وأنماطهم السلوكية نحو هذا الشراء أو ذاك، وقد ظهرت عدة نظريات لتفسير عملية التعلم بالنسبة للفرد لعل أهمها النظريات المعرفية والتي تضم نظرية الهيكلية، نظرية التعلم الاعتباطي، نظرية التعلم بالإشارات، ونظرية التعلم الكامن. وتحاول كل هذه النظريات توضيح فكرة أن سلوك الفرد يكون موجها نحو هدف معين، لذلك فإن التعلم يتم تحت تأثير الإدراك، المعرفة والخبرة. (عبيدات، 2004، صفحة 110)

2- العوامل الثقافية:

يمكن تعريف الثقافة بأنها مجموعة المعارف، المعتقدات، المعايير، القيم، والتقاليد التي يكتسبها الفرد من مجتمع معين، وتؤثر الثقافة على الزبون في كل خطوة من خطوات البحث في السوق، حيث تحدد المعايير والضوابط الواجب الالتزام بها، حيث يمكن القول إن سلوك الزبون ما هو إلا نتاج ثقافة بذاتها، ومن وجهة نظر الاستهلاك تحديدا فإن الثقافة يقصد بها الميراث الاجتماعي، بما يتضمنه هذا الميراث من خصائص مشتركة مثل القيم، العادات، التقاليد، الاعتقادات، الأخلاقيات التي يكتسبها الزبون كعضو في المجتمع. (الجيسي، 2006، صفحة 119).

وتتضمن العوامل الثقافية: الثقافة العامة، الثقافة الفرعية، الطبقة الاجتماعية، وتعتبر الثقافة بمفهومها العام من أكثر العوامل المؤثرة على سلوك الزبون وهي من المحددات الرئيسية لرغبات وسلوك الزبون، حيث أن الاختلاف في القيم والعادات والتقاليد، ينعكس عادة على أنماط الاستهلاك، ويزود رجال التسويق بأساس قوي في تقسيم السوق إلى قطاعات، وكذا تخطيط الاستراتيجيات التسويقية المناسبة لذلك، بالإضافة إلى الطبقة الاجتماعية، لأنه

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

غالبًا ما يلتزم الفرد بأنماط التفكير والسلوك الخاصة بالطبقة المنتمي إليها، ويعتمد في إشباع حاجياته المختلفة. (Kotler, 2003, p. 183)

3- العوامل الاجتماعية:

تركز على العلاقات القائمة بين الأفراد في المجتمع، والتي لها أثر قوي على قرارات الشراء وتضم الجماعات المرجعية التي ينتمي إليها الأفراد كالأُسرة والأصدقاء وزملاء العمل، والنوادي الرياضية وغيرها، حيث أن نجاح منتجات المؤسسة يعتمد بشكل كبير على آراء وتأثير هذه الجماعات على سلوك المستهلك، وعلى تفضيلاته للبدائل المتاحة. لذا على المؤسسة أن تستعين بقيادة الرأي في هذه الجماعات، للترويج لمنتجاتها، لتمتعهم بالتأثير على قرارات الزبائن. بالإضافة لوضع ودور كل فرد داخل الجماعة المنتمي إليها، فكلاهما له تأثير قوي على قرارات الشراء، لأنه عادة كل فرد يقوم باقتناء منتجات تناسب والوضعية التي يحتلها في المجتمع. (قويدري و قورين، 2016، صفحة 244)

4- العوامل الشخصية:

ونقصد بالعوامل الشخصية: العمر، الوظيفة، نمط الحياة، الشخصية والتي يمكن شرحها كما يلي: (حلموس، 2017، صفحة 110)

أ- **العمر:** يشتري الزبون في حياته العديد من السلع والخدمات تختلف تبعاً للمرحلة العمرية التي يعيشها وما يعتقد مناسبة له، وعلى المنظمة أن تتعامل مع كل فئة عمرية بأسلوب يختلف عن الفئة الأخرى ويمكن توضيح الفئات كما يلي:

- مرحلة الطفولة: من السنة 0 إلى 10 سنوات؛
- مرحلة المراهقة: من السنة 11 إلى 15 سنة؛
- مرحلة الشباب: من السنة 16 إلى 30 سنة؛
- مرحلة الكبار: من السنة 31 إلى 59 سنة؛
- مرحلة الشيخوخة: 60 سنة فما فوق.

ب- **المنصب أو الوظيفة:** تشير إلى أن الوظيفة التي يشغلها الفرد لها تأثيرها على نوعية السلع والخدمات التي يقوم بشرائها وطبيعة العمل، لذلك تهتم إدارة التسويق عند تحديد أسواقها المستهدفة بمعرفة الوظائف المختلفة لأعضاء قطاعات السوق.

ت- نمط الحياة: يشير إلى أن الأفراد يمكن أن يشتركوا في ذات الثقافة الاجتماعية والوظيفة ولكنهم قد يختلفون في أنماط حياتهم. ونمط الحياة الفردي يمكن إرجاعه إلى معيشة الفرد في العالم المحيط به والأنشطة المختلفة التي يقوم بها واهتماماته وآرائه، فنمط الحياة لا يمكن أن يفسر طبيعة الفرد وتفاعله مع البيئة المحيطة به، وعليه فإن المسوقين يبحثون في العلاقة القائمة بين الخدمات والمنتجات وأنماط الحياة لهذه المجموع.

ث- الشخصية: تشير إلى الخصائص النفسية المميزة التي تؤدي إلى استجابات تتفق أو تتماشى مع البيئة الخاصة به وتعتبر الشخصية أحد المتغيرات المفيدة في تحليل سلوك الزبون، حيث يمكن أن يقسم أو يصنف الزبائن حسب أنواع الشخصية التي يتميزون بها وفي هذا الصدد يمكن إيجاد علاقات الارتباط بين تلك الأنواع من الشخصيات وقرارات اختيار بعض المنتجات أو العلامات التجارية بحيث يمكن للقائمين على التسويق الاستفادة من السمات المختلفة لشخصية الزبون في تحديد الخدمات والمنتجات والعلامات التي يقوم بشرائها.

المطلب الثاني: مفهوم إدارة علاقات الزبائن نشأتها وعناصرها

إن الفكرة الأساسية لإدارة علاقات الزبائن تنطلق من اهتمام التسويق الحديث أو المعاصر بالزبون واعتباره أحد الأركان الأساسية للمنظمة في تحقيق النجاح والاستمرار. (داؤد، 2012، صفحة 34)، حيث أصبح استخدام أنظمة إدارة علاقات الزبائن ذا أهمية متزايدة لتحسين القيمة الزمنية لحياة الزبون، من خلال فهم احتياجات الزبائن وتقديم خدمات ذات قيمة مضافة كعوامل تحدد نجاح أو فشل المنظمات، وذلك بالتركيز على الزبائن بدلا من المنتجات أو الخدمات. (Alok & Deepti, 2009, p. 83)

أولا: مفهوم إدارة علاقات الزبائن

تعد إدارة علاقات الزبائن من أهم الأساليب في التسويق المعاصر، بل أصبحت أحد استراتيجيات الأعمال الرائدة في الألفية الجديدة. (Bouabdellah, 2020, p. 332)، وهي الوسيلة الفعالة التي تمكن المؤسسة من وضع السلوك المتطابق مع ما يرغب فيه زبائنها، وتعطيها حجم القيمة المالية لكل زبون، فالمعلومات التي تجمع عن كل زبون توضع في جهاز الكمبيوتر فيما يعرف بقاعدة البيانات حتى يتم تبويبها وتخزينها بعناية، فالمؤسسة الحديثة تولي استخدام التكنولوجيا الحديثة اهتماما كبيرا خاصة في تطبيق برنامج تسيير العلاقة مع الزبائن. (مير و شريف، 2020، صفحة 45)

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

وقد تعددت تعاريف إدارة علاقات الزبائن كمايلي:

- حيث تعرف بأنها: "مجموعة الوسائل الموجهة لبناء علاقة فردية تفاعلية مع الزبون من أجل إحداث أو الحفاظ على موقفه الإيجابية اتجاه العلامة أو المؤسسة، فآلية بناء ولاء الزبون ينطلق من إدارة هذه العلاقة بشكل جيد وفعال". (Bois & Claude, 2001, p. 58)

- ويعرف (كوتلر و ارمستروذج، 2007، صفحة 77) إدارة علاقات الزبائن **بالمفهوم الضيق** على أنها "نشاط إدارة قاعدة بيانات العملاء وتشمل بهذا التعريف، إدارة معلومات تفصيلية عن العملاء الأفراد، وإدارة نقاط تماس العميل بعناية بهدف تعظيم ولاء العميل" أما **بالمفهوم الواسع** فهي "عملية شاملة لبناء علاقات عميل مريحة، والحفاظ عليها عن طريق تسليم قيمة ورضا ممتازين للعميل، وتعامل مع كل أوجه الحصول على العملاء، والحفاظ عليهم، وتنميتهم؟"

- كما تعرف بأنها: " استراتيجيّة شاملة وعملية متكاملة بين المنظمة والزبائن تقوم على أساس التحوار والتشاور والثقة المتبادلة بينهم من أجل الاحتفاظ بالزبائن وتحقيق قيمة لهم". (الشرايعه، 2010، صفحة 18)، بينما يعرفها Kanginham بأنها: "نظام يحلل كيفية التعامل مع الزبائن وحل مشاكلهم وتشجيعهم على شراء المنتجات والخدمات بالإضافة إلى عمليات التبادل المالية، فإدارة العلاقة مع الزبون تشمل جميع معاملات العملاء ويربط جميع العناصر المتعلقة بهم داخل المنظمة من خلال نظام ذكي". (Tohidi & Jabbari, 2012, p. 565).

- أما (Bygstad) فيعرفها بأنها: "فلسفة أعمال تسمح للمنظمة فهم تفكير وتصرفات الزبائن وتحليل احتياجاتهم ومعرفة تطلعاتهم من خلال المعلومات المخزنة في قواعد البيانات، حتى تتمكن الشركات التوصل لما يرغبون به وأيضا التنبؤ بسلوكهم مستقبلا واتخاذ قرارات تسويقية صائبة من حيث التوقيت والنوعية، للمحافظة على مستوى ربحية أعمالها وتنميتها". (الشبييل، 2012، صفحة 16).

- ويشير كل من (Edward & Calder) أن إدارة علاقات الزبائن هي: "العمليات والبرامج والمعلومات حول تفاعلات الزبائن للوصول لأهداف (CRM) المثالية في تحسين الخدمات المقدمة إلى الزبائن وذلك باستخدام معلومات الاتصال بالزبائن ضمن التسويق الموجه، وبالتالي فان إدارة علاقات الزبون هي نظرة شمولية تعاونية للإدارات المختلفة داخل المنظمة". (الصميدعي و ردينة، 2014، صفحة 133).

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

- أما Srinivasan and Moorman عرف إدارة علاقات الزبائن بأنها: "النظرة الشمولية لقيمة الزبون المعتمدة على توجه المنظمة الذي يهدف إلى بناء علاقات مربحة معه من خلال استخدام التسويق التفاعلي، والمبيعات، والخدمات". (المحاميد، طويقات، و حدادين، 2015، صفحة 575).
- ومن مدخل التكنولوجيا تعرف إدارة علاقات الزبائن على أنها الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وشبكات الأعمال وبرمجياتها وأنظمتها الخبيرة من أجل إدامة وتطوير العلاقات مع الزبون. (بن نبلي، 2016، صفحة 234).
- كما تعرف أيضا على أنها: "مدخل إداري يتعلق بتحديد وتطوير وإدامة علاقة ناجحة مع الزبون على طول الوقت من أجل الاحتفاظ بالزبون". (عرقوب و بالي، 2016، صفحة 197).
- ويصفها Rashmi بأنها كل ما تفعله المنظمة للحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة من خلال الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد. (البجاري، 2018، صفحة 281).
- أما مجموعة الدراسات والأبحاث العالمية "gartener" ذهبت لخطوة أبعد حيث وصفت CRM كونه مقدرة استراتيجية التجارة للوصول إلى تعظيم الإيرادات الربحية والحفاظ على رضا الزبون من خلال تنظيم قطاعات الزبائن وتعزيز سلوكياتهم والتركيز على جميع العمليات التي تستهدف الزبون. (العراي و بوسهمين، 2018، صفحة 200).
- ويعرفها Payne بأنها نظرة استراتيجية تعني خلق وتحسين القيمة للمؤسسة من خلال تطوير علاقات ملائمة مع الزبائن؛ (حريزي، 2018، صفحة 409)، وتهدف إلى التركيز على رغبات الزبائن المختلفة ونشر الوعي الداخلي في المنظمة بأهمية الاحتفاظ بالزبائن وخلق الولاء. (نزال، 2019، صفحة 12).
- بينما يصفها كل من Chen & Popovich بأنها استراتيجية توليد الأرباح من خلال دمج ممارسات الأعمال مع التكنولوجيا وتلبية احتياجات ورغبات الزبائن، والحفاظ على علاقة طويلة الأمد (بوعبد الله و كباب، 2019، صفحة 107).
- ويرى كل من مانع ونعيمة أن CRM هي مزيج من السياسات والعمليات والاستراتيجيات والأنشطة التي تنفذها الإدارة لإرضاء عملائها بتوفير التنظيم الكفيل بتتبع معلومات العميل وتطويره وتقديم خدمات بناء على معرفة العملاء والتي يتبعها كسب ثقتهم لغرض التوصل إلى إرضائهم من خلال برنامج تسويقي متكامل ومتميز بالأداء والديمومة. (عمر و الغصاونة، 2019، صفحة 203).

- ويعرف Tiwana إدارة العلاقة مع العملاء بأنها: "عبارة عن مزيج من العمليات التجارية والتكنولوجية التي تسعى إلى فهم عملاء الشركة من وجهات نظر متعددة لتحقيق التميز التنافسي لمنتجات وخدمات الشركة". (بوعبد الله، 2019، صفحة 447).

استنادا للتعريفات المذكورة أعلاه، يمكن القول إن إدارة علاقات الزبائن تهدف إلى كسب رضا وولاء الزبائن من خلال بناء علاقات تفاعلية شاملة معهم، والقيام بالخدمات والأعمال المدججة مع تقنيات التكنولوجيا.

ثانيا: نشأة وتطور إدارة علاقات الزبون

تعود نشأة إدارة علاقات الزبون إلى العصر ما قبل الصناعة، نتيجة التفاعل بين المزارعين وزبائنهم، ثم سعت المنظمات في عصر الثورة الصناعية لإنتاج متميز في الخصائص والعمليات، حيث كانت أولوية المنظمات وقت ذاك في الجوانب التشغيلية، وأما في نهاية القرن الماضي الذي تميز بشدة المنافسة وباقتصاد المعرفة، فقد توجهت الرؤية نحو الزبون بهدف كسب ولائه وتحقيق القيمة له مدى الحياة، باستثمار فهم الزبون في مجال التسويق.

1- نشأة إدارة العلاقة الزبون

يعود تاريخ نشوء إدارة العلاقة مع الزبون إلى عصر ما قبل الصناعة، نتيجة التفاعل بين المزارعين وزبائنهم، ففي القرن الثامن عشر الذي سمي بعصر الثورة الصناعية كانت الآلة وما يرتبط بها من سعي المنظمات آن ذاك لإنتاج منتجات متميزة في خصائصها، بالإضافة للتميز العمليتي الذي أدى إلى التوصل لتلك المنتجات بأدنى تكلفة، كل ذلك كان بسبب تركيز رؤية المنظمة على النظام التشغيلي وإعطائه الأولوية القصوى في عملها، وهذا ما يطلق عليه باستراتيجية دفع التكنولوجيا. (جلاب و العبادي، 2010، صفحة 695)

وفي نهاية القرن العشرين الذي أسسه اقتصاديات المعرفة، ومع اشتداد المنافسة بين المنظمات تحولت الرؤية إلى الزبون، إذ أصبح هدفها الأساسي هو كيفية الوصول إليه وإقامة علاقات تفاعلية قوية معه، فيقوم هو بتحديد حاجاته ورغباته أولا، ومن ثم تقوم المنظمة بالعمل على إشباع تلك الحاجات والرغبات من خلال ترجمتها إلى منتجات جديدة أو مطورة، وبذلك أصبح التفوق يعتمد على التنافس بين المنظمات على أساس من يستطيع أن يلبي هذه الحاجات والرغبات بشكل أفضل، وفي هذه المرحلة المبكرة كان على المنظمة أن تتبع الزبون فيما يسمى باستراتيجية سحب السوق ولذلك توجه هذا التطور الكبير بالمفاهيم الجديدة التي أصبحت أساس الترابط الفعال

والعلاقات القوية مع الزبون بهدف الحصول على رضاه وكسب ولاءه وتحقيق قيمة له مدى الحياة، بعد أن تحول الزبون من كونه خصماً لثقافة المنظمة القائمة على (ربح-خسارة) إلى شريك في ثقافتها القائمة على (ربح - ربح) ومن طرف خارجي إلى جزء من عائلة المنظمة، وفي العقد الأخير ظهرت إدارة علاقة الزبون لتعكس الدور المركزي للزبون في الموقع الاستراتيجي للمنظمة فهي تحيط بكل الإجراءات التنظيمية لإنجاز فهم الزبون واستغلال هذه المعرفة في المجال التسويقي. (شاهد و دفرور، 2016، صفحة 134)

2- تطور مفهوم إدارة علاقات الزبائن

لقد مر تطور مفهوم إدارة علاقات الزبون بعدة مراحل وفقاً لتطور فلسفة التسويق المعاصر، ويمكن النظر لهذه المراحل من خلال تطور مفهوم التسويق كمايلي: (الصميدعي و ردينة، 2014، الصفحات 136-138)

أ- **مرحلة التسويق الواسع:** إن مفهوم التسويق الواسع يشير إلى جهود المنظمة وعلاقتها كانت مع مجموعة واسعة من الزبائن وبأسواق مختلفة. إن هذا النموذج يعتبر الأول الذي ساد في الماضي، وكذلك تعتبر إحدى المحاولات الأولى التي سعت المنظمة من خلاله إلى بناء علاقة زبون وفقاً لعدة معايير تقييمية مثل الحصة السوقية، أرقام المبيعات، سمعة العلامة التجارية، الربحية...إلخ. إن ما طرح من مفاهيم وفقاً لهذا النموذج ساعدت بشكل كبير على تجاوز الأزمة التي عصفت بالمفاهيم التسويقية التقليدية، مما أدى لانتشار الفكر التسويقي الحديث المستند على التوجه نحو الزبون ومحاوله بناء علاقات وثيقة معه، والنقطة المركزية لهذا التوجه تستند على عملية الاتصال بالزبائن من خلال وسائل واسعة وحملات ترويجية مكثفة أدى إلى إحداث أثر إيجابي على جذب المستهلكين للتعامل مع منتجات المنظمة الخدمية نتيجة لضعف الخدمات المقدمة من المنظمات وشدة المنافسة فان هذا التوجه سرعان ما بدأ بالانحيار والتعثر مما يمهد للانتقال للمرحلة الثانية تسويق العلاقة بتوجيهات جديدة.

ب- **مرحلة التسويق المستهدف:** إن انعكاسات التطورات الهائلة في جميع مجالات التكنولوجيا والاتصال أثر على بيئة الأعمال وأدت لقيام منظمات الأعمال وإدارة تسويقها لتوجه الجهود التسويقية نحو فهم وإدراك حاجات ورغبات وتفضيلات لقطاعات سوقية محدودة والذي أصبح يعرف بالسوق المستهدف، وقد حقق هذا التوجه والاستراتيجيات المعدة لتنفيذه نجاحات أكبر من التوجه السابق في المرحلة الأولى، إلا أنه لم يؤسس لإقامة علاقات طويلة الأمد مع الزبائن، أو لتسويق العلاقة إلا أن هذا التوجه سرعان ما تعثر بسبب:

- عدم وجود رؤيا استراتيجية واضحة لدى منظمات الأعمال حول كيفية إقامة علاقات زبون طويلة

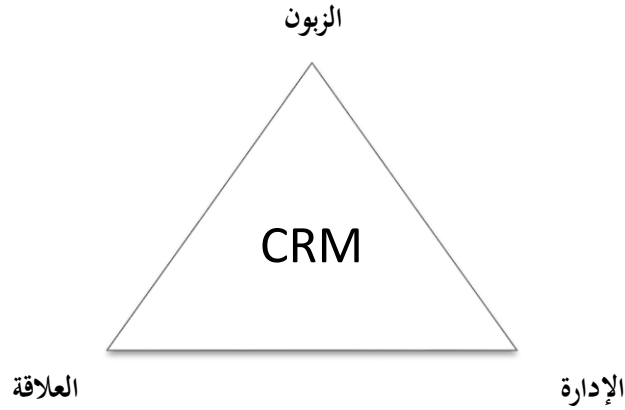
الأمد بشكل يمكن الاحتفاظ به كزبون دائم. أي لا توجد رؤيا لتطبيق مفهوم تسويق العلاقة؛

- ضعف قدرة المنظمات على تقديم مزيج تسويقي يحقق الرضا للزبائن؛
 - عدم قدرة المنظمة على فهم أن التغييرات البيئية انعكست على حاجات ورغبات وتفضيلات الزبائن وتنوعها بما عجزت المنظمات عن تحقيقه الأمر الذي يساعد لظهور المرحلة الثالثة.
 - ت- **مرحلة علاقات الزبون:** لقد كان ظهور هذه المرحلة مسألة ضرورية نتيجة للتطورات التكنولوجية والاتصالات ما أحرزته من وسائل اتصال حديثة وإلكترونية (شبكة الأنترنت)، أدت إلى إحداث تغير جوهري في توجهات المنظمات كان أساسها تبني فلسفة تسويقية جديدة جوهرها إقامة علاقات زبون متطورة وطويلة الأمد، مما أدى لظهور مفهوم (تفاعل واحد إلى واحد) (one-to-one interactive) رغبة للمنظمات لتعميق علاقتها مع زبائنها وتلخص أسس هذا التوجه فيما يلي:
 - جذب الزبائن من خلال ما تقدمه المنظمة من مزيج منتجات متطورة تتوافق مع طموحات الزبائن؛
 - زيادة رضا الزبائن ثم ولائهم من خلال تقديمهم أفضل الخدمات، لأنهم يمثلون أساس ربحية المنظمة؛
 - محاولة تطوير الوسائل اللازمة لزيادة فاعلية الأنشطة التسويقية بالأخص الترويجية منها، وذلك بهدف جذب واختيار الزبائن الأكثر ربحية للمنظمة؛
 - الوقوف والفهم بشكل أعمق لاتجاهات وتفضيلات الزبائن مع تلبيتها وتقديمها بجودة تناسب مع رغباتهم؛
 - محاولة خلق الولاء للزبائن عن طريق تقديم منتجات تتمتع بميزة تنافسية، أي ذات جودة عالية قياسا بما يقدمه المنافسون، مع مزيج تسويقي دائم يحقق الرضا للزبائن ثم الولاء؛
 - محاولة زيادة المبيعات بشكل يحقق الاستقرار لإيرادات المنظمة ورغبتها.
- هذا التوجه يسعى لتحقيق أفضل درجة من التوافق والانسجام والتفاعل بين توجهات المنظمة وطموحات الزبائن من خلال إقامة علاقة مباشرة مبنية على الفهم الصحيح والعميق لاحتياجات وتفضيلات الزبائن.

ثالثا: عناصر إدارة علاقات الزبائن

- من أهم الحلول التي تسمح بمتابعة نشاطات البيع والتسويق إدارة العلاقة مع الزبون فهي تعمل على جعل الزبون محور الاهتمام الأساسي عند تنفيذ الأنشطة المتبادلة مع الزبون باختلافها من جهة، وتعزيز العلاقات معه من جهة أخرى وتتكون إدارة العلاقة مع الزبون من ثلاث مكونات رئيسية كما هو مبين في الشكل رقم 2.2:

الشكل رقم 2.2: عناصر إدارة العلاقة مع الزبون



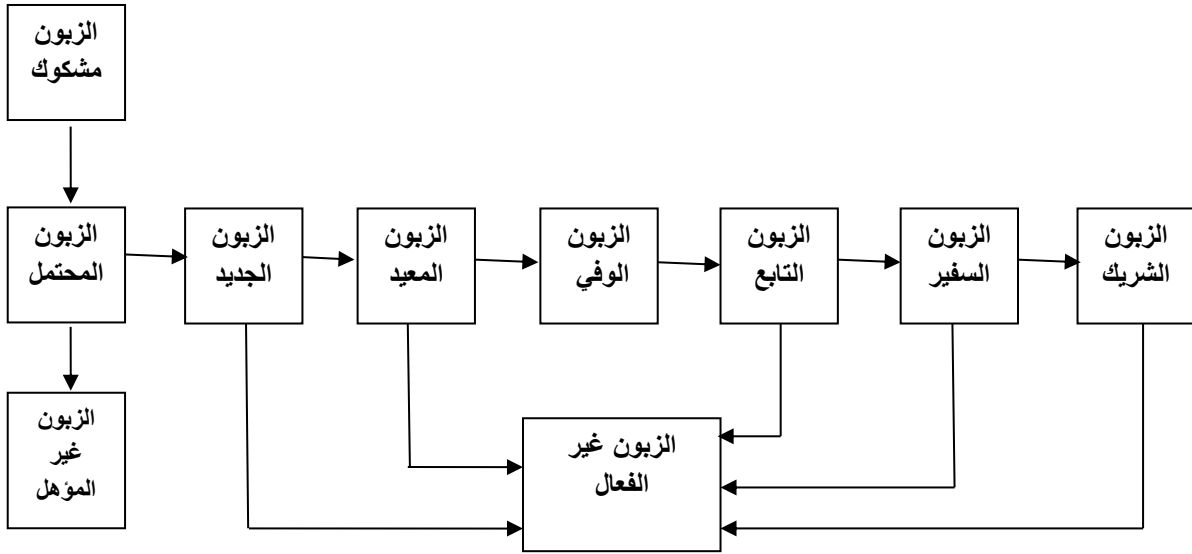
Source: (Gray & Byun, 2001, p. 8)

1- الزبون:

الزبون هو الشخص العادي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء المنتجات أو الخدمات من السوق لاستهلاكه الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء أو الاستهلاك، لذا يعد الزبون المصدر الوحيد لربح ونمو المنظمة في المستقبل، وعليه فإن الزبون الجيد هو الذي يوفر مزيداً من الربح مع قلة الموارد (مسغوني، عماني، و تباي، 2018، صفحة 66). إذ يعد من الصعب الحصول عليه، لأن هناك حالات يصعب فيها تحديد من هو الزبون الحقيقي لوجود قرارات الشراء التي تكون في الكثير من الأحيان قرارات جماعية يشارك فيها عدة أفراد (زعباط و بوقريقة، 2020، صفحة 656). الأمر الذي يحتم على المؤسسة البحث على هؤلاء الزبائن، وهذا نادر الحصول بسبب أن الزبائن اليوم هم أكثر معرفة والمنافسة شديدة بين المؤسسات، ولهذا فإن التكنولوجيا يمكن أن توفر القدرة على التمييز بين الزبائن وإدارتهم، فمهمة البحث عن الزبائن أو ما يعرف بإنشاء الزبائن ترتبط بدور الإدارة في البحث عن الأسواق والشرائح السوقية الجديدة سواء على أسس تقليدية معروفة (السكانية، الجغرافية، الاجتماعية، ... الخ) أو على أساس الحاجات الجديدة أو المتجددة للزبائن التي تضطلع إدارة العلاقة مع الزبون في البحث عنها وتطويرها من خلال أنشطة التحسين المستمر للمنتجات الحالية والابتكار للمنتجات والخدمات الجديدة. (بن نيلي، 2016، صفحة 234).

ويوضح الشكل رقم 3.2 مجموعة من المراحل التي يمر بها الزبون في علاقته مع المؤسسة، كما يشير بأن التطور يمكن أن يتوقف في أي مرحلة من المراحل وهي: (سعادي، 2006، صفحة 56)

الشكل رقم 3.2: مراحل تطور الزبون



Source: (Kotler & Dubois, 2003, p. 82)

- أ- الزبون المشكوك: كل الزبائن الموجودة في السوق يكونوا محل شك أو احتمال إمكانية تعاملهم مع المؤسسة.
- ب- الزبون المحتمل: تؤهل المؤسسة الزبون المشكوك لأن يكون زبون محتمل بتحفيظه، فبعد عملية التشاور مع الذات أو المقربين يتجاوز الزبون مرحلة الشك ويظهر لديه احتمال أن يصبح زبون للمؤسسة ويمكن أن تنتهي دورة حياة هذا الزبون بمجرد بدايتها لأنه يصبح زبون غير مؤهل وبدون عائد.
- ت- الزبون الجديد: استقرار الزبون المحتمل على شراء منتج أو علامة المؤسسة للمرة الأولى يؤهله ليصبح ضمن قائمة زبائن المؤسسة الحاليين.
- ث- الزبون المعيد: بعد عملية الشراء الأولى يقوم الزبون بتقييم قرار الشراء، فيكون راضي عن المنتج ومستعد لتكرار عملية الشراء مرة أخرى.
- ج- الزبون الوفي: هو زبون يزداد مستوى الرضا لديه بعد كل عملية شراء، هذا ما يولد لديه تعلق بالعلامة أو المؤسسة وبالتالي يصبح وفيًا.
- ح- الزبون التابع: تتطور حالة الولاء لدى الزبون لتمس كل منتجات أو علامات المؤسسة وبالتالي تعتبر حالة الولاء للعلامة أو المؤسسة أكثر تطوراً من الولاء للمنتج، وعن هذه الحالة تتولد المرحلتين المقبلتين.
- خ- الزبون السفير: هو زبون وفي لا يكتفي بشراء منتجات وعلامات المؤسسة بل يصبح بمثابة أداة ترويجية في تحفيز الآخرين على شراء العلامة أو المنتج.

د- الزبون الشريك: في هذه المرحلة المتطورة من دورة حياة الزبون يتولد لديه تعلق كبير بالعلامة أو المنتج ويصبح من الصعب تغييره بجعله يشعر بأنه طرف من الأطراف الأساسية في المؤسسة التي أثبتت استحقاتها لولائه.

2- العلاقة:

العلاقة بين المنظمة وزبائنها عملية مستمرة وفي الاتجاهين مبنية على الاتصال والتفاعل، وهذه العلاقة يمكن أن تكون قصيرة الأجل أو طويلة الأجل، ومستمرة أو منفصلة، ومتكررة أو لمرة واحدة. وكذلك من الممكن أن تتأثر بمواقف أو بسلوك الزبائن. فعلى الرغم من أن الزبائن لهم مواقف إيجابية تجاه المنظمة ومنتجاتها، إلا أن سلوك الشراء يكون في أغلب الأحيان عالي الظرفية تعمل إدارة العلاقة مع الزبون على أن تكون علاقتها مع الزبائن علاقة مربحة وتحقق المنفعة المتبادلة. (بوعزة، 2017، صفحة 356).

كما أن العلاقات تتغير بشكل دائم وتمر بعدة مراحل تتطور من خلالها لتصبح أقوى وأعمق فقد شرح العالم Dwyer عن مرور العلاقة بخمسة مراحل مختلفة كالآتي: (التميمي، 2010، صفحة 28)

أ- الوعي: تبدأ هذه المرحلة من العلاقة عندما ينظر الطرف للآخر كشريك محتمل يمكن التبادل معهم.

ب- الاستكشاف: فترة التحري والفحص التي من خلالها يستكشف كلا الطرفين قدرات وأداء الطرف الآخر عن طريق بعض تجارب الشراء.

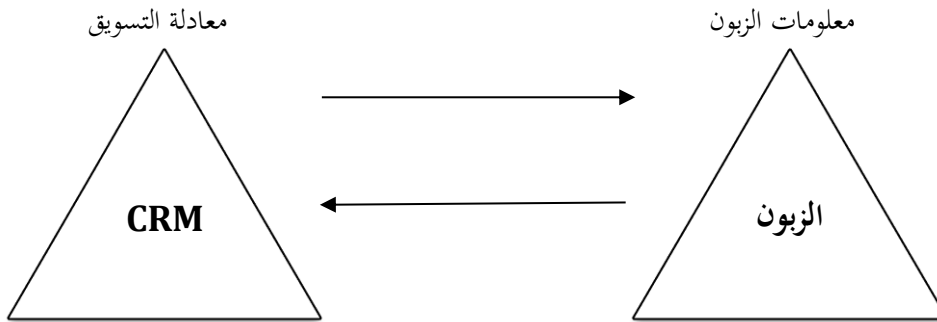
ت- التوسع: في هذه المرحلة يزداد التوافق بين الطرفين، عدة تعاملات تجارية تحدث وتبدأ الثقة بالتطور.

ث- الالتزام: تتصف هذه المرحلة بازدياد التكيف والفهم المتبادل لأدوار كلا الطرفين، الوصول لهذه المرحلة من العلاقة مؤشر على رضا الزبون وتظهر مؤشرات الولاء للشركة في سلوكها.

ج- الإنهاء: لا تصل كل العلاقات إلى مرحلة الالتزام فقد يتم إنهاء العلاقة بأية مرحلة سابقة، وقد يكون إنهاء العلاقة ثنائي أو أحادي.

كما أن العلاقة بين المنظمة وزبائنها عملية مستمرة وفي الاتجاهين مبنية عن الاتصال والتفاعل كما هو مبين في الشكل أدناه:

الشكل رقم 4.2: العلاقة بين CRM والزبون



Source: (Gray & Byun, 2001, p. 45)

وتجدر الإشارة إلى أن هناك أربع أنواع من التفاعلات بين منظمات الأعمال والزبائن والتي بها تتضح طبيعة العلاقة بينهما، كما هو موضح في الشكل رقم 5.2 أدناه، وهي كمايلي: (درمان، 2012، صفحة 130)

الشكل رقم 5.2: مصفوفة التفاعل بين أنواع من منظمات الأعمال والزبون

تفاعل الزبون

	مباشر	غير مباشر
مرتفع	المصارف الاتصالات	الخطوط الجوية العقائير
تردد التفاعل	الحاسوب الشخصي الأنترنت	الأثاث السيارات
منخفض		

Source: (Russell S, 2001, p. 7)

- المنظمات في الخلية العليا اليسرى من المصفوفة كثيرة التفاعل مع الزبون وبصورة مباشرة (المصارف وشركات الاتصال) وبالتالي يكون من السهل عليها نسبيا بناء قاعدة بيانات.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

- المنظمات في الخلية السفلى اليمنى من المصفوفة يكون من الصعب عليها التفاعل المباشر مع الزبون وذلك بسبب طبيعة عملها (مصانع السيارات، معامل الأثاث).
- المنظمات التي تقع في الخلايا الأخرى من المصفوفة تمثل الحالة الوسط، وعليها التحرك نحو الخلية العليا اليسرى وذلك عن طريق زيادة الاتصال المباشر مع الزبون من خلال استخدام بعض المحفزات.

3- الإدارة:

لا تعتبر إدارة علاقات الزبون نشاطا يقع ضمن قسم التسويق فقط، ولكن يتضمن أيضا التغيير التنظيمي المستمر في الثقافة والعمليات والهيكل والتكنولوجيا التي تتبناها المؤسسة؛ من أجل تحقيق بنية تحتية مناسبة تمكنها من استيعاب هذا المدخل، وتحويل معلومات الزبون التي تجمع إلى معرفة المؤسسة التي تقود الأنشطة لأخذ ميزة المعلومات والفرص التسويقية. (حريري، 2018، صفحة 411).

إضافة إلى أن إدارة العلاقة مع الزبون تتطلب إجراء تغيير شامل في المنظمة وأفرادها، وهنالك مجموعة من البرامج المحددة لدعم عملية إدارة علاقات الزبون والتي تتضمن: الخدمة الميدانية، تطبيقات الخدمة الذاتية، دليل الإدارة، قانون العرض، برامج التسويق، تحليل الطلبات. كل هذه التقنيات والعمليات والإجراءات تهدف إلى تعزيز وتسهيل مهام التسويق والمبيعات والخدمة. (بوعزة، 2017، صفحة 357).

المطلب الثالث: إدارة علاقات الزبائن الأهمية، الأهداف والخصائص

أولا: أهمية إدارة علاقات الزبائن

يرى كل من (Gulati & Oldroyd) أن المنظمات التي تسعى إلى البقاء والاستمرار تركز على المعرفة المستمرة عن الزبون، وتعمل جاهدة على استخدام هذه المعرفة، ويعد التركيز على الزبون والتفاعل معه وإيجاد معرفة عنه من الأساسيات التي تأتي من إدارة علاقات الزبائن. (البرواري و النقشبندي، 2013، صفحة 154)،

كما أدى انتقال ميزان القوة في السوق من البائع إلى الزبون لامتلاك الزبون زمام السيطرة على مقدرات المنظمة، بحيث يمكن للزبائن تغيير وجه الأعمال الذي كان سائدا بالماضي في مختلف جوانبه. (عمر و العزام، 2017، صفحة 156).

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

وحيثما تكون المنافسة على الزبائن شديدة، من وجهة نظر اقتصادية بحتة، تعلمت الشركات أن الاحتفاظ بالزبون أقل تكلفة من العثور على عميل جديد، وهذا ما يجعل اعتماد إدارة علاقات الزبائن أمراً ضرورياً. (Salah & Abou-Shouk, 2019)

وقد ذكر Kotler في أحد الأمثلة عن مؤسسة مختصة في صناعة النسيج قولها لزبائنها " كل منتجاتنا مضمونة لتحقيق لكم 100% من الرضا، أعيدوا لنا بضاعتنا إن لم تحققوا ذلك، سنستبدلها أو نعيد لكم نقودكم، من أجل لياقتكم لا نريد أن نقدم لكم شيئاً لا يحقق رضاكم"، وفيما يخص مستخدميها صرحت على ملصقات وضعت في كل المكاتب تعرف فيها الزبون قائلة: (مهشي، 2018، صفحة 192).

- الزبون هو الشخص المهم الحاضر في المكتب؛

- الزبون ليس منا، بل نحن منه؛

- الزبون ليس عقبة أمام عملنا، بل هو سبب وجودنا، نحن لا نقدم له خدمة، هو من يقدم لنا خدماته؛

- لا يفيد الصراع معه، لا أحد ينتصر أمام الزبون؛

- الزبون يكلمنا عن حاجاته، ونحن من يلبئها بما يحقق أكبر قيمة له ولنا.

من خلال هذا المثال تبرز أهمية الحفاظ على الزبائن، فكل المؤسسات تسعى للحفاظ على زبائنها لأنها أدركت أن الزبائن رأسمال حقيقي بدونهم تفقد المؤسسة شرعيتها.

وحسب (Frederick Newell, 2003) فإن سبب ظهور وتحمس المؤسسات إلى تبني فلسفة إدارة العلاقة مع الزبون يرجع إلى اجتماع ثلاث عناصر أساسية لتحقيق أفضل النتائج وهي: (براهيمي، 2016، صفحة 41).

- فهم سلوك الشراء للزبائن من أجل استهداف أفضل عرض؛

- انتشار معلومات عن الزبائن داخل المؤسسة تسمح للأفراد الذين لهم علاقة مباشرة مع الزبون من التعامل معه بفاعلية أكبر؛

- خلق فاعلية أكبر في النشاطات العملية للمؤسسة لتقليل وتدني النفقات بصفة عامة.

كما أن أهمية إدارة علاقات الزبائن تظهر من خلال المنافع والإيجابيات التي تحققها لكل من المؤسسة والزبون على حد سواء ويمكن تلخيصها كالآتي:

1- أهمية إدارة علاقات الزبائن بالنسبة للمؤسسة

تبنى المؤسسات منهج إدارة علاقات الزبائن لأهميتها في تحقيق مايلي: (مير، عريوة، و زغبة، 2018، صفحة 46).

أ- زيادة الاحتفاظ بالزبائن بالاستناد إلى تعزيز الرضا كنتيجة للاستجابة العالية؛

ب- تحديد الزبائن الرئيسيين أو الأكثر ربحية (Most Profitable customers) ومعاملتهم وفقا لقاعدة

20-80 أي أن 20 % من الزبائن يحققون ما نسبته 80 % من إيرادات المنظمة، وعليه لا بد أن يتلقوا

معاملة خاصة؛

ت- تقليل تكاليف التسويق بواسطة تطوير حملات تسويقية فعالة، مؤثرة ومستهدفة؛

ث- تشجيع الزبائن على شراء المنتج من خلال عرض منتجات إضافية ومتعددة لزيادة البيع؛

ج- تحقيق أعلى عائد على الاستثمار من خلال زيادة حجم المبيعات والأرباح، وتفعيل الأنشطة الأخرى في

المنظمة؛

ح- تمكن المنظمة من ترشيد التكاليف بالفهم الجيد لاحتياجات الزبائن باستخدام قنوات الاتصال التي

يفضلونها؛

خ- العلاقة التسويقية مع الزبون بالتركيز على الاتصالات والأداء التسويقي للفترات السابقة مع الزبائن فيما

يتعلق بالتنبؤ في المبيعات وأنشطة الخدمات التسويقية المختلفة لأغراض التفاعل الحالي.

2- أهمية إدارة علاقات الزبائن بالنسبة للزبون

بالنسبة للزبون فهي تحقق له: (قحموش، 2012، صفحة 34)

أ- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد الزبون التعامل معها؛

ب- العلاقات الاجتماعية مع المسوق أو مقدم الخدمة والعاملين لديه التي تساعده في الحصول على المعاملة

الخاصة في أغلب الأحيان؛

ت- التقليل من تكاليف التحول من مسوق لآخر سواء التكاليف الاجتماعية أو المادية أو النفسية.

ثانيا: أهداف إدارة علاقات الزبائن

باعتبار أن إدارة علاقات الزبون استراتيجية شاملة وعملية متكاملة بين المنظمة والزبون، تقوم على أساس التحاور والثقة المتبادلة من أجل تحسين وزيادة رضا الزبون وولاءه وتعظيم قيمته عبر الزمن، فقد أصبح الاهتمام به هاجسا يحرك المنظمة إرضاءه سبب بقائها وضمأن نموها وتطورها، خاصة وأن المعلومة أصبحت بمنناولها بما يختار ما يناسبه من البدائل الموجودة، الأمر الذي فرض على المنظمة تبني استراتيجية إدارة علاقات الزبون، إذ وحسب هذا التوجه يجب أن تدرك المنظمة بعض النقاط الأساسية منها: (أبو قحف، 2003، صفحة 90)

- جميع أصول المنظمة ليس لها قيمة بدون وجود الزبون، حيث يعد أهم أصل في المنظمة على أساسه تحدد استراتيجياتها وتقييم أدائها؛
 - الدور الأساسي للمنظمة هو خلق واكتشاف الزبون والمحافظة عليه؛
 - جذب الزبون والمحافظة على علاقته بالمنظمة وتوطيدها لا يتحقق إلا من خلال إرضاءه؛
 - الرضا الحقيقي للزبون يتأثر بمدى جودة أداء الأقسام الأخرى بالمنظمة.
- وعلى هذا فإن الأهداف الأساسية والاستراتيجية لإدارة علاقات الزبون تتمثل فيما يلي:

1- جذب الزبون والمحافظة عليه:

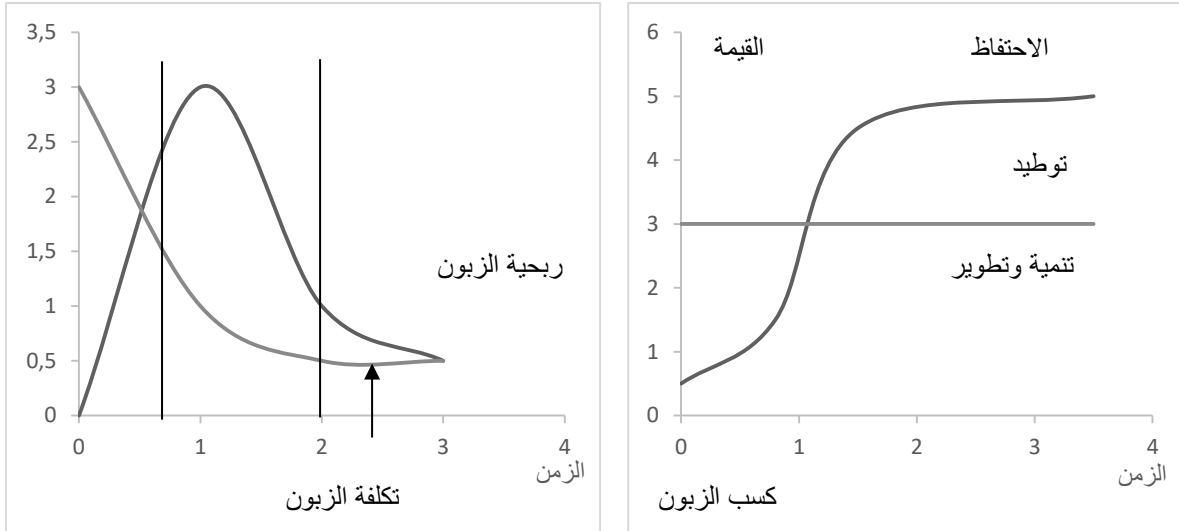
في ظل الضغوط التي تواجه المنظمات في بيئة الأعمال أصبح من الصعب الحصول على زبائن جدد نظرا لما يتطلبه ذلك من موارد هامة وجهود كبيرة لتأسيس العلاقة معهم والاحتفاظ بهم، لذلك من الأهمية تقدير وبشكل جيد الاستثمارات الواجب تخصيصها من أجل ذلك فالمنظمة التي تبحث عن زيادة ربحيتها عليها تكريس الكثير من الجهود لكسب زبائن جدد وذلك من خلال تكثيف الحملات الترويجية التي تحقق العديد من الزبائن المحتملين الممكن تحويلهم إلى زبائن مدافعين. (زقاد، 2013، صفحة 50)

ولعل ظهور إدارة علاقات الزبون يأتي منسجما مع هذا السياق، فالهدف الرئيسي لها هو تحويل الزبائن الجدد إلى زبائن دائمين ومن ثم تحويلهم تدريجيا إلى زبائن مدافعين عن المنظمة وخدماتها، والزبون المدافع مصدر من مصادر استقطاب المزيد من الزبائن الجدد (الطائي و العلاق، 2007، صفحة 229)، لهذا على المنظمة أن تؤسس علاقة ثابتة، تفاعلية وفردية بين الزبون والمنظمة مبنية أساسا على الثقة والالتزام الذين يساهمان في تقوية الروابط وذلك على امتداد دورة حياة الزبون، كما يبين ذلك الشكل رقم 6.2، حيث نجد أنه على المنظمات الراغبة في

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

البقاء والاستمرار أن تدرك أهمية الاحتفاظ بالزبون بالإضافة إلى جذب زبائن جدد باستمرار نظرا لأن طبيعة دورة حياة الزبون تتعرض للزوال، أي على المنظمة أن تجذب زبائن جدد لتعويض الذين تفقدتهم أو يصبحوا أقل ربحية.

الشكل رقم 6.2: دورة حياة الزبون



Source : (Lars , 2004, p. 25)

غير أن عملية الاحتفاظ بالزبون أكثر ربحية من الحصول عليه ومن أهم الأسباب في ذلك مايلي: (الطائي و العبادي، 2009، الصفحات 208-209)

- تناقص التكاليف مع مرور الوقت في دورة حياة الزبون؛
- زيادة إنفاق الزبون بامتداد علاقته مع المنظمة؛
- تكرار تعامل الزبون مع المنظمة يعمل على التقليل من التكاليف المنفقة على المنتج الجديد أو المطور؛
- رضا الزبون يجعله مستعدا لدفع سعر أعلى.

2- تحقيق رضا الزبون:

تكسب المنظمة زبائنها عن طريق إرضائهم ومن هنا عد الباحثون رضا الزبون مهمة أساسية ينبغي على المنظمات أن تعمل على تحقيقها وذلك من خلال تحقيق التوافق بين توقعات الزبون والمنظمة والتأكيد على أن طلباتهم تم تلبيتها بصورة كاملة إذ على المنظمة أن تتجه لأخذ رأي زبائنها بعد الشراء لاكتشاف نقاط الضعف لديها من أجل إدخال التحسين الفوري على المنتجات بناء على طلب الزبائن ومقترحاتهم بما يزيد من رضا الزبائن

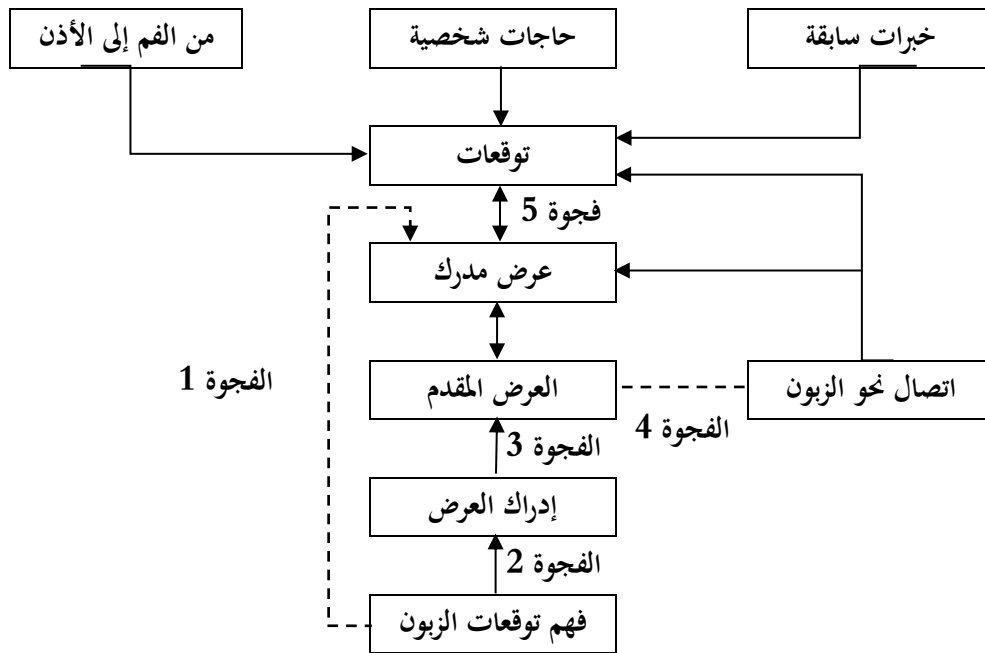
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة العلاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

ومشترياتهم ومن خلال قيام المنظمة بتحقيق رضا الزبائن بكفاءة وفعالية تستطيع أن تخطو خطوة متقدمة. (عباس و الجنابي، 2017، صفحة 44)

وقد عرف كوتلر الرضا على أنه: "مشاعر تعبر عن السعادة والسرور نتيجة لمقارنة الزبون للخدمة وما يتوقعه منها". (الصحن و أحمد، 2007، صفحة 92).

وقد تبين من نتائج الدراسات والأبحاث التي تناولت خصائص المنظمة وتأثيرها على تحقيق الرضا للزبون أنه توجد علاقة بينهما، ويتمثل ذلك فيما تقدمه المنظمة من مظاهر الدقة وسرعة الخدمة واستيفاء المعلومات بشكل سريع، ومن هنا يتضح دور كل ميزة من ميزات المنظمة وما تؤثر بمقتضاه على تحقيق الرضا، وبالتالي فإن ضعف كل ميزة من الميزات أو فقدان توافرها يكون له تأثير جزئي على عدم الرضا والذي يؤدي إلى عدم تحقيق الرضا الكلي (مجيد، 2004، صفحة 78). وحالة عدم الرضا تنتج أساسا من خمس فجوات كما يوضحه الشكل رقم 7.2.

الشكل رقم 7.2: حالات عدم الرضى



Source: (Lendrevie , Lévy , & Lindon , 2003, p. 904)

حيث يتضح من أن مجال تحقيق رضا الزبون يتوقف على قدرة المنظمة في اكتشاف وسد الفجوات المتولدة بين التوقعات والأداء وإمكانية تقليصها، إذن فرضا أن الزبون يعتمد على الأداء المدرك للمنتج أو الخدمة المقدمة

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

بالنظر إلى توقعاته، فإن اتفق الأداء مع التوقعات يكون العميل راضيا وإن فاق التوقعات يشعر بالبهجة. فالهدف إذن ليس تحقيق رضا الزبون فقط وإنما إدخال البهجة عليه.

كما يستحوذ رضا الزبون على أهمية كبيرة في المنظمات نظرا لما يلي: (الطائي و العبادي، 2009، صفحة 223)

- إذا كان الزبون راضيا عن أداء المنظمة فإنه سيتحدث للآخرين مما يولد زبائن جدد؛
 - إذا كان الزبون راضيا عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المنظمة يقلل من احتمال تسرب الزبائن؛
 - يمثل رضا الزبون تغذية عكسية للمنظمة فيما يتعلق بالخدمة المقدمة إليه مما يقود المنظمة إلى تطوير خدماتها المقدمة للزبون؛
 - يعد رضا الزبون مقياس لجودة الخدمة المقدمة؛
 - إن المنظمة التي تتمكن من قياس رضا الزبون تتمكن من تحديد حصتها السوقية.
- ويتشكل النظام الذي من خلاله تتمكن المنظمة من قياس ومراقبة رضا الزبون من ثلاث خطوات أساسية هي:
- (طاهر، 2006، صفحة 76)

أ- فهم حاجات الزبون: يتوجب على المنظمة أن تكون على اتصال دائم بالزبائن سواء الحاليين منهم أو

المحتملين ليتسنى لها معرفة العوامل التي تحدد السلوك الشرائي لهؤلاء الزبائن، إذ يعد فهم الزبون والإلمام

بحاجاته ورغباته من أكثر الأمور أهمية للمنظمة وكخطوة أساسية في صياغة نظام قياس رضا الزبون؛

ب- التغذية العكسية للزبون: تتمثل هذه الخطوة في الطرق والأساليب التي تستعملها المنظمة لتعقب آراء

الزبائن عن المنظمة لمعرفة مدى تلبيتها لتوقعاتهم، ويمكن للمنظمة القيام بذلك من خلال استعمال آليات

مختلفة كنظام الشكاوى، المقترحات، مسوحات رضا الزبون... إلخ؛

ت- القياس المستمر: فالخطوة الأخيرة لتحقيق الرضا تتمثل في قيام المنظمة بإنشاء برنامج خاص لقياس رضى

الزبون الذي يقدم إجراء لتتبع رضا الزبون طول الوقت بدلا من معرفة مدى تحسين أداء المنظمة في وقت

معين، إذ يتيح لها معرفة التغيرات الحاصلة في آراء الزبائن ورضاهم باستمرار، مما يمكنها من وضع خطط

لتحسين أدائها.

3- تحقيق ولاء الزبون:

يعد ولاء الزبون الركن الأساسي في نجاح المؤسسة، ويمكن للمؤسسة أن تواجه اغلب المنافسين في السوق

من خلال تحقيق ولاء الزبون لها، فضلا عن زيادة مبيعاتها وتحسين سمعتها وخفض تكلفة اكتساب زبائن جدد لها.

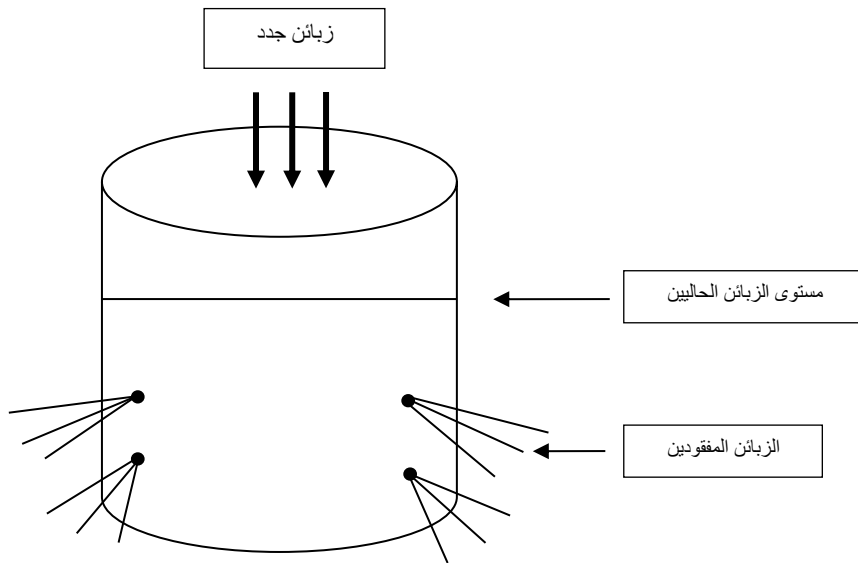
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

وفي نفس السياق، نشير إلى أن المؤسسات بدأت تدرك خطورة فقدان عملائها وتوهمهم لمؤسسات أخرى، إذ أصبحت تأخذ بعين الاعتبار تقييم حصة فقدان زبائنها، أي تقييم حجم المبيعات الضائعة (المتوسط السنوي) بالنسبة لكل زبون بالنظر إلى مشترياته الإجمالية خلال الفترة التي قضاها في الشراء ثم يضرب هذا المتوسط في عدد السنوات التي كان من الممكن أن يشتري فيها طيلة علاقته مع المؤسسة. ولتفادي ذلك، ينبغي على المؤسسات أن تراقب النقص الحاصل في زبائنها وتبحث عن الأسباب لمعالجتها. (رقاد، 2021، صفحة 49)

ومن خلال الشكل رقم 8.2 يتبين لنا أن المحافظة على مستوى المياه ثابتا، يتطلب إضافة مياه جديدة لتحل محل المياه المتسربة. ولذا فمن المنطقي منع تسرب الماء من البداية، من خلال الاستثمار في استخدام دلو أفضل لا يتسرب منه الماء، وبالمثل إذا كانت المؤسسة تهدف للاحتفاظ بعدد ثابت من الزبائن فإنه من الأسهل عليها تجنب فقدان الزبائن الحاليين باتخاذ التدابير اللازمة من البداية، وبالتالي لن تضطر إلى البحث عن زبائن جدد وبتكلفة أعلى.

وعلى ضوء ما تقدم، يمكننا القول إن خلق وتقديم قيمة أعلى للزبائن من التي تقدمها لهم المؤسسات المنافسة، وبالشكل الذي يضمن رضاهم وولائهم يلعب دورا كبيرا في توطيد علاقة المؤسسة بزبائنها على المدى الطويل وعدم فقدهم، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن.

الشكل رقم 8.2: نموذج الدلو ذو الثقوب للاحتفاظ بالزبائن وتسربهم



المصدر: (أدریان، 2009، صفحة 435)

4- خلق القيمة للزبون:

أدت المنافسة الشديدة بين المؤسسات إلى الدفع بالعديد منها إلى التركيز على خلق وتقديم قيمة للزبون أفضل من المنافسين. ويعود بداية ظهور مصطلح قيمة الزبون إلى فترة الانتقال من شعار الزبون إلى توظيف العلم في تحديد حاجاته ورغباته وتلبيتها بالطريقة المثلى، أي عند بداية الاهتمام بتحقيق الجودة في منتجات المؤسسة. وتعرف القيمة المدركة للزبون بصفة عامة على أنها: الفرق بين المنافع التي تحصل عليها الزبون من استخدام المنتج وتكاليف الحصول عليه مقارنة بالمنتجات المنافسة. (رقاد، 2021، صفحة 48)

فالزبون يواجه تشكيكه مذهله ومحيرة من المنتجات ليختار منها، فيشتري من الشركة التي تقدم أعلى قيمة مدركة للزبون حيث يقوم بتقييم الاختلافات بين كل المنافع وكل التكاليف الناتجة من منتجات الشركات ومن ثم مقارنتها مع عروض المنافسين. وأمام زيادة وعي الزبائن مقابل الخيارات المتعددة من المنتجات فان الشركة تستطيع التفوق فقط بضبط عملية الوصول إلى القيمة واختيار وتقديم وتناقل أفضل قيمة. (درمان، 2012، صفحة 137)

وعليه فقيمة الزبون هي الفرق بين ما يأخذه الزبون وما يقدمه للمنظمة، إذ يحصل على المنتجات والفوائد ويتحمل التكاليف وذلك كما تبينه المعادلة التالية: (حلموس، 2017، صفحة 144)

الأرباح / التكاليف = القيمة = الأرباح الوظيفية + الأرباح الاجتماعية (العاطفية) / (التكاليف المالية + تكاليف الوقت + تكاليف الطاقة + التكاليف مادية).

فمن خلال المعادلة تستطيع المنظمة تعظيم القيمة المسلمة للزبون إما برفع الأرباح، تخفيض التكاليف، رفع الأرباح وتخفيض التكاليف، رفع الأرباح أكثر من التكاليف أو خفض الأرباح مع تخفيض أكثر في التكاليف.

ثالثاً: خصائص إدارة العلاقة مع الزبائن

لإدارة علاقات الزبائن مجموعة من الخصائص لخصها كل من (Murillo & Anrobi) في الاتي: (البجاري أ.، 2018، صفحة 282)

1- التوجه: الاهتمام الجدي بالتوجه نحو الزبون؛

2- الوسائل: استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات؛

3- المعلومات: كل البيانات الممكنة عن الزبون؛

4- الهدف: تحقيق ربحية المنظمة وزيادتها؛

5- دور العاملين: تحديد طلبات الزبون وتوحيدها في نماذج معينة.

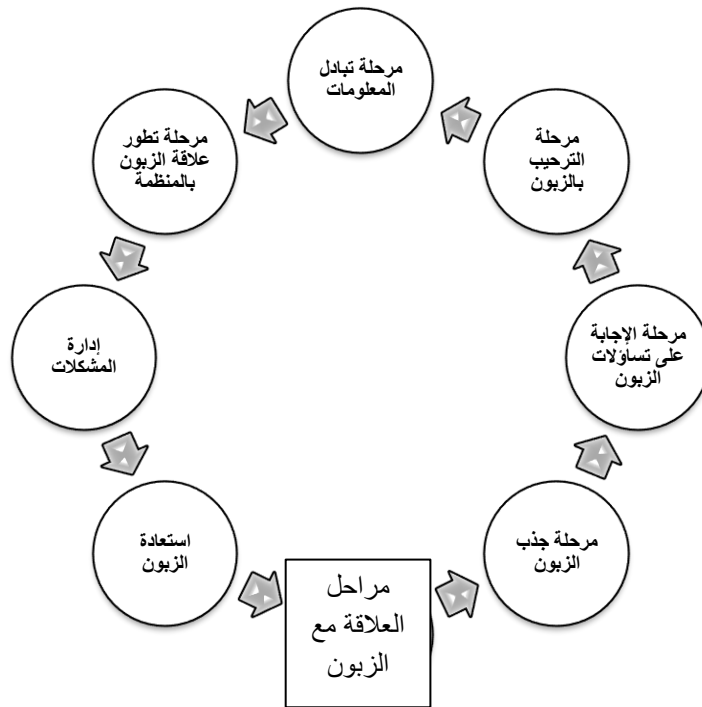
المبحث الثاني: مراحل إدارة علاقات الزبون والعوامل المؤثرة فيها ومستوياتها

يتفق الباحثون في مجال التسويق والاستراتيجيات على أن أكبر تحدي تواجهه المؤسسات للبقاء هو كيفية تحقيق الميزة التنافسية وكيفية المحافظة عليها خاصة في البيئة الخدمية، حيث يستدعي الأمر تسخير جميع الموارد، الكفاءات والقدرات للوصول إلى ذلك الهدف الذي يضمن لها موقعا تنافسيا متفوقا ومستداما.

المطلب الأول: مراحل إدارة علاقات الزبون

حددت العلاقة مع الزبون كما رأها ستون وآخرون بسبعة مراحل كما هي مبينة في الشكل رقم 9.2: (الزيادات و العوامر، 2012، الصفحات 290-292)

الشكل رقم 9.2: مراحل إدارة علاقات الزبون



المصدر: (ستون، وودكوك، و ماكتينجر، 2003)

أولاً: مرحلة جذب الزبون

حيث يتم تشخيص الزبون المناسب وفقاً لمعايير الزبون التي تنسجم مع تصورات المنظمة، وتعمل بعد ذلك في محاولات لجذبه باستخدام الطرق المختلفة مع تشجيعه على التردد عليها.

ثانياً: مرحلة الإجابة على تساؤلات الزبون

حينما يتردد الزبون على المنظمة، يبادر بطرح مجموعة من الأسئلة والاستفسارات تعد الإجابة عليها في غاية الأهمية إذ أن التعثر في الإجابة على تساؤلات الزبائن قد يؤدي إلى رسم صورة غير مناسبة عن المنظمة مما يجعلهم لا يقبلون عليها ويصابون بخيبة أمل وإحباط والعكس بالعكس تماماً، وتمتاز هذه المرحلة بكونها قصيرة ولكنها على قدر من الأهمية.

ثالثاً: مرحلة الترحيب بالزبون

يقدم الزبون حين تردده على المنظمة فرصة لإدارة المنظمة للتعرف عن كثر بخصوص الرعاية والاهتمام التي يحصل عليها الزبون وتلك التي يتوقع الحصول عليها من العاملين أو القائمين على تقديم المنتج.

رابعاً: مرحلة تبادل المعلومات

تعد من المراحل المهمة في العلاقة بين المنظمة والزبون، إذ يتضح للزبون المعلومات الضرورية التي يحتاجها بشأن السلعة أو الخدمة التي تتعامل بها المنظمة والذي هو بصدد طلبها، كما أن المنظمة ستكون على علم بما يحمله الزبون من رغبات وطموحات وقدرات في الدفع وطبائع وأمانة الزبون.

خامساً: مرحلة تطور علاقة الزبون بالمنظمة

تتم إدارة العلاقة بين الطرفين بشكل آمن مع الاستجابة لرغبات وطلبات الزبون بشكل دقيق في الوقت المحدد وقد تتسم هذه المرحلة بالمثالية، إذ قد لا يصل إليها كافة الزبائن.

سادسا: إدارة المشكلات

قد تظهر أثناء التعاملات بين الزبون والمنظمة بعض المشاكل والمعوقات التي تحتاج إلى حلول من جانب المنظمة، وعلى المنظمة استثمارها من خلال ما يتوفر لديها من معرفة في هذا المجال واستحضار خزين الخبرات والمهارات بهدف التمسك بالزبون وبعكسه سيغادر الزبون إلى منافس آخر.

سابعا: استعادة الزبون

إن إدارة هذه المرحلة تعتمد بشكل كبير على قدرتها في استخدام المعلومات والبيانات المتوفرة لديها سواء في قواعد البيانات الخاصة بالزبون أو فيما يتعلق بالمعلومات والمعرفة التي يوفرها مركز المعرفة في المنظمة.

ويرى (Edelstein) بأن مراحل علاقة المنظمة بالزبون وفقا لفلسفة إدارة علاقات الزبون على أنها تركز على دورة حياة الزبون، إذ تمتلك دورة حياة الزبون ثلاث مراحل هي:

1- مرحلة اكتساب الزبون؛

2- زيادة قيمة الزبون؛

3- الاحتفاظ بالزبون الجيد.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في إدارة علاقات الزبائن

اقترح كل من Payne & Frow وجود أربع ركائز أساسية داعمة لإدارة علاقات العملاء، يمكن تسميتها بالعوامل المؤثرة على إدارة علاقات العملاء وهي:

أولا: الاستراتيجية:

تعني النظرة الشمولية لرؤيا إدارة المؤسسة نحو إيجاد قيمة للعميل من خلال التعرف عليه وعلى رغباته وحاجاته من خلال البيانات المتعلقة بالعميل وحسب القطاعات السوقية المستهدفة، ومن ثم القيام بتحليلها للوصول إلى مجموعة من البدائل المتضمنة تقديم مزيج تسويقي إبداعي واختيار البديل الأفضل على أساس تحقيقه للقيمة المدركة للعميل. (بن الحبيب، 2017، صفحة 35)

ثانيا: التكنولوجيا

تشمل استعمال أنظمة تكنولوجيا حديثة ومتكاملة في المؤسسة شرط أن يتم الأخذ بعين الاعتبار فهم واستيعاب مدركات العملاء والعاملين لتلك التكنولوجيا الحديثة من خلال اختبار هذه الأنظمة قبل شرائها من قبل مسؤولي التقنية في المؤسسة. (نزال، 2019، صفحة 15)

فضلا عن قيام المنظمة بتدريب العاملين عليها ليتسنى لهم التعرف عمليا وتطبيقها بسهولة في حالة استيعابها، وهذا يحدث في المنظمات المبدعة التي تعتبر جميع الأطراف الداخليين في العملية التسويقية هم شركاء لها بما فيهم الزبائن والعاملين، لأن هذا يساعدها على الاحتفاظ بزبائنها الحاليين لفترة أطول. (الشرايعه، 2010، صفحة 19)

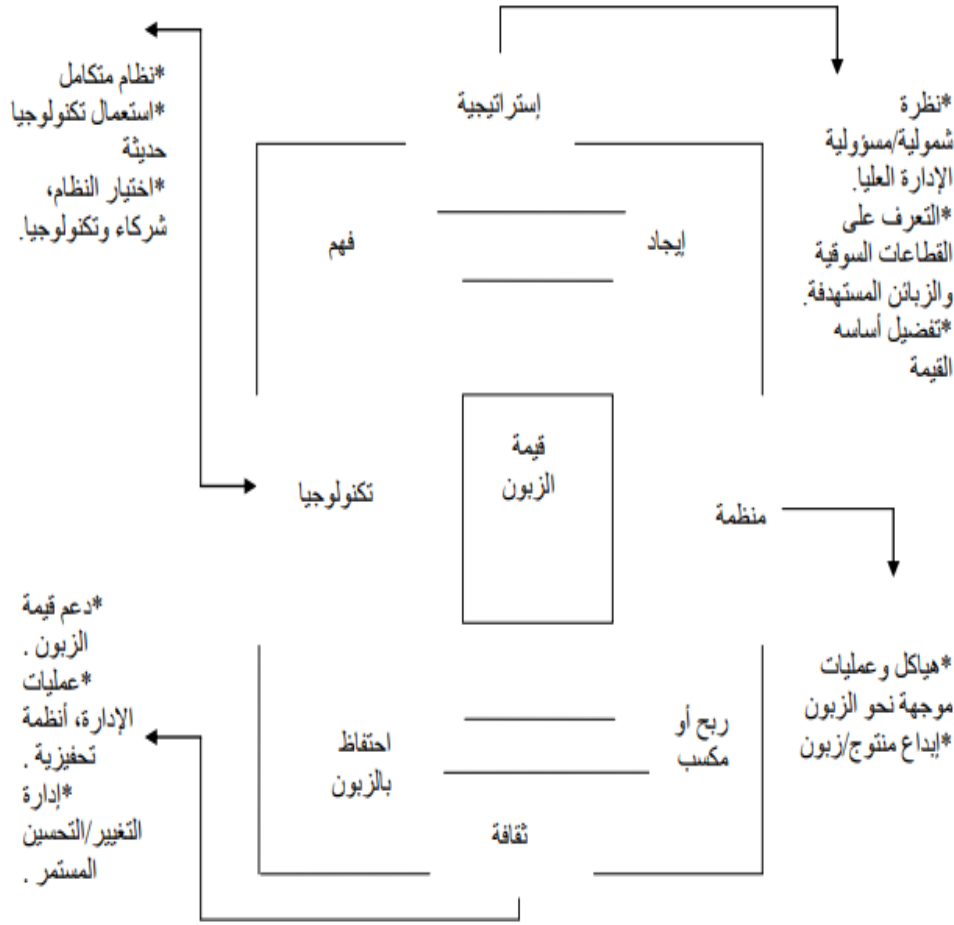
ثالثا: ثقافة المؤسسة

تتمثل بالقيم والعادات والتقاليد التي تؤمن بها المؤسسة، إذ تلعب دورا مهما في توطيد العلاقة مع المستفيدين والأطراف المتعاملة معها سواء في الداخل أو في الخارج لدعم العميل وإيجاد قيمة له. (غالم و قريشي، 2011، صفحة 149) لذلك فإن تسيير العلاقة مع الزبون شكل ميزة تنافسية الكثير من المؤسسات الكبرى التي نجحت، فالزبون هو ببساطة أكثر أولوية من التكنولوجيا أو الإدارة في تخفيض أسعار التكلفة، فهناك مؤسسات أسست تفوقها على إبداع خدماتها بدلا من التكنولوجيا، فالخدمة أو المنتج المقدم والقدرة هي استراتيجيات تهدف إلى ربح زبائن أو فياء وتأمين نمو منتظم على المدى الطويل للمداخيل وإدامتها، فالكثير من المؤسسات الرائدة اعتمدت بكل بساطة على حسن تسيير علاقاتها مع زبائنها، خصوصا بعد البيع أين تفتنت المؤسسة إلى فكرة أن البيع يبدأ فعلا بعد البيع وليس قبله. (قحموش، 2012، صفحة 48)

رابعا: هياكل المؤسسة وعملياتها

تتضمن جميع الهياكل التنظيمية والعمليات التي تعتمد عليها المؤسسة، خاصة في مجال الإبداع بالمزيج التسويقي والموجهة نحو العميل، والمتضمن تقديم منتج إبداعي يحقق الربح للمؤسسة، كما يوضح الشكل رقم 10.2: (الطائي و العبادي، 2009، صفحة 157)

الشكل رقم 10.2: العوامل المؤثرة على إدارة العلاقة مع الزبون



المصدر: (الطائي و العبادي، 2009، صفحة 157)

المطلب الثالث: مستويات ونماذج إدارة علاقات الزبائن

أولاً: مستويات إدارة علاقات الزبائن

تتم إدارة علاقات الزبائن في ثلاث مستويات مختلفة ولكنها متكاملة حيث أن كل مستوى أساسي لنجاح تطبيق المفهوم في المستويين الآخرين، والمستويات هي:

1- الإدارة الاستراتيجية للعلاقة مع الزبائن:

في هذا المستوى يتم التركيز على تطوير ثقافة المؤسسة لتصبح موجهة نحو الزبون وتوسعي إلى اكتساب والحفاظ على الزبائن المرشحين من خلال خلق وتوصيل القيمة بطريقه أفضل من المنافسين. هذه الثقافة تنعكس

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

بشكل مباشر في السلوك القيادي للمؤسسة بحيث تصبح كافة البرامج الرسمية والاستراتيجيات مبنية ومصممة باتجاه إرضاء الزبائن وبناء علاقات طويلة الأمد معهم بهدف الحصول على ولائهم. (التميمي، 2010، صفحة 25)

2- الإدارة العملية للعلاقة مع الزبائن:

وتعرف بالواجهة الأمامية للمؤسسة حيث نقاط الاتصال وجها لوجه مع الزبائن، وهذا الاتصال قد يكون موجها للداخل مثل الخطوط الساخنة لدعم زبون المؤسسة، أو قد يكون موجها للخارج مثل الاتصال مع رجال البيع (Dyché, 2001, p. 13) وفي هذا المستوى يتم أتممة نقاط الالتقاء المباشر مع الزبائن مثل استخدام برمجيات الحاسوب في وظائف التسويق، البيع، الاهتمام بالزبائن ودعم الخدمات، والتواصل الكترونيا مع الزبائن عن طريق صفحات الأنترنت والإيميل والرسائل القصيرة حيث أن التطبيقات التكنولوجية تمكن مستخدميها من التحري واستكشاف المعلومات الخاصة بالزبائن من اجل تطوير عروض الاتصال المناسبة لكل فئة مستهدفة، أيضا عمليات البيع الناجحة مبنية على أساس المعلومات الصحيحة عن الزبائن المقدمة لمندوب المبيعات المناسب في الوقت المناسب، كما أن برامج الحاسوب تساعد في تطوير وتحسين أداء الخدمات حيث توفر معلومات مهمة عن الزبون والتي تسهل عملية تواصله بالموظفين مما يؤدي إلى تقليل النفقات وزيادة الرضا لدى الزبون. (بن حمو، 2016، صفحة 21)

3- الإدارة التحليلية للعلاقة مع الزبائن:

في هذا المستوى إدارة العلاقة مع الزبائن تهتم بشكل مطلق بجمع المعلومات عن الزبائن بهدف تعزيز القيمة لكل من الزبون والشركة. يمكن الحصول على المعلومات عن الزبون من عدة مصادر، المصادر الداخلية للشركة وذلك من خلال الرجوع إلى التاريخ الشرائي للزبون، البيانات المالية، البيانات التسويقية وبيانات الخدمات الخاصة به. يمكن استخدام المصادر الخارجية للمعلومات مثل المعلومات الديموغرافية عنه وتحليل نمط العيش لديه أيضا يمكن الحصول على بعض المعلومات من المنافسين.

من وجهة نظر الزبون الإدارة التحليلية للعلاقة توفر له خدمات توصيل أفضل، علاقة شخصية، حلول فعالة للمشاكل التي تواجهه، هذه الأمور تعزز الرضى لدى الزبون، ومن وجهة نظر المؤسسة فإن الإدارة التحليلية للعلاقة مع الزبون تقوي تصميم البرامج البيعية لديها، تزيد الفعالية في برامج اكتساب الزبائن والحفاظ عليهم. (Buttle, 2005, p. 10)

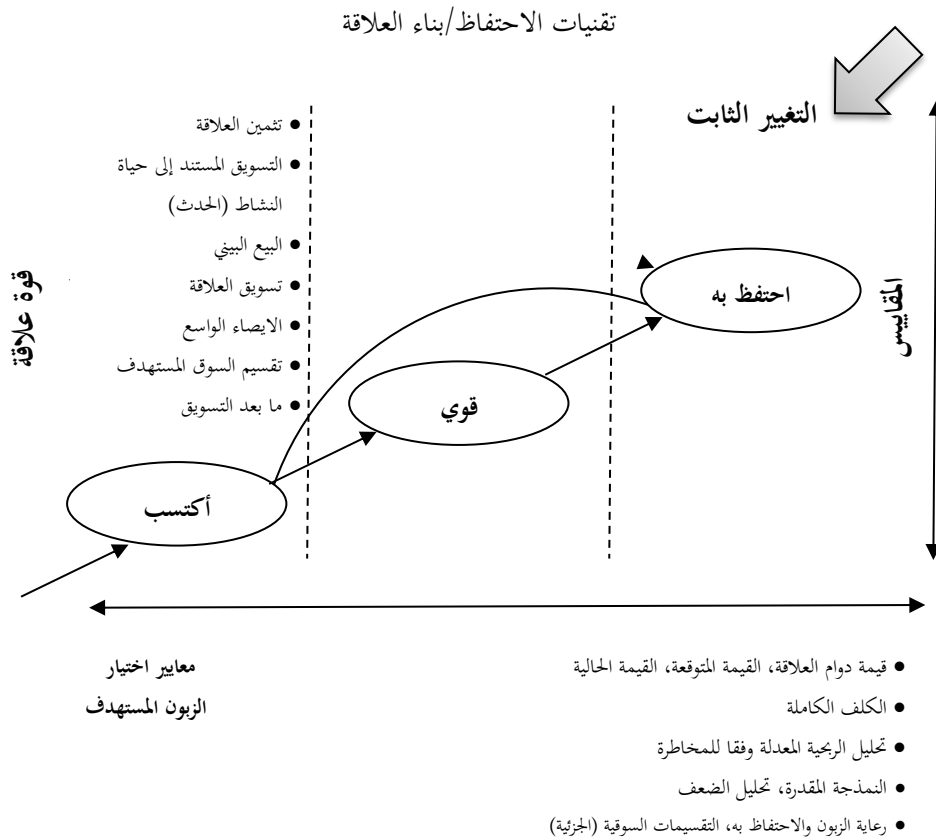
ثانيا: نماذج إدارة علاقة الزبائن

هناك العديد من النماذج لإدارة علاقات الزبون والتي تم تطبيقها من طرف بعض المؤسسات والشركات العالمية ولعل من أهمها:

1- نموذج إدارة العلاقة مع الزبون لدى مؤسسة HPs:

يشير الشكل رقم 11.2 إلى أن نموذج إدارة العلاقة مع الزبون لدى مؤسسة HPs هيولت باركاد (Hewlett Packard) قائم على الخبرة التي قد تم تحقيقها من الاشتراك عالميا في مشروع CRM، وإن هذا النموذج يظهر بأن العلاقة مع الزبون يتم تقويمها من خلال تكتيكات بناء العلاقات والتي يتم قياسها بصورة مستمرة عبر الزمن، لذا فالنتيجة النهائية هي علاقة قوية مع الزبون والتي تقود إلى ولاء مقبول للزبون وإلى الربحية وإلى الاحتفاظ بالزبون. (درمان، 2012، صفحة 61)

الشكل رقم 11.2: أنموذج العلاقة مع الزبون لمؤسسة HPs



المصدر: (درمان، 2012، صفحة 61)

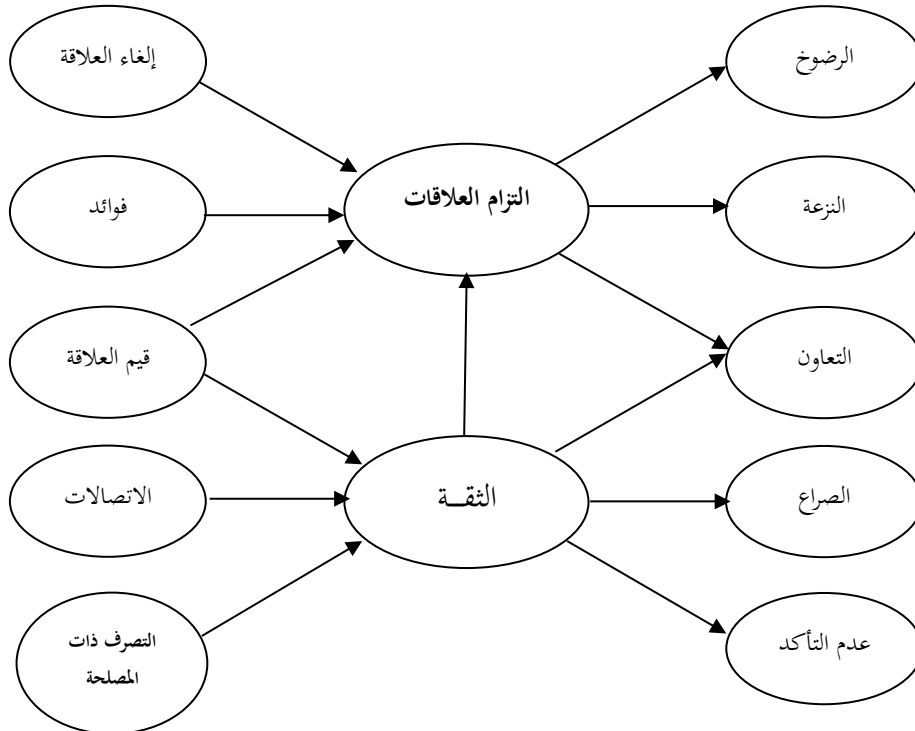
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

ومن خلال الشكل رقم 11.2 ويتمن نموذج إدارة العلاقة مع الزبون لدى مؤسسة HPS يتضح لنا بأن عملية بناء وتكون العلاقة بين المؤسسة وزبائنها تتم بناء على ثلاث خطوات والمتمثلة في الانطلاق من فكرة كسب الزبون عن طريق محاولة جلب واستقطاب علاقة الزبون، لتأتي بعدها خطوة تقوية العلاقة بين المؤسسة وزبائنها من أجل الوصول إلى الخطوة الثالثة وهي تحقيق إحتفاظ المؤسسة بزبائنها وهو الهدف الذي تسعى كل المؤسسات إلى تحقيقه بتطبيق كل من تسويق العلاقات وإدارة علاقات الزبون لاسيما مع احتدام واشتداد حدة المنافسة.

2- نموذج مؤسسة KMV لإدارة العلاقة مع الزبون:

يركز نموذج مفتاح التوسط المتغير (Key Mediating Variable (KMV على وجود علاقة التزام طرف واحد وثقته بحيث من المفترض أن تكون علاقة الالتزام والثقة هي مفتاح العقود والموقع حيث توسط الأنواع ما بين خمس أسبقيات مهمة وهي: تكاليف إلغاء العلاقة، علاقة الفوائد، القيم، الاتصالات، والتصرف ذات المصلحة الخاصة، وخمسة مدخلات هي: الرضوخ، النزعة للرحيل، التعاون، الصراع الوظيفي وعدم التأكد، (بن جرورة و بن تفات، 2022، صفحة 129)، والشكل الموالي يوضح هذا النموذج:

الشكل رقم 12.2: نموذج مؤسسة KMV لإدارة العلاقة مع الزبون



المصدر: (بن جرورة و بن تفات، 2022، صفحة 129)

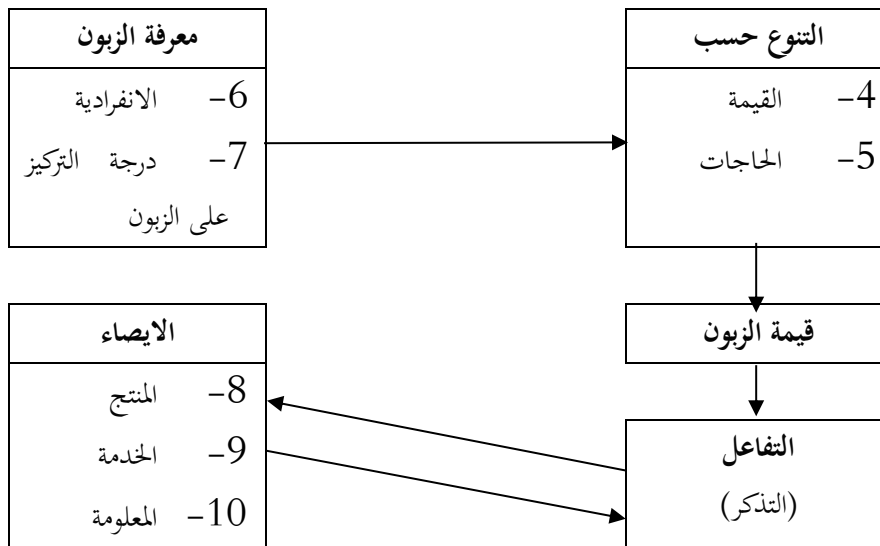
3- نموذج Pepper & Rogers لإدارة العلاقة مع الزبون:

حسب كل من بيبر وروجرز فإن هذا النموذج كما يوضحه الشكل رقم 13.2 يتكون من مرحلتين أساسيتين وهما: (درمان، 2012، صفحة 60)

المرحلة الأولى: وهي لتحديد الزبون وفهم سلوك الزبون الذي لديه سمات معينة لغرض معرفة حاجاته وعاداته ورغباته، والمعرفة التي يتم الحصول عليها في هذه المرحلة يتم تغذيتها في مجالات تسويقية وخطط معالجة واستراتيجيات الأعمال؛

المرحلة الثانية: وهي البدء بإدارة علاقات الزبون من خلال القيام بتفاعل بيئي مباشر مع الزبون ومن ثم التكامل المستمر لجميع التفاعلات البيئية الوثيقة الصلة أو الحوار الذي يحصل عبر الشبكات الفاعلة لقنوات الزبون أو نقاط التماس، ولغرف الحفاظ على دورة حياة المنتج بصورة ديناميكية فإن الحوار وثيق الصلة مع الزبون يجب أن يتم احتواؤه وتكيفه من أجل أفضل مستقبل ممكن، وفي النهاية فإن الرؤية تكون في بناء مشروع واحد بواحد بحيث أن الزبون الأكثر قيمة تتم معاملته بصورة مختلفة من خلال توفير منتجات وخدمات مصنعة وفقا لطلب الزبون.

الشكل رقم 13.2: نموذج Peppers & Rogers لإدارة العلاقة مع الزبون

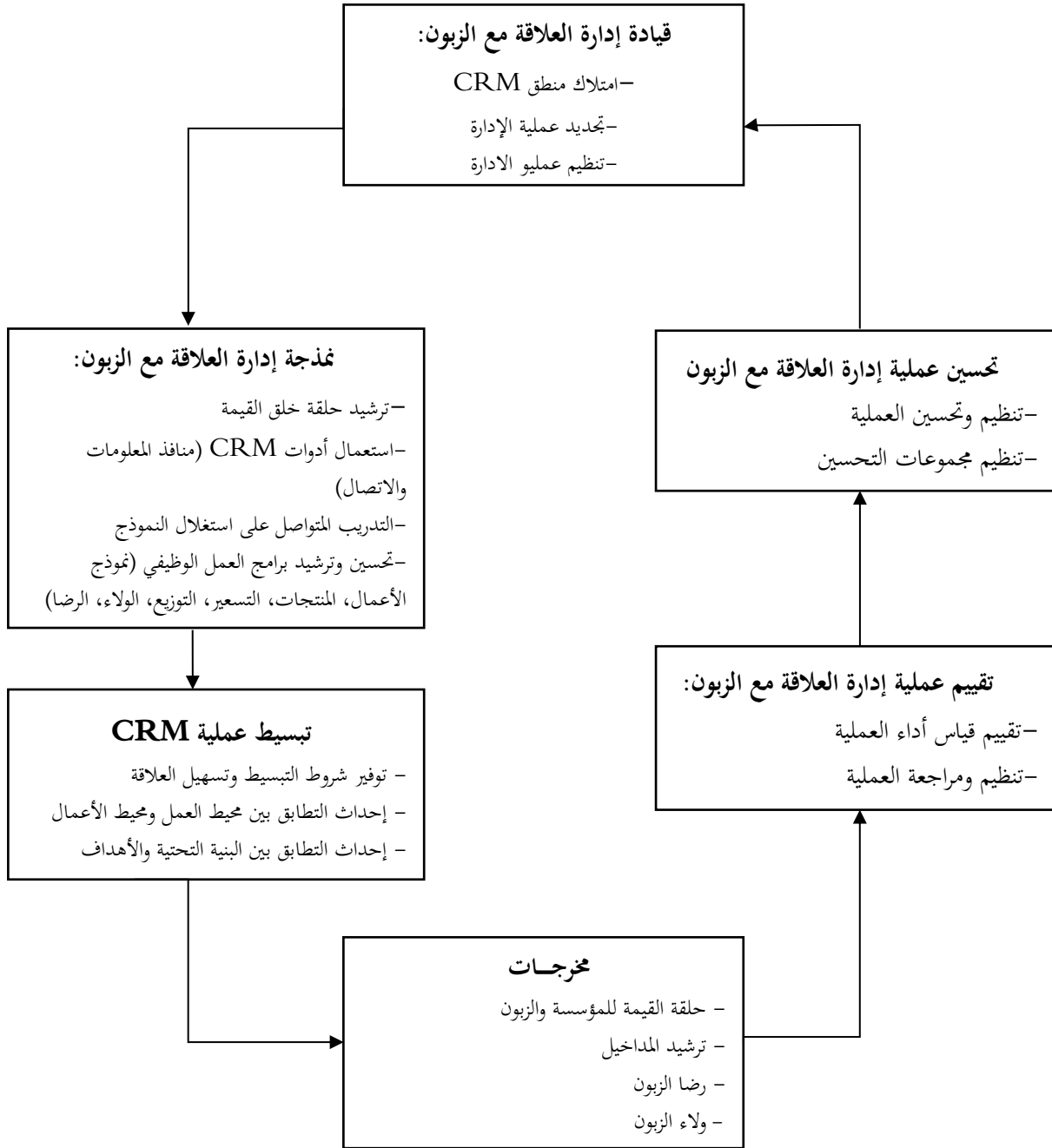


المصدر: (درمان، 2012، صفحة 60)

4- نموذج Jean Supizet:

حسب Jean Supizet فإن إدارة العلاقة مع الزبون تعتبر نظام يتكون من ستة أجزاء كما هي مبينة في الشكل رقم 14.2: (Jean , 2002, p. 204)

الشكل رقم 14.2: نموذج إدارة علاقة الزبائن حسب Jean Supizet



Source: (Jean , 2002, p. 202)

- أ- قيادة إدارة العلاقة مع الزبون: قيادة إدارة العلاقة مع الزبون: إدارة نموذج CRM يتطلب من المؤسسة استعداد تام للاستمرار في عملية الاتصال مع الزبون وبناء علاقة طويلة معه تكون محددة الأهداف والشروط، إضافة إلى ضرورة امتلاك القدرة على تنظيم هذه العلاقة؛
- ب- نمذجة إدارة العلاقة مع الزبون: ونقصد بها الاعتماد على نظم الدعم الآلية في إدارة هذه العلاقة وتسيير ملفات الزبائن، مع امتلاك الكفاءات اللازمة لاستغلال النموذج في تحقيق الأهداف المسطرة؛
- ت- تبسيط عمليات CRM: تتطلب عملية التبسيط تحقيق عدة مستويات من التوافق والتطابق بين محيط العمل ومحيط الأعمال، بين البنية التحتية والأهداف، بين الأساليب والأهداف، وبين الكفاءات والأهداف؛
- ث- المخرجات: عمل أي نظام يجب أن يأتي بنتيجة تعرف بمخرجات النظام والنتيجة التي يحققها نموذج CRM هي: خلق قيمة للمؤسسة والزبون، تحقيق رضا وولاء الزبون، جذب زبائن جدد، خلق قيمة لباقي الأطراف؛

- ج- تقييم عملية إدارة العلاقة مع الزبون: كأى نشاط تقوم به المؤسسة، عملية إدارة العلاقة الزبون تحتاج إلى تقييم مدى تحقيقها لأهداف المؤسسة، وكذا خضوعها لعملية مراجعة لضمان كفاءة النظام في استغلال الوسائل وصحة العمليات؛
- ح- تحسين عملية إدارة العلاقة مع الزبون: تسمح نتائج التقييم والمراجعة بكشف نقاط الضعف والاختلالات في سير العملية، ومنه القيام بعمليات التصحيح والمعالجة المناسبة.

ثالثا: استراتيجية إدارة علاقات الزبائن

إن تبني مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون كتوجه استراتيجي للمؤسسات لتحقيق التفوق التنافسي لا يمكن أن يتم بين ليلة وضحاها؛ وإنما بحاجة إلى تغيير كبير وجذري في فلسفة المؤسسات وتوجهاتها الاستراتيجية طويلة الأجل، ويتضح هذا التغيير في المجالات التالية:

1- البيئة المادية:

حيث يتطلب من المؤسسات خلق بيئة مادية مؤثرة وفعالة في ذهن العميل، وعليه يتطلب الأمر توفير مستلزمات وأجواء ودية؛ كترتيب القاعات الخاصة باستقبال العملاء والواجهات الأمامية المرتبة والمنسقة. (العلاق و الطائي، 2001، صفحة 394)

2- قيم وثقافة المؤسسة:

وتشمل التحول من ثقافة (الربح/الخسارة) إلى ثقافة (الربح/الربح)، والتي تعني أن المؤسسة والعميل هما شريكان وليس خصمان، وهذا هو الأساس في التحول من مفهوم العميل الجديد إلى العميل طويل الأمد ذي الولاء، إلى جانب التحول من موقف (لا معرفة مسبقة بالعميل) إلى موقف (معرفة عملية كثيفة)، فالعميل هو جزء من عائلة المؤسسة؛ والمعرفة به تجعله مألوفاً وقريباً من المؤسسة وخططها وسياساتها واستجاباتها لحاجاته. (نجم، 2005، صفحة 301)

3- طريقة التعامل مع العملاء:

يجب بناء اتجاهات سليمة للعناية بالعملاء من خلال: (أبو تايه، 2008، صفحة 129)

- معاملة جميع العملاء معاملة متساوية؛
- الاستمتاع بخدمة العملاء، فخدمة العملاء تشبع حاجاتهم وتحل مشاكلهم وتحقق أهداف المؤسسة؛
- الاستماع الجيد للعميل وعدم مقاطعته؛
- معاملة العملاء بلباقة وأدب؛
- المبادرة بحل مشاكل العميل.

4- التوجه الاستراتيجي للمؤسسة:

من حيث البحث عن العميل المربح وليس السعي وراء عدد العملاء، أي التركيز على نوعية العملاء وليس عددهم، والتعامل مع العميل المستهدف وليس جميع العملاء، والمتابعة الدائمة والمستمرة للعملاء، كذلك اعتبار العميل جزءاً هاماً في عملية الإنتاج وتقديم المنتجات، إضافة إلى أهمية التركيز على جودة وتميز المنتجات. (فخري، 2003، صفحة 395)

5- طريقة الإنتاج أو تقديم الخدمات:

أي التركيز على الإنتاج حسب الطلب لتلبية حاجات العملاء ورغباتهم وتفضيلاتهم المحدد. (شرفي و كواشي، 2016، صفحة 632)

6- النظام الداخلي للمؤسسة:

يجب أن يكون النظام الداخلي للمؤسسة أكثر مرونة؛ كإتباع سياسة الباب المفتوح مع العملاء، ويتطلب ذلك إتاحة الفرصة أمامهم لتقديم الشكاوي والاقتراحات وإبداء آرائهم في كل ما يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء، بالإضافة إلى إصدار النشرات والمطبوعات بشكل مستمر؛ لأن ذلك من شأنه أن يوفر للعملاء المعلومات الكافية للحصول على المنتجات بأحسن الوسائل وأقل التكاليف، والعمل على دعوة العملاء إلى ندوات دورية للتعرف على آرائهم ومقترحاتهم، وتنظيم برامج لتوثيق العلاقة مع العملاء من خلال جوائز وهدايا تقدم لهم في المناسبات، وإتاحة الفرصة أمامهم لزيارة المؤسسة والتعرف على إنجازاتها. (معلا، 2007، صفحة 290)

7- طبيعة العلاقة مع العميل:

على المؤسسة أن تسعى إلى إقامة علاقة تفاعلية مع عملائها، والتي يكون أساسها إنشاء تعاملات تتجه باتجاهين: بين المؤسسة وعملائها (أو المهتمين من عملائها) وبين العملاء والمؤسسة، وذلك من أجل اجتذاب العملاء وإبقائهم ليصبحوا شركاء في تحسين وتطوير الإنتاج والخدمات من خلال الاستفادة من أفكارهم، وذلك باستخدام طرق عديدة كالحوارات والمراسلات عبر البريد الإلكتروني... الخ. (الظاهر، 2009، صفحة 348)

8- التكنولوجيا:

وتشمل استعمال الأنظمة التكنولوجية الحديثة والمتكاملة، بالإضافة إلى فهم واستيعاب مدركات العملاء والعاملين لتلك التكنولوجيات الحديثة، حيث يتم اختيار هذه الأخيرة من طرف مسؤولي التقنية بالمؤسسة بالإضافة إلى تدريب العاملين عليها ليسهل عليهم تطبيقها وسرعة استيعابها. (طلعت، 2008، صفحة 323)

رابعاً: عوامل فشل نظام إدارة علاقات الزبائن

على الرغم من المزايا التي تحققها إدارة علاقات الزبون إلا أن العديد من الدراسات تبين فشل هذه الاستراتيجية في المنظمات؛ فحسب دراسة Meta Groupe، 69% من منظمات التوزيع صرحت أنها لم تحقق عائداً على استثماراتها في إدارة علاقات الزبون، حسب دراسة Gartner، 55% من مشروعات إدارة علاقات الزبون لا تعطي نتائج، (زقاد، 2013، صفحة 59)، ومع اقتراب الإنفاق السنوي على نظام إدارة علاقات العملاء

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

من 100 مليار دولار فمن المهم أن تتجنب المؤسسات الأخطاء الشائعة التي يمكن إجمالها كالاتي: (داؤد، 2012، الصفحات 44-46)

1- عدم توافق البرمجيات مع متطلبات المؤسسة:

فلاعتقاد 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:

أ- **بنك المعلومات:** يتضمن مجموعة البيانات التي يتم الحصول عليها من العملاء والتي يتم توظيفها للتعرف على احتياجاتهم واهتماماتهم.

ب- **نظام دعم القرار:** يرتبط هذا النظام بينك المعلومات من خلال الاستفادة من البيانات التي يتم الحصول عليها لصياغة قرارات تتوافق مع أهداف المؤسسة في تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم.

ت- **النظام الخبير:** يقوم النظام بعملية فرز للعملاء بحيث يميز بينهم وفق العديد من المتغيرات (التعامل، الإيداعات، السحوبات، الزيارات...).

ث- **بنية شبكة الاتصال:** تتم عبر تفعيل إمكانية التواصل بين العملاء فيما بينهم وبين العملاء والمؤسسة.

2- مقاومة التغيير:

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

ومن أسباب مقاومة إدارة علاقات العملاء:

أ- إكراه العاملين على تبني نظام إدارة علاقات العملاء؛

ب- عدم استيعابهم الكامل للدعم الذي سيتلقونه من النظام الجديد، واستخفافهم به؛

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

وغالبا ما يكون الحل ببرامج التدريب الجيدة التي تساعد العاملين على استيعاب الهدف من إدارة علاقات العملاء، واستيعاب قدرة النظام على مسيرتهم في خدمة العملاء والمنافسة بشكل أفضل، وبنفس أهمية تدريب العاملين في المكتب الأمامي فلا بد من تدريب المدراء الذين سيستخدمون النظام عند اتخاذ القرارات.

ومن الضروري تدريب العاملين والمدبرين 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 والاقتراحات المتعلقة بسلوك العملاء ليتم تصنيفهم في فئات مختلفة وتدقيق الفروق بينهم.

3- التركيز على التكنولوجيات:

هذا الخطأ شائع لدى المؤسسات الأمريكية التي تركز على التكنولوجيا والمبيعات بهدف الاستحواذ على عملاء أكثر، بدلا 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، وتجنيد المؤسسة لإشباع حاجاتهم، وفي النهاية، فإن إدارة علاقات العملاء ليست حلا تكنولوجيا لإدارة المبيعات والتسويق، بل إن التكنولوجيا هي جزء من إدارة علاقات العملاء.

ويرى ناريش رامداس من شركة بريكاواي الأمريكية أن الأسباب الرئيسة للإخفاق نظام إدارة علاقات العملاء ترجع إلى:

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

ب- عدم وجود إجماع داخل إدارات المؤسسة تجاه مثل هذه الحلول فقد يحدث ألا 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 كثيرا من العاملين الكسالى.

ت- غياب الشعور بالانتماء لهذه الحلول الجديدة نظرا لعدم إشراك الأشخاص الذين سيستخدمون هذه الأنظمة منذ البداية وعدم إعطائهم الفرصة للتعبير عن آرائهم في هذا التطوير واحتياجاتهم منه.

ث- افتقار مثل هذه المشروعات إلى معايير قياس كمية للتعرف على مقدار التقدم الناتج عن التطبيق.

المبحث الثالث: محتويات إدارة علاقات الزبائن

من أجل فهم السياق التاريخي لتطور مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون، وكذا معرفة تأثير هذه الأخيرة في إشباع أو محاولة إشباع الحاجات والرغبات الملحة والمتزايدة للزبون، الحالية منها والمتوقعة، نتطرق فيما يلي للجوانب التي تشكل محتويات إدارة علاقات الزبائن وهي التسويق بالعلاقات، التسويق المباشر، قواعد البيانات التسويقية، وإدارة علاقات الزبائن الإلكترونية.

المطلب الأول: التسويق بالعلاقات

إن أبرز ما أحدثته الثورة التسويقية والتكنولوجية ما يعرف اليوم بنهج التسويق بالعلاقات، حيث ساهمت العديد من العوامل في ظهور هذا المفهوم ونموه، وقد عززت مكانته كنهج تسويقي حديث يركز على تعزيز العلاقة بين المؤسسة وعملائها، وتزداد أهميته في ظل البيئة التسويقية الحالية وشدتها العالية ومنافستها الواسعة النطاق مما يستدعي الحاجة إلى التركيز على تعزيز وتقوية العلاقة بين المؤسسة وعملائها كشرط ضروري وأساسي لإبقائهم في ظل التغيرات البيئية الحالية، من هذا يتضح أن التسويق بالعلاقات يلعب دورا رئيسيا في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة المنافسة والمخاطر والتحديات المختلفة لبيئة التسويق.

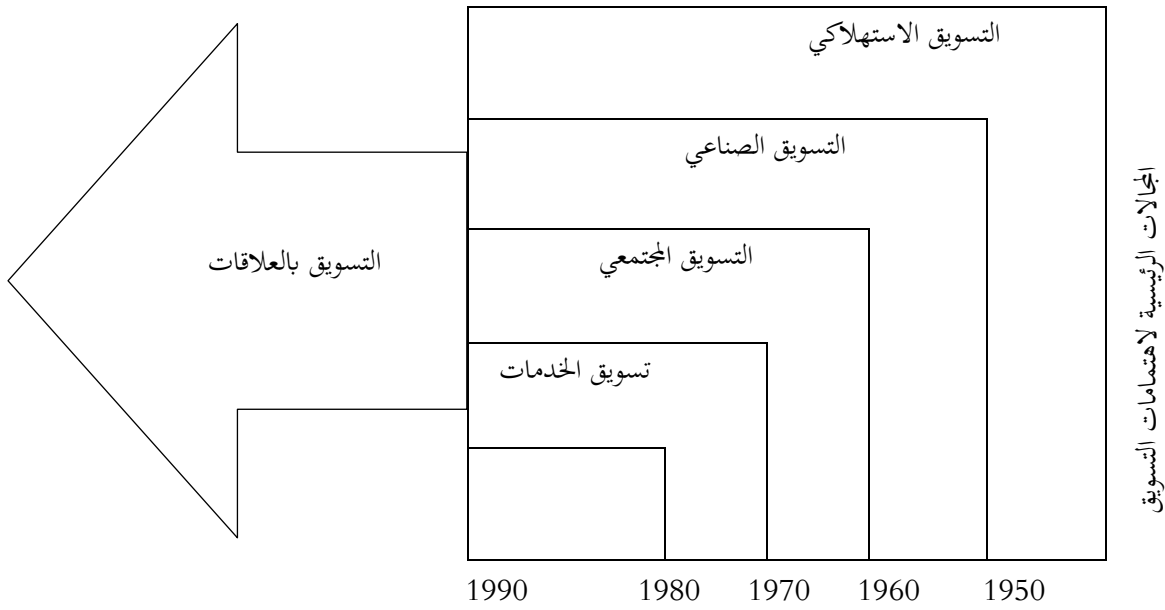
أولا: نشأة وتطور التسويق بالعلاقات

إن ظهور التسويق بالعلاقات كغيره من المناهج التسويقية لم يكن فجأة، فقد كان نتيجة تغيرات وتطورات حدثت على المفهوم التسويقي التقليدي، نشأ نتيجة إسهامات عديد الباحثين والمفكرين الذين ساهموا في تعزيز دور العلاقة بين المؤسسة وعناصر محيطها. (قلش، 2014، صفحة 90)، فقد شهدت فلسفة التسويق تحولا من أسلوب الصفقات إلى التسويق بالعلاقات الذي يركز على إقامة وتقوية العلاقات مع العملاء والموردين والوسطاء والمؤسسات، لتحقيق مصلحة وأهداف كل أطرافها؛ كما مر التسويق بالعلاقات منذ نشأته بالعديد من المراحل التي طورت مفهومه حيث جاء التركيز على التسويق الاستهلاكي في الخمسينات إلى التسويق الصناعي في الستينات مرورا بالتسويق المجتمعي والتسويق في المنظمات غير الهادفة إلى الربح في السبعينات إلى تسويق الخدمات في الثمانينات ثم التسويق بالعلاقات في تسعينيات القرن الماضي وحتى الآن، مما يتضح أن الأفكار الخاصة بالتسويق بالعلاقات تنبع من خبرة التسويق الصناعي، من خلال علاقات التفاعل، الذي صاغته مجموعة التسويق الصناعي والمشتريات، وكذلك من خبرة تسويق الخدمات، حيث أن التعاملات المستمرة مع العملاء تمثل جزءا أساسيا من العملية الإنتاجية.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة العلاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

ومثل هذه التحولات في المفاهيم التسويقية ساعدت المنظمات في مواجهة التحديات لاستغلال الفرص التسويقية وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة. (العايب، 2019، صفحة 14) ويمكن معرفة التسويق بالعلاقات أفضل ضمن السياق التاريخي للتسويق، وفقا للشكل التالي:

الشكل رقم 15.2: مراحل ظهور التسويق بالعلاقات



المصدر: (درمان، 2012، صفحة 14)

ثانيا: مفهوم التسويق بالعلاقات

كما أسلفنا الذكر فقد برز التسويق بالعلاقات من التحولات الطبيعية للأسواق والتي فرضت على المؤسسات أن تتكيف مع هذا الوضع الجديد الأكثر ملائمة للزبائن، فهو تصور يقوم على "الربحية المستدامة" على مدى المتوسط والطويل، كما يعتبر مكملا لممارسات التسويق التقليدي وليس مناقضا لها.

ويمكن تعريف التسويق بالعلاقات كمايلي:

- عرف Lovelock التسويق بالعلاقات بأنه فلسفة أداء العمل، إضافة إلى أنه توجه استراتيجي للمنظمات، يتم من خلال التركيز على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وتطوير العلاقة معهم، بدلا من التركيز فقط على جذب العملاء الجدد بشكل مستمر. (فخري، 2003، صفحة 395)

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

- أما Kotler فقد عرفه بأنه "إنشاء علاقات طويلة المدى مع الزبائن أو مجموعة من الزبائن، تختارها المؤسسة وفقا لمساهماتهم في نجاحها". (Kotler, Kevin , Delphine, & Dubois, 2009, p. 178)
 - كما قدم Doyle & Roth التسويق بالعلاقات على أنه: "جميع أنشطة التسويق التي تهدف إلى إقامة وتطوير التبادلات العلائقية الناجحة والمحافظة عليها". (بوسطة، 2011، صفحة 17)
 - ويعرف Gronroos تسويق العلاقات بأنه: "إنشاء وصيانة وتعزيز العلاقات المرحة مع الزبائن والشركاء الآخرين، من أجل تحقيق أهداف الأطراف المعنية، وذلك لا يتم إلا من خلال عمليات التبادل والوفاء بالوعود". (بن جروة، 2012، صفحة 177)
 - عرفه Berry على أنه: "جميع أنشطة التسويق التي تهدف لإنشاء وتطوير والحفاظ على التبادلات العلائقية الناجحة بين المؤسسات". حيث يرى "Berry" أن اللقاءات المتكررة مع الزبون مع مرور الوقت تخلق روابط اجتماعية تمكن المشاركين في العلاقة من تحويل هذه التفاعلات إلى شراكة أي يصبح الزبون شريك في المؤسسة. (سمارة، 2014، صفحة 45)
 - أما Newell فيرى بأن التسويق بالعلاقات: "استراتيجية عمل التي تبني باحترافية وبشكل مستمر، بحيث تميز أو تفضل المؤسسة، عن طريق العمال الفرديين وقنواتها، بحيث تؤدي إلى زيادة الاحتفاظ بالزبائن عن طريق الأداء المتميز". (بنين، 2015، صفحة 34)
- من خلال هذه التعاريف يمكن استخلاص أن التسويق بالعلاقات: هو استراتيجية جذب الزبائن ومن ثم الحفاظ عليهم والاحتفاظ بهم من خلال إدارة العلاقة معهم بشكل جيد، ويتم ذلك من خلال تلبية احتياجات ورغبات هؤلاء الزبائن، وخلق جميع الظروف التي يمكن أن تسهم في تحقيق رضاهم.

ثالثا: أهمية التسويق بالعلاقات:

إن التسويق بالعلاقات من الفلسفات الهامة التي تساعد على تجاوز التحديات التسويقية التي تفرزها المتغيرات البيئية. (أجكوخ، 2018، صفحة 12)، وهو من أحدث وأهم المناهج التسويقية التي تهتم بتدعيم وتعزيز العلاقة بين المؤسسة والعميل، فهو منهج يركز ويوجه الجهود التسويقية لهذا الغرض، إذ يسعى إلى استمرارية هذه العلاقة والمحاولة الدائمة للحفاظ على العملاء الحاليين بدلا من السعي إلى البحث عن عملاء جدد، وذلك باعتبار أن هذه العملية الأخيرة مكلفة من حيث الوقت والجهد والمال، ولهذا فان تبني التسويق بالعلاقات عملية تنطوي على مزايا

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة العلاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

وفوائد للمؤسسة من جهة وعلى العميل من جهة أخرى، (قلش، 2014، صفحة 97) وعليه يمكن إبراز أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة لكل من المؤسسة والزبون على النحو الآتي:

1- أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة للمؤسسات

- تنطوي أهمية تطبيق التسويق بالعلاقات بالنسبة للمؤسسات حسب كل من (سالمي وأوشاش، 2010) في النقاط التالية: (زررواتي، 2020، صفحة 69)
- أ- تعتبر العلاقات طويلة الأجل مع الزبائن ميزة تنافسية دفاعية للمؤسسة، في ظل أسواق كثيفة المنافسة تساعد على تجاوز تحديات المنافسة لحد ما، وتجنب الحروب السعرية؛
- ب- يساعد المؤسسات على الوصول لما يعرف "بالزبون مدى الحياة"؛
- ت- يزيد من كمية المشتريات وحجم الإنفاق من قبل الزبون على منتجات المؤسسة وبذلك يساعد على تحقيق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة؛
- ث- يحقق موقعا في ذهن العميل، بأن المؤسسة تقع في موقع الخبير بالنسبة له في مجال تخصصها؛
- ج- يقلل من التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج والتعريف بالمؤسسة وجهود استقطاب الزبائن الجدد؛
- ح- يحقق الكلمة المنقولة الإيجابية التي تجعل من الزبون أحد شبكات التسويق للمؤسسة، ونوعا من الدعاية المجانية للمؤسسة ومنتجاتها؛
- خ- يساعد على استهداف الزبون المناسب والمربح في الوقت المناسب من خلال العروض المربحة، مما يزيد من فعالية استراتيجية الاستهداف؛
- د- يحقق الثقة والالتزام والمشاركة في المعلومات بين المؤسسة وزبائنها.

2- الأهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة للزبائن

أما ما يحققه التسويق بالعلاقات للزبائن فيتمثل فيما يأتي: (يخلف، 2018، الصفحات 10-11)

- أ- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد العميل على التعامل معها؛
- ب- العلاقات الاجتماعية مع المسوق أو مقدم الخدمة أو العاملين لديه، والتي تساعد في الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الحالات؛
- ت- التقليل من تكاليف التحول من مسوق لآخر، سواء التكاليف الاجتماعية، المادية، أو النفسية، حيث أن العلاقة بين البائع والمشتري تعتبر من معوقات التحول بالنسبة للمشتري إلى بائع أو مسوق آخر؛

- ث- عند الاستفسار عن أحد المنتجات يجب تقديم النصيحة المناسبة للزبون بسرعة وبشكل لائق، مع تحديد الخدمات الفعلية التي تستطيع المؤسسات القيام بها؛
- ج- تقديم الخدمات أو تسليم المنتجات في الوقت المحدد مع الاتصال بالزبائن؛
- ح- تسهيل الأمور على الزبائن في الاتصال بالمؤسسة، بالإضافة إلى تسهيل شراء المنتجات التي يريدونها وبسعر مناسب، مع تسليم المنتجات كاملة في الوقت المحدد؛
- خ- استخدام البيانات التي يدلي بها الزبائن على نحو صحيح وأخلاقي وبطرق تخدم الزبون مع التأكد من إمكانية الوصول إليها في وقت اتصال الزبون بالمؤسسة؛
- د- الاهتمام بخدمة ما بعد البيع والاتصال بالزبون للتأكد من أن المنتج أو الخدمة على ما يرام وفي مستوى توقعاته، والأكثر أهمية أنه إذا كان لدى الزبون مشكلة أو كان يطلب مساعدة فيجب أن تقدم له بسرعة وعلى نحو لائق.

رابعاً: خطوات تطبيق التسويق بالعلاقات

تحتاج أي مؤسسة تتطلع إلى تطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات إلى اتباع الخطوات التالية: (بيشاري و عابر، 2014، صفحة 6)

- 1- تحديد القطاع السوقي المستهدف: ويعني تحديد المؤسسة لمن سوف تقوم ببيع منتجاتها وخدماتها في السوق؛
- 2- خلق قاعدة بيانات لأعضاء القطاع السوقي المستهدف: حيث تحتاج المؤسسة لخلق قاعدة بيانات لأعضاء القطاع السوقي المستهدف من أجل استخدامها كمرجع مهم في المحادثات التي سوف تتم مع الزبائن فيما بعد؛
- 3- تقييم أهم العملاء في القطاع السوقي المستهدف: ويتم ذلك بحساب ربحية كل زبون بناء على فترة تعامله مع المؤسسة، إضافة إلى حساب تكلفة خدمة هذا الزبون؛
- 4- إنشاء نظام فعال للاتصالات مع زبائن المؤسسة: والذي يؤدي إلى وجود علاقات مربحة لكل من المؤسسة والزبون بناء على الثقة المتبادلة بينهما؛
- 5- المحافظة على ولاء الزبائن.

المطلب الثاني: التسويق المباشر

يعتبر التسويق المباشر أحد أنماط النشاط التسويقي الذي تطور مع الفرص التي أتاحتها التطور التكنولوجي وأساليب الاتصال المعتمدة، بعد أن وجد رجال التسويق بأن اعتماد التسويق الشامل غير قادر على الإحاطة بمتغيرات المنافسة والاستجابة الدقيقة لرغبات الزبائن. (بوشلوش، 2014، صفحة 307)، وهو من أقدم أساليب التسويق المتعارف عليها، إذ يتم من خلاله التواصل المباشر مع العميل، (إبراهيم، 2016، صفحة 381)

أولاً: نشأة وتطور التسويق المباشر

أشار العلماء إلى أن التسويق المباشر ظهر في أوروبا في العصور الوسطى مع دخول عصر النهضة الأوروبية، وظهر الشكل الأول للتسويق المباشر من خلال الوكالات ودور نشر الكتب في القرن الخامس عشر، وفي عام 1830 استخدم عدد قليل من الشركات البريد المباشر في ولاية نيو إنجلاند England New بالولايات المتحدة لبيع معدات التنزه.

ولقد تطور نظام البريد بعد الحرب الأهلية الأمريكية تطوراً كبيراً فقد قامت شركة Montgomery word بتبني التسويق المباشر وذلك بالبيع مباشرة للمستهلك عن طريق البريد والتخلص من تكلفة الوسطاء، ومع نهاية عام 1884 أصبحت الشركة تصدر كتالوجات يحتوي على ما يزيد عن 200 صفحة يضم آلاف السلع التي تباع بنظام البريد، وفي عام 1886 بدأت شركة Sears بإتباع نظام البريد وذلك في بيع الساعات ومع بداية 1890 بدأ عدد من الشركات في استخدام البريد المباشر في شكل إعلانات عن منتجاتهم.

لقد نما وازدهر التسويق التقليدي والتسويق المباشر بشكل سريع في بيئة الأعمال الناجحة في الولايات المتحدة الأمريكية، ولو عدنا إلى خلفيات موضوع التسويق المباشر لوجدنا أن الفكرة قد تبلورت سنة 1917 عندما تم تأسيس جمعية الإعلان والبريد المباشر والتي سميت فيما بعد وتحديدًا عام 1960 بجمعية التسويق المباشر DMA وأصبحت ممارستها التسويقية تعبيراً راقياً في حينه للتعامل مع الزبائن، ولم تعد عمليات البيع المباشر مثل (العمليات الترويجية البسيطة، الرد على المكالمات الهاتفية، عمليات البريد) مقبولة في ظل المنافسة الجديدة والتطور في استخدام التكنولوجيا، فكان التسويق المباشر التعبير الأدنى عن التطور فكراً وأداءً. (مسالته، 2017، الصفحات 3-4)

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

وتجدر الإشارة إلى أن ظهور مصطلح التسويق المباشر لأول مرة في أدبيات إدارة التسويق كان عام 1967 عندما أشار إليه الباحث الأمريكي لستر وندرمان Wunderman Lester في مجلة أمريكان إكسبريس وذلك في مقالته التي كان عنوانها "تسويق البضائع الأمريكية في كولومبيا". (الشمري، 2010، صفحة 6)

ثانيا: مفهوم التسويق المباشر

تعتبر قضية إيجاد تعريف دقيق وموحد للتسويق المباشر من المسائل ذات الخلاف بين مفكري التسويق وكذلك الممارسين والمهتمين بهذا الموضوع، حيث نجد العديد من التعاريف التي تركز على جانب معين من جوانب التسويق المباشر، وترجع الصعوبة في ذلك إلى كون مفهوم التسويق المباشر قد تغير عبر الزمن طبقا للمراحل التي نما وتطور فيها الفكر التسويقي عموما وفكر التسويق المباشر خصوصا، بالإضافة إلى تأثيرات تكنولوجيا الإعلام والاتصال. (مسالته، 2017، صفحة 5)

ولقد تعددت تعاريف التسويق المباشر التي جاء بها رجال التسويق ومن بين أهمها:

- يعرفه Kotler على أنه: "الاتصالات المباشرة مع العملاء المستهدفين بعناية باستخدام الهاتف والفاكس والبريد الإلكتروني، والإنترنت، وأدوات أخرى في الاتصال مباشرة مع مستهلكين محددين". (كوتلر و ارستروذج، 2007، صفحة 928)
- وقدم الباحث فين جنكيز (Vein Jenkins) تعريفا للتسويق المباشر بأنه: "نظام تسويقي يستخدمه المسوق لإقامة علاقة مباشرة مع المستهلك من خلال اتصالات تفاعلية". (تويزة و قريشي، 2019، صفحة 306)
- وعرفت جمعية التسويق المباشر DMA التسويق المباشر على أنه: "نظام التسويق المتفاعل الذي يستخدم واحدة أو أكثر من وسائل الإعلان للتأثير والحصول على استجابة قابلة للقياس أو تحقق صفقة تجارية في أي موقع". (رزقي، 2020، صفحة 55)

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن التسويق المباشر نظام اتصال وتفاعل مباشر بين المنظمة وزبائنها، بغرض تحقيق استجابة مباشرة في أي موقع بأسرع وقت وأقل تكلفة، باستعمال مختلف الوسائل.

ثالثاً: مزايا وعيوب التسويق المباشر

للتسويق المباشر مزايا وعيوب نذكرها فيمايلي: (الطائي ح.، 2019، صفحة 99)

1- مزايا التسويق المباشر

أ- مزايا التسويق المباشر بالنسبة للمشتريين:

- ملائم وسهل الاستعمال وذو طابع خاص؛
- يستطيع المشتري وهو مرتاح في بيته أو من مكتبه أن يقوم بالطلب للسلعة أو الخدمة عبر البريد الإلكتروني وفي أي وقت يرغب ليلاً أو نهاراً؛
- يعطي التسويق المباشر مجالاً واسعاً للمشتري للدخول إلى المواقع الشبكية الخاصة بالشركات والحصول على كم هائل من المعلومات للعالم برمته؛
- يستطيع المشتري الحصول على رد أو استجابة فورية من البائع والتفاعل معه عبر الهاتف أو عبر الموقع الشبكي، وفي نهاية المطاف يمكن التوصل إلى نقطة الالتقاء وتحرير طلب الشراء للحصول على السلعة أو الخدمة التي يرغب في شرائها وفي الوقت الذي يفضله.

ب- مزايا التسويق المباشر بالنسبة للبائعين:

- التسويق المباشر هو أداة قوية لبناء علاقات مع الزبائن؛
- بالاستعانة بقواعد البيانات الخاصة بالزبائن يستطيع البائع بيع سلع وخدمات مفصلة على مقياس الزبون (التوجه إلى مجموعات صغيرة أو زبائن فرادى)؛
- بناءً على النقطة أعلاه، يتمكن البائع من تلبية حاجات الزبائن وتقديم عروض فورية وملائمة عبر الاتصالات الشخصية والوصول إلى الزبائن المحتملين في الوقت الملائم؛
- بما أن التفاعل الشخصي هي الصفة البارزة للتسويق المباشر فإن الإنترنت يصبح أداة اتصال تسويقية مباشرة؛
- يستطيع البائع الوصول إلى المشتري في أي نقطة من العالم والاتصال به مباشرة دون وسيط؛
- يساهم التسويق المباشر في عرض المنتجات وبتكلفة أقل (Cost Low) وببدائل أمثل تمكن البائع من الوصول إلى الأسواق التي يرغب بممارسة نشاطه التسويقي فيها، وبالتالي يستطيع البائع المباشر من تحقيق ميزة تنافسية.

2- عيوب التسويق المباشر:

أ- الصورة الذهنية السلبية: تعتبر الصورة الذهنية الضعيفة من أكثر التحديات الحرجة والعالمية التي تعوق التسويق المباشر وخاصة الدول النامية حيث ارتبط بمصطلح (junk mail) أي البريد التافه وهو الاستهداف الضعيف الذي تمارسه المنظمات نحو العملاء.

ب- المخاطرة المحتملة: إن عدم تأكد المستهلك مما يعرض خلال الرسائل التسويقية نتيجة عدم قدرته على فحص المنتج وعلى الاتصال بالبائع يقلل قبول المستهلك لهذه الطريقة. (خويلد، قريشي، و محجوبة، 2020، صفحة 867)

وفي دراسة قام بها Speace من خلال سؤال عينة من 300 عميل لمعرفة نسبة المخاطرة التي يشعرون بها عند شراء 20 منتجاً مختلفاً من موقعين هما الشراء عن طريق البريد، والشراء من متجر تجزئة، فكانت إجابة الغالبية العظمى هو الشعور بدرجة عالية من المخاطرة عند الشراء بواسطة البريد، إن هذه المشكلة أجبرت مؤسسات التسويق المباشر على القيام بمحاولات للقضاء على هذه الأخطار باستخدام بعض الأساليب كضمان استرداد المبلغ كاملاً في حالة عدم الرضا، أو تأجيل الدفع حتى وصول المنتجات إلى العميل. (مسالمة، 2017، صفحة 19)

ت- عدم مراعاة خصوصية الأفراد والمنازل: إن انتهاك وعدم مراعاة الخصوصية تعتبر إحدى الضغوط التي يواجهها التسويق المباشر ومن الأمثلة الواضحة في هذا المجال هو جمع المعلومات عن المستهلكين بدون ذكر الأسباب وأهمية هذه المعلومات خاصة إذا تعلقت بالمعلومات بالصحة أو الثروة، بالإضافة إلى إرسال كتالوجات أو رسائل إلى مستهلكين ليس لديهم رغبة في الشراء أو الاتصال بالزبائن عن طريق الهاتف في أوقات غير مناسبة، ومن أجل تفادي مثل هذه المشاكل ينبغي على المؤسسات التي تطبق وتعتمد على التسويق المباشر أن تحاول فهم إدراك خصوصية المستهلكين من خلال تطوير وتكوين علاقات عامة إيجابية معهم بالتعهد بعدم نشر معلوماتهم وحماية أسرارهم. (الشميمري و عبد الموجود ، 2009، صفحة 35)

رابعاً: أهداف التسويق المباشر

للتسويق المباشر مجموعة من الأهداف يمكن إنجازها في الآتي: (عرفة، 2013، صفحة 52)

1- تحقيق الطلب المباشر: يهدف التسويق المباشر إلى الاتصال والشراء المباشر، سواء كان بواسطة الهاتف أو البريد أو بواسطة الكمبيوتر.

2- إعطاء المعلومات: يهدف التسويق المباشر لفتح قنوات اتصال لتمكين العملاء المرتقبين للسؤال عن معلومات أكثر، وإعطاء المعلومات بشكل لفظي بواسطة رجال البيع أو من خلال منشورات مطبوعة.

3- إمكانية التجربة: حيث يهدف التسويق المباشر إلى تمكين العميل المرتقب من طلب تجربة المنتج في المنزل أو المكتب أو المصنع، وتتيح جميع الشركات للعميل فحص المنتج وإمكانية إرجاعه، إذا لم يكن كما توقعه العميل.

خامسا: أشكال التسويق المباشر:

للتسويق المباشر عدة أشكال نوضحها فيما يلي: (بحوص، 2014، الصفحات 159-161)

1- البريد المباشر:

يعتبر من أهم الوسائل التي تستخدم على نطاق واسع في عمليتي الإعلان وبيع المنتج، وبذلك يستطيع الاتصال بالمستهلك، خاصة أن تكلفته قليلة كما أنه يستطيع توفير المعلومات الضرورية والكافية (التفاصيل، المزايا، الفوائد). ويمكن أن يتضمن أيضا إرسال عينات على عنوان محدد من خلال قوائم بريدية منتقاة بعناية. واستخدام المسوقين للبريد المباشر خاصة البريد الإلكتروني يؤثر على المستهلكين من خلال حثهم على زيارة موقع المؤسسة والتعرف على منتجاتها وبالتالي اتخاذ قرارات الشراء.

2- تسويق الكتالوج:

يعتبر الكتالوج كتيب مطبوع من عدة صفحات يرسل بالبريد المباشر أو عبر الأنترنت وبوضوح بشكل تفصيلي المعلومات المختلفة عن السلع والخدمات المراد بيعها كما يجوي أسعارها مفصلة.

والتعريفات الحديثة له "ذلك الشكل من التسويق المباشر الذي يستند إلى استخدام مواد مطبوعة أو فيديو أو كتالوج إلكتروني في الاتصال بقطاعات مختارة من العملاء لعرض منتجات متعددة للبيع وحثهم على الشراء عن طريق الأمر المباشر، وعلى الرغم من أن الكتالوجات المطبوعة ما زالت تمثل الأداة الرئيسية في أنشطة التسويق بالكتالوج، إلا أن العديد من المؤسسات أضافت الكتالوج الإلكتروني إلى قائمة عناصر المزيج التسويقي الخاص بها.

ويمكن تصنيف الكتالوجات إلى أربعة أنواع:

أ- كتالوجات البيع بالتجزئة؛

ب- كتالوجات البيع بين الشركات والمؤسسات؛

ت- كتالوجات خطوط المنتجات المتكاملة؛

ث- كتالوجات السلع الخاصة.

3- التسويق بالهاتف:

يعتبر التسويق بالهاتف من الأشكال الحديثة التي أخذت في النمو والانتشار بوتيرة متسارعة، ومن إقناعهم بالعروض البيعية وحثهم خلاله يتم الاتصال المباشر مع العملاء الحاليين أو المرتقبين وعلى الشراء ويتطلب ذلك من المسوقين القائمين بالاتصال لباقة عالية ومهارات خاصة في التعبير والتحدث وقوة في الإقناع وسرعة في التجاوب والإجابة على ما يطرح من أسئلة.

وتقوم المؤسسات التسويقية باستخدام نوعين من الاتصالات الهاتفية بالعملاء:

أ- الاتصالات الهاتفية الخارجية: والتي من خلالها تقوم المؤسسة بالبيع مباشرة لعملائها من الأفراد أو المؤسسات الأخرى.

ب- الاتصالات الهاتفية الواردة: وهي الاتصالات الهاتفية التي تستقبلها المؤسسة من الجهات الخارجية وتمثل أغلبها في طلبات الشراء.

4- التسويق التلفزيوني:

يمثل إحدى الأشكال الحديثة للتسويق المباشر والتي من خلالها يستطيع المستهلك تمرير طلبه مباشرة ومن طرقة نذكر: الإعلان ذو الاستجابة المباشرة، التسويق المنزلي، النص التلفزيوني. والبيع عبر التلفزيون عبارة عن برنامج تلفزيوني، يسمح بتقديم طلبيات مباشرة، بالاتصال برقم هاتف معين. وهي وسيلة مناسبة للمنتجات البسيطة (تمثيل بسيط أحسن من حديث طويل). ومثال ذلك الإعلان التلفزيوني الذي يتم تصميمه لمدة زمنية من (30 إلى 60 ثانية) يتم من خلاله التركيز بقوة على مزايا ومنافع المنتج والإغراءات البيعية المصاحبة له، ثم يتم تزويد العملاء برقم تلفوني معين يظهر على الشاشة من أجل الرد على استفساراتهم وتنفيذ أمر الشراء.

5- التسويق بالبيع المباشر:

أو ما يعرف بالبيع وجها لوجه وهو من أقدم أشكال التسويق المباشر وأرسخها جذورا، وتعتمد غالبية أنشطة البيع للمؤسسات في الوقت الحالي على استخدام بائعين جد محترفين وهذا من أجل تحويل العملاء الجدد إلى مشترين وتوطيد العلاقات معهم كما قد تلجأ المؤسسة إلى استخدام الوسطاء للقيام بمهمة البيع المباشر.

6- التسويق عبر الأنترنت:

يعد التسويق عبر الأنترنت من أهم عناصر الاتصال التسويقي المتكامل فهو وليد تطور تكنولوجيات الاتصال الحديثة وهو أيضا مفتاح نجاح التفاعل بين المستهلك والمنتجات المراد الترويج لها. ويشبه العديد من الباحثين الأنترنت بأنه منجم ذهب لمعلومات العملاء والمستهلكين المحتملين، في تمكنهم من الحصول على معلومات مجانية وفورية عن مختلف السلع والخدمات في أسرع وقت وبأقل جهد.

كما تعود الفائدة على المستهلك أيضا فالأنترنت تسهل له المقارنة العميقة بين مختلف المنتجات المتاحة وتلك المنافسة لها، وقد تحول اتجاه المستهلك من مجرد البحث عن معلومات المنتجات إلى اتخاذ قرار الشراء. ومع شيوع الأنترنت وتزايد مستخدميها عبر أنحاء العالم اتجه المسوقون لاستخدامه ليس كأداة تسويق مباشر فقط بل أيضا كقناة توزيع للمنتجات. وقد حققت بعض الشركات شهرة واسعة في مجال استخدام تسويق الاستجابة التلفزيونية المباشرة ورفعت بذلك من حجم مبيعاتها بصورة جد مرتفعة.

المطلب الثالث: قواعد البيانات التسويقية

لقواعد البيانات التسويقية أهمية كبيرة تتصاعد مع زيادة التطورات التي تحدث في التكنولوجيا وبازدياد حدة المنافسة بين المنظمات المختلفة، حيث أن عملية تخزين المعلومات والبيانات عن العمل زادت أهميتها عن السابق بشكل كبير، والتي تساهم في التواصل مع الزبائن والمستهلكين والموردين هذا بالإضافة إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال الاستخدام الأمثل لها، وباستخدامها لربط وتوجيه الجهود التسويقية الحالية بالإضافة إلى بناء من المعلومات، من أجل توجيه الجهود المستقبلية.

أولاً: مفهوم قواعد البيانات التسويقية

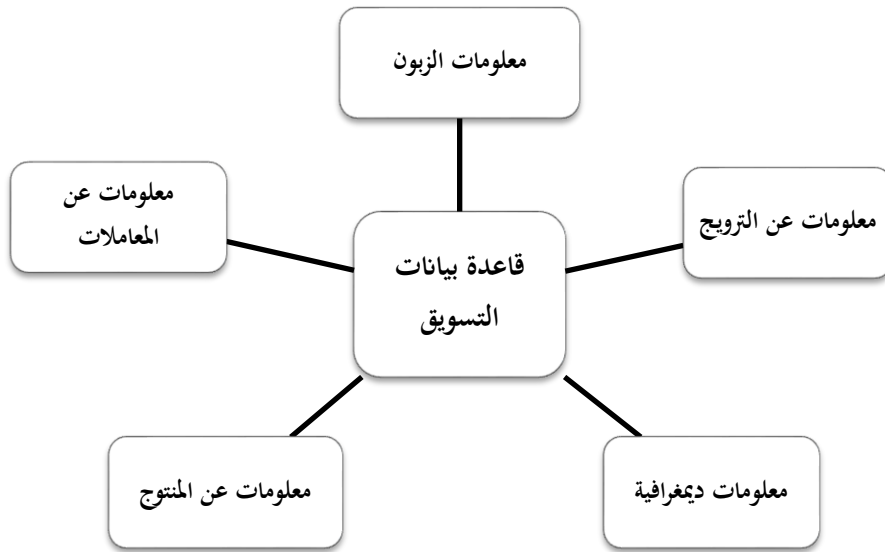
لقد تعددت تعريف قواعد البيانات التسويقية حيث:

- تعرف على أنها: "عبارة عن مجموعة كبيرة عادة من البيانات المنظمة لغرض خدمة عدد من التطبيقات بكفاءة، عن طريق تخزين وإدارة البيانات، لكي تظهر وكأنها في موقع واحد، وبذلك فإنها تقلص من فيض البيانات". (قنديلجي و الجنابي، 2005، صفحة 269)
- أما (Tapp, 2005, p. 24) فقد عرفها على أنها: "تجمع شامل من البيانات المترابطة التي تخدم تطبيقات متعددة، تسمح باسترجاع دقيق عند الطلب للبيانات المناسبة، والحصول على نظام إدارة بيانات مستقل من التطبيقات".
- وتعرف الجمعية الأمريكية للتسويق قاعدة البيانات التسويقية على أنها: "المقارنة التي بواسطتها يتم تجهيز تكنولوجيات قواعد البيانات لابتكار وخلق مراقبة قوائم البيانات الخاصة الزبائن". (بن الشيخ الفقون، 2006، صفحة 106)
- أما من منظور تسويقي فيمكن تعريف قاعدة البيانات التسويقية على أنها: "قاعدة بيانات يمكن استخدامها لربط وتوجيه الجهود التسويقية الحالية بالإضافة إلى بناء من المعلومات، من أجل توجيه الجهود المستقبلية". (نائيل، 2006، صفحة 68)
- كما تعرف قاعدة البيانات التسويقية بأنها: "جمع البيانات المتعلقة بالمنافسين، الزبائن والموردين أي بمعنى البيانات المتعلقة بالسوق بشكل عام، وتخزينها في قاعدة إلكترونية (حاسب آلي)، وهذا بغرض تركيز النشاطات التسويقية تجاه الأهداف المحددة". (ديلمي، 2009، صفحة 40)
- ويشير (Jobber) إلى قاعدة البيانات التسويقية بأنها قائمة من الأسماء، العناوين، أرقام الهواتف، أنماط الحياة، وبيانات الصفقات، فضلاً عن نوع المشتريات وتكرار عملية الشراء والاستجابة لجهود الترويج من قبل الزبون وبذلك عرفها كونها "مدخل تفاعلي يستخدم قنوات ووسائل التسويق الشخصي مثل البريد، التلفون، وقوى البيع لغرض توفير المعلومات عن الزبائن المستهدفين؛ تنمية الطلب؛ والبقاء بصورة قريبة من الزبون من خلال التسجيل وحفظ قواعد البيانات الإلكترونية عن الزبون وكل البيانات الخاصة بالاتصال والتعامل معه؛ وكذا تحقيق عمليات التحسين المستمر للمعلومات عن الزبائن والتي تعطي صورة أفضل عن عمليات التحليل التي تجريها المؤسسة على واقع زبائنها. (البرواري و النقشبنددي، 2013، صفحة 160)

ومن خلال ما سبق من تعاريف يمكن أن نعرف قواعد البيانات التسويقية بالمقارنة التي يمكن من خلالها تجميع متكامل للبيانات الخاصة بالزبائن والتي تخدم تطبيقات متعددة، بحيث يمكن استرجاعها عند الطلب لتوجيه الجهود واتخاذ القرارات التسويقية.

يوضح الشكل رقم 16.2 أهم المعلومات التي تسجل على قاعدة بيانات الزبون: (درمان، 2012، صفحة 190)

الشكل رقم 16.2: معلومات قاعدة البيانات التسويقية



Source: (Jobber, 1998, p. 287)

1- معلومات الزبون والدلائل الشخصية:

وهي معلومات أساسية للوصول إلى الزبون والمعلومات الشخصية هي (الاسم، العنوان، رقم الهاتف) وتتضمن الخصائص السلوكية العامة (بيانات سلوكية - النفسية).

2- معلومات المعاملات:

يعتمد وقوع المعاملات المستقبلية المحتملة على المعاملات السابقة كمؤشر أساسي وعلى هذا الأساس فان معلومات المعاملات السابقة يجب أن تكون رصينة وكافية بحيث تسمح بجمع معلومات عن كل زبون. حيث أن المعلومات عن معاملات الزبون يرمز لها بـ (FRAC) وهي تعني: F التكرار (Frequency) ويشير إلى عدد المرات التي يشتري بها الزبون ويستخدم المعدل أو متوسط التكرار والاتجاه (هل يتجه الزبون نحو الشراء بصورة أكثر تكرارا أم أقل تكرارا) في التسويق المباشر، أما الحدائة أو التجديد (Recency)

حيث R تبين متى كانت عملية الشراء الأخيرة للزبون وكلما زادت الفترة بين شراء وشراء فإن فترة التجديد تزداد. مما يقضي بدراسة الأسباب التي ربما تعود إلى جاذبية الخدمة أو العروض الأقل جاذبية. والكمية (Amount) حيث A تقيس مقدار ما يشتريه الزبون نقدا. إن تحليل هذه البيانات تشير إلى أن 20% من الزبائن يشكلون 80% من قيمة التعاملات. الصنف (Category) حيث C تحدد المنتج الذي تم شراؤه. إن التحليل المتداخل لبيانات الصنف مع نوع الزبون أي بيانات نمط الحياة أو الجيوديموغرافية يمكن أن تعكس طبيعة الزبون الذي يشتري نوع معين. وعليه فالتسويق يمكن أن يستهدف أولئك الزبائن الذي يهمهم ذلك المنتج.

3- معلومات المنتج:

وتتضمن أي المنتجات سيتم الترويج لها؟ ومن المستجيبين لهذه الحملة؟ ومتى؟ وأين؟

4- المعلومات الجيوديموغرافية (الجغرافية _ السكانية):

وتشمل المعلومات بشأن المناطق الجغرافية للزبون والبيانات الاجتماعية ونمط الحياة والسلوك أو صنف الأعمال التي ينتمون إليها والمعلومات الشخصية عن الزبون التي يتم تخزينها. ومن خلال التحليل لهذه المعلومات سيتم تحديد طبيعة الزبون واستخدام أسلوب التسويق لاستهداف الأفراد وضمن الصفات الجيوديموغرافية المتماثلة.

5- المعلومات الترويجية:

وتشمل المعلومات المطلوبة لتغطية الحملة الترويجية لكي تنطلق. وتتضمن معرفة أو تحديد من هم المستجيبين وما هي النتائج العامة بين أطراف الاتصال، والمبيعات، والأرباح. إن قاعدة البيانات سوف تتضمن معلومات عن كيفية استهداف الزبون والوسط (media) واستخدام الاتصال الاستراتيجي.

ثانيا: أهمية قواعد البيانات التسويقية

تكمن أهمية قاعدة البيانات التسويقية في: (شفيق، 2005، صفحة 21)

- تخزين بيانات الزبائن والتي على أساسها يتم تحديد المستهدفين منهم؛
- جعل الحملات الترويجية مناسبة زمانا ومكانا؛

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

- تطوير رؤية شاملة لقيمة الربح الخاص بالفئات المختلفة من الزبائن، ومن خلال ذلك يتم تحديد حجم الاستثمار المطلوب لكل فئة من الفئات المستهدفة؛
 - الحصول على المزيد من المبيعات للزبائن الحاليين، والتنبؤ بالسلوكيات المستقبلية.
- كما أن ارتباط التطبيقات الأساسية لقاعدة البيانات التسويقية مع وسائل الاتصال المتاحة للمنظمة حسب Joller تتحقق عبر الآتي: (الزيادات و العوامر، 2012، صفحة 284)
- **البريد المباشر:** حيث توفر قاعدة البيانات التسويقية معلومات عن الزبون المناسب لكي يتم الاتصال به بوسيلة البريد المباشر.
 - **التسويق عن بعد:** ويتصل بالزبون هاتفيا باستخدام أرقام الهواتف المخزونة في قواعد البيانات التسويقية عن كل زبون، وتعزز بيانات الزبون باتصالات الزبون بالمنظمة لكي تضاف إلى خزين قاعدة البيانات التسويقية.
 - **نظم إدارة التوزيع:** تستخدم قاعدة البيانات التسويقية من قبل الموزعين كما تستخدم كأساس للرقابة على أدائهم.
 - **تسويق الولاء:** توفر قواعد البيانات التسويقية معلومات عن الزبون ذو الولاء العالي وبذلك تعتمد المنظمة في تحقيق أواصر العلاقة الودية وإدامتها بغية المحافظة على ولاء الزبون وتبادر المنظمة بإرسال الهدايا والنماذج والمعلومات المفيدة إلى الزبون لتعزيز هذا المنتج.
 - **التسويق المستهدف:** عند تحليل قاعدة البيانات يمكن استخدام النتائج في استهداف مجاميع أخرى من الأفراد أو المنظمات، فمثلا يمكن استخدام معلومات السلوك الشرائي التي يحتفظ بها البائع لاستهداف أفراد محددین بحملات ترويجية خاصة من المتوقع أن يستجيب لها هؤلاء الأفراد.
 - **التخطيط للحملة الترويجية:** لاستهداف زبائن وقطاعات سوقية مختلفة.
 - **تقييم التسويق:** عند تسجيل الاستجابات للسعر والإعلان والمنتج يكون من الممكن تقييم مدى فاعلية مداخل التوجه نحو الزبون والقطاعات السوقية المختلفة.

ثالثا: فوائد قواعد البيانات التسويقية

يمكن لقواعد البيانات التسويقية أن تحقق الفوائد التالية: (خويلد، قريشي، و محجوبة، 2020، صفحة 868)

- خفض التكاليف من خلال الاستفادة من البيانات التي تقدمها قواعد البيانات في تحقيق وتفعيل التسويق المباشر؛
- زيادة الإيرادات من خلال التركيز على ما يفضله الزبائن بشكل كبير من المنتجات؛
- توفير معلومات كاملة عن المستهلك؛
- اتخاذ القرارات بسرعة نتيجة للاستفادة من معلومات سريعة التوفر؛
- خفض المخزون الزائد من المنتج وذلك من خلال الاستفادة من البريد الإلكتروني في التواصل مع الزبائن؛
- القدرة على ترتيب المعلومات وتنظيمها بما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة؛
- توفير المعلومات التي يحتاجها المسوق عند استخدام أساليب التسويق المباشر.

المطلب الرابع: إدارة علاقة الزبائن الإلكترونية

إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية هي أحد تطبيقات إدارة علاقات العملاء بالطريقة التقليدية، ومع تطور التكنولوجيا تحول مفهوم العلاقة مع الزبائن إلى العلاقة الإلكترونية التي تعتمد على استخدام التكنولوجيا والتسويق الإلكتروني والتركيز ليس فقط على عمليات بيع المنتجات للمستهلك ولكن على العلاقة بين المؤسسة من جهة والمستهلك وعناصر البيئة الداخلية والخارجية من جهة أخرى، كنظام ديناميكي يمتد إلى البيئة الخارجية والعملاء الذين يستفيدون من النظام أو مستخدميه النظام ككل. (واله، 2020، صفحة 118)

أولا: مفهوم إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية

مؤخرا بدأت المؤسسات الخاصة والعامة باستخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات الزبائن، مما أدى إلى ظهور مفهوم جديد ومستقل يسمى إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية بسبب الاعتماد الكبير على الإنترنت واستخدام الحواسيب لسهولةها في إدارة المعلومات والبيانات الخاصة بالزبائن بشكل محوسب، مما يسهل معرفة ما هي الأمور التي يريدها الزبائن وكيفية تلبيةها من قبل الشركات، كما تعد E-CRM أكثر التقنيات خدمة للزبائن من خلال زيارة الموقع، بالإضافة إلى أنها لا تقتصر فقط على استخدام لبرمجيات وتكنولوجيا المعلومات بل تقوم

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن بالمؤسسات الفندقية

أيضا بموائمة العمليات التجارية مع استراتيجية الزبائن لبناء ولاء الزبائن وزيادة الأرباح مع مرور الوقت، هذه العمليات تدعم من خلال التكنولوجيا والبرمجيات. (Kittipong , 2011, p. 77)

وقد تعددت التعاريف لهذا المفهوم في الدراسات السابقة والأدبيات، وفيما يلي نورد بعضا من هذه التعريفات:

الجدول رقم 2.2: تعريف إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية

المؤلف	السنة	التعريف
Chaffey	2012	تسيير يعتمد أكثر على شبكة الأنترنت، وطريقة التواصل مع الزبون، والذي يتم من خلال الهاتف أو الفاكس، وشبكة الأنترنت اللاسلكية والبريد الإلكتروني.
طلعت المحمدي	2011	استخدام تكنولوجيا الأنترنت لتسهيل تنفيذ تسيير علاقات الزبائن وتمكن المؤسسات من توفير الخدمات والمنتجات المناسبة لتلبية احتياجات الزبائن وتعزيز ولاءهم، وعلاوة على ذلك فإن لها وظائف محددة وأدوات مختلفة تختلف باختلاف المؤسسة التي تطبق النظام.
Rashedfarooqi	2011	أنظمة معتمدة على التكنولوجيا الحديثة والأنترنت ومراكز الاتصال، وتعتمد على التسويق الإلكتروني المباشر والتجارة الإلكترونية، وتهدف بشكل أساسي إلى كسب ولاء الزبائن الحاليين واستعادة الزبائن القدامى واكتساب زبائن جدد.
فايز العنزي	2010	الأنظمة القادرة على دعم الزبائن والتعامل معهم بشكل آلي من دون تدخل بشري أو بتدخل بشري في أضيق الحدود.
يوسف أبو فار	2004	البيئة الافتراضية للتسويق الإلكتروني والتي تعتمد بصورة أساسية على التكنولوجيا، وتركز أيضا على تسيير العلاقات بين المؤسسة من جانب، والزبون وعناصر البيئة الداخلية، والبيئة الخارجية من جانب آخر.
Kelly وآخرون	2003	تسويق أنشطة وأدوات وتقنيات عبر شبكة الأنترنت مع هدف معين لتحديد موقع، وتحسين العلاقات مع الزبائن.
J.A.Mattheson	2002	زيادة معدلات الاحتفاظ بالزبائن بواسطة الرفع من مستوى إرضائهم، عبر مجموعة من الخطوات المنسقة.

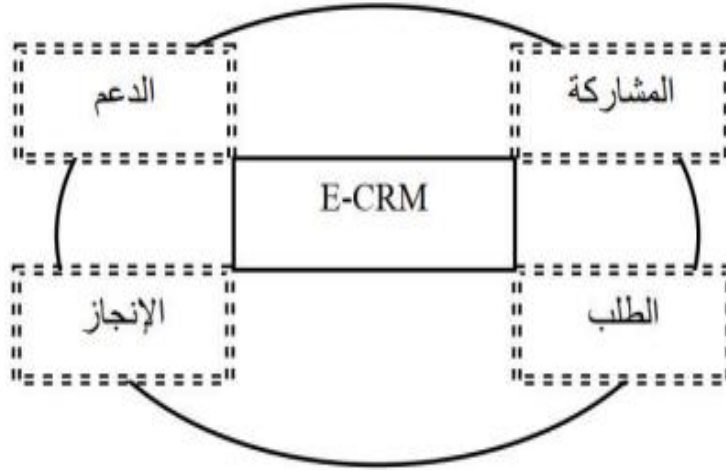
المصدر: (أبو زعنونة، 2014، صفحة 106)

ومن خلال ما سبق من تعاريف، يمكن أن نصف إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية بأنها تركز على تسيير العلاقة بين المؤسسة والزبون باعتمادها على التكنولوجيا، بهدف الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وكسب زبائن جدد.

ثانيا: عناصر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية.

تعتبر إدارة العلاقة مع العملاء إلكترونيا على استراتيجية شاملة ومتكاملة للمؤسسة على الأنترنت تقوم على أساس استخدام التكنولوجيا الأنترنت وإدارة العمليات وقنوات الاتصال الإلكترونية، بهدف التواصل مع العملاء ليتمكن الطرفين من الالتقاء معا في الفضاء الإلكتروني من خلال سهولة استخدام هذه التكنولوجيا وتحقيق الفائدة المدركة من استخدامها بما يحقق إشباع حاجات الزبائن من جهة وتحقيق ثقة ورضا وولاء العملاء للمنظمة من جهة أخرى، حسب هذا المفهوم يمكن إدراج أربعة عناصر مشكلة لإدارة العلاقة مع الزبون إلكترونيا كما هو موضح في الشكل رقم 17.2: (الشبييل، 2012، صفحة 23)

الشكل رقم 17.2: عناصر E-CRM



المصدر: (الشبييل، 2012، صفحة 23)

1- عنصر المشاركة:

هو عملية اشتراك وتزويد العملاء بالمعلومات التي يحتاجونها وتوجيههم لشراء المنتج، فعندما يبحث العميل في الأنترنت عن منتج فإنه يشارك في استعراض المحتوى الموجود على صفحات المواقع الإلكترونية والبحث عن المعلومات وتكوين الأفكار والتفاعل مع المعلومات الموجودة وبالتالي يتوجب دعم هذه الأنشطة المختلفة وتحديد احتياجات العملاء في هذه المرحلة.

2- عنصر الطلب:

الطلب هو عملية يقوم فيها العميل باختيار المنتج ويلتزم بعملية الشراء وهذا يشمل مجموعة متنوعة من الخيارات لآليات الدفع وإدارة الطلب، حيث تتضمن أداة الدفع بطاقات الائتمان والتحويل الإلكتروني وأنواع المعاملات غير النقدية، أما آلية الطلب فتكون مرتبطة بنظام المخزون وسلسلة التوريد.

3- عنصر الإنجاز:

هي عملية متكاملة حول إدارة المعلومات عن المنتج أو الخدمة وهي جزء من إدارة المعرفة لأنها تتطلب معرفة معلومات عن حركة المنتج وسلسلة التوريد وهي عمليات مهمة للتحكم في تسليم المبيعات إلى مشتركيها.

4- عنصر الدعم:

يتضمن قدرة النظام على تلبية احتياجات العملاء المختلفة ومساعدتهم في حل المشاكل التي يتعرضون لها سواء في طريقة استخدام المنتج أو وجود مشكلة فنية في المنتج.

ثالثا: فوائد نظام إدارة علاقة الزبائن الإلكترونية

لإدارة علاقات الزبائن الإلكترونية عدة فوائد نذكرها فيما يلي:

1- الفوائد العامة:

إن استخدام نظام إدارة علاقة العملاء الإلكترونية في المؤسسات يمكنها من تحقيق الهدف الرئيسي لها وهو الحفاظ على علاقة لها مع العميل ولغاية تحقيقه يتم تنفيذ فوائد عامة لإدارة علاقة العملاء الإلكترونية التالية: (أبو زعنونة، 2014، الصفحات 113-114)

أ- **زيادة ولاء العملاء:** إن وجود نظام إدارة علاقة العملاء الإلكترونية تمكن المنظمة من التواصل مع عملائها بشكل أكثر كفاءة، كون برمجيات النظام تتيح الوصول المباشر لمعلومات العملاء، وهذه المعلومات تساعد المنظمة في التركيز بوقتها ومواردها على عملائها الأكثر ربحية. وذلك من خلال استخدام قواعد بيانات العملاء والمعاملات لتحديد الطابع الشخصي لكل عميل للسعي في تحقيق ولاءه.

ب- **تسويق أكثر فاعلية:** إن وجود معلومات مفصلة عن العملاء في نظام إدارة علاقة العملاء يسمح للشركة لتوقع نوعية المنتجات التي من المرجح إن يقوم العميل بشرائها، فضلا عن توقيت عمليات الشراء. ويسمح

بتحليل بيانات العملاء من وجهات نظر متعددة لاكتشاف أي عنصر من العناصر التي كان لها أكبر الأثر على المبيعات والربحية.

ت- **تحسين خدمة العملاء والدعم:** هناك طريقتين رئيسيتين لتحسين خدمة العملاء ودعمه من خلال البريد الإلكتروني والبريد المباشر، والتي يمكن أن تساعد في الوصول لمجموعة واسعة من العملاء المحتملين وكيفية تقديم هذا العرض لهم. كذلك تقدم إدارة علاقة العملاء الإلكترونية وسيلة إضافية لمساعدة العملاء من خلال تحسين التفاعل معهم مثل طلب العملاء في مركز الاتصال حيث يتوقع العملاء الخدمة الجيدة والنتائج في الوقت المناسب، إن تكنولوجيا إدارة علاقة العملاء الإلكترونية في مراكز الاتصال تساعد على إدارة الدعوة التوجيه والتتبع. وتقدم بسرعة خدمة المعلومات التي تحتاج لاستكشاف المشاكل وحلها بشكل فوري.

ث- **زيادة الكفاءة وخفض التكاليف:** إن إدارة علاقة العملاء الإلكترونية تقدم خدمة متواصلة طوال اليوم وتقديم عمليات مادية متواصلة من دون الحاجة لوجود تكاليف إضافية، حيث إن قاعدة بيانات العملاء تسمح للإدارات المختلفة في المنظمة تبادل هذه المعلومات والعمل من أجل الأهداف المشتركة للمنظمة باستخدام ذات البيانات.

2- **الفوائد المباشرة:** كذلك هنالك فوائد مباشرة عائدة على المنظمات من تطبيق إدارة علاقات العملاء الإلكترونية: (Kotler, 2003, p. 180)

أ- **تحسين مستوى الخدمات:** من خلال استخدام قاعدة بيانات متكاملة هدفها خدمة العميل.

ب- **نمو الإيرادات:** من خلال تقليل التكاليف الناتج عن التركيز على العملاء والاحتفاظ بهم باستخدام خدمة تفاعلية.

ت- **إنتاجية:** من خلال تطبيق آليات وعمليات العمل بكفاءة.

ث- **رضا العملاء:** الناتج عن التركيز على العملاء، وبالتالي ضمان الاحتفاظ بهم.

خلاصة الفصل

- لقد اهتم الفصل الثاني من هذا العمل بدراسة إدارة علاقات الزبائن والذي قسم إلى ثلاث مباحث، ومن خلال دراستنا له فإنه يمكن تلخيص محتواه فيما يلي:
- وفقا للاتجاهات الحديثة للتسويق يعتبر الزبون نقطة البداية المهمة والأساسية لجميع الأنشطة التسويقية للمؤسسة، لذا كان لزاما عليها ابتكار أفكار قادرة على بناء علاقة متبادلة على المدى الطويل أساسها الثقة بين المؤسسة وزبائنها؛
 - إدارة علاقات الزبائن استراتيجية شاملة وعملية متكاملة بين المنظمة والزبائن تقوم على أساس التفاوض والتشاور والثقة المتبادلة بينهم من أجل إبقاء وتعزيز العلاقة مع الزبائن وتقويتها بشكل مستمر، فهي جميع الجهود التي تبذلها المؤسسات للاحتفاظ بالزبائن وتحقيق قيمة لهم؛
 - إن المؤسسات التي تتبنى مفهوم إدارة علاقات الزبائن ملزمة بانتهاج مجموعة من الممارسات والاستراتيجيات التي ستمكنها من تطبيق هذا المفهوم الحديث في علم التسويق، والذي يناسب أكثر المؤسسات الخدمية، والفندقية بالخصوص، من أجل الرفع من تنافسيتها للحفاظ على بقائها في السوق وتعزيز حصتها السوقية في بيئة الثابت الوحيد فيها هو التغيير المستمر؛
 - تكنولوجيا المعلومات هي عصب إدارة علاقات الزبائن، لأنها تجمع بياناتهم في كل نقطة اتصال معهم وتخزنها وتحللها لفهمهم بشكل أفضل لمعرفة احتياجاتهم ورغباتهم والتغيرات التي تحدث لهم بحيث يمكن للمؤسسة أن تخدمهم بشكل أفضل.
 - يترتب عن تطبيق إدارة علاقات الزبائن فائدة بالنسبة لجميع أطراف العلاقة أو المصلحة حيث يخرج الزبون من العلاقة بمستوى رضا مرتفع، واستعداد كبير لتكرار الشراء، والتحول إلى زبون وفي أو بمستوى شريك للمؤسسة، بالإضافة إلى نشره للكلمة المنطوقة الإيجابية تجاهها واتجاه كل خدماتها، ومن جانب المؤسسة تتحسين جودة خدماتها باستمرار، زيادة إلى ربحيتها وتعزيز حصتها السوقية.
 - لإدارة علاقات الزبائن عدة مضايمين من بينها، التسويق بالعلاقات، التسويق المباشر، قواعد البيانات التسويقية، وإدارة علاقات الزبائن الإلكترونية.

الفصل الثالث: العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

تمهيد:

أدركت المؤسسات الحديثة من خلال التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية لاسيما التسويقية منها، ضرورة تبني إدارة العلاقة مع الزبون كاستراتيجية تركز على بناء علاقات متينة مع الزبون بهدف تقديم منتجات وخدمات ذات جودة وقيمة في نظر الزبون لتحقيق نتائج إيجابية فيما يخص ترقية أدائها التسويقي، وكفلسفة تسويقية جديدة بديلة عن الفلسفة التسويقية التقليدية والتي تركز بالدرجة الأولى على متطلبات الزبون، بالاستجابة السريعة والفعالة لاحتياجاته وفق توقعاته، ذلك أن الزبون في الوقت الراهن أصبح هو الملك، وهو نقطة البداية والنهاية لكل عمليات المؤسسة.

وعليه سنقوم بالتفصيل في طبيعة ما يربط مفهوم إدارة علاقات الزبائن بأبعادها الأربعة (التركيز على الزبائن الرئيسيين، معرفة الزبون، قيمة الزبون، ثقة الزبون) بمفهوم الأداء التسويقي من خلال أبعاد الخمسة (الحصة السوقية، حجم المبيعات، الربحية، رضا الزبون، ولاء الزبون)، وذلك وفق المباحث الثلاث التالية:

المبحث الأول: أبعاد إدارة علاقات الزبائن؛

المبحث الثاني: أبعاد الأداء التسويقي؛

المبحث الثالث: تأثير إدارة علاقات الزبائن على أبعاد الأداء التسويقي.

المبحث الأول: أبعاد إدارة علاقات الزبائن

لقد تعددت أبعاد قياس إدارة علاقات الزبائن حسب تعدد الدراسات والباحثين، وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على أربعة أبعاد هي التركيز على الزبائن الرئيسيين، معرفة الزبون، قيمة الزبون، وثقة الزبون، والتي سنتطرق إليها بالتفصيل فيما يلي.

المطلب الأول: التركيز على الزبائن الرئيسيين

أولاً: مفهوم التركيز على الزبائن الرئيسيين:

ترى المنظمات المعاصرة إن الزبون هو بمثابة الصديق الوحيد لها، وإنه يمثل مركز أنشطتها المستهدف نحو تحقيق المزيد من التشارك والتفاعل البناء ما بين الطرفين، ويعتبر الزبائن الرئيسيين ذوي الولاء العالي والمستمر أساس نجاح المنظمات. لذلك فإن الهدف الأساسي للمنظمات هو تحقيق علاقات عميقة مع الزبائن وبصفة خاصة الزبائن الأكثر ربحية بالنسبة لها، ويتمثل الزبائن الرئيسيين بأنهم الزبائن المعتادين والموالين للمنظمة، وهؤلاء يمكن التعامل معهم من خلال هرم الزبائن.

ثانياً: هرم الزبائن:

يقوم هرم الزبائن يقسمون إلى أربع فئات من حيث الربحية وهم: فئة البلاطين، الفئة الذهبية، فئة الحديد، فئة الرصاص. (البكري و طالب، 2015، الصفحات 48-49)

1- فئة البلاطين:

وهم الزبائن الذين يشكلون نسبة قليلة جداً في قاعدة زبائن المنظمة، لكنهم مستخدمين رئيسيين ويساهمون بحصة كبيرة من أرباح المنظمة وهؤلاء يكونون أقل حساسية للسعر ولهم رغبة في تجربة الخدمات الجديدة.

2- الفئة الذهبية:

وهم الزبائن الذين يشكلون أعلى نسبة من فئة البلاطين في قاعدة زبائن المنظمة، لكن يساهمون بشكل أقل منهم في ربحية المنظمة ويكونون متفوقون أكثر مع المنظمة ولا يكلفونها إلا القليل في خدمتهم أو في المحافظة عليهم.

3- فئة الحديد:

وهم الزبائن الذين يشكلون أكبر جزء في قاعدة زبائن المنظمة وهذا العد يعطي للمنظمة اقتصاديات في الحجم، لذلك من المهم للمنظمة أن تحتفظ بهم لكن بمستوى طاقة محدد لأنهم يحتاجون إلى خدمة الفئات العليا بشكل جيد وهذه الفئة لا تحتاج إلى معاملة خاصة.

4- فئة الرصاص:

وتتضمن الزبائن الأقل ربحية وهم الزبائن ذوو المشاكل والشكاوى الذين يجعلون المنظمة تنفق عليهم ولا ترجحهم منهم شيئاً، والهدف الأساسي للمنظمات من وراء هذا التقسيم هو إنجاز علاقات عميقة مع الزبائن وبالأخص الأكثر ربحية بالنسبة له، ويرى البعض أنه يمكن تحقيق وتدعيم مثل هذه العلاقات العميقة وطويلة الأجل من خلال رجال التسويق وذلك في حالة تقديمهم لمنتجات يشعر معها الزبون بأنها قد صممت خصيصاً له.

وعليه لا بد من تمييز كبار الزبائن من خلال تقديم منتجات وخدمات تلبي احتياجاتهم وتوقعاتهم؛ فيتضمن التسويق المركز على الزبائن فهم وتنفيذ احتياجات ورغبات هؤلاء الزبائن، كما أن هذا البعد يركز على الاختيار المتعمد للزبائن المفيدون للشركة من الناحية الاستراتيجية والربحية، وبالنسبة لتحديد قيمة مدة تعامل كبار الزبائن، فإن المسوقين يقدرون قيمة دورة حياة الزبون لتقرير ما إذا كان بناء علاقة معه وتقديم عروض مخصصة له سيعزز أرباح الشركة. (زايدي و مسغوني، 2020، صفحة 220)

ثالثاً: مرتكزات التركيز على الزبائن الرئيسيين:

هذا البعد يركز على زبائن محددتين وعلى عملية إضافة قيمة لهؤلاء الزبائن الرئيسيين من خلال تقديم عروض تناسبهم (المحاميد، طويقات، و حدادين، 2015، صفحة 576)، أما الجوانب الرئيسية في هذا البعد تشمل التسويق من خلال التركيز هؤلاء الزبائن، تحديد قيمة دورة حياة الزبائن الرئيسيين، التخصيص، والتسويق التفاعلي: (Sin, Tse, & Yim, 2005, p. 1270)

1- التركيز على الزبائن:

ويتضمن فهم وتنفيذ احتياجات، ورغبات هؤلاء الزبائن، كما أن هذا البعد يركز على الاختيار المتعمد للزبائن الذين يكونون مفيدون من الناحية الاستراتيجية والناحية الربحية.

2- تحديد قيمة دورة حياة الزبائن الرئيسيين:

والذي يعرف على أنه صافي الإيرادات التي تم الحصول عليها من الزبائن على مدى عمر المعاملات مع هذا الزبون ناقص تكاليف جذب، بيع، وخدمة الزبائن، المسوقون يقدروا قيمة دورة حياة كل زبون على حدا لتقرير ما إذا كان لبناء علاقة معه وتقديم عروض مخصصة، هذا القرار ينبغي أن يعزز أرباح الشركة من خلال التركيز على الزبائن المرشحين عبر تقديم عروض أكثر حسب الطلب، والحد من الدعم للزبائن الغير مرشحين.

3- التخصيص:

هو عبارة عن الممارسة التي تركز على كل زبون على حدا وذلك من خلال إيجاد حلول لكل زبون على حدا، فالتنوع الكبير في الاحتياجات، ومتطلبات، وموارد الزبائن يجعل التنبؤ أقل دقة وسلوك الزبائن أقل قابلية للتنبؤ، ولذلك يجب على الشركات الناجحة ضبط عملية التوريد الخاصة بهم بسرعة لتلبية طلبات الزبائن من خلال Relationship-based Marketing والتي تسعى لتكييف التسويق للزبائن كل على حدا.

4- التسويق التفاعلي:

حيث يتم في هذا البعد كلا المسوقين والزبائن التفاعل في جوانب تصميم المنتجات والإنتاج، حيث أن التعاون والتواصل هو مفتاح نجاح هذا البعد، في هذا البعد يمكن للشركات العمل مع الزبائن كل على حدى لتقديم حلول حسب الطلب، وخلق قيمة العلاقة، وتعزيز ولاء الزبائن، وخفض تكلفة ممارسة الأعمال التجارية ويضيف الباحثون أنه يتم تمييز كبار الزبائن من خلال تزويدهم بالبضائع والخدمات التي تلي احتياجاتهم، كما يضيف الباحثون أن أهم الشروط التي تمكن المنظمات من التركيز على الزبائن الرئيسيين هو تبني (Cross-Functional Approach) والذي يساهم في إضافة قيمة للزبون.

المطلب الثاني: معرفة الزبون

أولاً: مفهوم معرفة الزبون:

يوجد اهتمام متزايد لدى منظمات الأعمال بالتوجه نحو الزبون والعمل على إشباع حاجاته ورغباته لكي تتمكن من الاحتفاظ به لأطول فترة ممكنة. ويتجلى ذلك الاهتمام بإدارة معرفة الزبون بسبب أن منظمات الأعمال

الفصل الثالث:————— العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

تنظر إلى الزبائن على أنهم جزء من موجوداتها ومن واجب المنظمة أن تهتم بهذا الموجود وترعاه وتنميته، (البكري و طالب، 2015، صفحة 52) وتهدف معرفة الزبون إلى التعلم من الزبائن وفهم حاجاتهم المعرفية وهذا المدخل لا يميز بين الزبائن استنادا إلى ربحيتهم أو كلفتهم فالزبون المكلف يمكن أن يكون ذو قيمة مرتفعة للمؤسسة من خلال المعلومات التي يمكن أن يوفرها. (الطائي و العبادي، 2009، صفحة 201)، فعلى المؤسسة أن تكيف استراتيجيتها التسويقية الحالية مع خصوصيات كل زبون، ذلك على مستوى المنتج، السعر، التوزيع والاتصال لرفع الأداء التسويقي وزيادة الحصة السوقية. (القوفا، 2016، صفحة 19)

وقد تعددت تعاريف معرفة الزبون، حيث يرى جواسباري (Guaspari) أن معرفة الزبون تعني: "فهم زبائنك وفهم حاجاتهم ورغباتهم وأهدافهم هو أمر مهم جدا فيما إذا أرادت المؤسسة أن تضع أو تصف عملياتها وسلعها وخدماتها من أجل بناء علاقات حقيقة للزبون". (درمان، 2012، صفحة 233)

أما بكر (Baker) فقد عرفها بأنها: "مهارات تعلم المؤسسة فن اكتساب المعرفة عن الزبائن وتوليدها وتحويلها والاحتفاظ بها، فضلا عن استخدام تلك المعرفة في سبيل تطوير الأداء أو الإبداع في المنتجات والخدمات". (Baker , 2000, p. 246)

في حين عرفها فرانسيسكو وكروлина (Francisco & Carolina) على أنها: "تطبيق لتقنيات وأنشطة إدارة المعرفة لدعم تبادل المعرفة بين المؤسسة وزبائنهما بما يمكنها من اتخاذ قرارات صياغة وتنفيذ استراتيجية ملائمة". (Carolina & Francisco , 2008, p. 102)

ثانيا: أنواع معرفة الزبون:

يعد الزبون هو المصدر الأساسي والوحيد للربح الحالي والنمو المستقبلي للمنظمة، والزبون الجيد هو الذي يوفر ربحا أعلى بأقل موارد ممكنة، وهذا نادر الحصول بسبب أن زبائن اليوم هم أكثر معرفة، وبسبب شدة واحتدام المنافسة في السوق. أصبح بقاء المؤسسة في السوق مرهونا بمدى معرفتها بزبائنهما، من خلال إنشاء قاعدة آلية للبيانات تحتوي على مدخلات تتضمن كل المعلومات والبيانات اللازمة عن زبائن المؤسسة (بوزناق، 2013، صفحة 75)، حيث حددت ثلاث أنواع لتدفقات المعرفة والتي تلعب دورا حيويا في التفاعل بين المنظمة وزبائنهما نوضحها فيمايلي: (Kotler, 2003, p. 5)

1- معرفة من الزبون:

هي نوع من أنواع المعرفة التي يتم جمعها من الزبائن وإدراجها في عمليات المنظمة، من أجل زيادة الابتكارات في المنتجات والخدمات وتوليد الأفكار، فضلا عن التحسين المستمر للخدمات والمنتجات.

2- معرفة للزبون:

يمثل الزبون المركز المهم الذي تنصب عليه جميع الأنشطة في أي منظمة، إذ أن قدرة هذه الأخيرة على التنافس في السوق تعتمد على مقدار الإشباع والرضا الذي يمكن تحقيقه للزبون. فالمنظمات التي تريد البقاء في طليعة المنافسين هي التي تتمكن من ترجمة حاجات ورغبات الزبون إلى منتجات أو خدمات مطابقة لحاجاته ورغباته، محققة بذلك أكبر إشباع وبشكل أفضل من المنافسين. لذا سعت العديد من المؤسسات إلى تطوير علاقاتها مع زبائنهم لمعرفة المزيد عن حاجاتهم ورغباتهم وترجمتها في المنتجات والخدمات التي تنتجها، وهذا ما يدفعها إلى تحسين عروضها من أجل ضمان الاحتفاظ بالزبائن لأطول فترة ممكنة، ولما لا جذب زبائن جدد. وكل هذا من شأنه السماح للمنظمات بالاستجابة للاحتياجات المتغيرة للزبائن. والمعرفة للزبون تسعى من خلالها المنظمة إلى تقديم كل ما لديها مما يحتاجه زبائنهم، وغالبا يمكنها الحصول على هذه البيانات والمعلومات من قبل عملائها أو مصادر المؤسسة الخاصة بها أو معاهد المعلومات والاستشارات أو المنافسين.

3- معرفة عن الزبون:

يهدف هذا النوع من المعرفة للحصول على معلومات حول تفضيلات الزبائن وخصائصهم، من أجل استخدام هذه المعلومات في اتخاذ قرارات استراتيجية تسويقية فعالة. واعتمدت الكثير من المنظمات على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل بناء قاعدة معلومات عن زبائنهم، ومن خلال هذه العلاقة التفاعلية مع الزبون أصبح من السهل الاتصال والتواصل مع الزبون من أجل تحقيق الفوائد التالية:

- أ- تحسين جودة المنتجات؛
- ب- تحسين خدمات الزبون؛
- ت- تحقيق رضا الزبون؛
- ث- زيادة المبيعات؛
- ج- تحسين الاحتفاظ بالزبائن؛
- ح- معرفة حاجات الزبائن المتجددة.

ثالثا: أبعاد معرفة الزبون

حدد باكر (Baker) أبعاد معرفة الزبون كما يلي: (Baker , 2000, p. 25)

1- المحتوى:

وهو تعبير عن ذلك الاختيار والتميز الواضح للسمات المعرفية ذات العلاقة بالاستراتيجية التسويقية، القائمة على التركيز الدقيق في المعلومات المؤثرة بالهدف المقصود، وتجنب ما يفيض عن ذلك، وهنا تدخل مسألة التدقيق المعرفي التسويقي لإقرار ما تريد المؤسسة أن تعرفه، وما هو الشيء الأكثر أهمية، وما تحتاجه فعلا المعرفة التسويقية في تحقيق برامجها مع المستهلك أو السوق.

2- الثقافة:

تمثل البعد الأكثر تأثيرا في نجاح إدارة المعرفة التسويقية على مستوى مؤسسة الأعمال، ولكن بذات الوقت تمثل العنصر الأكثر إهمالا من قبل إدارات المؤسسات وذلك عندما يمتلك الخوف هذه الإدارات في مواجهة التغيير وما تتطلبه من حالات مختلفة في نقل وإدارة المعرفة التسويقية.

3- العملية:

والمتضمنة تحديد أهداف المعرفة التسويقية وتشتمل على: تحديد الجوهر المعرفي للمؤسسة، وتوظيف الحاجة المستقبلية للمؤسسة من المعرفة، والتميز في المعرفة التسويقية المتاحة للمؤسسة قياسا بالآخرين، والحفاظ عليها ونشرها واستخدامها.

4- البنية التحتية:

التمثلة في القاعدة الذهبية لدعم إدارة المعرفة، التي تستوجب أن تكون متكيفة مع حاجات المؤسسة وليس العكس. لذلك من الضروري أن تكون مرنة وسهلة الوصول ومحدثة في المعلومات وبما يتوافق مع استراتيجية المؤسسة، وأن يتم التأكد من كل ذلك من خلال اعتماد التدقيق التسويقي المعرفي.

المطلب الثالث: قيمة الزبون

أولا: مفهوم قيمة الزبون:

يعود بداية ظهور مصطلح قيمة الزبون إلى فترة الانتقال من شعار الزبون إلى توظيف العلم في تحديد رغباته الفعلية ومقدار ذلك فيما يضيف قيمة للزبون، كما أن قيمة الزبون تعكس إدراكه الرشيد، وموازنته بين المكاسب

الفصل الثالث:———— العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

والخسائر الناتجة من استعمال المنتج (عراك و أحمد، 2017، صفحة 225)، وتعتبر قيمة الزبون مرتكز أساسي بالنسبة للمنظمة لتشخيص الزبائن المرشحين عن غير المرشحين لتجسير علاقاتها معهم.

فهي تصف الفوائد الملموسة وغير الملموسة من أنشطة إدارة علاقات الزبائن التي تساعد في ترتيب العلاقة مع الزبائن بنجاح ويمكن أن تتحقق من خلال القيمة المضافة بواسطة المعلومات المتعلقة بالمنتجات الافتراضية، وبرنامج الولاء، (البكري و طالب، 2015، صفحة 53) والتجميع الجذاب للمنتجات المختلفة، ويشار إلى أن الشركات لديها فرصة أفضل للاحتفاظ بالزبون عندما تعتمد استراتيجية قيمة الزبون ذات الصلة. (Kim, Suh, & Hwang, 2003, p. 13)

وتعرف قيمة الزبون على أنها "نتاج تفاعلي إيجابي بين الأعمال والعملاء من أجل خلق المنفعة التي تترجم بدورها إلى ميزة تنافسية أساسها إسعاد العميل وإبداعيته وولائه". (الرفيعي، 2011، صفحة 267)

ويعرفها ياماموتو Yamamoto بأنها: "عبارة عن الفرق ما بين المنفعة التي يحصل عليها الزبون جراء امتلاك واستخدام المنتج وما بين كلفة الحصول على المنتج". (حميد، 2015، صفحة 154)

كما تعرف أيضا بأنها: "مزيج من المنافع والتضحيات المرتبطة باستخدام المنتج الذي يشبع حاجاتها ورغباتها خلال فترة تملكها للمنتج". (Greg , Lyle , Mel , & Gipsie , 1994, p. 64)

أما كوتلر فيعرف قيمة العميل على أنها: "الفرق بين القيمة الكلية التي يتحصل عليها الزبون من وراء شراء واستعمال إحدى السلع والخدمات، والتكلفة الكلية التي يتحملها من أجل عملية الشراء". (Kotler & Dubois, 2004, p. 56)

ثانيا: عناصر قيمة الزبون:

هناك عنصرين أساسيين لأجل تكوين القيمة للزبون كما وضحتها كوتلر في الشكل رقم 1.3، وهما القيمة الكلية للزبون والكلفة الكلية للزبون: (Kotler & Dubois, 2004, p. 66)

1- القيمة الكلية للزبون:

وهي حزمة من منافع الزبون التي يحصل عليها من المنتج وهذه تنقسم إلى الآتي:

الفصل الثالث:—————العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

أ- **قيمة السلعة:** ويقصد بها الخصائص المادية للمنتج نفسه ويمكن أن تتضمن (الأداء، المعولية، المطابقة، المتانة، الجمالية) وفي بعض الأحيان يطلق عليها تسمية أبعاد الجودة.

ب- **قيمة الخدمة:** هنا لا بد التميز في تقديم الخدمة ويمكن أن تتضمن (الحسابات والائتمان، تسهيلات الطلب، التسليم، التنصيب، خدمات ما بعد البيع، الضمان).

ت- **القيمة الشخصية:** أصبح أفراد المؤسسة مصدرا مهما لتحقيق التميز وبشكل خاص في التسويق الموجه نحو الخدمة والجودة العالية نسبيا للخدمات الشخصية هي صعبة التقليد من قبل المنافسين لأنها تعتمد على ثقافة المؤسسة ومهارات الإدارة وتتضمن الآتي: (الاحتراف، الكياسة والجمالة، الثقة، المتابعة، المعولية).

ث- **قيمة المكانة الذهنية:** المكانة الذهنية هي طريقة ملائمة للإشارة إلى مجموعة متألفة من المكافأة النفسية التي يستلمها الزبون من الشراء، تملك استهلاك المنتج وتبرز المكانة الذهنية من خلال الرسالة الإعلامية أو من خلال التعبئة.

2- الكلفة الكلية للزبون:

وتقسم إلى الآتي:

أ- **الكلف النقدية:** السعر هو القيمة التبادلية للمنتجات وعلى أساسه تحدد قيمة المنتج التي سيحصل عليها الزبون.

ب- **كلف الوقت:** بعض الزبائن يعدون كلفة الوقت أعلى من الكلف النقدية وهذا يظهر بوضوح لدى الزبائن الذين يرغبون بأن يكون لديهم وقت ضائع.

ت- **كلف المجهود:** وهو الجهد الذي يقوم به الزبون للحصول على المنتج، إذ يعد كلفة يدفعها الزبون.

ث- **الكلف النفسية (Psychic Cost):** تتضمن الكلف النفسية التعامل مع أفراد جدد والحاجة لفهم الإجراءات الجديدة والمجهود المبذول من أجل التكيف مع الأشياء الجديدة وكذلك قد يصاحبها نوع من الإحباط لدى الزبون في حالة عدم إضافة قيمة له عند اقتناءه منتج معين.

وفي نفس الوقت الذي تجد فيه المنظمات طرقا لتقييم قيمة أكبر للزبائن، فإنها تبدأ في التقييم الدقيق لقيمة العملاء للمؤسسة، وتقوم الكثير من المنظمات الآن، تحت مسمى إدارة العلاقة اختياريا باستخدام تحليل ربحية الزبون في استبعاد الزبائن الذين يتسببون في خسارة لها، واستهداف الزبائن المتسببين في أرباح لها لتدليلهم،

الفصل الثالث: العلاقة بين إدارة العلاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

وبعد أن تعرف المؤسسة الزبائن المرشحين فإنها تنتج عروضاً مغرية، ومعاملة خاصة لاستخلاص هؤلاء الزبائن، وكسب ولائهم.

الشكل رقم 1.3: عناصر قيمة الزبون



Source : (Kotler & Dubois, 2004, p. 66)

ثالثاً: تصنيف الزبائن وفقاً للقيمة:

هناك علاقة تبادلية بين العملاء والمؤسسة، حيث يقدم كل طرف قيمة تشجعه على الاستمرار بهذه العلاقة، فالمؤسسة تقدم للعميل قيمة من خلال تقديمها للمنتج كما يقدم العملاء قيمة للمؤسسة في شكل الأرباح التي تجنيها المؤسسة منهم طول فترة تعاملهم معها، وبناءً على هذه العلاقة تم تصنيف العملاء ضمن أربعة أصناف وهو ما يوضحه الشكل الموالي: (Valarie, et al., 2006, p. 174)

الشكل رقم 2.3: تصنيف العملاء وفقا للقيمة

العميل النجم	العميل المعرض للهجوم	مرتفعة	القيمة التي تقدمها العميل للمؤسسة
العميل الحر	العميل المفقود	منخفضة	
مرتفعة	منخفضة	القيمة التي تقدمها المؤسسة للعميل	

Source: (Valarie, et al., 2006, p. 174)

يتضح لنا من الشكل السابق أن هناك أربعة تصنيفات للعملاء وفقا للعلاقة بين المؤسسة والعميل، يمكن عرضها فيما يأتي:

1- العميل النجم:

نلاحظ أن العلاقة بين الطرفين متوازنة ويستفيد كل طرف من الآخر حيث يحصل هذا النوع من العملاء على قيمة عالية من المؤسسة من خلال السلع والخدمات التي تقدمها، ويقدمون في المقابل قيمة عالية للمؤسسة من خلال ولائهم واستمرارهم في التعامل معها لوقت طويل وتقديم هامش ربح مرتفع.

2- العميل المفقود (المسبب للخسارة):

نستشف أن العلاقة بين الطرفين منخفضة، بحيث لا يحصل هذا العميل على قيمة عالية من السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة، كما أنه لا يقدم قيمة عالية للمؤسسة، وهنا على المؤسسة أن تقلل من استثمارها في هذه الشريحة من العملاء إلا إذا وجد مبررا للاستثمار فيها مثل الاستفادة من وفرات الحجم.

3- العميل المعرض للهجوم (القابل للتحويل إلى منظمات أخرى):

نلاحظ أن العلاقة بين الطرفين غير متوازنة، إذ يقدم هذا العميل قيمة عالية للمؤسسة إلا أنه لا يحصل على قيمة عالية منها، وعلى المؤسسات الاستثمار في هذه الشريحة من العملاء عن طريق تقديم منتجات أفضل وخدمات إضافية تشجعهم على الاستمرار بالتعامل معها.

4- العميل الحر:

وهو الذي يحصل على قيمة عالية من استخدامه لسلع وخدمات المؤسسة، في حين لا يعتبر ذو قيمة عالية بالنسبة لها، لان هدف المؤسسة هو جذب العملاء.

المطلب الرابع: ثقة الزبون

أولاً: مفهوم ثقة الزبون

اكتسب مفهوم الثقة أهمية كبيرة في مجال التسويق خلال العقود الماضية ويعتبر وسيط رئيسي لعلاقة الزبون التسويقية، وتعتبر الثقة أمر مهم حيث ينظر لها على أنها مقوم أساسي لنجاح العلاقات بين المنظمة والزبائن، وعنصر ضروري للتوجه طويل الأمد بالعلاقات مع الزبائن، وتتمثل أهميتها في العلاقات التبادلية لأنها تؤدي إلى حوار بناء، حيث أن المستويات العالية من الثقة المتحققة يمكن أن تسهل القبول المتبادل ما بين الطرفين والانفتاح بعضهما على الآخر. (البكري و طالب، 2015، صفحة 54)

وقد تعددت تعاريف ثقة الزبون حيث:

- وتشير الثقة إلى القيم التي تهتم بها الشركات ولاسيما درجة الأمانة والنية الحسنة والثقة من وجهة نظر المستهلك هي قدرة العلامة التجارية على أداء وظيفتها المعلنة بشكل صحيح وعلى المدى الطويل. (Flavian, Guinaliu, & Torres, 2005, p. 461)
- كما تم تعريف ثقة الزبون بأنها: "استدامة وتأييد العلاقة مع الزبون، وتحسين المصدقية أي أن الزبون يأخذ موقف إيجابي اتجاه المؤسسة الشيء الذي يزيد رضاه وولائه". (بن أشنهو، 2010، صفحة 33)
- ويعرف (Sallam) ثقة الزبون بأنها: "تعبير عن رغبة الزبون في الاعتماد على توقعاته بشأن سلوك المنظمة في المستقبل، وإن الثقة تعد قضية أساسية في العلاقات الإنسانية وهي تمثل توقعات إدراكية أو وجهة نظر عاطفية من قبل الزبون تجاه الطرف الموثوق به". (Sallam, 2016, p. 29)
- وعرفت على أنها: "شعور المستهلك بالأمان نتيجة اعتقاده بأن العلامة التجارية سوف تستجيب لتوقعاته في مجال موثوقية وسلامة منتجات العلامة التجارية". (عطا الله ، 2019 ، صفحة 573)
- كما عرفت ثقة الزبون بأنها: "الاعتقاد الراسخ بأن مقدم الخدمة يمكن الاعتماد عليه بشكل يمكن من بناء علاقة طويلة الأمد والتي تتحقق من خلالها مصالح الزبون". (صديقي و يونس، 2020، صفحة 214)

ثانيا: أهمية ثقة الزبون

أشار العديد من الباحثين إلى أن لثقة الزبون أهمية كبيرة نذكر منها: (عطالله، 2019، صفحة 574)

- 1- انطباع إيجابي عن المؤسسة حيث يشعر الزبائن بالثقة بشأن جودة المنتج أو الخدمة.
- 2- تكون عاملا هاما في تحقيق رضا الزبائن ونوايا إعادة الشراء.
- 3- تحث على الاستمرار والالتزام الوجداني تجاه العلامات التجارية الأمر الذي يؤدي في نهاية المطاف إلى زيادة ولاء الزبون.
- 4- مشاركة الزبائن معلوماتهم الشخصية مع المؤسسة عندما يثقون فيها مما يسمح للمؤسسة بتكوين علاقة أوثق مع الزبائن من خلال تقديم منتجات أو خدمات تتوافق مع رغباتهم.
- 5- ثقة الزبون أمر بالغ الأهمية في المعاملات الاقتصادية لأنها تقلل من خطر الوقوع ضحية السلوك الانتهازي.
- 6- تعمل ثقة الزبائن كعنصر أساسي في علاقة دائمة طويلة الأمد بين الزبائن والمؤسسة.
- 7- ثقة الزبائن هي واحدة من العوامل المحتملة التي تقود قرارات الشراء.
- 8- تعزز ثقة الزبائن في الحفاظ على العلاقة مع المؤسسة وبالتالي البقاء في السوق وضمان حصتها السوقية.

ثالثا: أبعاد ثقة الزبون

لقد حددت دراسة (Plank) ثلاث مصادر رئيسية للثقة في علاقة المورد وهي: الثقة في المنظمة، الثقة في مندوب المبيعات، والثقة بالعلامة التجارية للمنتج والتي يمكن توضيحها من خلال ما يلي:

1- الثقة بالمنظمة:

إن ثقة الزبائن تجاه المنظمة تعتمد على المستوى المدرك للثقة بها، والذي يمكن أن ينظر إليه بأنه نتيجة مباشرة لسلوك المنظمة وإجراءاتها، وعليه فالمنظمة يجب أن تنفذ مبادئ جديدة بالثقة في جميع مستوياتها، فالباحثين والممارسين يوجهون انتباههم إلى مفهوم الثقة كآلية تمكن المدراء من تعزيز تنافسية المنظمة، ويمكن أن تنشأ ثقة الزبون بالمنظمة خلال مدة زمنية من الأداء المتميز، ولكن استعادة ثقة الزبائن المتضررين من المنظمة أو استعادة الثقة بعد الدعاية السلبية المظللة هو أمر في غاية الصعوبة بالنسبة للمنظمات.

(Kreikenberg, 2013, p. 53)

2- الثقة بمندوب المبيعات:

في سياق علاقات الزبائن مع مندوبي المبيعات، تعد الثقة هي البناء الرئيس لتلك العلاقة، وبصورة أكثر تحديداً، إن ثقة الزبون تتركز على تجنب المخاطر، وذلك لان الزبائن يضعون أنفسهم في النتائج غير المرغوب فيها والخطرة إذا كان مندوب المبيعات يفتقر إلى الكفاءة اللازمة لتوفير معلومات صحيحة أو الدافع لحماية مصالح الزبون، كما أن الزبون يميل إلى الاعتقاد بأن مندوب المبيعات يستخدم التكيف لمساعدته في إيجاد أفضل حل لاحتياجاته وهذا سيؤدي إلى تطوير إسناد الزبائن والذي بدوره يساهم في خلق الظروف التي من شأنها أن تعزز الثقة بمندوب المبيعات. (Guenzi & Georges, 2010, p. 116)

3- الثقة بالعلامة التجارية للمنتج:

إن ثقة الزبائن يمكن أن تكون على أساس العلامة التجارية للمنتج وذلك وفقاً للخصائص والمميزات التي يتضمنها المنتج، ولكن هناك فرق بين الثقة في السلع والثقة بالخدمات، فالزبون عادة ما يكون قادراً على لمس واستكشاف السلع الجيدة قبل الشراء، ولكن هذا الأمر لا يشمل الخدمات لكونها غير ملموسة، وعادة ما يكون الاستخدام والاستكشاف في الخدمة في نفس اللحظة الزمنية بالضبط، وعلى هذا الأساس فإن هناك حاجة إلى المزيد من الثقة في مجال الخدمات أكثر من السلع العامة فهي تبنى على أساس التوقعات، كما أن تقديم الخدمة بشكل مثالي له أهمية كبيرة في عملية بناء الثقة بشكل عام. (Sichtmann, 2007, p. 1001)

المبحث الثاني: أبعاد الأداء التسويقي

للأداء التسويقي أبعاد متعددة لقياسه بحسب تعدد الباحثين والدراسات، وعبر مختلف الأقطار، وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على مقياس مالي يتضمن الحصة السوقية، حجم المبيعات، والربحية، ومقياس غير مالي يتضمن رضا الزبون، وولاء الزبون، ليكون مجموع الأبعاد خمسة نشرحها بالتفصيل فيما يلي.

المطلب الأول: الأبعاد المالية

لا يمكن تصور أي نظام تسويقي دون مؤشرات مالية، فهي عادة ما ترتبط بقياس النفقات والمدخيل، وقياس عوائد الاستثمار، وتعتبر من أهم أدوات القياس شيوعاً وأكثرها استعمالاً، فهي تمكن من تقييم الوضع المالي للمؤسسة وتقييم مستوى أدائها خلال فترة زمنية معينة.

أولاً: الحصة السوقية

1- مفهوم الحصة السوقية:

الحصة السوقية تعد عنصراً أساسياً بالنسبة للشركات، فمن خلال ذلك تستطيع التعرف على حجم وموقع نشاطه بالسوق، والتي تمكنه من الاسترشاد في توسيع أعماله، والذي سيقود إلى زيادة الإنتاجية وانخفاض التكاليف وزيادة الأرباح (جلط، 2013، صفحة 117)، كما تعتبر مؤشراً قوياً للتدفق النقدي فهي تسهم في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة (الحمداي، 2010، صفحة 325)، وعليه فإن المبيعات التي تحققها المؤسسة تأتي كنتيجة لزيادة حصتها السوقية مما ينعكس إيجاباً على أدائها التسويقي. (Kotler, 2000, p. 699)

وقد تعددت تعاريف الحصة السوقية حيث:

- تعرف بأنها: "مقياس مهم للأداء وأنها من مقاييس الأداء الجيد، والتي يتم من خلالها التمييز بين المؤسسات الناجحة وغير الناجحة في نشاطها"، (الناجي، 2012، صفحة 45) وأن المبيعات لا تظهر مستوى أداء نسبة إلى المنظمات المنافسة، لذلك فإن الإدارات الناجحة بحاجة إلى متابعة حصتها في السوق. (Kotler, 2000, p. 697)
- وعرفها البكري بأنها: "تعبير أو مؤشر لمدى قوة المؤسسة التأثيرية وحجم نشاطها في ذات الصناعة التي تعمل بها قياساً بالمنافسين الآخرين". (البكري، 2008، صفحة 330)
- كما ينظر لها بأنها: "قدرة المؤسسة على امتلاك أكبر عدد من الزبائن والسيطرة على القطاع الذي يكون أكبر من منافسيه". (القوقة، 2016، صفحة 16)
- بينما عرفها Pride Aferel بأنها: "النسبة المئوية من السوق المستهدف الذي بالفعل يشتري منتج معين من منظمة معينة". (Pride , 2000, p. 23)
- وتعرف الحصة السوقية على أنها: "النسبة المئوية لمبيعات المؤسسة من مجمل مبيعات الصناعة الكلية في تلك السوق وتمثل إحدى المؤشرات المهمة لقياس الأداء التسويقي للمؤسسة. (الطويل و العابدي، 2013، صفحة 122)

الفصل الثالث: العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

هذا وتعتبر الحصة السوقية أحد أهم المؤشرات وأكثرها تداولاً في قياس الأداء التسويقي، حيث تعبر عن المركز التنافسي للمنظمة من خلال كفاءتها في استغلال مواردها المتاحة ورفع مبيعاتها مقارنة بالمنافسين، وتقدر الحصة السوقية للمؤسسة كما يلي: (البكري و طالب، 2015، صفحة 63)

$$\text{الحصة السوقية} = \text{إجمالي قيمة مبيعات المؤسسة} / \text{إجمالي قيمة مبيعات الصناعة}$$

كما يمكن بذات الوقت قياس القوة التنافسية للمؤسسة من خلال قوة مبيعات المؤسسة إلى أقوى المنافسين في السوق حسب العلاقة التالية:

$$\text{القوة التنافسية في السوق} = \text{إجمالي قيمة مبيعات المؤسسة في السوق} / \text{إجمالي قيمة مبيعات أكبر المنافسين في السوق}$$

فكلما كانت النتيجة تقترب إلى (1) فإن ذلك يعني بأن المؤسسة ذات قوة تنافسية كبيرة في السوق، والعكس صحيح. أما إذا كانت النتيجة (1) فإن ذلك يعني بأن المؤسسة هي الأقوى والقائدة للسوق لكون قيمة مبيعاتها تمثل بذات الوقت قيمة أكبر المنافسين في السوق.

2- أهمية الحصة السوقية:

- في بيئة الأعمال الحديثة والمتميزة بشدة المنافسة، تحرص المنظمات على الاهتمام بالحصة السوقية لما لها من أهمية بالغة في استمراريتها ونموها ويمكن حصر تلك الأهمية في مايلي: (Pride , 2000, p. 23)
- تعمل الحصة السوقية كمؤشر لمدى قدرة المنظمة على خدمة السوق الذي تعمل فيه، فالحصة السوقية العالية تعني أداء أفضل في خدمة وتلبية احتياجات العملاء.
 - تمنح الحصة السوقية المنظمة القدرة على تحقيق اختراق أسواق جديدة، فالعلامات التجارية ذات الحصة السوقية العالية غالباً ما تكون معروفة، ويسهل انتشارها وتوزيعها في أي مكان جديد.
 - القدرة على تثبيت الإدراك الذهني الإيجابي للعلامة التجارية في ذهن العملاء.
 - التتبع والفحص الزمني للحصة السوقية للمنظمة يسهل على مدراء التسويق إمكانية التنبؤ بالمبيعات والفرص التسويقية المستقبلية.
 - تمكن الحصة السوقية من التمييز بين التغيرات التي تنتج عن التغيرات الداخلية للمنظمة وتلك التي تنشأ عن التطورات في العوامل البيئية الخارجية.

الفصل الثالث: العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

- مستوى الحصة السوقية يعتبر أكثر ملائمة لقياس مدى كفاءة مدراء التسويق.

3- مقياس الحصة السوقية:

ويمكن التمييز بين أربعة مقاييس للحصة السوقية على النحو التالي:

أ- الحصة السوقية الإجمالية: تقاس الحصة السوقية الإجمالية للمؤسسة عن طريق قسمة مبيعات المؤسسة على

إجمالي مبيعات القطاع الذي تعمل فيه؛ (بني إسماعيل، 2009، صفحة 35)

ب- حصة السوق المخدم: وتعني حصة المؤسسة من السوق المخدم ويتم ذلك من خلال مقارنة مبيعاتها

بمبيعات الصناعة (أي جميع المؤسسات العاملة في الصناعة) في هذا القطاع السوقي المخدم؛ (الصحن و

عباس، 2004، صفحة 386)

ت- الحصة السوقية النسبية: وتقاس الحصة السوقية النسبية من خلال مقارنة مبيعات المؤسسة بمبيعات أعلى

ثلاث مؤسسات في الصناعة؛ (ضواوية، 2019، صفحة 72)

ث- الحصة السوقية النسبية (مقارنة بالقائد): وتقوم بعض المؤسسات بمقارنة حصتها كنسبة من مبيعات

المؤسسة القائدة في الصناعة نفسها. (رزقي، 2020، صفحة 155)

ثانيا: حجم المبيعات

1- مفهوم حجم المبيعات:

وهي نسبة تؤثر المبيعات الصافية المتحققة خلال سنة مالية معينة، بالقياس مع السنة الماضية، ويتم قياسها

من خلال حجم المبيعات الفعلية بالمقارنة مع السجلات من مبيعات سابقة، وتدل زيادة نمو المبيعات إلى تحسن

الأداء التسويقي وهذا ما تصبو إليه المنظمة الهادفة إلى الربح، حيث إن زيادة معدل نمو المبيعات يأتي نتيجة زيادة

وعى الزبائن بالمنتج أو الخدمة، وقد يكون نتيجة مرونة وتكامل قنوات الاتصال مع الزبائن كما أن إيجاد بدائل

للتواصل مع الزبائن تزيد كذلك من حجم المبيعات بالإضافة إلى النجاح في التعامل مع الزبائن، وأيضا من شأن

الحملة الترويجية زيادة حجم وفعالية المبيعات. (صبحي و الغالي، 2009، صفحة 113)

يشير حجم المبيعات إلى زيادة الطلب على المنتجات والخدمات التي يطلبها المستهلك، ويعني أيضا أن

المنتجات يمكن أن تنتج بتكلفة أقل للوحة الواحدة، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين صافي الربح للمؤسسة. (آيت

أمبارك، 2020، صفحة 54)

الفصل الثالث:———— العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

ويعد حجم المبيعات وما يدره من أرباح في الشركات كافة الهدف الأسمى وحجر الأساس والنواة الأولى التي تنظم على أساسها هذه الشركات في العصور والأزمنة كافة، ناهيك عن عصرنا هذا الذي يتسم بالمنافسة الشديدة. (الواكد، 2014)، كما يعبر حجم المبيعات في الشركات عن كمية المبيعات للمنتجات ككل في فترة زمنية محددة من خلال منافذ التوزيع، ومقارنتها بفترة أخرى أو بمبيعات منتج واحد على مبيعات إجمالي المنتجات أو حجم مبيعات المنافسين. (Besley & Eugene , 2013, p. 241)

بما أن حجم المبيعات بعد من أبعاد الأداء التسويقي السائدة والمهمة للمؤسسات سواء أكانت المبيعات بالكمية أو بالقيمة، فهي تعد أحد أهداف البرنامج التسويقي، فهناك مفهوم نمو المبيعات: (الكبيكي، 2010، صفحة 40)

أ- احتمالية المبيعات: وهي النسبة المئوية القصوى لاحتمالية السوق التي تتوقعها مؤسسة واحدة ضمن صناعات معينة أي تتوقع تحقيقها سواء بالهبوط أو الصعود؛

ب- تنبؤات المبيعات: وهي كمية المنتجات التي تتوقع المؤسسة بيعها فعلا خلال فترة زمنية معينة وعند مستوى معين من الأنشطة التسويقية.

2- إدارة المبيعات:

هي الجهة المسؤولة عن القيام بأعمال التخطيط والتنفيذ عن برامج البيع الشخصي المصمم لإنجاز وتحقيق الأهداف البيعية للمؤسسة ويمكن حصر مسؤولياتها فيما يلي: (بودينة، 2020، صفحة 95)

- تخطيط النظام البيعي بوضع الأهداف والسياسات البيعية.
- تنفيذ النشاطات البيعية.
- الإشراف على جهود رجال البيع.
- الرقابة على النشاطات البيعية

ويتيح التنبؤ بالمبيعات المستقبلية معلومات ومؤشرات تسترشد بها الإدارة عموما وإدارة المبيعات وإدارة الإنتاج والعمليات بشكل خاص في تصميم الأهداف والاستراتيجيات الإنتاجية، كما تفيد تلك المعلومات والمؤشرات في عملية صنع قرارات الإنتاج والعمليات، وتختلف أهمية التنبؤ باختلاف الأجل الزمني أو الفترة الزمنية التي تغطيها بحيث: (الواكد، 2014، صفحة 29)

أ- بالنسبة للتنبؤ طويل المدى:

- تقدير حجم المبيعات أو الطلب وبالتالي معرفة قدرة الاستثمارات في المباني والتجهيزات الرأسمالية.
- تخطيط المساحة اللازمة للمصنع وللمبنى الإنتاجي أو مبنى تقديم الخدمة على ضوء التغير التكنولوجي.
- تحديد النوع أو الأنواع المناسبة من الطاقة المحركة بما يتناسب وخصائص الآلات المستخدمة ويسهم في ترشيد تكلفة العمليات.
- تخطيط القوى العاملة كما ونوعا على ضوء التغيرات الفنية وخصائص التجهيزات الآلية وطرق الإنتاج ودرجة الأداء الذاتي للآلات.

ب- بالنسبة للتنبؤ متوسط وقصير المدى:

- تحديد معدلات الإنتاج (ضمن خطة الإنتاج) بما يقابل مستويات الطلب المتقبلة، وقد يتطلب الأمر شهورا عديدة لتغيير الطاقة أو الطاقات الإنتاجية أو عمليات الإنتاج كاستجابة لذلك.
- جدولة عمليات الإنتاج بما يهيئ الكميات المناسبة من المنتج لمقابلة المبيعات المتوقعة في توقيتها المحدد.

3- تحليل المبيعات:

يمثل إجمالي المبيعات حصيلة إجمالية لمجهودات جميع رجال البيع في مختلف المناطق البيعية ولمختلف العروض التي يتم تقديمها، كما يمثل حصيلة المبيعات اليومية والشهرية والسنوية، وعليه فإن تحليل المبيعات يجب أن يحدد دور ومساهمة كل هذه المسميات، وذلك من أجل التعرف على مستوياتها والتذبذبات التي تحدث فيها وذلك لمتابعتها والتعرف على أسبابها، ويمكن لهذا الغرض الاعتماد على العديد من الطرق ومنها: (سند، 2015، الصفحات 620-621)

أ- التحليل التاريخي: تتضمن هذه الطريقة التعرف على المبيعات للسنوات السابقة والسنة الحالية، وذلك من أجل تحديد التطورات التي حدثت في السابق والتعرف على العوامل المؤثرة والعمل على تعزيز العوامل التي أدت على ارتفاعها، ويكتسب هذا التحليل أهمية كبيرة بالنسبة لإدارة التسويق والمبيعات، من خلال تمكينها من تحديد اتجاهات المبيعات والتنبؤ بحجمها في المستقبل ووضع خطط المبيعات والميزانية التقديرية لها.

ب- التحليل حسب المنتج: لم تعد المؤسسات تكتفي بإنتاج وتسويق منتج واحد بل على الأغلب تقوم بالتعامل بالعديد من المنتجات، ومن ثم فإن القيمة الإجمالية للمبيعات تكون مضللة، فقد تكون مرتفعة ومرضية ومع

الفصل الثالث:———— العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

ذلك قد يكون حجم المبيعات من بعض المنتجات منخفض والبعض الآخر مرتفع، لذلك لابد لإدارة المبيعات من تحليل مبيعاتها الإجمالية حسب المنتجات وذلك من أجل تحديد المنتجات ذات الحجم المرتفع ودعمها.

ت- التحليل حسب رجال البيع: المبيعات الإجمالية هي الحصيلة النهائية لمجهودات جميع رجال البيع في المؤسسة، ولكن دور كل منهم في تحقيق هذه الحصيلة قد يختلف من رجل بيع لآخر، فقد يكون أداءهم يتراوح بين (ضعيف، مرضي، متميز)، وعليه لابد من تحديد مستوى أداء كل رجل بيع وذلك من خلال مقارنة مستوى أدائه الفعلي مع ما هو مخطط له، وبناء على نتيجة هذه المقارنة يمكن اتخاذ قرارات سليمة ودقيقة فيما يتعلق بتحفيز رجال البيع وتوجيههم.

ث- التحليل حسب نقاط البيع: تختلف نقاط البيع في تحقيقها للمبيعات، كل حسب ما يتوفر لديها من إمكانيات وموارد وما يحيط بها من ظروف خارجية، وعليه لابد من متابعة مستوى المبيعات لكل نقطة بيعية، وتعزيز تلك النقاط التي تحقق ارتفاع في المبيعات، ودراسة الأسباب التي أدت إلى عدم تمكن النقاط الأخرى من رفع حجم مبيعاتها، ومعالجة هذه الأسباب، كما يجب مقارنة حجم المبيعات الفعلي لكل نقطة بيعية بالحجم المستهدف.

ج- تحليل كلفة المبيعات: تقوم إدارة المبيعات بإعداد الميزانية التقديرية للمبيعات التي تتضمن المبيعات المستهدفة وكذلك النفقات المطلوبة للوصول إلى الأرقام البيعية المستهدفة. إن ارتفاع التكاليف الفعلية عن المخططة لمبيعات الإقليم أو المنطقة أو المنتج وغيره يعطي إشارة لإدارة المبيعات، مع ضرورة القيام بتحليلات إضافية لمعرفة أسباب تجاوز الكلفة للمستويات المقررة.

ثالثاً: الربحية

1- مفهوم الربحية:

تعتبر الأرباح هدف مركزي لكل منظمة هادفة إلى الربح لإثبات وجودها وبقائها ضمن السوق التنافسية (البكري و طالب، 2015، صفحة 64)، كما تعتبر الربحية العلاقة القائمة بين النتائج المحققة والوسائل المستخدمة في تحقيقها خلال فترة زمنية معينة، وتحقق كمفهوم تشغيلي عندما تكون النتائج الاقتصادية المتحصل عليها أكبر من العناصر المستخدمة، وتشمل نسبة العائد على كل من الموجودات، والاستثمارات، والمبيعات، وحقوق المساهمين،

الفصل الثالث:———— العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

حيث يتم اعتبار الربحية من أهم مؤشرات نجاح الأعمال، وقياس الربحية يعد الاهتمام الأكبر لجميع أطراف العملية المالية (المستثمرون والدائنون والإدارة). (Gitman & Zutter , 2014, p. 150)

وقد تعدد تعاريفها بحيث:

- تعرف الربحية بأنها: "مدى كفاءة وفاعلية إدارة المنظمة في توليد الأرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة". (Chandra, 1997, p. 538)
- والربحية هي: "مدى نجاح المؤسسة في تخفيض التكاليف وقياس قدرتها على تخفيض التكاليف وتوليد الأرباح من المبيعات، وتمثل الاختبار النهائي لنشاط العمال والذي يعكس مدى حيوية خط المنتجات والمقدرة على تحقيق مستويات عليا من الأداء التنافسي في الإنتاج والمبيعات". (صبحي و الغالي، 2009، صفحة 180)
- أي أن الربحية تمثل صافي نتائج عدد كبير من القرارات والسياسات وتقيس كفاءة وفاعلية إدارة المنظمة في جني الأرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة. (الدوسري، 2010، صفحة 30)
- ويمكن تعريف الربحية بأنها: "المقياس النهائي للنجاح الاقتصادي الذي تحققه المنظمة من رأس المال المستثمر، ويتم تحديد هذا النجاح الاقتصادي من خلال صافي الأرباح المحاسبية". (قوقزي، 2016، صفحة 41)، ويضيف عايش بوجود التركيز على تحقيق الربحية، مع النظر إلى تلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل من المنافسين، ويضمن ذلك المحافظة على الزبائن واستقطاب زبائن جدد. وتكون النتيجة تحسين في الربحية مع توسيع في الفرص والنمو ومستقبل أكثر ديمومة للمؤسسة على المدى البعيد. (عايش، 2008، صفحة 47)
- ومن خلال ما سبق من تعاريف يمكن تعريف الربحية بأنها المحصلة النهائية للعملية الإنتاجية والجهد التسويقي، من خلال خفض التكاليف وتوليد الأرباح من المبيعات.

2- تحليل الربحية:

وتعتبر الربحية قياسا للعائد في صورة الأرباح التي يحصل عليها المساهمون مقابل استثماراتهم في المؤسسة وهي في النسب الآتية: (بودينة، 2020، صفحة 97)

أ- **عائد حقوق الملكية:** توضح هذه النسبة ربحية المؤسسة فيما يتعلق برأس المال الذي يقدمه ملاك المؤسسة (المساهمون).

الفصل الثالث:———— العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

ب- **عائد رأس المال:** وتهدف هذه النسبة إلى تقديم المعلومات عن أداء المؤسسة بالتركيز على الكفاءة التي يستخدم معها رأس المال.

وإذا كانت ربحية المؤسسة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن، فإن القيمة الحالية لأرباح المؤسسة تتعلق بالقيمة السوقية لها.

ويوجد عاملان يمكن أن تتحقق الربحية من خلالهما وهما: (بجي، 2012، صفحة 44)

- **مدى جاذبية الصناعة التي تعمل بها المؤسسة:** أي أن البيئة الخارجية وعلى وجه التحديد بيئة الصناعة هي إحدى العوامل المحددة لاختلاف الربحية بين المؤسسات.

- **تحقيق ميزة تنافسية:** وهي المحدد الأول لربحية المؤسسة، أي التأكيد على تركيز المؤسسات على المفاضلة بين مزايا التكلفة الأقل ومزايا التمييز.

وحسب فلسفة التسويق الحديث إن أفضل طريقة لتحقيق الربحية هي إشباع وتلبية حاجات العملاء بصورة أفضل من المنافسين كما أن المفهوم الحديث لا يقتصر على إرضاء العملاء على حساب مصلحة المنظمة أو العكس، وإنما يفرض على المنظمة إيجاد نوع من التوازن بين مصلحة العميل ومصلحتها الخاصة. (آيت أمبارك، 2020، صفحة 51)

3- خطوات تحليل الربحية:

يتطلب تحليل ربحية العمليات التسويقية القيام بالخطوات التالية: (Chandra, 1997, p. 538)

أ- **تحليل إيرادات المنظمة:** عند القيام بتحليل إيرادات المنشأة من الضروري القيام بدراسة تحليلية لسياسات التسعير المتبعة فيها، كما يجب مراعاة عدد من العوامل الهامة منها: تكاليف المنتج، درجة المنافسة في السوق، دورة حياة المنتج، الظروف الاقتصادية للمجتمع.

ب- **تحليل تكاليف التسويق:** مع تزايد أهمية وظيفة التسويق ونشاط البيع وزيادة المسؤوليات والواجبات الملقاة على عاتقها كان من الطبيعي أن تزايد تكاليف وظيفة التسويق ونشاط البيع بصورة كبيرة وواضحة، وبالتالي فإن التخطيط الجيد والسليم للإنفاق على وظيفة التسويق ونشاط البيع هو مفتاح النجاح الرئيسي، وإن كان من

الفصل الثالث:———— العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

الصعب تحديد حجم الإنفاق الأمثل على الوظيفة التسويقية، نظرا لذلك يعتمد على عوامل يصعب قياس نتائجها، وأن بعضها يعتمد على تصرفات المنافسين والتي يتم معرفتها بعد فوات الأوان في حالات كثيرة، ويمكن تقسيم تكاليف التسويق إلى قسمين رئيسيين هما: تكاليف الحصول على الطلب، وتكاليف خدمة وتوصيل الطلب.

4- قياس الربحية:

يعتبر الربح الهدف الرئيسي لكثير من المنظمات بالإضافة لاهتمامها بتحقيق أهداف أخرى اجتماعية أو اقتصادية، لا بد أن تهدف إلى تحقيق رضا المستهلكين وإشباع احتياجاتهم من السلع والخدمات بالكمية والنوعية المرغوبة وبالسعر الملائم والوقت المفضل، ويعتبر هذا المعيار من أكثر المقاييس شيوعا وقبولا لقياس ربحية المنشأة وكفاءة الإدارة في إدارة أصولها واتخاذ القرارات التي تخص المنظمة، وأن هذا المقياس لا يتأثر بحجم المنظمة وبالتالي فهو يستخدم للمقارنة بين المنظمات المختلفة.

المطلب الثاني: الأبعاد غير المالية

أولا: رضا الزبون

1- مفهوم الرضا:

يعد رضا الزبائن موضع اهتمام كبير للمنظمات والباحثين على حد سواء حيث أن الهدف الرئيسي للمنظمات هو تعظيم الأرباح وتقليل التكلفة ويمكن زيادة الأرباح عن طريق زيادة المبيعات مع أقل التكاليف، وأن من أهم العوامل التي تساعد على زيادة المبيعات هو رضا الزبائن الذي يؤدي إلى ولائهم، من ثم التوصية وتكرار الشراء. (كردي، 2015، صفحة 345)، ويعد الزبائن في عالم اليوم قوة جبارة تبذل المنظمات قصارى جهدها لإرضائهم والحصول على ولائهم، (الحديدي و السباعوي ، 2019، صفحة 69)

يعتبر الرضا من المفاهيم الدالة في المجال التسويقي، كونه من المحددات الرئيسية لوفاء الزبون ولربحية المؤسسة، حيث يعتبره Kotler من المفاهيم المركزية في المجال التسويقي. (عمر و درغوم ، 2015، صفحة 85) وقد تعددت تعاريف الرضا حيث:

- يعرفه Kotler بأنه: "حكم الزبون بالنظر إلى الخبرة الاستهلاكية أو الاستعمال الناتج عن توقعاته بالنسبة للمنتج والأداء المدرك". (Kotler , Dubois, & Manceau, 2003, p. 68)

الفصل الثالث: العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

- وقد نصت الأدبيات في هذا المجال أنه يمكن تصنيف رضا الزبائن إلى نوعين: الرضا الخاص بالمعاملة والرضا العام وقد أكد Fornell & Johnson إلى أن الرضا الخاص بالمعاملة يشير إلى التقييم الذي يقوم به الزبائن بعد تجربة تسوق محددة، أما الرضا العام فيدل على تقييمات الزبائن للعلامة التجارية استنادا إلى تجاربهم. (بن أشنهو، 2018، صفحة 308)
 - ويرى Ahonen أن الرضا: "هو مقياس أساسي له مكانته في ثقافة المنظمة، ويمتد التأثير ليشمل التحسينات المستمرة لكافة أنشطتها". (عمر و درغوم، 2015، صفحة 85)
 - ويعرفه Hoffman بأنه: "إجراء الزبون لصفقة تسويقية معينة وفي فترة قصيرة، إذ تكون نتائج تلك الصفقة متفقة مع توقعاته أو تتجاوزها". (الحديدي و السبعواي، 2019، صفحة 70)
 - وينظر Anderson إلى الرضا على أنه: "حالة تراكمية أي أنه عملية تقييم شاملة تعتمد على عملية الشراء الكلية أو تجربة استهلاك لمنتج أو خدمة معينة خلال فترة محددة". (عطا الله، 2019، صفحة 430)
 - وعرف Haward & Sheth الرضا على أنه: "الحالة العقلية للإنسان التي يشعر بها عندما يحصل على مكافئة (ثواب) مقابل التضحية بالنقود والجهد". (الناوي، 1998، صفحة 222)
- إن الرضا هو الأساس الناتج عن مقارنة الفرد بين أداء المنتج الفعلي وبين التوقعات المسبقة لأداء المنتج، وبالتالي هناك ثلاثة مستويات من الرضا: (جودة، 2006، صفحة 74)

- أداء المنتج أقل من التوقعات: زبون غير راضي؛

- الأداء يساوي التوقعات: زبون راضي؛

- الأداء أكبر من التوقعات: زبون راضي جدا.

ومن خلال التعاريف السابقة يرى الباحث أنه يمكن القول إن الرضا هو الفرق بين توقعات الزبون المسبقة لأداء المنتج وبين الأداء الفعلي للمنتج، أي أن الزبون تكون له صورة أو فكرة عن الإشباع الذي يقدمه المنتج، وبعد استهلاكه له تتضح الصورة النهائية والفعلية لهذا المنتج بالنسبة له.

2- أهمية الرضا:

يستحوذ الرضا على أهمية كبيرة من قبل أية مؤسسة، ويعد من أكثر المعايير فاعلية للحكم على أدائها لاسيما عندما تكون هذه المؤسسة متوجهة نحو الجودة، إذ أكد كل من Baston & Hoffman على الأمور

الفصل الثالث:———— العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

الآتية لأنها الوسيلة المعبرة عن رضا الزبون بالنسبة لأداء المؤسسة: (اللامي و عبد الرحمان، 2013، الصفحات 44-45)

- إذا كان الزبون راضيا عن الخدمات والمنتجات المقدمة (منتوج مطابق للمواصفات وبالمستوى المرغوب، وتقدم وسائل الدعم اللازمة للزبون للحصول على المنتوج في الزمان والمكان المناسبين، وتقديم تسهيلات إضافية لزيادة القدرة التنافسية للمنظمة، مثال على ذلك الدفع بالأجل أو دفع عن طريق بطاقات الائتمان) إليه من قبل المنظمة فأن قراره بالعودة سيكون سريعا، بالإضافة إلى أنه سيتحدث إلى الآخرين مما يولد زبائن جدد للمنظمة؛
- أن رضا الزبون يتم عندما تقوم الشركات بتقديم منتجات وخدمات متطابقة إلى حد ما مع توقعات الزبون والجودة التي تمتاز بها المنتجات ستقود إلى التعامل مع الشركة بشكل واسع وأفضل في المستقبل، بالإضافة إلى أن رضاه عن الخدمة المقدمة تقلل من احتمال توجه الزبون إلى شركات أخرى أو منافسة؛
- أن الشركة التي تهتم برضا الزبون ستكون لديها القدرة على حماية نفسها من المنافسين ولاسيما فيما يخص المنافسة السعرية في السوق؛
- يمثل رضا الزبون تغذية عكسية للشركة فيما يتعلق بالخدمة المقدمة له مما يقود الشركة إلى تطوير خدماتها ومنتجاتها المقدمة للزبون؛
- أن الشركة التي تسعى إلى قياس رضا الزبون تتمكن من تحديد حصتها السوقية، إذ يعتبر رضا الزبون مقياسا لجودة الخدمة والمنتوج المقدم؛
- إن الشيء المهم في العمليات التشغيلية في الشركات هو الاعتماد على السمعة في تقديم المنتجات والخدمات وبلوغ رضا الزبون، فهو مصدر الربحية الحقيقية، والضامن لاستمرار عملياتها، وبإهماله يزول المسوغ لقيام الشركة. فأصول الشركة من وجهة النظر التسويقية لا تتمثل في مبانيتها أو أدواتها الإنتاجية فقط. فأعلى أصول المنظمة الموجودة في أسواقها، هي الزبائن الذين تتعامل معهم؛
- بالإضافة إلى أن رضا الزبون هو محور عمليات المنظمة، ومن ثم فعلى أحد أهم أوجه التحول الذي شهده الفكر الإداري في القرن الماضي ما يعرف بفلسفة التوجه التسويقي للشركة، أي قيامها بتركيز نشاطاتها كافة في خدمة السوق؛

الفصل الثالث: العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

- ومن الأهمية بمكان أيضا توضيح أن الزبون هو العنصر الأهم في شركات الأعمال بأسرها، ففي الشركات العملاقة التي تتبنى المفهوم التسويقي المعاصر، لا يمكن التمييز بين من يعمل في قسم التسويق، وبين من يعمل في باقي الأقسام الإدارية الأخرى لأنه في مثل تلك الشركات يعمل الجميع لخدمة الزبون؛
- هذا فضلا على أن رضا الزبون يساعد المنظمة على تقديم مؤشرات لتقييم كفاءتها وتحسينها نحو الأفضل من خلال: (الحدراوي و هادي، 2018، صفحة 230)

- تقديم السياسات المعمول بها وإلغاء تلك التي تؤثر في رضا الزبون بشكل سلبي؛
- يعد دليلا لتخطيط الموارد التنظيمية وتسخيرها لخدمة رغبات الزبون وطموحاته في ضوء آرائه التي تعد تغذية عكسية؛
- يعتبر رضا الزبون بمثابة نقل الآراء والأفكار الإيجابية والسلبية حول الخدمات والمنتجات المقدمة له والتي تحدد المشاكل السائدة والمحتملة، مما يجعل الخدمات والمنتجات المقدمة من قبل المنظمة في تطور دائم وتتناسب مع توقعات الزبون المستقبلية؛
- الكشف عن مستوى أداء العاملين في المنظمة ومدى حاجتهم إلى برامج تدريب مستقبلا لرفع كفاءة أداء العاملين في مختلف الجوانب الإدارية وبالأخص الجوانب التي تتعلق بالتسويق.

3- محددات الرضا:

إن دراسة سلوك الرضا لدى الزبون تتحدد ضمن مجال بثلاثة أبعاد أساسية هي التوقعات، الأداء الفعلي، المطابقة.

أ- التوقعات: تعبر التوقعات عن الأداء الذي ينتظر أو يتطلع الزبون إلى الحصول عليه من اقتناء منتج معين أو علامة معينة، ويعبر عنه بالقيمة المتوقعة قبل تنفيذ قرار الشراء. (المناعي، 1998، صفحة 128)

ب- الأداء المدرك: يعبر الأداء المدرك عن مستوى الأداء الذي يحصل عليه فعلا الزبون نتيجة استعماله واستهلاكه للمنتج، ويرى Permant & Churchill أن الأهمية الأساسية للأداء المدرك تكمن في كونه يعتبر مرجعي لتحديد مدى تحقق التوقعات التي كونها الزبون بخصوص المنتج الذي كان محل اختيار من بين مجموع البدائل ويعتبر الإدراك من بين المعايير المعتمدة في نظرية مقاييس المقارنة لقياس الرضا المتمثلة في (الأداء المثالي والأداء المتوسط...). (والي، 2015، صفحة 72)

ت- المطابقة (الثبيت): ونقصد بالمطابقة المستوى من الإحساس الناتج عن عملية المقارنة بين الأداء المدرك للزبون وبين توقعات هذا الأخير، فكلما كانت نتيجة الأداء متساوية مع ما كان ينتظره الزبون تنشأ لدى هذا

الفصل الثالث: العلاقة بين إدارة العلاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

الأخير حالة الرضا، وإذا كانت هذه النتيجة أفضل بكثير مما كان ينتظره الزبون ينتج عن ذلك ابتهاج وسعادة، أما في حالة العكس بطبيعة الحال يكون الزبون غير راضي. (طويطي و بوداود، 2018، صفحة 122)

ثانيا: ولاء الزبون

1- مفهوم الولاء:

إن كلمة "ولاء الزبائن" أصبحت تعني المرتبة الأولى في اهتمام المنظمات المعاصرة، هذا الاهتمام لم يكن بمحض الصدفة بل لأهميته في احتواء المنافسة العالمية التي أصبحت جد شرسة، وأصبح الحصول على زبون جديد أكثر تكلفة للمنظمة من تكلفة المحافظة عليه. (مير و شريف، 2020، صفحة 77)

وقد تعددت تعاريف الولاء حيث:

- وقد عرفه Brown بأنه: "عودة الزبون لشراء منتجات المنظمة في المستقبل بالرغم من فعاليات تأثير السوق وتأثير تغيير سلوك الزبون. (البرواري و النقشبندي، 2013، صفحة 284)
- فقد عرف Griffin ولاء الزبون لأي مؤسسة على أنه يمكن أن يظهر في أحد الجوانب التالية: القيام بالشراء المتكرر من المؤسسة، وشراء ما هو متوفر من بين خطوط الإنتاج، تحفيز الآخرين على اقتناء المنتج واستخدامه، كما أنه يعتبر استراتيجية مضادة لسحب الطلب من المنافسين. (النسور، 2015، صفحة 158)
- أما Oliver فيرى أن الولاء: "وعد المشتريين بشراء منتجات وخدمات وعلامات تجارية خاصة بمؤسسة ما على مدى فترة زمنية ثابتة، بغض النظر عن المنتجات الجديدة وابتكارات المنافسين ولا يضطر هؤلاء إلى التبديل". (Leninkumar, 2017, p. 451)
- كما يعرف ولاء الزبائن بأنه "ارتباط الزبون بالعلامة التجارية أو بالمحل أو المصنع أو مورد الخدمة أو أي ارتباط آخر قائم على أساس الاستجابة السلوكية والموقفية تجاه المنتج مثل إعادة الشراء". (بوعبد الله و كباب، 2019، صفحة 108)
- يعتبر Uncles و Laurent أن الولاء لا يمكن تلخيصه في موقف أو سلوك، بل هو: "ميل إلى التصرف" تجاه العلامة التجارية في مجموعة متنوعة من حالات الشراء والاستهلاك. (عليط، 2019، صفحة 138)

- ووضع كل من (Kyner & Jacoby) تعريفاً للولاء على أنه: "استجابة سلوكية وميول تفضيلي متحيز من طرف العديد من أصحاب القرار، وجود عدة بدائل متاحة والناجحة عن عمليات نفسية". (زعباط و بوقريقة، 2022، صفحة 204)

ومما سبق يمكن تعريف الولاء بأنه ارتباط الزبون بعلامة تجارية أو بمصدرها سلعة كانت أو خدمة في بيئة متنوعة بالبدايل، وهو استجابة سلوكية تفضيلية في فترة زمنية ثابتة.

2- مراحل تطور الولاء:

بصفة عامة يمر الزبون بأربعة مراحل حتى يتحقق الولاء اتجاه السلعة أو الخدمة، وهي الولاء المعرفي، ثم الولاء الشعوري أو العاطفي، ثم الولاء الإرادي، وأخيراً الولاء السلوكي كما هي موضحة في الشكل رقم 1.3:

أ- **الولاء المعرفي:** هذه المرحلة تركز على المعلومات المتوفرة لدى الزبون وتقييمه العقلاني الإيجابي لعلامة معينة مقارنة بالعلامات الأخرى، أي أن الزبون يقوم بمقارنة المعلومات المتوفرة حول العلامات أو المؤسسات المتنافسة ثم الاختيار بينها، فالولاء هنا يكون قائم على الاعتقادات ويتوجه الزبون نحو علامة أو مؤسسة معينة بسبب مستوى الأداء والخصائص كالسعر، الجودة، الخدمات المقدمة إلى غير ذلك، ومع ذلك يتسم هذا النوع من الولاء بالسطحية، لأنه يعتمد كلياً على المعلومات فقط وفي حالة حدوث رضا واقتناع من جانب الزبون بهذه المعلومات فإنه ينتقل للمرحلة الثانية من الولاء، فالولاء الإدراكي إذن عبارة عن بداية لتطوير سلوك الولاء؛ (علي، 2009، صفحة 62)

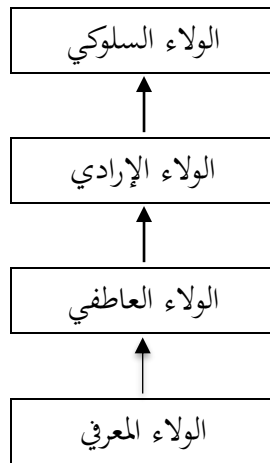
ب- **الولاء العاطفي:** الولاء العاطفي هو المرحلة الثانية من تطور الولاء، ففي هذه الحالة تتطور المواقف من الولاء المتعلق بالعلامة التجارية إلى بداية الولاء التراكمي الذي تطور على أساس مناسبات الاستخدام، ويشار إلى الولاء في هذه المرحلة على أنه التزام عاطفي تجاه المؤسسة وخدماتها، إذ يظهر الزبون نوعاً من التعاطف والأحاسيس تجاه المؤسسة التي يتعامل معها؛ (Richard L, 2015, p. 433)

ت- **الولاء الإرادي:** حيث يرغب الزبون بإعادة شراء العلامة التجارية ولكن بشكل مماثل لأي نية حسنة يمكن أن تكون هذه الرغبة متوقعة ولكن حدث غير مؤكد، فتجربة عينات من علامات تجارية منافسة، ووسائل تنشيط المبيعات قد تكون مؤثرة لأن الزبون قد التزم بالعلامة التجارية وليس بتجنب عروض جديدة وبالتالي

فإن هذا الزبون لم يطور من حيث نواياه قرار تجنب العلامات التجارية المنافسة. (حساني، 2019، صفحة 91)

ث- **الولاء السلوكي**: يعبر عن هذه المرحلة بتحول النوايا إلى سلوك، يتمثل في الشراء الفعلي للعلامة. ووفقا لذلك فإن قيام الفرد بالشراء يكون مصحوبا برغبة قوية في التغلب على المعوقات التي تحول دون تحقق هذا السلوك، وعندما يتكرر السلوك يصل الزبون إلى ما يعرف بمرحلة السلوك الذاتي، ويعني استمرار الزبون في القيام بإعادة شراء نفس المنتج كلما ظهرت الحاجة لذلك وذلك بدون تفكير. (يخلف، 2018، صفحة 91)

الشكل رقم 3.3: مراحل الولاء



Source : (Richard L, 1997, p. 394)

3- أهمية الولاء:

إن ولاء الزبون أو الاحتفاظ بالزبون الحالي أقل تكلفة من جلب زبون جديد، كما أن الاحتفاظ بالزبائن بنسبة 05% يزيد في أرباح المؤسسة بنسبة بين 25% إلى 100% وعليه فإن أهمية الولاء تكمن في تحقيق المزايا التالية: (بن علي، يحياوي، و بونويرة، 2021، صفحة 135)

أ- **زيادة أرباح المؤسسة**: المؤسسة في ربح مادامت في علاقة ارتباط إيجابية مع الزبائن، فالعميل الذي يبقى مع المؤسسة لمدة طويلة يشتري أكثر ويوصي بالتعامل معها من خلال الكلمة المنطوقة وهو ترويج مجاني لعلامة المؤسسة، فالزبون سينوب عن المؤسسة، حيث سيحدث الناس من حوله ويحثهم على منتجاتها، كما أن الكلمة المنطوقة أكثر وسيلة فعالة في جلب الزبائن الجدد، لأن توصياتها أكثر مصداقية من أي وسيلة إخبارية مدفوعة،

الفصل الثالث:———— العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن انتشار الكلمة المنطوقة ووقعها أسهل وأسرع من أي وقت مضى مع الخدمات التي توفرها الشبكة العنكبوتية.

ب- خفض التكاليف التسويقية: فكما هو متفق عليه بين الباحثين والدارسين للتسويق فإن تكلفة الحفاظ بالعميل الحالي أقل تكلفة من جلب عميل جديد، فالأول ليس بحاجة إلى الحملات الترويجية الكبيرة وفي بعض الأحيان يكون وسيلة ترويجية، كما أنه يعتبر مكشوفاً للمنظمة، فهو ضمن قاعدة بياناتها ومن السهل الاتصال به وأخذ اقتراحاته ولا يستدعي الدراسات التسويقية المعمقة والمكلفة.

ت- زيادة الأرباح بزيادة عمليات الشراء المتكرر: ولاء العميل يعني بقاءه لفترة أطول وبقائه تزداد احتياجاته مما يؤدي إلى زيادة مشترياته حجماً وقيمة، لذلك ففقدان عميل من هذا النوع في لحظة من اللحظات لا يعني فقدان حالة بيع واحدة بل هي فقدان لتدفقات مالية كان سيدها العميل للمنظمة طوال حياته.

كما يؤكد Reichheld أن ولاء الزبائن، والعمال، والمساهمين بالنسبة للمؤسسة هو المحدد الرئيسي لنجاحها أو فشلها، وقد انتشر هذا المبدأ عند مفكري التسويق، وأصبح ولاء الزبون يكتسي أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة تتمثل في: (معراج، ريان، و مجدل، 2012، صفحة 44)

- محافظة المؤسسة على زبون حالي أقل تكلفة من جذب زبون جديد؛
- الزبائن الأوفياء للمؤسسة أكثر مردودية من الزبائن غير الأوفياء؛
- الزبائن الأوفياء ضمان استقرارية للمؤسسة؛
- الزبائن الأوفياء مصدر سمعة وصورة إيجابية للمؤسسة.

4- أنواع الولاء:

يعتبر تصنيف Basu and Dick لأنواع الولاء الأكثر واقعية كونه مبني على عاملين رئيسيين، عامل سلوكي وآخر على مدى الاتجاه النسبي، فإذا كان العامل الأول يعبر عن درجة الإقبال أو تكرار عملية الشراء فإن العامل الثاني يعبر عن درجة الاستعداد أو القناعة عند العميل بهذا المنتج، والشكل رقم 4.3 يوضح بالتفصيل الأنواع الأربعة للولاء: (بن علوش، 2017، صفحة 69)

الفصل الثالث: العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

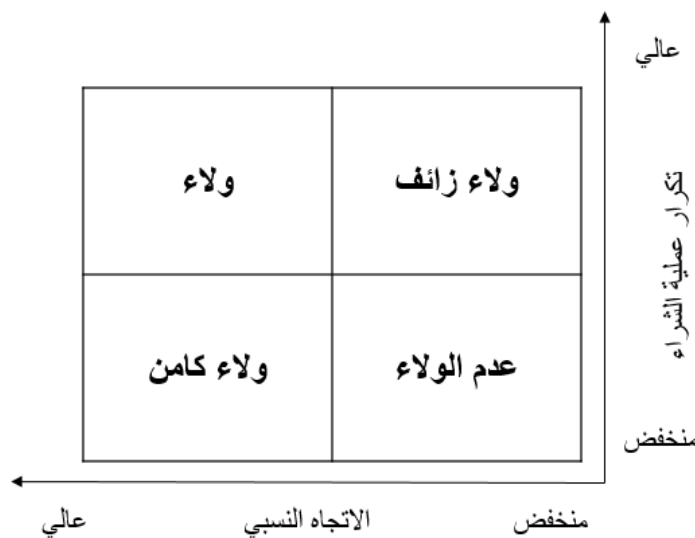
أ- **عدم الولاء:** هذا النوع يتناقض تماما مع مفهوم الولاء، حيث الاتجاه النسبي منخفض كما أن درجة الإقبال (السلوك) جد منخفضة، والأمثلة على ذلك كثيرة، كالإقبال على محطات البنزين أو نقاط تعبئة أرسدة الهاتف، فالفرد يقبل في كل مرة على النقطة البيعية التي تكون قريبة إليه أو توافق الظرف الحالي له.

ب- **الولاء الزائف:** أو الولاء المؤقت ويعني وجود إقبال متكرر على منتج أو علامة مع اتجاه نسبي منخفض، أي أن الرغبة في إعادة الشراء منخفضة جدا لكن وجود مؤثرات موقفية، كالموقع، الوقت والجهد تجعل من الفرد يقبل على منتج بعينه، فالتقرب من النقطة البيعية وحالة الاحتكار قد تفرض نفسها على الفرد في قراره الشرائي، هذا النوع ينصح بتجنبه من الكثير من الدارسين للولاء، حيث شبههم (Frederick.F) بالفراشات الدائمة التنقل بحثا عن الأحسن، فهذا النوع من العملاء لا مصلحة للمنظمة معهم.

ت- **الولاء الكامن:** هو الحالة العكسية للولاء الزائف، فقد تتوفر الرغبة في الشراء لكن هناك عوائق تمنع الفرد من ترجمتها إلى سلوك، كأن يقتنع الفرد بخدمات شركة التأمين X لكن تعاقده مع الشركة Y يشكل مانع أمامه.

ث- **الولاء الحقيقي:** هو الحالة التي يكون فيها الاتجاه النسبي مرتفع والسلوك المؤيد للشراء مرتفع أيضا فالرغبة مقرونة بالشراء المتكرر للشراء، وهي الحالة التي تطمح لها المنظمات.

الشكل رقم 4.3: أنواع الولاء حسب ديك



Source : (Dick & Basu, 1994, p. 104)

كما يقترح Kapferer et Lauret أربع أنواع للولاء: (مقري و يحياوي، 2015، صفحة 210)

أ-ولاء عن يقين: ومفاده أن الزبون جرب وبطريقة مكثفة عدة علامات، وأصبح وفيها للعلامة التي تحقق له أقصى إشباع.

ب-ولاء برضا ضعيف: الزبون جرب عدة علامات، وأصبح وفيها للعلامة التي تحقق له الرضا وهو غير مقتنع بأنه بإمكان علامات أخرى أن تحقق له رضا أكبر.

ت-ولاء بتخوف من الخطر: الخوف من الخطر تجعل الفرد يبقى وفيها للعلامة التي تحقق له الرضا.

ث-ولاء جامد: الاختيار محدد بالتعود والزبون لا يتساءل فيما إذا كان بإمكان علامات أخرى أن تحقق له الرضا.

من خلال هذا الاقتراح فإن ولاء الزبون لا يوحى بالثقة، إذ يتوجب على مسيري المؤسسات التعرف على كل أنواع الولاء ومتابعة تحركات الزبائن فيما إذ كانت في اتجاه المؤسسة أم في اتجاه المنافسين ولماذا؟ يمكن أيضا تقبل فكرة تعدد الولاء لدى المستهلك تبعا لتعدد الحاجات لديه، وتختلف العلاقة بين الولاء والرضا تبعا لنوع الولاء فلا يمكن اعتبار رضا زبون ذو ولاء جامد متساو مع رضا زبون ذو ولاء متحوف أو ذو ولاء عن يقين.

المبحث الثالث: تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبائن على أبعاد الأداء التسويقي للفنادق

في ظل ظروف المنافسة المحلية والعالمية المتزايدة، بدأت المنظمات كغيرها من مؤسسات الخدمات تكافح من أجل المحافظة على عملائها الحاليين ومحاوله جذب عملاء جدد من خلال استخدام وتوظيف أدوات التكنولوجيا الحديثة لزيادة رضا العملاء وضمان ولائهم، وتساعد أدوات التكنولوجيا الحديثة كتطبيقات إدارة علاقات الزبائن المنظمة في التفاعل مع عملائها بشكل مستمر مما يمكنها من التعرف على حاجاتهم المتنامية والمتغيرة وبالتالي تصميم خدمات تفي بتلك الحاجات والرغبات، وإذا ما استطاعت إدارة علاقات الزبائن من تعزيز المحافظة على العملاء الحاليين وولائهم، وخلق قيمة محتملة للعملاء، وتعديل وتخصيص الخدمات والمنتجات، وزيادة ربحية العميل فإنها ستزيد من الحصة السوقية وربحية المنظمة الأمر الذي سينعكس إيجاباً على الأداء التسويقي للمنظمة. وهذا يشير إلى أن الاستخدام الفعال لإدارة علاقات الزبائن سيؤدي إلى تقديم قيمة مرتفعة في الخدمات والمنتجات التي يتم تقديمها للعملاء. (المحاميد، طويقات، و حدادين، 2015، صفحة 576)

ويحدد (Wahab et al, 2009) أن إدارة علاقات الزبائن تؤثر وبشكل مباشر على الأداء التسويقي للمنظمات من حيث زيادة ولاء الزبائن والاحتفاظ بهم. (الشرايعه، 2010، صفحة 47)

المطلب الأول: تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده

حيث نتعرف ضمن هذا المطلب على تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأبعاد الخمسة للأداء التسويقي وهي الحصة السوقية، حجم المبيعات، الربحية، رضا الزبون، ولاء الزبون.

أولاً: تأثير إدارة علاقات الزبائن على الحصة السوقية للفنادق

يشير التوجه بالزبون إلى قيام المؤسسة بتوجيه جميع أنشطتها التسويقية نحو الزبون، وجعله محور العملية التسويقية، الأمر الذي يساعد على تصميم استراتيجياتها التسويقية، وهو ما ينعكس إيجاباً على الأداء التسويقي للمؤسسة من خلال تقديم خدمات ومنتجات تحقق الاستجابة المباشرة للزبائن.

كما أن الباحث (Slater & Narver) أثبت أن هناك علاقة إيجابية بين إدارة علاقات الزبائن والحصة السوقية للمؤسسة، من خلال استخدام بيانات الزبائن، إذ أن تركيز الجهود البحثية التسويقية على الزبائن سوف يزود بالضرورة المؤسسة بمعلومات عن حاجات ورغبات وتفضيلات الزبائن، ويمكن قياس مدى التزامهم ووفائهم

الفصل الثالث:———— العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

بتكرار عملية الشراء لمنتجات الشركة وخدماتها، وهذا ما يعتبر مؤشر حقيقي للدلالة على رضاهم عن المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة، كل هذا يساعد في الرفع من مردودية المؤسسة، وبالتالي زيادة أرباحها وتوسيع حصتها السوقية (ذيب، 2009، صفحة 8)، ويمكن القول بان قاعدة بيانات الزبائن توفر معلومات عامة عن الزبائن وتفضيلاتهم، وتعتمد كمدخلات للعملية الإنتاجية في تصميم منتجات تتطابق مع رغبات الزبائن، الأمر الذي يولد قبول وشراء هذه المنتجات عند طرحها في الأسواق وبالتالي تزداد الحصة السوقية للمؤسسة. (جلط، 2013، صفحة 121)

كما أن لإدارة علاقات الزبائن الدور المهم في زيادة الحصة السوقية للمؤسسات، ومع وجود القدرات والإمكانات التكنولوجية كأحد مكونات المعرفة التي تهتم بها إدارة العلاقة مع الزبون تستطيع المؤسسات التحكم في الأسواق وذلك بتقديم الخدمة الأجود والإمام التام بالتاريخ الشرائي للزبائن وبتحليل احتياجاتهم ورغباتهم وتقديم ما يناسبهم، وأيضا من خلال تطوير منتجات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية، وسرعة تسليم المنتجات وتقليل أوقات التصنيع والتأخيرات في العمل، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين صورة المؤسسة ومكانتها كما ينجر عن زيادة الخدمة المقدمة للزبون نتيجة للإبداع التكنولوجي زيادة مبيعاتها وأرباحها، مما يعمل على ارتفاع حصتها السوقية (بن حمو، 2016، صفحة 134). كما تستعمل العديد من المؤسسات التكنولوجيا في التواصل مع زبائنها حتى تكون قريبة من تحقيق رغباتهم المتغيرة باستمرار، وحتى يبقى ولائهم لها، لأن منافسي المؤسسة سيعملون على استقطاب زبائنها بمختلف الطرق والاستراتيجيات. (Gordon , 2009, p. 82)

ثانيا: تأثير إدارة علاقات الزبائن على حجم مبيعات الفنادق

يعد حجم المبيعات من مؤشرات الأداء التسويقي السائدة والمهمة للمؤسسات سواء كانت المبيعات بالكمية أو بالقيم، فهي تعد أحد أهداف البرنامج التسويقي، ويمكن لإدارة التسويق أن تزيد حجم مبيعاتها عن طريق حجم المبيعات المرتقب وحجم المبيعات التقديري، إذ يشير الأول إلى الرقم الذي تأمل المؤسسة تحقيقه، أما الثاني فيشير إلى الرقم الواجب تحقيقه في ظروف وإمكانات المؤسسة الحالية (الكيكي، 2010، صفحة 40)،

كما تساعد أنظمة إدارة علاقات الزبائن في المؤسسة على وضع استراتيجيات البيع والتسويق المناسبة لنشاطها التجاري، من خلال معرفة فرص البيع بدءا من كونها مجرد فرصة متوقعة، وحتى إنهاء الصفقة، مع ربطها بشكل كامل مع حسابات الزبائن، ومندوبي المبيعات وخطط البيع، والمساعدة في تحديد أهداف كل صفقة محتملة،

الفصل الثالث:—————العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

وإيراداتها المتوقعة ومصاريفها، والمنافسين الذين يعملون على ذات الصفقة، وشركاء الشركة في النجاح بالفوز بالصفقة، والعمل على متابعة ذلك وتحليله، وتحليل فرص البيع وتحديد عوامل النجاح والفشل، من خلال الصفقات التي تم الفوز بها والتي لم يتم الفوز بها، ولمن ذهبت وتواريخ انتهاء الصفقات والصفقات التي تم الاستغناء عنها أو تجاهلها، والقدرة على التنبؤ بالمبيعات والإيرادات المتوقعة، والأرباح التي تم تحقيقها (العجمي، 2011، صفحة 23)

إن من أهم أنظمة إدارة علاقات الزبائن نظام أتمتة المبيعات (العصين، 2014، صفحة 40)، وهو استخدام الأجهزة المحوسبة والبرامج لتوفير مجمع آلي، وتحليل المعلومات لتحسين إنتاجية المبيعات، فهو يدعم عمليات البيع من خلال تحسين سرعة وجودة تدفق المعلومات بين مندوبي المبيعات والعملاء والمنظمة (Speier & Venkatesh, 2002, p. 39)، فهو يزود قاعدة البيانات بمعلومات ذات جودة عالية (Francis , 2005, p. 88)، كما تساعد المندوبين في التفاعل مع الزبائن على أساس معلوماتي صحيح، (التميمي، 2010، صفحة 53)، ويؤدي إلى بناء علاقة إيجابية مع الزبائن، والاهتمام باحتياجاتهم وذلك لمعرفة فرص المؤسسة بتزويد الزبائن بالحلول النهائية التي يبحثون عنها. (شريف، 2015، صفحة 75)

وبناء على ما سبق يمكن القول إن أكثر الأشخاص تواصلًا ومعرفةً بحالة الزبون، احتياجاته ورغباته هم مندوبي المبيعات، وهم أصحاب الفرصة الأكبر لتحسين تجربة الزبون وتطوير العلاقة معه وصولًا إلى الحصول على ولائه لأن المندوبين يتواصلون بشكل مباشر مع الزبائن. (Judith , 2003, p. 99)

ثالثًا: تأثير إدارة علاقات الزبائن على ربحية الفنادق

تعمل إدارة علاقات الزبائن كأداة لتسهيل الأعمال وبذلك تحسين علاقة العملاء مع المنظمات، ويمكن القول إن اعتماد CRM في أي مؤسسة سيؤدي حتماً إلى تحسين الربحية والدخل وتلبية احتياجات العملاء، الأمر الذي يدفعهم نحو كلمة شفوية إيجابية وولاء. هذا الواقع يساعد في توليد المزيد من الإيرادات والأرباح. (Khedkar, 2015, p. 6)، كما تعتبر إدارة علاقات الزبون مصدر مهم لتحقيق ربحية الفندق من خلال مايلي: (البكري و الرحومي، 2008، صفحة 162)

- تخفيض التكاليف التسويقية لكون بناء علاقة طويلة الأمد مع الزبون أقل كلفة من الحصول على زبون جديد؛
- تقليص الكثير من التعقيدات في إجراءات التعامل مع الزبون، وذلك من خلال وجود علاقة قائمة ومتينة معه، الأمر الذي يؤدي لتجاوز عقبات الاتصال معه والاتفاق على خصوصية الخدمة المقدمة له؛

الفصل الثالث:———— العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

- الارتقاء بمستوى الخدمات الفندقية المقدمة وتقليص وقت الانتظار لإنجاز الخدمة والتي تعد من أكثر الحالات التي ينزعج منها الزبون أثناء تعامله مع الفندق؛
- إن الاحتفاظ بالزبائن يؤدي إلى تحسين وزيادة ربحية الفندق، حيث أن الزبائن الراضين عن الفندق وخدماته على استعداد لدفع سعر أعلى طالما أن الفندق يلبي رغباتهم وحاجاتهم، حيث أن السعر الأدنى عادة ما لا يكون مركز اهتمام الزبائن الأوفياء للفندق وذلك لأنهم وصلوا لمرحلة الثقة بالفندق، إضافة لما سبق فإن هذا النوع من الزبائن يعملون على إقناع الآخرين على التعامل مع ذلك الفندق مما يحقق الأرباح المستقبلية له. (أبو التايه، 2008، صفحة 183)

هذا ويضيف بن جروة وحوحو ما يمكن أن تساهم به إدارة علاقات الزبائن القائمة على إدامة العلاقة معهم بهدف الاحتفاظ بهم في زيادة أرباح المؤسسة من خلال: (بن جروة و بن حوحو، 2010، صفحة 18)

1- حماية المؤسسة من الأزمات:

أن الحماية تأتي من خلال حماية الخدمة من التلاعب أو عبث المنافسين، من طرف الزبون ذو الولاء المرتفع للخدمة، وعلى الصعيد الداخلي للمؤسسة نجد أن الأزمات قد تنشأ بسبب الاضطراب أو أعمال إعادة الصيانة لذا نجد أن ولاء الزبون للخدمة يجعله ينتظر أو يؤجل شراؤه حتى ينتهي الاضطراب أو تبدأ المؤسسة في العمل.

2- انتشار الحديث الإيجابي عن المؤسسة:

ذلك أن نتائج البحوث الميدانية تشير إلى بأن الزبون الراضي عن خدمة ما يتحدث عنها مع ما لا يقل عن ثلاثة أفراد، أما الزبون غير الراضي فهو يتحدث عن عدم الرضا لحوالي تسعة أفراد.

3- ابتكار خدمات جديدة:

إشراك الزبون ذو الولاء ومستوى الرضا المرتفع تقديم اقتراحاته حول الخدمات الجديدة، خاصة في المراحل المبكرة لابتكارها، وتجدر الإشارة إلى أن فشل بعض المؤسسات يأتي نتيجة لعدم قيام المؤسسة بتقصي رأي الزبائن بشأن الخدمات الجديدة التي تقدمها.

رابعاً: تأثير إدارة علاقات الزبائن على رضا الزبائن بالفنادق

تشكل 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 (Kotler & Dubois, 2004, p. 13)، 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 تشكل إدارة العميل عملية شاملة لبناء علاقات عميل مريحة والحفاظ عليها عن طريق تحقيق رضا ممتاز للعميل. (إدريس و المرسي، 2005، صفحة 412)

إن الهدف من التسويق هو بناء العلاقة مع العملاء والارتقاء بها والحفاظة عليها، على نحو يحقق أهداف الطرفين. ويعتبر الرضا محمداً رئيساً لاستمرارية هذه العلاقة وأحد مظاهر قدرة الطرف الآخر على الوفاء بالمعايير المحددة للعلاقة، كما يعد مؤشراً أساسياً لأداء المؤسسة. (جيهان، 2006، صفحة 275)

وتبرز مساهمة إدارة علاقات الزبائن في رضا الزبون الذي يعد عامل أساسي إلى جناح إدارة العلاقة مع الزبون، فكلما زادت درجة رضا الزبون عن المنتج فإن هناك حظوظاً كبيرة لقيامه بإعادة الشراء مرات أخرى، وتحقيق إدارة العلاقة مع الزبون حالة من الاستقرار النفسي للزبون ومنه رضاه الذي يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة لأنه يسمح باستقرار برامج وخطط العمل وبالتالي تخفيض الأعباء، حيث إنها تدفع بمستويات رضا عالية للزبون لتكرار عملية الشراء مما يعني تكرار المعاملات التي تربط المؤسسة بالزبون وبالتالي يمكن أن تنشأ علاقة اتصال دائمة فيما بينهما، فالرضا يخلق حافز لدى الزبون ليكون وفياً للمؤسسة ومن هنا يبرز دور إدارة العلاقة مع الزبون. ويتم إشباع أو رضا الزبائن من خلال: (قحموش، 2012، صفحة 167)

- استخراج معلومات حول نمط المعيشة، سلوكيات، ثقافة الزبائن؛
- التمييز بين المعلومات حول الزبائن بما يسمح بتحديد خصائصهم المشتركة؛
- تحديد بدقة رغبات الزبائن واحتياجاتهم وتطلعاتهم؛
- تحديد رغبات الزبائن على حسب السلعة والخدمة؛
- تطوير منتجات كما يطلبها الزبائن؛

- اقتراح منتجات مطورة على حسب آفاق الزبائن؛
- إرضاء الزبون حسب مستوى الخدمة؛
- اكتشاف أساليب جديدة لضمان وفاء الزبون بما يستجيب لمتطلباته ويتعدى تطلعاته؛
- استثمار موارد كافية للتمييز بين الزبائن.

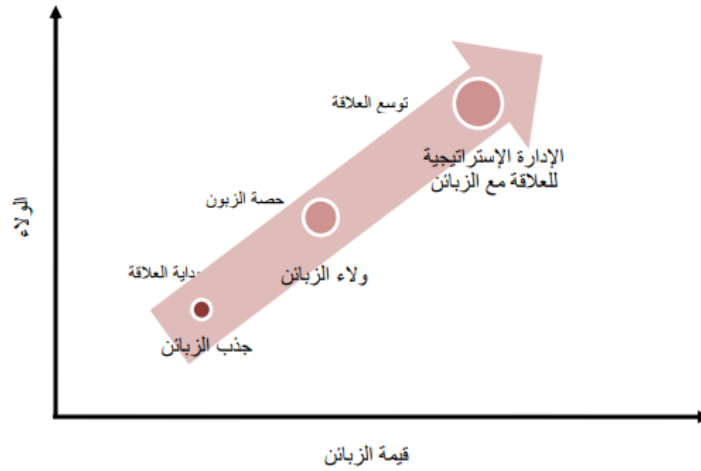
فإدارة العلاقة مع الزبون إذا ما تمكنت من الوصول إلى توليد شعور إيجابي من قبل الزبون اتجاه السلعة أو الخدمة المقدمة له فإنه سوف تكون قد عملت على الالتزام بتلبية حاجات هذا الزبون، حيث إذا ما تم شعوره بالرضا حول الاستفادة أو المقارنة بين ما قام بدفعه وما تم تقديمه له، فإنها تكون قد حققت أحد رسائلها بالاحتفاظ بالزبائن والوصول به إلى درجة الولاء.

خامسا: تأثير إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن بالفنادق

إن تحقيق ولاء الزبائن هو الدافع لتبني استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، حيث أنه يمكن المؤسسة من تحقيق العديد من الفوائد، تتجلى بوصول المؤسسة لحالة من الاطمئنان وذلك بضمائها المسبق لنسبة مبيعات معينة معروفة لديها وهي مشتريات الزبائن المواليين، وهذه المبيعات لا تحتاج لجهود تسويقية حيث أن الزبون الموالي ليس بحاجة لاستهدافه بنشاطات تسويقية، كما أنه سيقوم بالترويج للمؤسسة ولخدماتها، عن طريق تعبيره للمحيطين به عن مزايا الخدمات وينصحهم ويحثهم على تجربة هذه الخدمات مما يضمن كسب زبائن جدد مع تحقيق وفورات في التكاليف التسويقية للمؤسسة. (التميمي، 2010، صفحة 63)

كما يعتبر تحقيق ولاء الزبون أحد الاهتمامات الكبرى لإدارة علاقة الزبون، لذا نجد بأن هذا المفهوم يتوسع في كل مرحلة من المراحل التي تمر بها هذه الإدارة، بداية من البحث وجذب الزبون ثم التوسع في العلاقة وصولاً إلى مرحلة الشراكة، ولتجعل المؤسسة من علاقتها بالزبون مدخلا لبناء ولاءه يتعين عليها أن تبدأ أولاً بتنمية هذه العلاقة ودفعها نحو الأحسن، وجعلها علاقة تتميز بالثقة والتبادل المتكافئ والالتزام والرضا، والمؤسسة التي تستطيع أن تنشئ مثل هذه الروابط فإنها حتماً تحقق مستوى من التقدم مقارنة بالمنافسين. ويمكن للمؤسسة أن تستفيد من تطبيقها لإدارة علاقة الزبون في تطوير علاقتها معه لكسب ولاءه، مثلما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم 5.3: تطور الولاء بحسب مراحل إدارة العلاقة مع الزبون



Source: (Brown, 2006, p. 83)

وفي سياق تطبيق إدارة علاقات الزبائن يترجم ولاء الزبائن بزيادة مشترياته مقابل القيم المقدمة من طرف المؤسسة؛ فإدارة علاقات الزبائن تمكن المؤسسة من تحقيق الولاء من خلال: (Brown, 2006, p. 70)

- تسمح إدارة علاقات الزبائن من المتابعة الشخصية لكل زبون، وذلك ببرمجة مهامه والاتصال به بانتظام وفي الوقت المناسب؛
- تسمح إدارة علاقات الزبائن من القيام بالاتصالات الشخصية بكل زبون، فبفضل إدارة علاقات الزبائن أصبح بإمكان المؤسسة التعرف على حاجات ورغبات الزبائن وتنظيم اتصالات شخصية مع كل زبون على حدا؛
- تسمح إدارة علاقات الزبائن من استمرارية العلاقة، فالتعامل مع الزبون ومعرفته لا يستوجب حضور العامل الذي تعامل معه الزبون منذ البداية، ففي حالة غياب هذا العامل أو مغادرته للمؤسسة يمكن أن يعوضه عامل آخر حيث يجد جميع المعلومات حول الزبون مخزنة ضمن قاعدة بيانات الزبائن.

إذا فاستراتيجية الولاء هي أحد تطبيقات إدارة علاقات الزبائن والتي تسمح بـ:

- الاعتماد على معالجة تفضيلية للزبائن حسب قيمتهم؛
- تحسين معرفة الزبائن؛
- زيادة الحفاظ على الزبائن،

الفصل الثالث:———— العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

ووضع استراتيجية ما يعرف بـ(فئة/قنوات) أي وضع لكل فئة قناة لتوزيع المناسبة لها من أجل جعل جهود المؤسسة مثلى، ولتحقيق ذلك على المؤسسة أن تحسن استخدام إدارة علاقات الزبائن، وأن تضع توقعاته محل اهتمامها وكذلك أن تضع في ذهنيتها أن كل اتصال مع الزبون يجب أن يشكل فرصة لزيادة ولائه.

المطلب الثاني: تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق

أولاً: تأثير التركيز على الزبائن الرئيسيين على الأداء التسويقي للفنادق

وينطوي على التركيز على خدمة زبائن محددین وتقديم أعلى قيمة مضافة للكبار منهم من خلال التسويق المخصص، كما أنه يتم تمييز كبار الزبائن من خلال تقديم منتجات وخدمات تلبي احتياجاتهم وتوقعاتهم، فيتضمن التسويق المركز على الزبائن فهم وتنفيذ احتياجاتهم ورغباتهم، كما أن هذا البعد يركز على الاختيار المتعمد للزبائن المفيدین للشركة من الناحية الاستراتيجية والربحية، وبالنسبة لتحديد قيمة مدة تعامل كبار الزبائن، فإن المسوقين يقدرون قيمة دورة حياة كل زبون على حدا لتقرير ما إذا كان بناء علاقة معه وتقديم عروض مخصصة له سيعزز من الأداء التسويقي للمؤسسة. (زايدى و مسغوني، 2020، صفحة 220)

ويركز هذا البعد على الاختيار المتعمد للزبائن الذين يكونون مفيدین للمنظمة من الناحية الاستراتيجية ومن ناحية مستوى الأداء التسويقي الذي يقدمه. (حدادين، 2014، صفحة 14)، وقد أشارت العديد من الدراسات بأن مؤسسات الأعمال تقوم بالتركيز على نوعية الزبائن الذين يمكن خدمتهم بكفاءة بدلا من أن تخدم قاعدة الزبائن مرة واحدة، وهذا التركيز على نوعية الزبائن يؤدي إلى إمكانية خدمة الزبائن بكفاءة عالية بدلا من التشتت في خدمة زبائن ليس بالضروري أن تكون أعمالهم ذو عائد ومنفعة على أعمال المؤسسة، مما يؤدي إلى شعور الزبون بالرضا لتركز الخدمة، وبالتالي يؤدي هذا إلى تقديم خدمة ذات مصداقية وإجراءات صحيحة من المرة الأولى، وهذا بدوره يساعد إلى تولد الثقة لدى الزبون بسير أعمال المؤسسة، وبناء علاقة قوية وطويلة الأجل وتحويلهم إلى زبائن ذو ولاء، وهذا ما تسعى إليه المؤسسة من تطبيق استراتيجية إدارة علاقات الزبائن. (Lovelock, 2000, p.

140)

ثانيا: تأثير معرفة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق

من أهداف معرفة الزبون كأحد أبعاد إدارة علاقات الزبائن، هو معرفة وتسجيل تبادلات الزبون من السلع والخدمات التي يفضلها وخياراته الشخصية مثل اللغة وأسلوب الاتصالات ويتم من خلالها تحديد قيمة الزبون للمؤسسة بتكوين قاعدة بيانات تتضمن معلومات عن كل زبون، نظرا لأهميته في تهيئة المعلومات الخاصة بالزبون وإمكانية الاستفادة منها في فهم طلبات الزبائن وتطوير علاقات المؤسسة بهم، وهناك طرائق كثيرة للحصول على هذه المعرفة منها ما يسمى Bench Work والتي تستخدم فيها 75 نظاما مختلفا وتوضع لكل زبون صورة متكاملة عنه ويتم تحديث هذه الأنظمة بشكل مستمر يزود بها ذوي العلاقات من المعنيين في إدارات وأقسام المؤسسة، ومن الطرائق الأخرى التي ظهرت في المؤسسات ما يسمى بمصانع استثمارات الزبائن يكون مقرها في المؤسسة كذلك هناك طريقة تشكيل فريق عمل الزبائن. (عباس و الجنابي، 2017، صفحة 65)

حدد (Gronross,1994) النتائج الجوهرية لمعرفة الزبون في دعم القدرة الاستراتيجية للمنظمة وتحسين الأداء التسويقي لها، إذ أشار إلى أنها تسهم في أن تتعرف المنظمات على زبائنها وتبني معهم علاقات حميمة طويلة الأمد وتحافظ على الزبائن القدامى عن طريق تقديم الخدمات والمنتجات المتميزة لهم. وأكدت الدراسات على أسباب اهتمام المنظمات بتبني معرفة الزبون ومنها أنظمة المعلومات وتحديد القيمة الكلية للزبون والمنافسة وتزايد اهتمام قطاع الخدمات بالتفاعل مع الزبون. (حلموس، 2017، صفحة 116)

ويرى (Kok et Vanzyl,2002) أن معرفة الزبون تسهم في الإصغاء للزبون مما يعكس المعرفة التي يقدمها الزبون أثناء التعامل مع المنظمة وأن التفاعل بين الزبائن والمنظمة سوف يعكس المعرفة التي يحتاجها الزبون والتي قد لا تملكها المنظمة، فيما أشار (Murillo et Annabi,2002) إلى أن معرفة الزبون تسهم في معرفة حاجات الزبون المتجددة، في تحسين جودة المنتجات، تحسين خدمات الزبون، تحقيق رضا الزبون، زيادة المبيعات، وبذلك تحسين الأداء التسويقي. (الربيعي، المحاميد، الشيخلي، و العدوان، 2014، صفحة 279)

كم يمكن أن نتناول علاقة معرفة الزبون وأثرها في الأداء التسويقي من خلال استعمال التكنولوجيات الحديثة التي أصبحت من الأسس الهامة التي تبنى وترتكز عليها معرفة الزبون، بحيث لا يمكن التغافل عن دور التكنولوجيا المستخدمة في التعامل مع الزبائن في التأثير على مؤشرات الأداء التسويقي، وبالتالي السعي إلى تحسينه وتركز في ذلك على مؤشرين مهمين من مؤشرات الأداء التسويقي هما زيادة الأرباح وكذا زيادة الحصة السوقية:

1- زيادة الأرباح:

تهدف التكنولوجيا إلى اكتساب معارف جديدة من خلال تطبيقاتها في التعامل مع الزبائن، وذلك لأن المؤسسة تراعي حاجات ورغبات الزبائن في إنتاجها، حيث بعد انتشار استخدام التكنولوجيا في التسويق والتعامل مع الزبائن أصبح من السائد الاعتقاد بأن معظم المؤسسات تجد أن الأرباح الناتجة عن زيادة الكفاءة والمهارة في التعامل مع الزبائن سوف يحل محلها الأرباح الناتجة عن زيادة القوة الشرائية وتقليل الاحتكاك المباشر مع السوق (بن سمو، 2016، صفحة 133).

وباعتماد التكنولوجيا في الإنتاج يؤدي إلى تقديم منتجات أو خدمات جديدة وبالتالي التوصل إلى طرق وعمليات إنتاج جديدة. ولذلك تسعى المؤسسة إلى وضع أسعار لهذه المنتجات أو الخدمات تحاول من خلالها تعظيم مكاسبها، خاصة في الحالات التي تجد المؤسسة فيها نفسها محتكرة أو على الأقل متفوقة كثيرا على منافسيها في تكنولوجيا إدارة علاقات الزبائن. وهذا يعني حصولها على قدرة احتكارية ولو مؤقتة، قبل تقليدها من طرف المنافسين. (ضواوية، 2019، صفحة 90)

2- زيادة الحصة السوقية:

تساهم التكنولوجيا في زيادة الحصة السوقية للمؤسسات الأكثر نجاحا في إدارة علاقات ناجحة مع زبائنها المميزين. وبسبب توفر القدرات والإمكانات التكنولوجية تستطيع المؤسسات التحكم في الأسواق، وذلك بتقديم الخدمة الأجود والإحاطة بكل حاجات ورغبات الزبائن من أجل تقديم ما يناسبهم ومن خلال تطوير منتجات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية وسرعة تسليم المنتجات وتقليل أوقات التصنيع والتأخيرات في العمل، كل هذا يؤدي إلى تحسين صورة المؤسسة ومكانتها كما ينجر عن ذلك زيادة الخدمة المقدمة للزبون نتيجة الإبداع التكنولوجي، وبالتالي زيادة ولاءه أو كسب زبائن جدد على حساب المنافسين، وذلك ما يفتح المجال لإيجاد فرص جديدة تساعد المؤسسة على زيادة مبيعاتها وأرباحها وبالتالي ارتفاع حصتها السوقية وأدائها التسويقي. كما تستعمل التكنولوجيا في التواصل مع الزبائن حتى تكون قريبة من تحقيق رغباتهم المتغيرة باستمرار وضمنان ولاءهم، لذلك تعتبر التكنولوجيا أحد أهم الاستراتيجيات التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات لضمان استمراريتها والعمل في سوق شديدة المنافسة. والتكنولوجيا تلعب دور مركزي في تجميع وتخزين وتطوير ونشر المعرفة. (Gordon , 2009, p. 82)

الفصل الثالث:———— العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

إن استخدام التكنولوجيا في مجال التعامل مع الزبون هو أحد أعظم الفرص التي يجب أن تغتنمها المؤسسات لمواجهة المنافسة. ويجب التأكيد على نقطة مهمة، إذ أن إدارة علاقات الزبائن لا تتطلب فقط الجودة التكنولوجية ولكن تتطلب خدمة فعالة واشتراك جميع الموظفين. (Abdul Alem & Basri , 2012, p. 225)

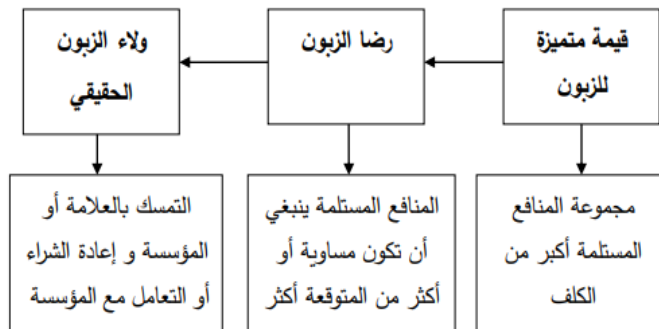
ثالثا: تأثير قيمة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق

وفي هذا الإطار ينظر بورتير للمنظمة على أنها مجموعة من النشاطات التي تتفاعل فيما بينها لخلق القيمة، والقيمة هي المبلغ الذي يكون الزبون عنده مستعد لدفعه مقابل ما تعرضه المؤسسة، وهذه الأخيرة تكون في وضعية مريحة إذا كانت القيمة المقترحة أكبر من التكلفة الإجمالية، وأول خطوة في التحليل تبدأ بتجزئة القيمة الكلية حسب تأثير كل نشاط لتحديد المصدر الرئيسي للقيمة،

إن كل من القيمة المدركة للزبون والقيمة المتوقعة ومستوى رضا الزبون ومستوى وطبيعة العلاقة بين المنظمة والعميل تعتبر مداخل أساسية لتشكيل والتأثير في ولاء الزبون، وعليه يمكن اعتبار القيمة المدركة مدخل من مداخل التأثير في الولاء، وعليه فإن أي جهود تسويقية تبذل من أجل كسب ولاء الزبون مع إهمال تدعيم القيمة المدركة فإن ذلك سيكون ضعيف الجدوى، فإذا كانت القيمة المدركة للزبون ضعيفة أو دون المستوى بالمقارنة مع المنافسين فإن الإعلان مثلا لا يكون فعالا ولا يستطيع التأثير على اختيارات الزبون لصالح هذا المنتج، فغياب منفعة حقيقية يحصل عليها الزبون لا يمكن للإعلان أن يحدث تأثيرا في الطلب، (منتاوي و قلش، 2011، صفحة 15)

ويمكن توضيح العلاقة عبر الشكل التالي:

الشكل رقم 6.3: العلاقة بين القيمة والرضا والولاء



المصدر: (عبد الله، 2017، صفحة 15)

الفصل الثالث: العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية

إن منح الزبون قيمة تفوق ما يتوقعه تؤدي إلى تحقيق رضاه واتخاذ موقف إيجابي تجاه المؤسسة ومنتجاتها، مما يؤدي بالضرورة إلى إعادة الشراء الذي يعبر عن بداية الولاء، واستمراره يضمن للمؤسسة الوصول إلى أهدافها من خلال تحقيق مستوى جيد جدا من الأداء التسويقي، حيث أن تركيز المؤسسة على خلق ولاء مجموعة من الزبائن يؤدي إلى تركيز الجهود التسويقية في اتجاه واحد بدل تشتيتها مما ينعكس إيجابا على كفاءة الأنشطة التسويقية وفعاليتها، كما أن توطيد العلاقة مع الزبون يمكن المؤسسة من تحسين عملياتها التسويقية والتي تؤدي بالضرورة إلى تحسين أدائها التسويقي، أما طول مدة العلاقة بين المؤسسة والزبون يمنح رجال التسويق لديها خبرة متراكمة تسهل عليهم التعامل مع هذا الأخير والاستجابة بشكل أفضل لمتطلباته واحتياجاته، بالإضافة إلى أن مختلف البرامج المستخدمة لتحقيق الولاء والوسائل المعدة لذلك تشكل قنوات اتصال بين الطرفين وتقلل الفجوة بينهما، وبهذا فإن استعمال ولاء الزبون كمؤشر لقياس الأداء التسويقي يعد من أولويات المؤسسة نظرا لما له من انعكاس في تطوير أداء رجال التسويق وإنجاح الأنشطة التسويقية وبالتالي نجاح العملية التسويقية ككل. (عبد الله، 2017، صفحة 15)

رابعاً: تأثير ثقة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق

ولقد بين Oliver سنة 1980 أن ثقة الزبون من مقدمات ولائه، ومع ظهور المقاربة العلائقية أثبتت الدراسات أن الثقة تحدد وتفسر الولاء (بنشوري، 2009، صفحة 69)، وقد أثبت دراسات كل من Morgan & Hunt وجود علاقة إيجابية بين الثقة والالتزام العلائقي وعلاقة سلبية بين الالتزام العلائقي وهروب الزبائن وأن الثقة هي المحدد الرئيسي للولاء وتلعب دوراً أساسياً من الناحية العلائقية، ووجد Sirdeshmukh سنة 2000 أن الثقة مقدمة للولاء من الناحية العلائقية. (شريف، 2015، صفحة 110)

من الصفات الإنسانية لدي الزبون عدم الرغبة في تغيير مؤسسة الأعمال التي يتعامل معها، هذه الرغبة تكون وليدة بناء مؤسسات الأعمال لعلاقة ذات ثقة مع ذلك الزبون، ولكن هذه الثقة أو تفويض الصلاحيات من قبل الزبون للمؤسسة لا تكون وليدة الساعة ولا نتيجة تعامل لفترة قصيرة ولا مجرد التعامل مرة واحدة، وإنما تكون نتيجة إدارة ونظرة طويلة الأجل من قبل المؤسسة اتجاه الزبون حتى يشعر بالثقة (جابر، 2008، صفحة 36).

ويكون هذا من خلال شعوره بتلبية حاجاته وتوقعاته بمصادقية عالية وتقنية تضمن سلامة الإجراءات، وبالتالي سوف تكون هذه المؤسسة قادرة على بناء علاقة طويلة الأجل مع الزبون، وبالتالي تعظيم الأرباح والرفع من مستوى الأداء التسويقي للمؤسسة. (واسطون و هرست، 2001، صفحة 47)

خلاصة الفصل

اهتم هذا الفصل بدراسة انعكاس تطبيق إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة من خلال ثلاث مباحث، ومن خلال دراستنا له فإنه يمكن استخلاص محتواه في النتائج التالية:

- لإدارة علاقات الزبائن أربعة أبعاد تم اعتمادها في هذه الدراسة وهي:

- التركيز على الزبائن الرئيسيين؛
- معرفة الزبون؛
- قيمة الزبون
- ثقة الزبون.

وتنفيذ إدارة علاقات الزبائن من طرف المنظمات يعتبر أداة فعالة لرضا الزبائن وكسب ولائهم، ولذا ينبغي على مدراء التسويق الاهتمام الخاص عند تطبيق هذا المفهوم، من أجل الرفع من حجم المبيعات وتعظيم الربحية وبذلك تعزيز الحصة السوقية للفندق.

- للأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية خمسة أبعاد تم اعتمادها في هذه الدراسة وهي:

- الحصة السوقية؛
- حجم المبيعات؛
- الربحية؛
- رضا الزبون؛
- ولاء الزبون.

فالهدف الأول للمؤسسات هو تكرار تعامل الزبون معها وهذا ما تعمل عليه إدارة علاقات الزبائن تحسين أدائها التسويقي من خلال فهم احتياجات وتحقيق رغبات الزبائن.

بدراسة تأثير إدارة علاقات الزبائن بأبعادها على الأداء التسويقي بأبعاده تبين لنا وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين وفق الدراسات السابقة، في انتظار إثبات ذلك في الفصل التطبيقي للدراسة.

الفصل الرابع: دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على
الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

تمهيد:

بعد الدراسة النظرية التي قدمها الباحث في الفصول الثلاثة السابقة تم فيه إظهار المفاهيم المتعلقة بمتغيري الدراسة وهما إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي والعلاقة التي تربطهما، وذلك بالاعتماد على النظريات والأعمال ومختلف الدراسات التي قام بها الباحثون سابقا، ولتأكيد العلاقة بين المتغيرين سنقوم بإسقاط الدراسة النظرية على الواقع العلمي وذلك بإجراء دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدرء وإطارات الفنادق المصنفة والناشطة في الجزائر. وعليه سيتطرق هذا الفصل للمنهجية والأساليب المستخدمة في الدراسة الميدانية، بالإضافة إلى النتائج المتوصل إليها ومناقشتها بخصوص تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر، بداية بتحديد التموقع الاستراتيجي للدراسة، مجتمع وعينة الدراسة وأساليب القياس، ثم المنهج والتحليل الوصفي للدراسة، مروراً باختبار الفرضيات وصولاً للنتائج ومناقشتها.

وتبعاً لما سبق سيتم تقسيم الفصل للمباحث التالية:

المبحث الأول: الطريقة والإجراءات؛

المبحث الثاني: تحليل الجانب الوصفي لعينة الدراسة التطبيقية؛

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

المبحث الأول: الطريقة والإجراءات

من أجل تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها بشكل علمي دقيق، يجب إتباع منهجية علمية ملائمة، وذلك بتحديد التموّج الاستمولوجي الذي تندرج ضمنه الدراسة، والذي يمكننا من معرفة الخيار المنهجي المعتمد، وبالتالي تحديد الأدوات المناسبة لجمع البيانات، لذا سنقوم فيما يلي بالتعرف على مجتمع وعينة الدراسة والمنهج المتبع وكذا مصادر الحصول على البيانات والأدوات الإحصائية المناسبة من أجل الوصول إلى نتائج مبنية على طرق علمية، وعلم الإحصاء أحد أهم هذه العلوم.

المطلب الأول: أدوات ومصادر جمع البيانات

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة وأساليب قياس الاتجاهات والمستويات

1- مجتمع وعينة الدراسة:

لقد تم اعتماد العينة القصدية، من مجتمع الدراسة الذي يمثل مسيري الفنادق المصنفة بالجزائر، وقد احتوى معيار اختيار عينة المستجوبين على شروط أساسية جعلت من الصعب جمع العينة بطريقة عشوائية، والوصول لحجم عينة كبير حيث تملت هذه الشروط في:

- أن يكون المستجوبون مسيرين دائمين لدى الفندق.
- أن تكون الفنادق مصنفة 03 نجوم فأكثر.
- أن تكون الفنادق المعنية بالدراسة متواجدة بالجزائر.

وبعد عملية توزيع الاستبيان على المؤسسات الفندقية محل الدراسة وذلك خلال الفترة الممتدة بين 20 مارس 2022 و02 أكتوبر 2022، تمكن الباحث من استرجاع عينة حجمها 203، من أصل 220 استبيان تم توزيعه، حيث يلخص الجدول التالي تفاصيل هذه العملية:

الجدول رقم 1.4: تفاصيل جمع عينة الدراسة

العدد النهائي للعينة	عدد الإجابات المستبعدة	عدد الإجمالي للإجابات	عدد الإجمالي للإجابات	لغة الاستبيان
148	05	153	160	العربية
14	00	14	20	الإنجليزية
33	03	36	40	الفرنسية
195	08	203	220	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث.

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

تم توزيع الاستبيان على (220) إطارا يمثلون (61) فندقا، موزعين على (24) ولاية عبر مختلف جهات الجزائر، تم استرجاع (203) استبيان، أي بنسبة 92.27% من العدد الذي تم توزيعه، وتم استبعاد (08) إجابات لعدم استكمال الإجابة بها، ليتم اعتماد وإجراء الدراسة على عينة مكونة من (195) استبيانا؛

2- الطريقة المستخدمة في قياس الاتجاهات والمستويات:

بالرغم من تنوع أساليب القياس فإن هذه الدراسة استندت على مقياس ليكارت الخماسي لجميع العبارات المستخدمة في الاستبيان ضمن إجابات بديلة وفقا لدرجة معيارية، يمكن من خلالها الحكم على مدى إيجابيته أو سلبيته والذي يتكون من خمسة خيارات متدرجة كما هو مبين في الجدول رقم:

الجدول رقم 2.4: سلم ليكارت الخماسي

العبارات المستخدمة في الإجابة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
القيمة المقابلة لها	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الباحث.

ومن خلال الجدول السابق يمكن حساب المدى لتحديد طول فئات مقياس ليكارت الخماسي، حيث أن المدى العام يتم حسابه بين أكبر قيمة وأصغر قيمة كما يلي:

المدى العام = أكبر قيمة - أصغر قيمة = $5 - 1 = 4$ ، ثم يتم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول على طول الفئة، بحيث أن طول الفئة = المدى العام / عدد الفئات = $4 / 5 = 0.8$

ومن أجل معرفة الحد الأعلى لأول فئة يتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي 1، وتستمر عملية إضافة نفس القيمة حتى الوصول إلى أعلى قيمة في المقياس وهي العدد 5، لتتوصل على الجدول التالي:

الجدول رقم 3.4: مستويات الإجابة لمقياس ليكارت الخماسي

الدرجة	المتوسط الحسابي	المستوى
1	من 1 إلى أقل من 1,8	منخفض جدا
2	من 1,8 إلى أقل من 2,6	منخفض
3	من 2,6 إلى أقل من 3,4	متوسط
4	من 3,4 إلى أقل من 4,2	مرتفع
5	من 4,2 إلى أقل من 5	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الباحث.

من خلال الجدول يتضح لدينا مستويات الأهمية النسبية لسلم ليكارت على النحو التالي:

- المجال الأول: إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة محصور بين 1 - 1.8 فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو غير موافق تماما وبذلك اتجاه المبحوثين منخفض جدا؛
- المجال الثاني: إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة محصور بين 1.8 - 2.6 فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو غير موافق وبذلك اتجاه المبحوثين يكون منخفضا؛
- المجال الثالث: إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة محصور بين 2.6 - 3.4 فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو محايد وبذلك اتجاه المبحوثين يكون متوسطا؛
- المجال الرابع: إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة محصور بين 3.4 - 4.2 فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو موافق وبذلك اتجاه المبحوثين يكون مرتفعا؛
- المجال الخامس: إذا كان المتوسط الحسابي للعبارة محصور بين 4.2 - 5 فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو موافق تماما وبذلك اتجاه المبحوثين يكون مرتفعا جدا.

تم توزيع الاستبيان ورقيا لصعوبة التواصل مع إدارة المؤسسات الفندقية محل الدراسة الكترونيا، ولغياب مواقع جامعة لمجتمع الدراسة، حيث تم توزيع الاستبيان على مختلف المؤسسات الفندقية عبر ربوع القطر الجزائري وعبر الجهات الأربعة شمالا جنوبا شرقا وغربا، وتم استهداف المؤسسات الفندقية ذات التصنيف من ثلاث نجوم إلى درجة خمسة نجوم كون إدارة علاقات الزبائن أكثر اعتماد بها.

ثانيا: أدوات جمع البيانات

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبيان في جمع البيانات، حيث تم تصميمه بالاعتماد على الدراسات السابقة المشار إليها في المقدمة، خاصة دراسة كل من (البكري و طالب، 2015)، (حدادين، 2014)، (بوعبد الله، 2019) بالنسبة للمتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن، ودراسة كل من (آيت أمبارك، 2020) (بن اعمارة، 2017) (بعبوش، 2021) بالنسبة للمتغير التابع الأداء التسويقي، وبعد تكييفها مع موضوع هذه الدراسة تم تحضير نموذج البحث الذي من خلاله تم ضبط أبعاد المتغير المستقل والمتمثل في إدارة علاقات الزبائن، وكذا ضبط أبعاد المتغير التابع المتمثل الأداء التسويقي، ومنه صيغت العبارات، وتم عرض الاستبيان للتحكيم من طرف مجموعة من الأساتذة الجامعيين المختصين في مجال العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من جامعات مختلفة للتحقق من صدق محتوى أداة البحث، وبأنها تخدم أهدافه، من خلال مدى وضوح العبارات ومناسبتها للمحتوى، ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت من أجله، وتقييمها من حيث عددها وشموليتها ومحتواها.

كما يمكن أن نوضح أهم الخطوات التي تم اتباعها من إعداد الاستبيان إلى تحليل النتائج كالتالي:

- إعداد مسودة للاستبيان النهائي للدراسة الميدانية بالاعتماد على مجموعة من الدراسات السابقة؛
- القيام بمجموعة من المقابلات الأولية مع إداريين ومسؤولين في بعض الفنادق الجزائرية المصنفة؛
- تعديل الاستبيان بناء على التوضيحات المسجلة من المقابلات الأولية؛
- تحكيم الاستبيان لدى مجموعة من الأساتذة المختصين لإخراجه في صورته النهائية؛
- ترجمة الاستبيان للغتين الإنجليزية والفرنسية من طرف مترجمين لهم اطلاع على التخصص؛
- توزيع الاستبيان واسترجاعه في الفترة الممتدة من 20 مارس 2022 إلى 02 أكتوبر 2022؛
- تحليل وتفسير نتائج الدراسة بالاعتماد على معالجة مخرجات الاستبيان.

ثالثا: مصادر الحصول على البيانات

1- مصادر ثانوية:

وشملت المراجع ذات العلاقة بمتغيري الدراسة، حيث تم الاستعانة بمختلف أشكال المراجع من كتب ودوريات ومقالات وأوراق بحثية ومدخلات في مختلف الملتقيات الوطنية والدولية، وباللغات العربية، الإنجليزية والفرنسية، المتعلقة بالموضوع قيد البحث سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، بالإضافة للمراجع الخاصة بعلم الإحصاء التي تساعد في تحليل ومعالجة النتائج.

2- مصادر أولية:

ونقصد بها البيانات التي يقوم الباحث بجمعها لأول مرة من مجتمع الدراسة، باستخدام مختلف الأدوات والوسائل البحثية المعروفة، منها الملاحظة والمقابلة والاستبيان، هذا الأخير الذي اعتمده الباحث كأداة أساسية للدراسة. أ- الملاحظة: وهي أداة تتصف بالوضوح والصدق لإثبات الحقائق، وتتكون من عمليات ذهنية متداخلة من أجل الخروج بفكرة عن الظاهرة المدروسة، المتمثلة في معرفة تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر.

ب- المقابلة: تعد المقابلة من بين الأدوات بارزة في البحث العلمي، حيث تم استخدامها كأداة لتدعيم الاستبيان والملاحظة والخروج بتفسير نتائج الدراسة، فتم إجراء العديد من المقابلات مع مدراء ومسيري وكذا إطارات المؤسسات الفندقية المصنفة بالجزائر محل الدراسة. كما تم زيارة الصالون الدولي للسياحة والأسفار في طبعته الـ 21 والذي تم تنظيمه من 29 سبتمبر إلى 02 أكتوبر 2022، بعد انقطاع دام سنتين بسبب جائحة كورونا (كوفيد-19) والإجراءات الاحترازية التي رافقتها، حيث عرف مشاركة لعدد معتبر من المتعاملين من

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

داخل وخارج الوطن، وتوافد جمهور عريض تواق لاكتشاف فرص جديدة لقضاء العطل، سيما وأنه تزامن عشية انطلاق موسم السياحة الصحراوية.

ويعد هذا الحدث الدولي من أهم التظاهرات السياحية المنظمة دوريا بالجزائر، كما يعد الموعد الملائم الذي يمنح الفرصة للمتعاملين والهيئات ذات الصلة بالفعل السياحي لطرح عروضهم وتبادل الخبرات وربط علاقات عمل بينية، للإشارة تنظم هذه الطبعة من طرف وزارة السياحة والصناعة التقليدية، بالتعاون مع مركز التجارة العالمي بالجزائر، بالجناح المركزي لقصر المعارض بالصنوبر البحري بالجزائر العاصمة، وقد كانت للباحث الفرصة في اللقاء والتواصل مع مختلف الفاعلين والهيئات ذات الصلة بالفعل السياحي، حيث تم عقد العديد من المقابلات مع مسيري القطاع السياحي مركزيا وكذا مع مسيري المؤسسات الفندقية الخاصة والعامة، كما كانت فرصة لاستكمال توزيع واسترجاع الاستبيان الخاص بالدراسة.

ت- الاستبيان: تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة من مجتمع الدراسة، ومن ثم معالجته ببرنامج الحزمة الإحصائية (SPSS)، وبمختلف الاختبارات الإحصائية بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث. وقد احتوى استبيان هذه الدراسة على مجموعة من العبارات ذات الخيارات المعدة مسبقا، حيث تم تقسيمه إلى قسمين، القسم الأول مرتبط بالمعلومات الشخصية والوظيفية للمستجوبين، والقسم الثاني تم تخصيصه لأسئلة متغيرات الدراسة وهو مقسم لجزئين، الجزء الأول خاص بالمتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن والجزء الثاني يخص المتغير التابع الأداء التسويقي كما يوضح الجدول التالي:

الجدول رقم 4.4: أقسام الاستبيان

القسم	العنوان	المتغيرات / العبارات
الأول	المعلومات الشخصية والوظيفية	الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة في الفندق، المستوى الوظيفي، التحكم في التكنولوجيا.
الثاني	- إدارة علاقات الزبائن. - الأداء التسويقي.	- التركيز على الزبائن الرئيسيين، معرفة الزبون، قيمة الزبون، ثقة الزبون. - الحصة السوقية، المبيعات، الربحية، رضا الزبون، ولاء الزبون.

المصدر: من إعداد الباحث.

ويشتمل الاستبيان على قسمين:

- **القسم الأول:** ويحتوي على البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين وهي (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة في الفندق، المستوى الوظيفي، التحكم في التكنولوجيا)، حيث شمل 07 أسئلة.
- **القسم الثاني:** ويشتمل على محورين يمثلان متغيري الدراسة حيث تم تقسيم العبارات وفق ما يلي:

• المحور لأول:

- اشتمل هذا المحور على الأبعاد الأربعة لإدارة العلاقة مع الزبائن حيث ضمت (20) عبارة تم توزيعها كما يلي:
- التركيز على الزبائن الرئيسيين: وشملت خمسة عبارات هذا البعد من (01 إلى 05)، والتي تهدف إلى تقييم مستوى تعامل الفنادق محل الدراسة مع زبائنهم الرئيسيين؛
 - معرفة الزبون: خصصت لها خمسة عبارات من (06 إلى 10)، وتهدف لتقييم مستوى معرفة الفنادق بزبائنهم عبر التدفقات الثلاثة للمعرفة ونقصد بها المعرفة من الزبون، المعرفة للزبون، المعرفة عن الزبون.
 - قيمة الزبون: اشتملت على خمسة عبارات من (11 إلى 15)،
 - ثقة الزبون: ضمت خمسة عبارات من (16 إلى 20)،

الجدول رقم 5.4: تقسيم عبارات المتغير المستقل

المتغير	التركيز على الزبائن الرئيسيين	معرفة الزبون	قيمة الزبون	ثقة الزبون	إدارة علاقات الزبائن
عدد العبارات	05	05	05	05	20
ترتيب العبارات	05-01	10-06	15-11	20-16	20-01
الترميز في Spss	X1-X5	X6-X10	X11-X15	X16-X20	X1-X20

المصدر: من إعداد الباحث.

• المحور الثاني:

- اشتمل هذا المحور على الأبعاد الخمسة للأداء التسويقي حيث ضمت (25) عبارة تم توزيعها كما يلي:
- الحصة السوقية: وشملت خمسة عبارات من (01 إلى 05)،
 - المبيعات: ضمت خمسة عبارات من (06 إلى 10)،
 - الربحية: خصصت لها خمسة عبارات من (11 إلى 15)،
 - رضا الزبون: عبرت عنه خمسة عبارات من (16 إلى 20)،
 - ولاء الزبون: تم التعبير عنه بخمسة عبارات من (21 إلى 25)،

الجدول رقم 6.4: تقسيم عبارات المتغير التابع

المتغير	الحصة السوقية	حجم المبيعات	الربحية	رضا الزبون	ولاء الزبون	الأداء التسويقي
عدد العبارات	05	05	05	05	05	25
ترتيب العبارات	05-01	10-06	15-11	20-16	25-21	25-01
الترميز في Spss	Y1-Y5	Y6-Y10	Y11-Y15	Y16-Y20	Y21-Y25	Y1-Y25

المصدر: من إعداد الباحث.

المطلب الثاني: التموذج الاستمولوجي ومنهج البحث

أولا: التموذج الاستمولوجي

ترتبط مصداقية نتائج الدراسات في بحوث العلوم الإنسانية بطبيعة العلاقة التي تقوم بين الباحث وموضوع دراسته، فكل باحث يتبنى بشكل صريح أو ضمني موقفاً استمولوجياً ينظر به إلى طبيعة المعرفة التي يرغب في إنتاجها سواء تعلق الأمر بطبيعة هذه المعرفة أو سبل بلوغها، حيث يعد ذلك عاملاً أساسياً في اختيار الأدوات التي يستعين بها لإجراء دراسته، وفي تحديد طبيعة المعلومات التي سيدرسها كمية أو نوعية أو مزيجاً بينهما. (مناي، 2022، صفحة 131)

إن كلمة *paradigme* بالتعريف الحديث للمصطلح فهي تعني نموذج، نظرة للعالم، طريقة تفكير أو مجموعة من الأطروحات والافتراضات القابلة للإدراك. حسب تعريف (Kahn, 1983) هذه النماذج "Paradigmes" تمثل الكثير من النماذج، المخططات العقلية أو الإطارات المرجعية التي يمكن للباحثين في علوم المنظمة أن يندرجوا فيها.

انطلاقاً من هذه النماذج تولد مدارس فكرية ونظريات متنوعة، وعليه يمكن تفصيل هذه النماذج وفق الآتي: (دبلة، 2012، الصفحات 7-9)

1- النموذج الوصفي:

غالباً ما يعتبر هذا النموذج هو المسيطر والأكثر استعمالاً والأكثر واقعية، ويسمى بنموذج النظرة من الخارج أو بأستمولوجيا الملاحظة، يستمد جذوره من العلوم الطبيعية، أي أن الكائن الحي يعتبر جسماً وبالتالي فهو نظام حي يخضع لقوانين الطبيعة، الإنسان مثله مثل النباتات والحشرات، كذلك فإن موضوع العلوم الاجتماعية هو المنظمات، السلوكيات والأفعال، طبيعة المنظمات هي إذا موضوعية، ليست هناك إلا حقائق أو وقائع ملموسة مستقلة عن كل الآراء وبالتالي ينبغي فقط أن تكتشف وتعرف.

ظهر هذا النموذج أساسا في العلوم الطبيعية وتأثر بها خاصة بأعمال Comte و Durkheim ومن أجل تطبيقه في العلوم الإنسانية والاجتماعية والإدارية كان لا بد من محاكاة المنهج التجريبي المعتمد في العلوم الطبيعية (ملاحظة- تجربة مخبرية- نتيجة) بتطبيق طرق وأساليب رياضية وإحصائية متطورة وأكثر صرامة لتعويض هذا النقص، ويقوم هذا النموذج على جملة من الأفكار والاعتقادات والمفاهيم من بينها أن المعرفة هي وصف للواقع والهدف هو محاولة الفهم والشرح، مع مسلمة عدم قابلية التغيير بين السلوك ومعناه لا بد من تحييد آثار الظرف الذي يعتبره النموذج كمشوش للموضوع، أنه من شروط إنتاج العلم حيادية التحليل، وأن الفرضيات في هذا النموذج تكون واقعية ومحددة التأكيد أو الرفض، مع سبق (أولوية) المعطيات الكمية والسببية المادية، عن طريق الاعتماد على مسارات كمية تتميز بالصرامة العلمية وبنطق علمي استنتاجي، كما أن قيمة المعرفة العلمية تتحدد بمدى قابليتها للتحقق، التأكيد وكذلك الرفض أو الدحض حسب مبدأ (Karl Popper)، بالإضافة لإمكانية التوقع كمييار لعلمية العلم.

2- النموذج التفسيري:

اقترحه سنة 1983 Kuhn، كنموذج ثالث معارض للنموذج الوضعي الوصفي، وهناك من يجمع بينه وبين النموذج البنائي، ويعتبرونه نموذج بنائي معتدل بالمقارنة مع النموذج البنائي الذي يعتبرونه بنائي جذري، لأن أوجه الاختلاف بينهما بسيطة ومعدودة، كما يسميه البعض بالوظيفي أو بالمدرسة الهيكلية الوظيفية التي تضم النموذجين مع التفسيري والبنائي، فهو يقوم على أن فهم الواقع يتم عن طريق التفسيرات التي يقدمها الفاعلون فيه، وأن طريقة بحثه ظرفية ومؤرخة، والأفراد يشكلون معرفة لعالمهم عن طريق التفسيرات التي يضعونها بأنفسهم، كما أن عملية (إنتاج) المعرفة تمر عبر فهم المعنى الذي يقدمه الأفراد للواقع، ويعتمد مسلمة قابلية التغيير الظرفي للعلاقة بين السلوكيات والمعاني، وأن الظرف يؤثر على المعنى المعطى وبالتالي ينبغي مراعاته، أي وجود تبعية وارتباط بين الباحث والظاهرة المدروسة، إذا فرضياته نسبية (سببية مقصودة)، مع أسبقية المعطيات الكيفية، ويعتمد على الذاتية كطريقة للدخول للتنظير العلمي الذي يتشكل عن طريق التقارب مع الأفراد والحالات المدروسة.

3- النموذج البنائي:

حسب هذا النموذج فالأفراد يشكلون واقعهم الخاص بهم (العالم الذي يحيط بهم)، ليست هناك حقيقة أو واقع واحد بل الكثير وهي أساسا ذاتية، بهذا فإن الواقع المدروس يتبع الطريقة التي ينظر بها إليه الفرد. يمكن إذا القول إن النموذج الذي يندرج فيه الباحث يؤثر على تفسيره للواقع وبالتالي على تكوين المعرفة، فكما يفكر الأفراد بالنسبة لعالمهم وحياتهم عموما يؤثر ذلك على تصرفاتهم وردود أفعالهم ولا يمكن تفسير سلوكياتهم إذا لم يكن الباحث

مبدئيا قادر على فهم كيف يفكرون (يضع نفسه مكانهم). إن التحدي يكمن هنا في نجاح الباحث في فهم الظاهرة المدروسة حسب وجهة نظر الأفراد محل الملاحظة ومحاولة اكتشاف الأشكال المشتركة للفهم بينهم.

- البنائية الجذرية تتكلم عن اختراع الواقع، كل شيء ممكن ولا شيء محدد ويمكن للشخص الاختيار.
- المعرفة تتشكل بتداخل الباحث مع موضوع البحث لأن العالم مشكل من عناصر شخصية، اجتماعية، ثقافية... الخ. والمعرفة تنتج من هذا التعقيد عن طريق المعاني المعطاة للواقع، معرفة هنا نسبية وليست مطلقة.
- لا يمكن للواقع أن يكون مستقلا عن إدراك من يلاحظه أو يجربه وبالتالي فالواقع يتبع من يلاحظه.
- الفرضية تكون عمدية (قصديه) والمعرفة المتحصل عليها تكون ذاتية ووظيفية.
- سيطرة البحث بالطرق الكيفية.

وبالنسبة لدراستنا هذه والمتعلقة بموضوع تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر، فهي تدرس العلاقة بين موضوعين أساسيين، يتعلق الأول بإدارة العلاقة مع الزبون كتوجه معاصر يجعل الزبون محور العملية، والموضوع الثاني أحد أهم أسباب وجود المؤسسة وهو الأداء التسويقي بالمؤسسة وخاصة منها الخدمية والفندقية بالخصوص، وذلك انطلاقا من إدارة علاقات الزبائن بأبعادها الأربعة وعلاقتها بالأداء التسويقي بأبعاده الخمسة، لذا ولدراسة تفاصيل هذه الإشكالية ووصف وتفسير الظواهر وتحديد القواعد والقوانين التي تحكم بينها قمنا باستخدام النموذج الوصفي الذي يساعد على تجسيد تصوراتنا حول الظاهرة المدروسة إلى نموذج يبرز العلاقات السببية فيما بين عناصر الظاهرة، ثم وصف وتحليل موضوعي لعناصرها بالاعتماد على الأساليب الكمية والإحصائية المناسبة واختبار فرضياتها.

ثانيا: منهج البحث

قد تعدد المناهج وتشارك فيما بينها في جزئيات كثيرة بحيث كثيرا ما يرد المنهج المتبع من قبل الباحثين في نوعين من المناهج الموجودة، وقد اعتمد الباحث ضمن سياق هذه الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، فتم تفعيل الأول في سبيل الجمع الوافي والدقيق للمعلومات التي تخدم الموضوع ليتم فيما بعد معالجتها وتحليلها واستخلاص النتائج وإجراء مقارنة بين بعض الجزئيات المميزة للمؤسسات من حيث حجمها أو تصنيفها المبني بشكل أساسي على مستوى الخدمات المقدمة، والجنس والمؤهل العلمي والخبرة، أما المنهج التحليلي فتم الاعتماد عليه لمناقشة وتحليل نتائج اختبار الفرضيات بشكل دقيق، وهو المنهج المهم ضمن هذه العمل باعتباره المعتمد لتقديم نتائج نهائية لهذه الدراسة.

ثالثا: أساليب التحليل الإحصائية

- لتحليل البيانات التي تم تجميعها تم استخدام كل من برنامج ال Excel وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية نسخة 20، واعتمادا على هذه البرامج تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:
- 1- **جدول التوزيعات التكرارية والنسب المئوية:** لتمثيل المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، وكذا لتحديد استجابات الأفراد اتجاه عبارات محاور الاستبيان.
 - 2- **المتوسطات الحسابية:** وهو من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداما في وصف البيانات أو التوزيعات التكرارية المجانسة لما يمتاز به من خصائص جيدة، وقد استخدمناه لحساب القيمة التي يعطيها أفراد عينة الدراسة والمتوسط العام لكل بعد ومتغير.
 - 3- **اختبار ألفا كرونباخ:** يستعمل هذا المعامل للتأكد من صلاحية المقياس، إذ يقيس مدى الاتساق والتناسق في إجابة المستجوبين على الأسئلة الموجودة بالمقياس، ومدى قياس كل سؤال للمفهوم، ويدل ارتفاع قيمة معامل الارتباط في المقياس على ارتفاع درجة الثبات، علما أن معامل الثبات المقبول هو (0.60) فما فوق.
 - 4- **معامل الصدق:** يحسب عن طريق أخذ جذر معامل الثبات، حيث كلما كان قريبا من الواحد نقول إن الاستبيان صادق وأنه ممثل للمجتمع المدروس.
 - 5- **الانحراف المعياري:** من أفضل مقاييس المطلق وأدقها، يتأثر بالقيم المتطرفة (الشاذة) بصورة غير مباشرة كونه يعتمد عند إيجاده الوسط الحسابي، وقد تم استخدامه للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح تشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة.
 - 6- **معامل الارتباط بيرسون:** يستخدم لمعرفة هل هناك علاقة بين المتغيرات وقياس قوة العلاقة، حيث يكون الارتباط قويا عند اقتراب قيمته من الواحد الصحيح، وضعيفا عند اقترابه من الصفر، وتكون قيمته موجبة عندما يكون الارتباط طردي، والارتباط العكسي عندما تكون القيمة سالبة، ويستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين متغيرين كميين.
 - 7- **اختبار كولموجوروف - سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov test)** اختبار إحصائي يقارن توزيع المجتمع الإحصائي من خلال عينتين مستقلتين مأخوذتين من هذا المجتمع، ويمكن استخدامه لمقارنة أي توزيع نظري مع التوزيع المشاهد، ويسمى في بعض الأحيان حسن المطابقة، وهو يحدث في بعض قوانين القياسات البليومتريّة bibliometrics وفي الرياضيات والحقول الأخرى.

- 8- تحليل الانحدار المتعدد: وذلك للتحقق من أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة على متغير تابع واحد؛
 9- تحليل التباين للانحدار: لاختبار مدى ملائمة النموذج المقترح لتمثيل العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة؛
 10- اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA): لقياس وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

المطلب الثالث: اختبار ملائمة البيانات للتحليل الإحصائي

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي

ينبغي التأكد من التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة لأن نتائج هذا الاختبار تحدد أي نوع من اختبارات الفرضيات سيتم استخدامه لاحقاً، اختبارات معلمية أو لا معلمية.

وعليه استخدمنا اختبار *Test Kolmogorov-Smirnov à un échantillon*، لإثبات طبيعة التوزيع.

حيث أنه من خلال الجدول رقم 7.4 يتضح لنا أن القيمة الاحتمالية Sig لكل أبعاد متغيرات الدراسة تراوحت بين (0.055 و 0.895) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يدل على أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا ما يسمح لنا بإجراء الاختبارات المعلمية للتأكد من صحة الفرضيات.

الجدول رقم 7.4: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

البعد	قيمة Z	القيمة الاحتمالية (Sig)
التركيز على الزبائن الرئيسيين	2.202	0.123
معرفة الزبون	1.340	0.055
قيمة الزبون	1.758	0.413
ثقة الزبون	1.721	0.536
إدارة علاقات الزبائن	0.879	0.422
الحصة السوقية	1.964	0.895
حجم المبيعات	1.929	0.117
الربحية	2.014	0.601
رضا الزبون	2.101	0.294
ولاء الزبون	1.735	0.487
الأداء التسويقي	1.756	0.419

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.20.

ثانيا: الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

وقد كانت نتائج هذا المعامل كما يلي:

1-الاتساق الداخلي للمتغير المستقل:

الجدول رقم 8.4: معامل الارتباط لعبارة إدارة علاقات الزبائن مع البعد الذي تنتمي إليه

متغيرات الدراسة	أبعاد المتغيرات	العبرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
إدارة علاقات الزبائن	التركيز على الزبائن الرئيسيين	X1	0.772	0.000
		X2	0.788	0.000
		X3	0.825	0.000
		X4	0.790	0.000
		X5	0.699	0.000
	معرفة الزبون	X6	0.778	0.000
		X7	0.760	0.000
		X8	0.727	0.000
		X9	0.721	0.000
		X10	0.686	0.000
قيمة الزبون	X11	0.765	0.000	
	X12	0.735	0.000	
	X13	0.718	0.000	
	X14	0.708	0.000	
	X15	0.716	0.000	
ثقة الزبون	X16	0.708	0.000	
	X17	0.761	0.000	
	X18	0.742	0.000	
	X19	0.616	0.000	
	X20	0.783	0.000	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.20.

من الجدول السابق يمكن تبين مايلي:

- بالنسبة لبعد التركيز على الزبائن الرئيسيين نجد أنه مرتبط ارتباطا طرديا قويا في جميع العبارات التي تقيسه والتي كانت أكبر من 70%، ماعدا العبرة الخامسة بنسبة 69.90%، وتراوحت معاملات الارتباط بين 69.90% و82.50% وهي أكبر من 50%، فجميعها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 05% حيث

- كانت مستويات الدلالة 0.000، وهذا ما يدل على أن العبارات أساسية في قياس البعد التي تقيسه وأنها متسقة داخليا معه، الأمر الذي يؤكد الصدق البنائي لعبارات بعد التركيز على الزبائن الرئيسيين.
- بالنسبة لبعد معرفة الزبون نجد أنه مرتبط ارتباطا طرديا قويا في عباراته الأربع الأولى والتي فاقت 70%، ماعدا العبارة العاشرة التي جاءت بنسبة 68.60%، وتراوحت معاملات الارتباط في مجملها بين 68.60% و77.80% وهي أكبر من 50%، فجميع الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 05%، حيث كانت مستويات الدلالة 0.000، وهذا ما يدل على أن العبارات أساسية في قياس البعد التي تقيسه وأنها متسقة داخليا معه، الأمر الذي يؤكد الصدق البنائي لعبارات بعد معرفة الزبون.
- بالنسبة لبعد قيمة الزبون نجد أنه مرتبط ارتباطا طرديا قويا في عباراته الخمسة والتي فاقت 70%، حيث تراوحت معاملات الارتباط في مجملها بين 70.80% و76.50% وهي أكبر من 50%، فجميع الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 05%، حيث كانت مستويات الدلالة 0.000، وهذا ما يدل على أن العبارات أساسية في قياس البعد التي تقيسه وأنها متسقة داخليا معه، الأمر الذي يؤكد الصدق البنائي لعبارات بعد معرفة الزبون.
- بالنسبة لبعد ثقة الزبون نجد أنه مرتبط ارتباطا طرديا قويا في عباراته الأربع الأولى والتي فاقت 70%، ماعدا العبارة التاسعة عشر التي جاءت بنسبة 61.60%، وتراوحت معاملات الارتباط في مجملها بين 61.60% و78.30% وهي أكبر من 50%، فجميع الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 05%، حيث كانت مستويات الدلالة 0.000، وهذا ما يدل على أن العبارات أساسية في قياس البعد التي تقيسه وأنها متسقة داخليا معه، الأمر الذي يؤكد الصدق البنائي لعبارات بعد ثقة الزبون.
- أما بالنسبة للمتغير إدارة علاقات الزبائن ككل فقد تراوحت معاملات الارتباط لفقراته بين 61.60% و82.50%، وبذلك فمجملة الفقرات مرتبطة ارتباطا طرديا قويا كونها كانت أكبر من 70%، إلا في:
- العبارة الخامسة والتي هي ضمن البعد الأول التركيز على الزبائن الرئيسيين (بيذل الفندق جهدا لمعرفة ما يحتاجه الزبائن الرئيسيين) والتي كانت بنسبة 69.90%.
- العبارة العاشرة والتي هي ضمن البعد الثاني معرفة الزبون (يخصص الفندق دورات تدريبية لموظفيه للإجابة عن تفسيرات الزبائن) والتي كانت بنسبة 68.60%.
- العبارة التاسعة عشر والتي هي ضمن البعد الرابع ثقة الزبون (الفندق يضمن حفظ بيانات الزبائن من أي استخدام دون إذنهم) والتي كانت بنسبة 61.60%، وعليه نستطيع القول إن فقرات الأبعاد المكونة لمحور إدارة علاقات الزبائن على اتساق في تكوينها للمحور وصادقة لما وضعت لقياسه.

2- الاتساق الداخلي للمتغير التابع:

الجدول رقم 9.4: معامل الارتباط لعبارات الأداء التسويقي مع البعد الذي تنتمي إليه

متغيرات الدراسة	أبعاد المتغيرات	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
الأداء التسويقي	الحصة السوقية	Y1	0.664	0.000
		Y2	0.849	0.000
		Y3	0.839	0.000
		Y4	0.750	0.000
		Y5	0.852	0.000
	حجم المبيعات	Y6	0.724	0.000
		Y7	0.793	0.000
		Y8	0.710	0.000
		Y9	0.821	0.000
		Y10	0.772	0.000
	الربحية	Y11	0.744	0.000
		Y12	0.848	0.000
		Y13	0.821	0.000
		Y14	0.825	0.000
		Y15	0.741	0.000
	رضا الزبون	Y16	0.773	0.000
		Y17	0.845	0.000
		Y18	0.805	0.000
		Y19	0.805	0.000
		Y20	0.777	0.000
	ولاء الزبون	Y21	0.680	0.000
		Y22	0.788	0.000
		Y23	0.779	0.000
		Y24	0.702	0.000
		Y25	0.733	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.20.

من خلال الجدول يمكن تبين مايلي:

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

- بالنسبة لبعد الحصة السوقية نجد أنه مرتبط ارتباطا طرديا قويا في جميع عباراته والتي فاقت 70%، ماعدا العبارة الأولى التي جاءت بنسبة 66.40%، وتراوحت معاملات الارتباط في مجملها بين 66.40% و 85.20% وهي أكبر من 50%، فجميع الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 05%، حيث كانت مستويات الدلالة 0.000، وهذا ما يدل على أن العبارات أساسية في قياس البعد التي تقيسه وأنها متسقة داخليا معه، الأمر الذي يؤكد الصدق البنائي لعبارات بعد الحصة السوقية.
- بالنسبة لبعد حجم المبيعات نجد أنه مرتبط ارتباطا طرديا قويا في عباراته الخمسة والتي فاقت 70%، حيث تراوحت معاملات الارتباط في مجملها بين 71% و 82.10% وهي أكبر من 50%، فجميع الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 05%، حيث كانت مستويات الدلالة 0.000، وهذا ما يدل على أن العبارات أساسية في قياس البعد التي تقيسه وأنها متسقة داخليا معه، الأمر الذي يؤكد الصدق البنائي لعبارات بعد حجم المبيعات.
- بالنسبة لبعد الربحية نجد أنه مرتبط ارتباطا طرديا قويا في عباراته الخمسة والتي فاقت 70%، حيث تراوحت معاملات الارتباط في مجملها بين 74.10% و 84.80% وهي أكبر من 50%، فجميع الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 05%، حيث كانت مستويات الدلالة 0.000، وهذا ما يدل على أن العبارات أساسية في قياس البعد التي تقيسه وأنها متسقة داخليا معه، الأمر الذي يؤكد الصدق البنائي لعبارات بعد الربحية.
- بالنسبة لبعد رضا الزبون نجد أنه مرتبط ارتباطا طرديا قويا في عباراته الخمسة والتي فاقت 70%، حيث تراوحت معاملات الارتباط في مجملها بين 77.30% و 84.50% وهي أكبر من 50%، فجميع الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 05%، حيث كانت مستويات الدلالة 0.000، وهذا ما يدل على أن العبارات أساسية في قياس البعد التي تقيسه وأنها متسقة داخليا معه، الأمر الذي يؤكد الصدق البنائي لعبارات بعد رضا الزبون.
- بالنسبة لبعد ولاء الزبون نجد أنه مرتبط ارتباطا طرديا قويا في جميع عباراته والتي فاقت 70%، ماعدا العبارة الواحدة والعشرون التي جاءت بنسبة 68%، وتراوحت معاملات الارتباط في مجملها بين 68% و 78.80% وهي أكبر من 50%، فجميع الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 05%، حيث كانت مستويات الدلالة 0.000، وهذا ما يدل على أن العبارات أساسية في قياس البعد التي تقيسه وأنها متسقة داخليا معه، الأمر الذي يؤكد الصدق البنائي لعبارات بعد ولاء الزبون.

الفصل الرابع: دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

- أما بالنسبة للمتغير الأداء التسويقي ككل فقد تراوحت معاملات الارتباط لفقراته بين 66.40% و85.20%، وبذلك فمجموع الفقرات مرتبطة ارتباطا طرديا قويا كونها كانت أكبر من 70%، إلا في عبارتين هما:
- العبارة الأولى والتي هي ضمن البعد الأول الحصة السوقية (يستهدف الفندق الزيادة في عدد الزبائن الجدد لرفع حصته السوقية) والتي كانت بنسبة 66.40%.
 - العبارة الواحدة والعشرون والتي هي ضمن البعد الخامس ولاء الزبون (يحرص الفندق في تقديم خدماته على الجودة والابتعاد عن أي خداع أو غش) والتي كانت بنسبة 68%.
- وعليه فإن فقرات الأبعاد المكونة لمحور الأداء التسويقي على اتساق في تكوينها وصادقة لما وضعت لقياسه.

ثالثا: ثبات أداة الدراسة

لتقدير ثبات الدراسة سنعتمد على معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha الذي يعد من أفضل المعاملات لتقدير الثبات.

الجدول رقم 10.4: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
التركيز على الزبائن الرئيسيين	05	0.832	0.912
معرفة الزبون	05	0.782	0.884
قيمة الزبون	05	0.770	0.877
ثقة الزبون	05	0.755	0.869
إدارة علاقات الزبائن	20	0.900	0.949
الحصة السوقية	05	0.850	0.922
حجم المبيعات	05	0.822	0.907
الربحية	05	0.853	0.923
رضا الزبون	05	0.858	0.926
ولاء الزبون	05	0.767	0.876
الأداء التسويقي	25	0.946	0.973
الثبات العام للاستبيان	45	0.954	0.977

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.20.

يبين الجدول أن معدل الثبات الكلي (0,954) يعني أن درجة ثبات الاستبيان عالية مما يعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، كما أن معامل الثبات ألفا كرونباخ يتراوح بين (1) و(0) فكلما اقترب من (1) كان الثبات مرتفع والعكس لما يقترب من (0) الأمر الذي يسمح

بالاعتماد عليه كأداة جمع البيانات، وعند حساب معدل الصدق، يلاحظ أن كل النسب أكبر من 0,6 ما يدل على أن فقرات الاستبيان لها معدلات ثبات عالية، أي أن درجة الثبات تبرر استخدامها لأغراض الدراسة.

للتحقق من صدق محتوى أداة البحث، وبأنها تخدم أهدافه، تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين وهم أساتذة جامعيين ومختصين في مجال العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من جامعات مختلفة (بسكرة، سطيف، ورقلة، الأغواط، تيسمسيلت)، لتحكيم الاستبيان، من خلال مدى وضوح العبارات ومناسبتها للمحتوى، ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت من أجله، وتقييمها من حيث عددها وشموليتها ومحتواها.

حيث تم الأخذ بعين الاعتبار جميع ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم، بإجراء التعديلات اللازمة على ضوء توصياتهم، لتصبح أكثر تحقيقاً لأهداف الدراسة وتمت صياغة الاستبيان بشكله النهائي كما هو موضح في الملحق رقم 01 النسخة العربية، كم تم ترجمة الاستبيان لدى مترجمين مختصين في اللغة الإنجليزية والفرنسية ولهم إطلاع على التخصص من أجل توفير الاستبيان باللغة التي يتقنها المستجوبون (موظفي الفندق).

المبحث الثاني: تحليل الجانب الوصفي لعينة الدراسة التطبيقية

في هذا المبحث سيتم عرض الجانب الوصفي للعينة المدروسة، والبداية ستكون بتحليل الأسئلة المتعلقة بالمعلومات الشخصية للمستجوبين من مسيري وإطارات المؤسسات الفندقية المصنفة بالجزائر، ومن ثم تحليل اتجاهاتهم حول متغيرات الدراسة ووصولاً لاختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

المطلب الأول: تحليل الأسئلة المتعلقة بالمعلومات الشخصية للمستجوبين

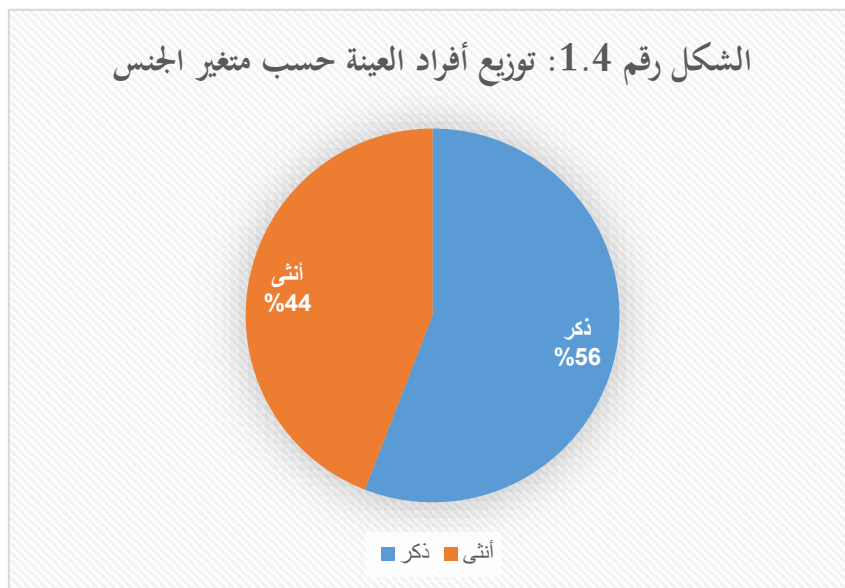
أولاً: الجنس: يوضح الجدول أدناه توزيع العينة حسب الجنس لموظفي الفنادق محل الدراسة.

الجدول رقم 11.4: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
ذكر	109	55.09%
أنثى	86	44.01%
المجموع	195	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

يتضح من الجدول رقم 11.4 أن عدد الذكور يفوق عدد الإناث في عينة الدراسة إذ يمثل 109 فرداً بنسبة 55.09% بينما عدد الإناث 86 فرداً بنسبة 44.01% وأن الأفراد من الجنسين استجابوا بالإيجاب للاستبيان.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Excel

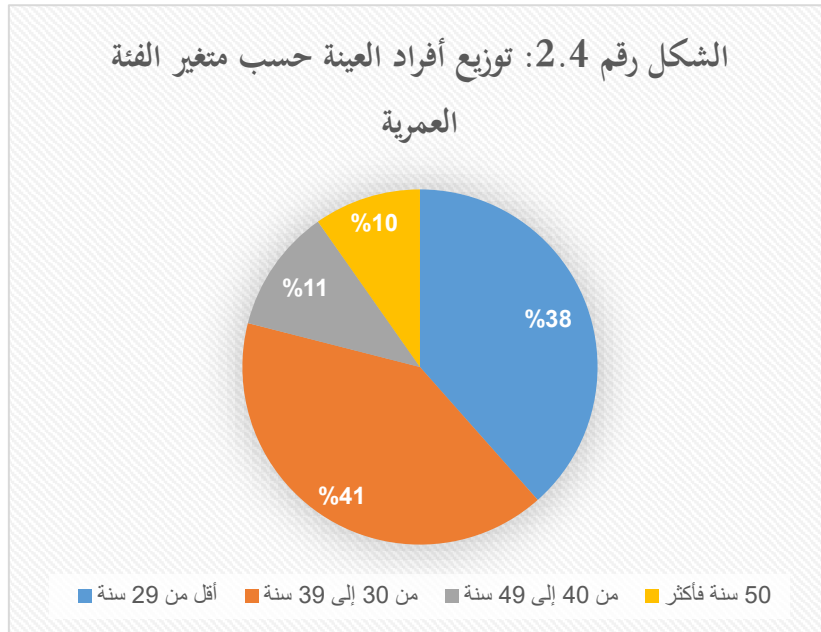
ثانيا: العمر: يوضح الجدول أدناه توزيع العينة حسب الفئة العمرية لموظفي الفنادق محل الدراسة.

الجدول رقم 12.4: توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة المئوية %	التكرارات	الفئة العمرية
38.50%	75	أقل من 29 سنة
40.50%	79	من 30 إلى 39 سنة
11.30%	22	من 40 إلى 49 سنة
09.70%	19	50 سنة فأكثر
100%	195	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

بالنسبة للفئة العمرية لأفراد العينة يلاحظ أن الفئة العريضة والبالغة نسبتها 40.50% من فئة (30 إلى 39 سنة) تشكل مع الفئة العمرية أقل من 29 سنة والمقدرة ب 38.50 % ما نسبته 79 % من عينة الدراسة، لتبقى نسبة 21 % تتقاسمها فئة من (40 إلى 49 سنة) وفئة أكبر من 50 سنة، بنسبة 11.30%، و 09.70% على التوالي.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Excel

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

ثالثا: المستوى التعليمي: يوضح الجدول أدناه توزيع العينة حسب المستوى التعليمي لموظفي الفنادق محل الدراسة.

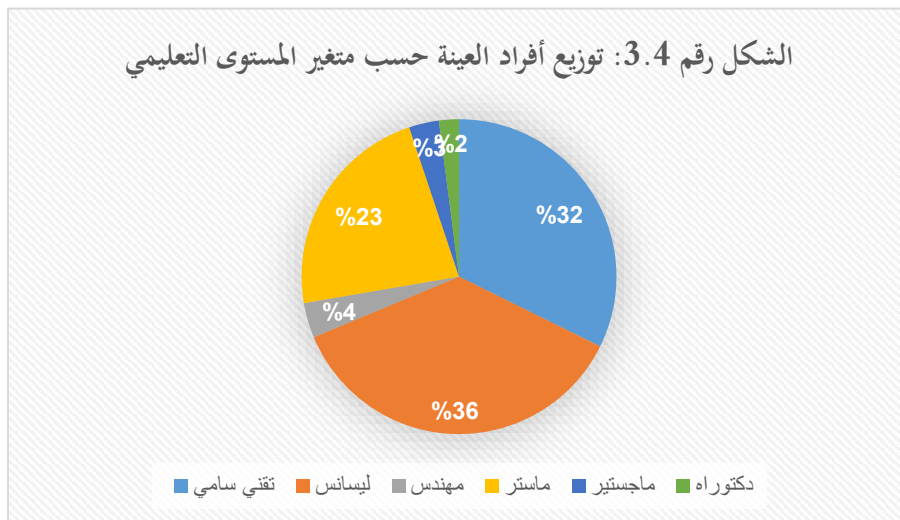
الجدول رقم 13.4: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرارات	المستوى التعليمي
32.30%	63	تقني سامي
36.40%	71	ليسانس
3.60%	07	مهندس
22.60%	44	ماستر
3.10%	06	ماجستير
2.10%	04	دكتوراه
100%	195	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

يلاحظ من الجدول بخصوص المستوى التعليمي أن أغلب أفراد العينة هم من حملة شهادة الليسانس بنسبة 36.40%، يليها مستوى التقني السامي بنسبة 32.30%، بعدها فئة الماستر بنسبة 22.60%، ثم فئة الماجستير والدكتوراه بنسبة 3.10% و 2.10% على التوالي. ويدل هذا المستوى على أن المستجوبون مؤهلون علميا للإجابة على الاستبيان.

الشكل رقم 3.4: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Excel

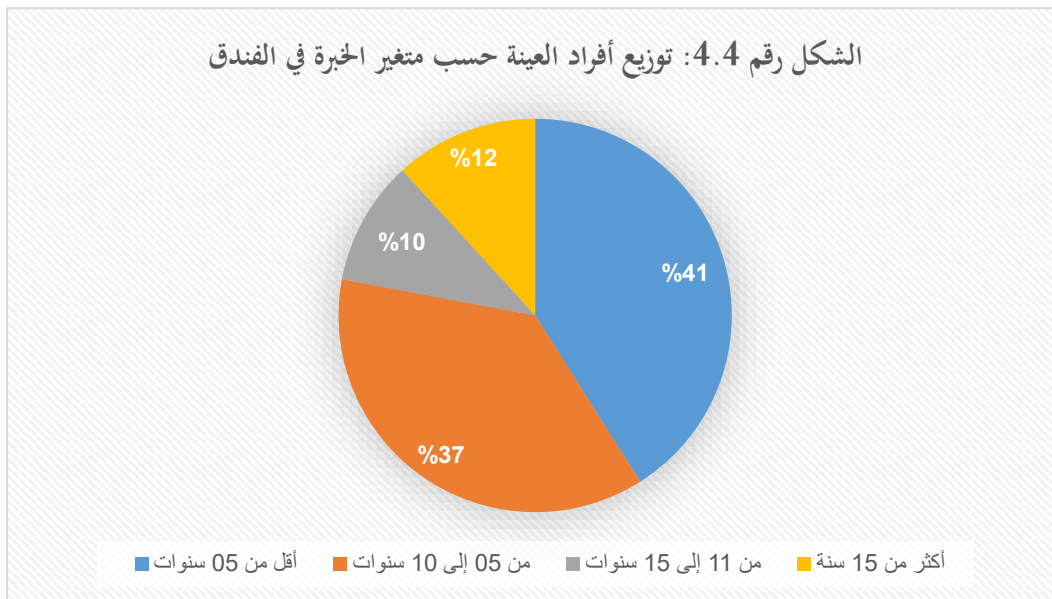
رابعاً: الخبرة في الفندق: يوضح الجدول أدناه توزيع العينة حسب الخبرة لموظفي الفنادق محل الدراسة.

الجدول رقم 14.4: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في الفندق

النسبة المئوية %	التكرارات	الخبرة في الفندق
41.00%	80	أقل من 05 سنوات
36.90%	72	من 05 إلى 10 سنوات
10.30%	20	من 11 إلى 15 سنوات
11.80%	23	أكثر من 15 سنة
100%	195	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

يلاحظ من الجدول الخاص بالخبرة في الفندق أن الفئة (أقل من 05 سنوات) تمثل أكبر تمثيل بنسبة 41.00%، تليها فئة من (05 إلى 10 سنوات) بنسبة 36.90%، ليشكلا معا ما نسبته 77.90% من عينة الدراسة أقل من 10 سنوات خبرة في الفندق، لتبقى فئة من (11 إلى 15 سنة) وفئة (أكثر من 15 سنة) ممثلة بالنسبتين 10.30% و 11.80% على التوالي.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Excel

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

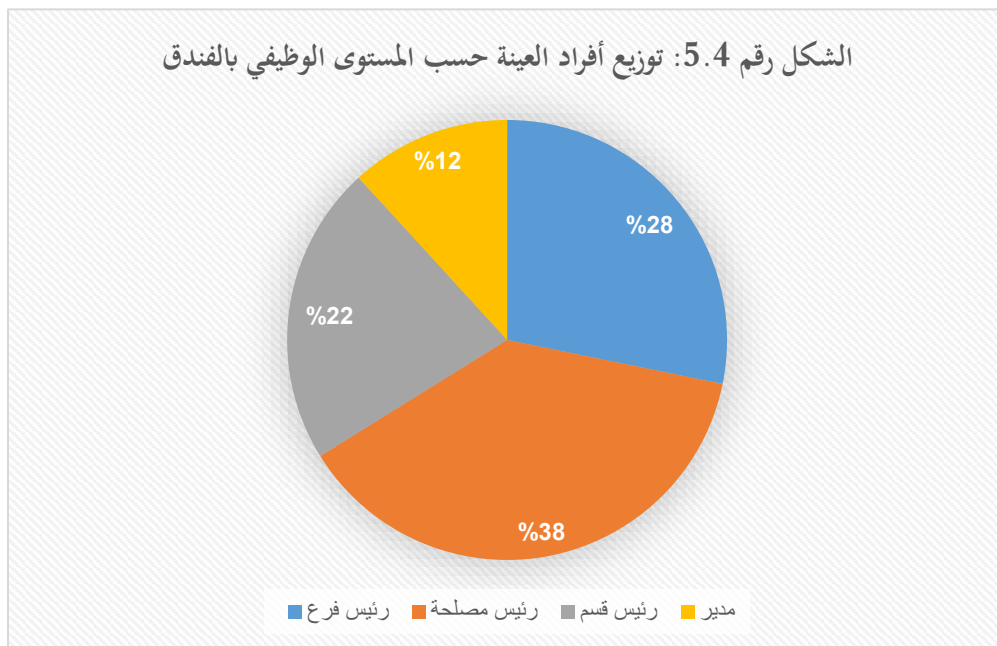
خامسا: المستوى الوظيفي: يوضح الجدول أدناه توزيع العينة حسب المستوى الوظيفي لموظفي الفنادق محل الدراسة.

الجدول رقم 15.4: توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي لموظفي الفنادق

المستوى الوظيفي	التكرارات	النسبة المئوية %
رئيس فرع	55	28.20%
رئيس مصلحة	74	37.90%
رئيس قسم	43	22.10%
مدير	23	11.80%
المجموع	195	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

يلاحظ من الجدول الخاص بالمستوى الوظيفي أن عينة الدراسة شملت التوزيع التالي: رئيس مصلحة في الترتيب الأول بنسبة 37.90%، في الترتيب الثاني رئيس فرع بنسبة 28.20%، ثم رئيس قسم بنسبة 22.10%، وفي الأخير مدير فندق بنسبة 11.80%.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Excel

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

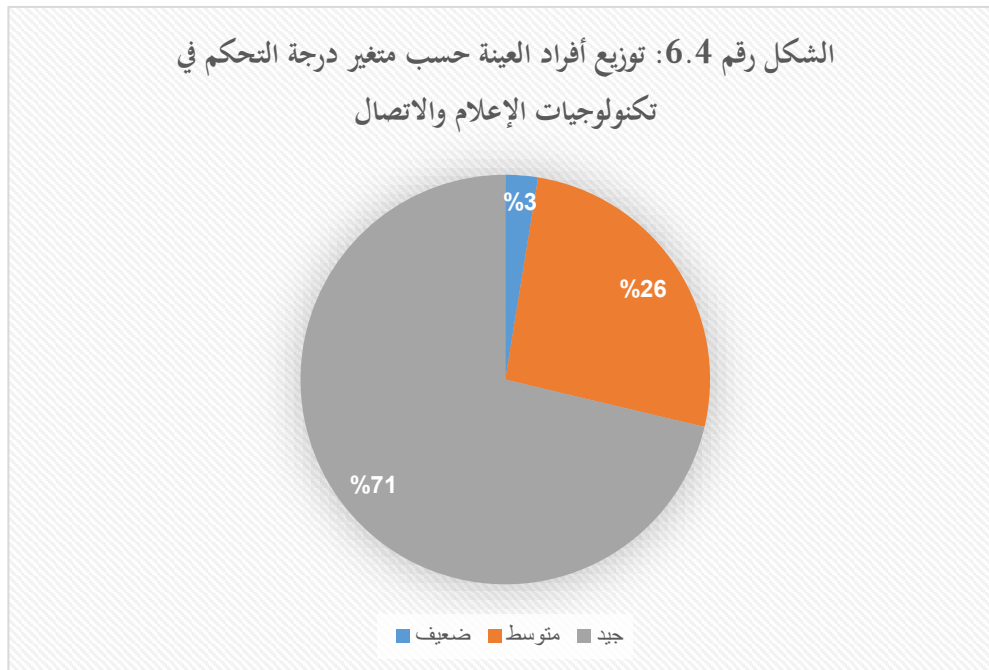
سادسا: درجة التحكم في تكنولوجيا الإعلام والاتصال: يوضح الجدول أدناه توزيع العينة حسب درجة التحكم في تكنولوجيا الإعلام والاتصال بالنسبة لموظفي الفنادق محل الدراسة.

الجدول رقم 16.4: توزيع أفراد العينة حسب درجة التحكم في تكنولوجيا الإعلام والاتصال

النسبة المئوية %	التكرارات	درجة التحكم في تكنولوجيا الإعلام والاتصال
02.60%	05	ضعيف
26.20%	51	متوسط
71.30%	139	جيد
100%	195	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

يلاحظ من الجدول أن معظم أفراد العينة لهم تحكم جيد في تكنولوجيا الإعلام والاتصال وذلك بنسبة 71.30%، كما مثلت الفئة التي لها تحكم متوسط نسبة 26.20%، في حين مثلت الفئة ذات التحكم الضعيف ما نسبته 02.60% من عينة الدراسة.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Excel

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

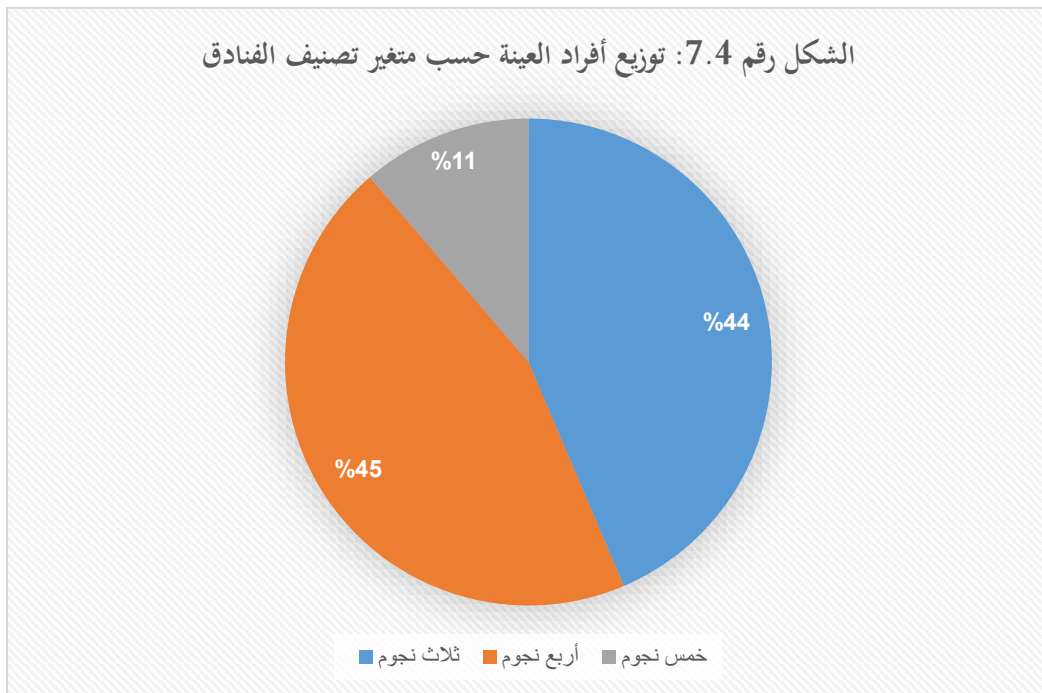
سابعاً: تصنيف الفنادق: يوضح الجدول أدناه توزيع العينة حسب تصنيف الفنادق.

الجدول رقم 17.4: توزيع أفراد العينة حسب تصنيف الفنادق

النسبة المئوية %	التكرارات	تصنيف الفنادق
43.60%	85	ثلاث نجوم
45.10%	88	أربع نجوم
11.30%	22	خمس نجوم
100%	195	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

يلاحظ من الجدول الخاص بتوزيع أفراد العينة على الفنادق حسب تصنيفها، أن ما نسبته 45.10% بمن عينة الدراسة بفنادق الأربع نجوم، ثم ما نسبته 43.60% من أفراد العينة بفنادق ثلاث نجوم، وفي الأخير فنادق الخمس نجوم بنسبة 11.30% من عينة الدراسة.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Excel

المطلب الثاني: تحليل اتجاهات المستجوبين حول متغيرات الدراسة

أولاً: تحليل اتجاهات المستجوبين حول المتغير المستقل (إدارة علاقات الزبائن)

بداية سنقوم بتحليل اتجاهات المبحوثين حول المتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن من خلال تحليل كل عبارات أبعاده الأربعة، والمتمثلة في التركيز على الزبائن الرئيسيين، معرفة الزبون، قيمة الزبون، ثقة الزبون، وفيما يلي نتائج التحليل:

1- اتجاهات المبحوثين حول بعد التركيز على الزبائن الرئيسيين.

الجدول رقم 18.4: اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد التركيز على الزبائن الرئيسيين

الرقم	عبارات بعد التركيز على الزبائن الرئيسيين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	يقسم الفندق زبائنه من حيث الربحية إلى زبائن رئيسيين وغير رئيسيين.	3.88	1.094	مرتفع	5
2	يركز الفندق في تعاملاته على الزبائن الرئيسيين لتحسين مستوى الرضا لديهم.	4.03	0.987	مرتفع	4
3	من أجل ضمان ولاء الزبائن الرئيسيين يقدم الفندق خدمات جديدة إضافية لهم.	4.19	0.927	مرتفع	2
4	يوفر الفندق خدمات خاصة للزبائن الرئيسيين.	4.04	0.968	مرتفع	3
5	يبدل الفندق جهدا لمعرفة ما يحتاجه الزبائن الرئيسيين.	4.26	0.784	مرتفع جدا	1
	التركيز على الزبائن الرئيسيين	4.080	0.740	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

من خلال الجدول أعلاه نستنتج أن قيمة المتوسط الحسابي لعبارات البعد الأول (التركيز على الزبائن الرئيسيين) هي 4.08 والتي تقع ضمن المجال الرابع لمقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار (موافق) مما يعكس أن أغلب إجابات المستجوبين حول عبارات بعد (التركيز على الزبائن الرئيسيين) كانت بمستوى مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (4.26 و 3.88). كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت 0.74 مما

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

يعكس التجانس في إجابات العينة حول عبارات بعد التركيز على الزبائن الرئيسيين حيث كلما اقتربت القيمة إلى الصفر فذلك يعني عدم وجود انحرافات في إجابات المبحوثين، وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.78 و1.09) وبالنظر إلى ترتيب عبارات هذا البعد نجد أن العبارة الخامسة المتعلقة بأن الفندق يبذل جهدا لمعرفة ما يحتاجه الزبائن الرئيسيين، جاءت في الترتيب الأول ثم تلتها في الترتيب الثاني العبارة الثالثة والتي تفيد بأن الفندق من أجل ضمان ولاء الزبائن الرئيسيين يقدم خدمات جديدة إضافية لهم، وفي الترتيب الثالث العبارة الرابعة بأن الفندق يوفر خدمات خاصة للزبائن الرئيسيين، وجاءت العبارة الثانية في الترتيب الرابع وهي التي تفيد بأن الفندق يركز في تعاملاته على الزبائن الرئيسيين لتحسين مستوى الرضا لديهم، أما العبارة الأولى فقد رتب خامسا والتي تقر بأن الفندق يقسم زبائنه من حيث الرغبة إلى زبائن رئيسيين وغير رئيسيين.

2- اتجاهات المبحوثين حول بعد معرفة الزبون.

الجدول رقم 19.4: اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد معرفة الزبون

الرقم	عبارات بعد معرفة الزبون	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	يجري الفندق بحوث ودراسات حول سلوكيات الزبائن نحو خدماته المقدمة.	4.07	0.856	مرتفع	4
2	يحرص الفندق على تغذية قاعدة بيانات زبائنه باستمرار.	4.14	0.841	مرتفع	3
3	يوفر الفندق للزبون خدمة تقديم الشكاوى والمقترحات، ويهتم بها بجدية ويعالجها.	4.36	0.749	مرتفع جدا	1
4	يقوم الفندق بتقديم خدماته وكيفية الاستفادة منها عبر عدة قنوات.	4.18	0.762	مرتفع	2
5	يخصص الفندق دورات تدريبية لموظفيه للإجابة عن تفسيرات الزبائن.	4.03	0.949	مرتفع	5
	معرفة الزبون	4.154	0.610	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

من خلال الجدول السابق نستنتج أن قيمة المتوسط الحسابي لعبارات البعد الثاني (معرفة الزبون) هي 4.15 والتي تقع ضمن المجال الرابع لمقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار (موافق) مما يعكس أن أغلب إجابات

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

المستجوبين حول عبارات بعد (معرفة الزبون) كانت بمستوى مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (4.36 و 4.07).

كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت 0.61 مما يعكس التجانس في إجابات العينة حول عبارات بعد معرفة الزبون حيث كلما اقتربت القيمة إلى الصفر فذلك يعني عدم وجود انحرافات في إجابات المبحوثين، وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.74 و 0.94) وبالنظر إلى ترتيب عبارات هذا البعد نجد أن العبارة الثالثة المتعلقة بأن الفندق يوفر للزبون خدمة تقديم الشكاوى والمقترحات، ويهتم بها بجدية ويعالجها، جاءت في الترتيب الأول، ثم تلتها في الترتيب الثاني العبارة الرابعة والتي تفيد بأن الفندق يقوم بتقديم خدماته وكيفية الاستفادة منها عبر عدة قنوات، وفي الترتيب الثالث العبارة الثانية بأن الفندق يحرص على تغذية قاعدة بيانات زبائنه باستمرار، وجاءت العبارة الأولى في الترتيب الرابع وهي التي تفيد بأن الفندق يجري بحوث ودراسات حول سلوكيات الزبائن نحو خدماته المقدمة، أما العبارة الخامسة فقد رتبت خامسا والتي تقر بأن الفندق يخصص دورات تدريبية لموظفيه للإجابة عن تفسيرات الزبائن.

3- اتجاهات المبحوثين حول بعد قيمة الزبون.

الجدول رقم 20.4: اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد قيمة الزبون

الرقم	عبارات بعد قيمة الزبون	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	يعمل موظفي الفندق وبشكل نظامي على تخصيص خدمات جديدة استنادا إلى قيمة الزبون.	4.13	0.881	مرتفع	3
2	يكافئ الفندق الموظفين الذين يسعون لإقامة علاقات متميزة مع الزبائن.	3.86	1.121	مرتفع	4
3	يقوم الفندق بتتبع معلومات الزبون لغرض تقييم قيمته.	3.75	1.011	مرتفع	5
4	يقوم الفندق على تعزيز ولاء الزبون بطرق مختلفة لإشعاره بقيمته.	4.18	0.751	مرتفع	1
5	يعمل الفندق على إقناع الزبائن ذوي القيمة من أجل زيادة التعامل معه.	4.17	0.848	مرتفع	2
	قيمة الزبون	4.020	0.672	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

من خلال الجدول نستنتج أن قيمة المتوسط الحسابي لعبارات بعد (قيمة الزبون) هي 4.02 وتقع ضمن المجال الرابع لمقياس ليكرت الحماسي (موافق) مما يعكس أن أغلب الإجابات حول عبارات بعد (قيمة الزبون) كانت بمستوى مرتفع، وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (4.18 و 3.75). كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت 0.67 مما يعكس التجانس في الإجابات حول عبارات بعد قيمة الزبون حيث كلما اقتربت القيمة إلى الصفر يعني عدم وجود انحرافات في الإجابات، وبالنظر إلى ترتيب عبارات هذا البعد نجد أن العبارة الرابعة المتعلقة بأن الفندق يقوم على تعزيز ولاء الزبون بطرق مختلفة لإشعاره بقيمته، جاءت في الترتيب الأول، ثم تلتها في الترتيب الثاني العبارة الخامسة والتي تفيد بأن الفندق يعمل على إقناع الزبائن ذوي القيمة من أجل زيادة التعامل معه، وفي الترتيب الثالث العبارة الأولى بأن عمال الفندق يعملون وبشكل نظامي على تخصيص خدمات جديدة استنادا إلى قيمة الزبون، وجاءت العبارة الثانية في الترتيب الرابع وهي التي تفيد بأن الفندق يكافئ الموظفين الذين يسعون لإقامة علاقات متميزة مع الزبائن، أما العبارة الثالثة فقد رتبت خامسا والتي تقر بأن الفندق يقوم بتتبع معلومات الزبون لغرض تقييم قيمته.

4- اتجاهات المبحوثين حول بعد ثقة الزبون.

الجدول رقم 21.4: اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد ثقة الزبون

الرقم	عبارات بعد ثقة الزبون	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	يقدم الفندق تسهيلات خاصة للزبائن المميزين لتعزيزا للثقة المتبادلة.	4.27	0.820	مرتفع جدا	3
2	يتعامل الفندق إلكترونيا مع الزبائن لتدقيق وسلامة تعاملاتهم.	4.23	0.760	مرتفع جدا	4
3	يعمل الفندق على ضمان سرية التعاملات مع زبائنه.	4.39	0.720	مرتفع جدا	1
4	الفندق يضمن حفظ بيانات الزبائن من أي استخدام دون إذئهم.	4.17	1.026	مرتفع	5
5	يستخدم الفندق تقنيات حماية متطورة لحماية بيانات الزبائن.	4.29	0.873	مرتفع جدا	2
ثقة الزبون					
		4.271	0.602	مرتفع جدا	/
إدارة علاقات الزبائن					
		4.131	0.525	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

من خلال الجدول السابق نستنتج أن قيمة المتوسط الحسابي لعبارات البعد الرابع (ثقة الزبون) هي 4.27 والتي تقع ضمن المجال الخامس لمقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار (موافق تماما) مما يعكس أن أغلب إجابات المستجوبين حول عبارات بعد (ثقة الزبون) كانت بمستوى مرتفع جدا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (4.39 و 4.17). كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت 0.60 مما يعكس التجانس في إجابات العينة حول عبارات بعد ثقة الزبون حيث كلما اقتربت القيمة إلى الصفر فذلك يعني عدم وجود انحرافات في إجابات الباحثين، وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.72 و 1.02) وبالنظر إلى ترتيب عبارات هذا البعد نجد أن العبارة الثالثة المتعلقة بأن الفندق يعمل على ضمان سرية التعاملات مع زبائنه، جاءت في الترتيب الأول، ثم تلتها في الترتيب الثاني العبارة الخامسة والتي تفيد بأن الفندق يستخدم تقنيات حماية متطورة لحماية بيانات الزبائن، وفي الترتيب الثالث العبارة الأولى بأن الفندق يقدم تسهيلات خاصة للزبائن المميزين تعزيزا للثقة المتبادلة، وجاءت العبارة الثانية في الترتيب الرابع وهي التي تفيد بأن الفندق يتعامل إلكترونيا مع الزبائن لتدقيق وسلامة تعاملاتهم، أما العبارة الرابعة فقد رتبت خامسا والتي تقر بأن الفندق يضمن حفظ بيانات الزبائن من أي استخدام دون إذنهم.

ثانيا: تحليل اتجاهات المستجوبين حول المتغير التابع (الأداء التسويقي)

سنقوم بتحليل اتجاهات الباحثين حول المتغير التابع الأداء التسويقي من خلال تحليل كل عبارات أبعاده الخمسة، والمتمثلة في الحصة السوقية، حجم المبيعات، الربحية، رضا الزبون، ولاء الزبون، من العبارة 01 إلى العبارة 25 وفيما يلي نتائج التحليل:

1- اتجاهات المبحوثين حول بعد الحصة السوقية.

الجدول رقم 22.4: اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد الحصة السوقية

الرقم	عبارات بعد الحصة السوقية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	يستهدف الفندق الزيادة في عدد الزبائن الجدد لرفع حصته السوقية.	4.34	0.711	مرتفع جدا	2
2	يسعى الفندق إلى تلبية رغبات زبائنه للبقاء في السوق.	4.42	0.709	مرتفع جدا	1
3	تسعى إدارة الفندق لتحسين الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين.	4.35	0.774	مرتفع جدا	3
4	تعمل إدارة الفندق على تعزيز الأسواق الحالية وفتح أسواق جديدة.	4.22	0.804	مرتفع جدا	5
5	تتبنى إدارة الفندق استراتيجية المحافظة على العملاء لإدامة الحصة السوقية.	4.27	0.788	مرتفع جدا	4
الحصة السوقية					
		4.321	0.600	مرتفع جدا	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

من خلال الجدول السابق نستنتج أن قيمة المتوسط الحسابي لعبارات البعد الأول (الحصة السوقية) هي 4.32 والتي تقع ضمن المجال الخامس لمقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار (موافق تماما) مما يعكس أن أغلب إجابات المستجوبين حول عبارات بعد (الحصة السوقية) كانت بمستوى مرتفع جدا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (4.42 و 4.22). كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت 0.60 مما يعكس التجانس في إجابات العينة حول عبارات بعد الحصة السوقية حيث كلما اقتربت القيمة إلى الصفر فذلك يعني عدم وجود انحرافات في إجابات المبحوثين، وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.70 و 0.80) وبالنظر إلى ترتيب عبارات هذا البعد نجد أن العبارة الثانية المتعلقة بأن الفندق يسعى إلى تلبية رغبات زبائنه للبقاء في السوق، جاءت في الترتيب الأول، ثم تلتها في الترتيب الثاني العبارة الثالثة والتي تفيد بأن إدارة الفندق تسعى لتحسين الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين، وفي الترتيب الثالث العبارة الأولى بأن الفندق يستهدف الزيادة في عدد الزبائن الجدد لرفع حصته السوقية، وجاءت العبارة الخامسة في الترتيب الرابع وهي التي تفيد بأن إدارة الفندق تتبنى استراتيجية المحافظة على

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

العملاء لإدامة الحصة السوقية، أما العبارة الرابعة فقد رتبت خامسا والتي تقر بأن إدارة الفندق تعمل على تعزيز الأسواق الحالية وفتح أسواق جديدة.

2- اتجاهات المبحوثين حول بعد حجم المبيعات.

الجدول رقم 23.4: اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد حجم المبيعات

الرقم	عبارات بعد حجم المبيعات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	يطور الفندق خدماته المقدمة للزبائن باستمرار.	4.45	0.719	مرتفع جدا	1
2	جميع خدمات الفندق متوفرة في كل زمان ودون انقطاع.	4.31	0.825	مرتفع جدا	4
3	يستهدف الفندق بخدماته قطاعات سوقية متعددة.	4.23	0.718	مرتفع جدا	5
4	يقدم الفندق باقة متنوعة من الخدمات حسب رغبات زبائنه.	4.35	0.755	مرتفع جدا	2
5	يحرص الفندق على توفير الخدمات المكملة لزيائنه خلال فترة تواجدهم.	4.32	0.813	مرتفع جدا	3
حجم المبيعات					
		4.331	0.586	مرتفع جدا	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

من خلال الجدول السابق نستنتج أن قيمة المتوسط الحسابي لعبارات البعد الثاني (حجم المبيعات) هي 4.33 والتي تقع ضمن المجال الخامس لمقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار (موافق تماما) مما يعكس أن أغلب إجابات المستجوبين حول عبارات بعد (حجم المبيعات) كانت بمستوى مرتفع جدا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (4.45 و 4.23).

كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت 0.58 مما يعكس التجانس في إجابات العينة حول عبارات بعد حجم المبيعات حيث كلما اقتربت القيمة إلى الصفر فذلك يعني عدم وجود انحرافات في إجابات المبحوثين، وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.71 و 0.82) وبالنظر إلى ترتيب عبارات هذا البعد نجد أن العبارة الأولى

الفصل الرابع: —دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

المتعلقة بأن الفندق يطور خدماته المقدمة للزبائن باستمرار، جاءت في الترتيب الأول، ثم تلتها في الترتيب الثاني العبارة الرابعة والتي تفيد بأن الفندق يقدم باقة متنوعة من الخدمات حسب رغبات زبائنه، وفي الترتيب الثالث العبارة الخامسة بأن الفندق يحرص على توفير الخدمات المكتملة لزبائنه خلال فترة تواجدهم، وجاءت العبارة الثانية في الترتيب الرابع وهي التي تفيد بأن جميع خدمات الفندق متوفرة في كل زمان ودون انقطاع، أما العبارة الثالثة فقد رتبت خامسا والتي تقر بأن الفندق يستهدف بخدماته قطاعات سوقية متعددة.

3- اتجاهات المبحوثين حول بعد الربحية.

الجدول رقم 24.4: اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد الربحية

الرقم	عبارات بعد الربحية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	يعمل الفندق باستمرار على الرفع من جودة خدماته.	4.51	0.661	مرتفع جدا	1
2	يحافظ الفندق على العلاقة الجيدة مع الزبائن، الموردن والموظفين.	4.42	0.730	مرتفع جدا	2
3	يعمل الفندق على الزيادة في كفاءة استخدام الموارد لزيادة المردودية.	4.36	0.715	مرتفع جدا	3
4	يسعى الفندق إلى زيادة أرباحه في ظل توازن مصلحته ومصلحة العميل.	4.26	0.829	مرتفع جدا	5
5	يعمل الفندق على مضاعفة تعاملاته وتطويرها باستمرار.	4.30	0.790	مرتفع جدا	4
	الربحية	4.370	0.593	مرتفع جدا	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

من خلال الجدول السابق نستنتج أن قيمة المتوسط الحسابي لعبارات البعد الثالث (الربحية) هي 4.37 والتي تقع ضمن المجال الخامس لمقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار (موافق تماما) مما يعكس أن أغلب إجابات المستجوبين حول عبارات بعد (الربحية) كانت بمستوى مرتفع جدا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (4.51 و 4.26).

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت 0.59 مما يعكس التجانس في إجابات العينة حول عبارات بعد الربحية حيث كلما اقتربت القيمة إلى الصفر فذلك يعني عدم وجود انحرافات في إجابات المبحوثين، وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.66 و 0.82) وبالنظر إلى ترتيب عبارات هذا البعد نجد أن العبارة الأولى المتعلقة بأن الفندق يعمل باستمرار على الرفع من جودة خدماته، جاءت في الترتيب الأول، ثم تلتها في الترتيب الثاني العبارة الثانية والتي تفيد بأن الفندق يحافظ على العلاقة الجيدة مع الزبائن، الموردن والموظفين، وفي الترتيب الثالث العبارة الثالثة بأن الفندق يعمل على الزيادة في كفاءة استخدام الموارد لزيادة المردودية، وجاءت العبارة الخامسة في الترتيب الرابع وهي التي تفيد بأن الفندق يعمل على مضاعفة تعاملاته وتطويرها باستمرار، أما العبارة الرابعة فقد رتبت خامسا والتي تفر بأن الفندق يسعى إلى زيادة أرباحه في ظل توازن مصلحته ومصلحة العميل.

4- اتجاهات المبحوثين حول بعد رضا الزبون.

الجدول رقم 25.4: اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد رضا الزبون

الرقم	عبارات بعد رضا الزبون	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	يحرص الفندق على تحقيق رضا الزبون طيلة فترة التعامل معه.	4.53	0.611	مرتفع جدا	1
2	يرحب الفندق باقتراحات زبائنه ويأخذها بعين الاعتبار في قراراته.	4.43	0.731	مرتفع جدا	2
3	يحرص الفندق على زيادة فهم حاجات ورغبات زبائنه.	4.42	0.694	مرتفع جدا	3
4	يوفر الفندق موظفين أكفاء في إدارة التسويق للتعامل مع الزبون.	4.31	0.792	مرتفع جدا	5
5	يستمتع الفندق لزبائنه قبل وبعد تقديم خدمة جديدة.	4.33	0.777	مرتفع جدا	4
	رضا الزبون	4.402	0.578	مرتفع جدا	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

من خلال الجدول السابق نستنتج أن قيمة المتوسط الحسابي لعبارات البعد الرابع (رضا الزبون) هي 4.40 والتي تقع ضمن المجال الخامس لمقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار (موافق تماما) مما يعكس أن أغلب إجابات المستجوبين حول عبارات بعد (رضا الزبون) كانت بمستوى مرتفع جدا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

ما بين (4.53 و4.31). كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت 0.57 مما يعكس التجانس في إجابات العينة حول عبارات بعد رضا الزبون حيث كلما اقتربت القيمة إلى الصفر فذلك يعني عدم وجود انحرافات في إجابات المبحوثين، وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.61 و0.79) وبالنظر إلى ترتيب عبارات هذا البعد نجد أن العبارة الأولى المتعلقة بأن الفندق يحرص على تحقيق رضا الزبون طيلة فترة التعامل معه، جاءت في الترتيب الأول، ثم تلتها في الترتيب الثاني العبارة الثانية والتي تفيد بأن الفندق يرحب باقتراحات زبائنه ويأخذها بعين الاعتبار في قراراته، وفي الترتيب الثالث العبارة الثالثة بأن الفندق يحرص على زيادة فهم حاجات ورغبات زبائنه، وجاءت العبارة الخامسة في الترتيب الرابع وهي التي تفيد بأن الفندق يستمع لزبائنه قبل وبعد تقديم خدمة جديدة، أما العبارة الرابعة فقد رتبت خامسا والتي تقر بأن الفندق يوفر موظفين أكفاء في إدارة التسويق للتعامل مع الزبون.

5- اتجاهات المبحوثين حول بعد ولاء الزبون.

الجدول رقم 26.4: اتجاهات المبحوثين حول عبارات بعد ولاء الزبون

الرقم	عبارات بعد ولاء الزبون	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	يحرص الفندق في تقديم خدماته على الجودة ويتعد عن أي خداع أو غش	4.54	0.620	مرتفع جدا	1
2	يعمل الفندق بأن يوصي الزبائن أصدقائهم، زملائهم ومعارفهم بزيارة فندقنا.	4.41	0.700	مرتفع جدا	2
3	يستهدف الفندق استمرار زيارة زبائنه مستقبلا.	4.40	0.769	مرتفع جدا	3
4	يحرص الفندق بأن يشارك الزبائن في خطته التسويقية.	4.04	0.976	مرتفع	4
5	من أهداف الفندق التقليل من تسرب الزبائن.	3.98	1.091	مرتفع	5
ولاء الزبون		4.272	0.611	مرتفع جدا	/
الأداء التسويقي		4.339	0.509	مرتفع جدا	/

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

من خلال الجدول السابق نستنتج أن قيمة المتوسط الحسابي لعبارات البعد الخامس (ولاء الزبون) هي 4.27 والتي تقع ضمن المجال الخامس لمقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار (موافق تماما) مما يعكس أن

أغلب إجابات المستجوبين حول عبارات بعد (ولاء الزبون) كانت بمستوى مرتفع جدا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (4.54 و 3.98). كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت 0.61 مما يعكس التجانس في إجابات العينة حول عبارات بعد ولاء الزبون حيث كلما اقتربت القيمة إلى الصفر فذلك يعني عدم وجود انحرافات في إجابات المبحوثين، وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.62 و 1.09) وبالنظر إلى ترتيب عبارات هذا البعد نجد أن العبارة الأولى المتعلقة بأن الفندق يحرص في تقديم خدماته على الجودة والابتعاد عن أي خداع أو غش، جاءت في الترتيب الأول، ثم تلتها في الترتيب الثاني العبارة الثانية والتي تفيد بأن الفندق يعمل بأن يوصي الزبائن أصدقائهم، زملائهم ومعارفهم بزيارته، وفي الترتيب الثالث العبارة الثالثة بأن الفندق يستهدف استمرار زيارة زبائنه مستقبلا، وجاءت العبارة الرابعة في الترتيب الرابع وهي التي تفيد بأن الفندق يحرص بأن يشارك الزبائن في خططه التسويقية، أما العبارة الخامسة فقد رتبت خامسا والتي تقر بأن من أهداف الفندق التقليل من تسرب الزبائن.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

ضمن هذا المبحث سنقوم باختبار الفرضيات الأساسية وما يتفرع عنها من فرضيات جزئية بالاعتماد على معادلة الانحدار الخطي البسيط وكذا المتعدد وبناء على نتائج الاختبارات والنتائج السابقة نلخص ما خلصت إليه هذه الدراسة من نتائج، ويتم مناقشتها بحيث نلخص لتصور عام حول واقع تأثير إدارة العلاقة الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

المطلب الأول: اختبار الفرضيات

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على أربعة فرضيات رئيسية بالاستعانة في صياغتها على الدراسات السابقة ومن خلال نموذج البحث الضابط للدراسة.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

- فرض العدم: لا تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

- فرض البديل: تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

الجدول رقم 27.4: نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	قيمة t	a	مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار B
إدارة علاقات الزبائن	0.689	0.475	174.600	13.214	1.577	0,000	0.669

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

من خلال الجدول رقم 27.4 توضح نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي وجود علاقة طردية متوسطة بينهما، حيث بلغت قيمة الارتباط R (0.689)، كما بلغ معامل التحديد R² (0.475) أي أن نسبة 47% من التغيرات في الأداء التسويقي تعود إلى التغير في إدارة علاقات الزبائن، وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي، وكذا أكدت قيمة F المحسوبة والتي تساوي (174.600) معنوية هذا التأثير عند مستوى المعنوية (0.000) وهي أقل من (0.05) كما أن معامل الانحدار بلغ (0.669) وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في إدارة علاقات الزبائن يؤدي إلى التغير في

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

الأداء التسويقي بنفس الوحدة (0.669)، أما قيمة t فقد بلغت (13.214)، لذا فإن العلاقة موجودة ودالة

إحصائيا، ويمكن تمثيل تأثير إدارة علاقات الزبائن بمعادلة خطية كالآتي: $Y=1.577+0.669(x)$

Y : الأداء التسويقي،

x : إدارة علاقات الزبائن.

وعليه نرفض فرض العدم ونقبل الفرضية البديلة للفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على أن إدارة علاقات الزبائن تؤثر على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

ومن هنا فإن هذه الفرضية الرئيسية تسهم بشكل كبير في بناء بقية الفرضيات وتؤكد على وجود فعلي للعلاقة والتأثير في هذه الدراسة غير أن الإشكال المطروح هو كيفية التأثير وقيمه بين المتغيرات والأبعاد.

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

- فرضية العدم: لا تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر.

- الفرضية البديلة: تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر.

1- اختبار الفرضية الجزئية الأولى: والتي تنص على أنه:

تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الحصة السوقية بالفنادق المصنفة بالجزائر.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

- فرضية العدم: لا تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الحصة السوقية بالفنادق المصنفة بالجزائر.

- الفرضية البديلة: تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الحصة السوقية بالفنادق المصنفة بالجزائر.

الجدول رقم 28.4: نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إدارة علاقات الزبائن والحصة السوقية

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	قيمة t	a	مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار B
إدارة علاقات الزبائن	0.687	0.472	172.237	13.124	1.079	0,000	0.785

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

الفصل الرابع: —————دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

توضح نتائج معامل الارتباط بيرسون بين إدارة علاقات الزبائن والحصة السوقية وجود علاقة طردية متوسطة بينهما، حيث بلغت قيمة الارتباط $R(0.687)$ ، كما بلغ معامل التحديد $R^2(0.472)$ أي أن نسبة 47% من التغيرات في الحصة السوقية تعود إلى التغير في إدارة علاقات الزبائن، وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي بين إدارة علاقات الزبائن والحصة السوقية، كما أكدت قيمة F المحسوبة والتي تساوي (172.237) معنوية هذا التأثير، عند مستوى المعنوية (0.000) وهي أقل من (0.05) كما أن معامل الانحدار بلغ (0.785) وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في عنصر إدارة علاقات الزبائن يؤدي إلى التغير في الحصة السوقية بنفس الوحدة (0.785)، أما قيمة t فقد بلغت (13.124)، لذا فإن العلاقة موجودة ودالة إحصائياً، ويمكن تمثيل تأثير إدارة علاقات الزبائن بمعادلة خطية كالآتي: $Y=1.079+0.785(x)$

Y : الحصة السوقية، **x** : إدارة علاقات الزبائن.

وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن إدارة علاقات الزبائن تؤثر على الحصة السوقية بالفنادق المصنفة بالجزائر.

2- اختبار الفرضية الجزئية الثانية: والتي تنص على أنه:

تؤثر إدارة علاقات الزبائن على حجم المبيعات بالفنادق المصنفة بالجزائر.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

- فرضية العدم: لا تؤثر إدارة علاقات الزبائن على حجم المبيعات بالفنادق المصنفة بالجزائر.
- الفرضية البديلة: تؤثر إدارة علاقات الزبائن على حجم المبيعات بالفنادق المصنفة بالجزائر.

الجدول رقم 29.4: نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إدارة علاقات الزبائن وحجم المبيعات

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	قيمة t	a	مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار B
إدارة علاقات الزبائن	0.592	0.350	103.998	10.198	1.600	0,000	0.661

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

توضح نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إدارة علاقات الزبائن وحجم المبيعات وجود علاقة طردية متوسطة بينهما، حيث بلغت قيمة الارتباط $R(0.592)$ ، كما بلغ معامل التحديد $R^2(0.350)$ أي أن نسبة 35% من التغيرات في حجم المبيعات تعود إلى التغير في إدارة علاقات الزبائن، وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

بين إدارة علاقات الزبون وحجم المبيعات، وكذا أكدت قيمة F المحسوبة والتي تساوي (103.998) معنوية هذا التأثير عند مستوى المعنوية (0.000) وهي أقل من (0.05) كما أن معامل الانحدار بلغ (0.661) وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في عنصر إدارة علاقات الزبائن يؤدي إلى التغير في حجم المبيعات بنفس الوحدة (0.661)، أما قيمة t فقد بلغت (10.198)، لذا فإن العلاقة موجودة ودالة إحصائيا، ويمكن تمثيل تأثير إدارة علاقات الزبائن بمعادلة خطية كالآتي: $Y=1.600+0.661(x)$

Y : حجم المبيعات.

x : إدارة علاقات الزبائن.

وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن إدارة علاقات الزبائن تؤثر على حجم المبيعات بالفنادق المصنفة بالجزائر.

3- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة: والتي تنص على أنه:

تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الربحية بالفنادق المصنفة بالجزائر.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

- فرضية العدم: لا تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الربحية بالفنادق المصنفة بالجزائر.
- الفرضية البديلة: تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الربحية بالفنادق المصنفة بالجزائر.

الجدول رقم 30.4: نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إدارة علاقات الزبائن والربحية

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	قيمة t	a	مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار B
إدارة علاقات الزبائن	0.600	0.360	108.544	10.418	1.569	0,000	0.678

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

توضح نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إدارة علاقات الزبائن والربحية وجود علاقة طردية متوسطة بينهما، حيث بلغت قيمة الارتباط R (0.600)، كما بلغ معامل التحديد R² (0.360)، أي أن نسبة 36% من التغيرات في الربحية تعود إلى التغير في إدارة علاقات الزبائن، وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي بين إدارة علاقات الزبائن والربحية، كما أكدت قيمة F المحسوبة والتي تساوي (108.544) معنوية هذا التأثير، عند مستوى المعنوية (0.000) وهي أقل من (0.05) كما أن معامل الانحدار بلغ (0.678) وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

عنصر إدارة علاقات الزبائن يؤدي إلى التغير في الربحية بنفس الوحدة (0.678)، أما قيمة t فقد بلغت (9.512)، لذا فإن العلاقة موجودة ودالة إحصائيا، ويمكن تمثيل تأثير إدارة علاقات الزبائن بمعادلة خطية كالآتي:

$$Y=1.569+0.678(x)$$

Y : الربحية.

x : إدارة علاقات الزبائن.

ومنه نرفض فرض العدم ونقبل الفرضية البديلة بأن إدارة علاقات الزبائن تؤثر على الربحية بالفنادق المصنفة بالجزائر.

4- اختبار الفرضية الجزئية الرابعة: والتي تنص على أنه:

تؤثر إدارة علاقات الزبائن على رضا الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

- فرضية العدم: لا تؤثر إدارة علاقات الزبائن على رضا الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

- الفرضية البديلة: تؤثر إدارة علاقات الزبائن على رضا الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

الجدول رقم 31.4: نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إدارة علاقات الزبائن ورضا الزبون

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	قيمة t	a	مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار B
إدارة علاقات الزبائن	0.565	0.319	90.485	9.512	1.832	0,000	0.622

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

توضح نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إدارة علاقات الزبائن ورضا الزبون وجود علاقة طردية

متوسطة بينهما، حيث بلغت قيمة الارتباط R (0.565)، كما بلغ معامل التحديد R^2 (0.319) أي أن

نسبة 31% من التغيرات في رضا الزبون تعود إلى التغير في إدارة علاقات الزبائن، وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي

بين إدارة علاقات الزبائن ورضا الزبون، وكذا أكدت قيمة F المحسوبة والتي تساوي (90.485) معنوية هذا التأثير

عند مستوى المعنوية (0.000) وهي أقل من (0.05) كما أن معامل الانحدار بلغ (0.622) وهذا يعني أن

الزيادة بوحدة واحدة في عنصر إدارة علاقات الزبائن يؤدي إلى التغير في رضا الزبون بنفس الوحدة (0.622)، أما

قيمة t فقد بلغت (9.512)، لذا فإن العلاقة موجودة ودالة إحصائيا، ويمكن تمثيل تأثير إدارة علاقات الزبائن

$$Y=1.832+0.622(x)$$

Y : رضا الزبون. **x** : إدارة علاقات الزبائن.

وعليه نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن إدارة علاقات الزبائن تؤثر على رضا الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

5- اختبار الفرضية الجزئية الخامسة: والتي تنص على أنه:

تؤثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

- **فرضية العدم:** لا تؤثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

- **الفرضية البديلة:** تؤثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

الجدول رقم 32.4: نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إدارة علاقات الزبائن وولاء الزبون

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	قيمة t	a	مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار B
إدارة علاقات الزبائن	0.513	0.263	68.820	8.296	1.806	0,000	0.597

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

توضح نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إدارة علاقات الزبائن وولاء الزبون وجود علاقة طردية متوسطة بينهما، حيث بلغت قيمة الارتباط R (0.513)، كما بلغ معامل التحديد R² (0.263) أي أن نسبة 26% من التغيرات في ولاء الزبون تعود إلى التغير في إدارة علاقات الزبائن، وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي بين إدارة علاقات الزبائن وولاء الزبائن، وكذا أكدت قيمة F المحسوبة والتي تساوي (68.820) معنوية هذا التأثير، عند مستوى المعنوية (0.000) وهي أقل من (0.05) كما أن معامل الانحدار بلغ (0.597) وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في عنصر إدارة علاقات الزبائن يؤدي إلى التغير في ولاء الزبون بنفس الوحدة (0.597)، أما قيمة t فقد بلغت (8.296)، لذا فإن العلاقة موجودة ودالة إحصائياً، ويمكن تمثيل تأثير إدارة علاقات الزبائن

$$Y=1.806+0.597(x)$$

Y : ولاء الزبون، **x** : إدارة علاقات الزبائن.

وعليه نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن إدارة علاقات الزبائن تؤثر على ولاء الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

من خلال الاختبار للفرضيات الجزئية الخمسة نستطيع اختبار الفرضية الأساسية الثانية وبما أن الفرضيات الجزئية الخمسة تم اختبارها وتم رفض الفرضيات العدمية الواردة بناء على الفرضية الأساسية وقبول الفرض البديل للفرضيات الجزئية الخمسة التي تنص على وجود تأثير لدارة علاقات الزبائن مع كل بعد من أبعاد الأداء التسويقي على حدا، يمكن التوصل إلى رفض الفرض العدمي للفرضية الأساسية الثانية، والتي تنفي وجود تأثير لإدارة علاقات الزبائن على أبعاد الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر، والمتمثلة في الحصة السوقية، حجم المبيعات، الربحية، رضا الزبون، ولاء الزبون، وبذلك نقبل الفرضية البديلة للفرضية الرئيسية الثانية التي تؤكد على وجود تأثير لإدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر.

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

- **فرضية العدم:** لا تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

- **الفرضية البديلة:** تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

عند حساب معامل الارتباط ومعامل التحديد بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بينت النتائج المستخرجة من برنامج SPSS، أن معامل الارتباط بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي الذي بلغ 0.727، كان أكثر من معامل الارتباط بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي الذي يساوي 0.689، كما أن تفسير أبعاد إدارة علاقات الزبائن للتغير الحاصل في الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر قد ارتفع وبلغت نسبة التفسير 52.90%.

الجدول رقم 33.4: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي

المتغير التابع	الأبعاد المفسرة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	قيمة t	مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار B
الأداء التسويقي	ت.ز. الرئيسيين	0.727	0.529	53.392	0.725	0.469	0.031
	معرفة الزبون				4.545	0.000	0.246
	قيمة الزبون				1.864	0.064	0.093
	ثقة الزبون				6.066	0.000	0.340

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

من خلال الجدول نلاحظ أنه يوجد بعدين لإدارة علاقات الزبائن لهما تأثير دال على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر، وهما معرفة الزبون وثقة الزبون أما البعدين الآخرين فإن علاقتها بالأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر غير دالة.

ويظهر أن كل من معرفة الزبون وثقة الزبون هي أبعاد لها أثر دال على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر بدرجة دلالة 0.000، لكل منهما في حين أن البعدين الآخرين تأثيرها غير دال والمتمثلين في كل من التركيز على الزبائن الرئيسيين وقيمة الزبون، كما يمكن الاعتماد على هذا الجدول لاختبار الفرضيات الجزئية كما يلي:

1- اختبار الفرضية الجزئية الأولى: والتي تفيد بأنه:

يؤثر التركيز على الزبائن الرئيسيين على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

- الفرضية العدمية: لا يؤثر التركيز على الزبائن الرئيسيين على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

- الفرضية البديلة: يؤثر التركيز على الزبائن الرئيسيين على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

بالعودة إلى نتائج الجدول أعلاه حيث بلغ مستوى الدلالة 0.469 وهو أكبر من 0.05 وعليه يتم قبول الفرضية العدمية بحيث لا يؤثر التركيز على الزبائن الرئيسيين على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

2- اختبار الفرضية الجزئية الثانية: والتي تنص على أنه:

تؤثر معرفة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

- الفرضية العدمية: لا تؤثر معرفة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

- الفرضية البديلة: تؤثر معرفة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

بالعودة إلى نتائج الجدول أعلاه حيث بلغ مستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من 0.05 وعليه يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة بحيث تؤثر معرفة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

3- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة: والتي تفيد بأنه:

تؤثر قيمة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

- الفرضية العدمية: لا تؤثر قيمة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

- الفرضية البديلة: تؤثر قيمة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

بالعودة إلى نتائج الجدول أعلاه حيث بلغ مستوى الدلالة 0.064 وهو أكبر من 0.05 وعليه يتم قبول الفرضية

العدمية بحيث لا تؤثر قيمة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

4- اختبار الفرضية الجزئية الرابعة: والتي تفيد بأنه:

تؤثر ثقة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

- الفرضية العدمية: لا تؤثر ثقة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

- الفرضية البديلة: تؤثر ثقة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

بالعودة إلى نتائج الجدول أعلاه حيث بلغ مستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من 0.05 وعليه يتم رفض فرضية

العدم وقبول الفرضية البديلة بحيث تؤثر ثقة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

من خلال اختبار الفرضيات الجزئية نقبل الفرضية البديلة للفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على أنه:

تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن (معرفة الزبون، ثقة الزبون) على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر، بينما بعد

التركيز على الزبائن الرئيسيين وقيمة الزبون لا يؤثران على الأداء التسويقي.

رابعا: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

- فرضية العدم: لا تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر.

- الفرضية البديلة: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر.

ومن أجل اختبار هذه الفرضية يجب اختبار الفرضيات الجزئية الخمسة.

1- اختبار الفرضية الجزئية الأولى:

تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الحصة السوقية بالفنادق المصنفة بالجزائر.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

- فرضية العدم: لا تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الحصة السوقية بالفنادق المصنفة بالجزائر.

- الفرضية البديلة: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الحصة السوقية بالفنادق المصنفة بالجزائر.

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

الجدول رقم 34.4: نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين أبعاد إدارة علاقات الزبائن والحصة السوقية

المتغير التابع	الأبعاد المفسرة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	قيمة t	مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار B
الحصة السوقية	ت، ز الرئيسيين	0.707	0.500	47.535	2.660	0.008	0.138
	معرفة الزبون				3.027	0.003	0.199
	قيمة الزبون				1.401	0.163	0.085
	ثقة الزبون				5.752	0.000	0.391

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

بناء على النتائج يتبين أن الأبعاد: التركيز على الزبائن الرئيسيين، معرفة الزبون، ثقة الزبون هي فقط التي لها تأثير على الحصة السوقية بالفنادق المصنفة بالجزائر، حيث بلغ مستوى الدلالة لها (0.008)، (0.003)، (0.000) على التوالي وهي أقل من (0.05)، بينما لا يوجد تأثير لقيمة الزبون على الحصة السوقية، حيث بلغ مستوى دلالتها (0.163) وهو أكبر من (0.05). وبما أنه يوجد تأثير لثلاث أبعاد من أربعة لإدارة علاقات الزبائن على الحصة السوقية، فإننا نرفض فرض العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تفيد بأنه: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن (التركيز على الزبائن الرئيسيين، معرفة الزبون، ثقة الزبون) على الحصة السوقية بالفنادق المصنفة بالجزائر.

2- اختبار الفرضية الجزئية الثانية:

تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على حجم المبيعات بالفنادق المصنفة بالجزائر.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

- فرضية العدم: لا تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على حجم المبيعات بالفنادق المصنفة بالجزائر.
- الفرضية البديلة: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على حجم المبيعات بالفنادق المصنفة بالجزائر.

الجدول رقم 35.4: نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين أبعاد إدارة علاقات الزبائن وحجم المبيعات

المتغير التابع	الأبعاد المفسرة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	قيمة t	مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار B
حجم المبيعات	ت.ز. الرئيسيين	0.629	0.395	31.027	0.296	0.768	0.017
	معرفة الزبون				4.536	0.000	0.321
	قيمة الزبون				1.527	0.128	0.100
	ثقة الزبون				3.670	0.000	0.268

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

بعد الاطلاع على نتائج الجدول أعلاه يتبين أن كلا من البعدين: معرفة الزبون، ثقة الزبون هي فقط من بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن التي لها تأثير على حجم المبيعات بالفنادق المصنفة بالجزائر، حيث بلغ مستوى دلالتها (0.000)، لكل منهما، وهي أقل من (0.05)، بينما لا يوجد تأثير للبعدين: التركيز على الزبائن الرئيسيين وقيمة الزبون على حجم المبيعات، حيث بلغ مستوى دلالتها (0.768)، (0.128) على التوالي، وهي أكبر من (0.05). وبما أنه يوجد بعدين من أبعاد إدارة علاقات الزبائن مؤثرين على المتغير التابع حجم المبيعات، وبعدين آخرين غير مؤثرين فإنه يكفي بأن نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن (معرفة الزبون، ثقة الزبون) على حجم المبيعات بالفنادق المصنفة بالجزائر.

3- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الربحية بالفنادق المصنفة بالجزائر.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

- فرضية العدم: لا تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الربحية بالفنادق المصنفة بالجزائر.
- الفرضية البديلة: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الربحية بالفنادق المصنفة بالجزائر.

الجدول رقم 36.4: نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين أبعاد إدارة علاقات الزبائن والربحية

المتغير التابع	الأبعاد المفسرة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	قيمة t	مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار B
الربحية	ت.ز. الرئيسيين	0.628	0.394	30.886	0.851	0.396	0.048
	معرفة الزبون				2.985	0.003	0.214
	قيمة الزبون				1.550	0.123	0.102
	ثقة الزبون				4.738	0.000	0.351

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

بعد الاطلاع على نتائج الجدول أعلاه يتبين أن كلا من البعدين: معرفة الزبون، ثقة الزبون هي فقط من بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن التي لها تأثير على الربحية بالفنادق المصنفة بالجزائر، حيث بلغ مستوى دلالتها (0.003)، (0.000)، لكل منهما على التوالي، وهي أقل من (0.05)، بينما لا يوجد تأثير للبعدين: التركيز على الزبائن الرئيسيين وقيمة الزبون على الربحية، حيث بلغ مستوى دلالتها (0.396)، (0.123) على التوالي، وهي أكبر من (0.05). وبما أنه يوجد بعدين من أبعاد إدارة علاقات الزبائن مؤثرين على المتغير التابع الربحية، وبعدين آخرين غير مؤثرين فإنه يكفي بأن نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن (معرفة الزبون، ثقة الزبون) على الربحية بالفنادق المصنفة بالجزائر.

4- اختبار الفرضية الجزئية الرابعة: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على رضا الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

- فرضية العدم: لا تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على رضا الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

- الفرضية البديلة: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على رضا الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

الجدول رقم 37.4: نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين أبعاد إدارة علاقات الزبائن ورضا الزبون

المتغير التابع	الأبعاد المفسرة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	قيمة t	مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار B
رضا الزبون	ت.ز. الرئيسيين	0.639	0.408	32.769	-1.048	0.296	-0.057
	معرفة الزبون				4.160	0.000	0.287
	قيمة الزبون				1.087	0.278	0.069
	ثقة الزبون				5.393	0.000	0.385

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

بعد الاطلاع على نتائج الجدول أعلاه يتبين أن كلا من البعدين: معرفة الزبون، ثقة الزبون هي فقط من بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن التي لها تأثير على رضا الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر، حيث بلغ مستوى دلالتها (0.000)، لكل منهما، وهي أقل من (0.05)، بينما لا يوجد تأثير للبعدين: التركيز على الزبائن الرئيسيين وقيمة الزبون على رضا الزبون، حيث بلغ مستوى دلالتها (0.296)، (0.278) على التوالي، وهي أكبر من (0.05). وبما أنه يوجد بعدين من أبعاد إدارة علاقات الزبائن مؤثرين على المتغير التابع رضا الزبون، وبعدين آخرين غير مؤثرين فإنه يكفي بأن نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن (معرفة الزبون، ثقة الزبون) على رضا الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

5- اختبار الفرضية الجزئية الخامسة:

تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

بناء على هذه الفرضية تصاغ كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي:

- فرضية العدم: لا تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

- الفرضية البديلة: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

الجدول رقم 38.4: نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين أبعاد إدارة علاقات الزبائن وولاء الزبون

المتغير التابع	الأبعاد المفسرة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	قيمة t	مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار B
ولاء الزبون	ت.ز. الرئيسيين	0.542	0.294	19.802	0.151	0.881	0.009
	معرفة الزبون				2.648	0.009	0.211
	قيمة الزبون				1.494	0.137	0.110
	ثقة الزبون				3.698	0.000	0.305

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss.v20).

بعد الاطلاع على نتائج الجدول أعلاه يتبين أن كلا من البعدين: معرفة الزبون، ثقة الزبون هي فقط من بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن التي لها تأثير على ولاء الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر، حيث بلغ مستوى دلالتها (0.009)، (0.000)، لكل منهما على التوالي، وهي أقل من (0.05)، بينما لا يوجد تأثير للبعدين: التركيز على الزبائن الرئيسيين وقيمة الزبون على ولاء الزبون، حيث بلغ مستوى دلالتها (0.881)، (0.137) على التوالي، وهي أكبر من (0.05). وبما أنه يوجد بعدين من أبعاد إدارة علاقات الزبائن مؤثرين على المتغير التابع ولاء الزبون، وبعدين آخرين غير مؤثرين فإنه يكفي بأن نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن (معرفة الزبون، ثقة الزبون) على ولاء الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر. ومن خلال اختبار الفرضيات الجزئية الخمسة والتي تم قبول الفرض البديل فيها جميعا، فإننا نقبل الفرض البديل للفرضية الرئيسة الرابعة والتي تنص على أنه: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن (معرفة الزبون، ثقة الزبون) على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر، مع عدم التأثير لبعد قيمة الزبون على الأبعاد الخمسة للأداء التسويقي، وتأثير بعد التركيز على الزبائن الرئيسيين على بعد الحصة السوقية فقط من بين الأبعاد الخمسة للأداء التسويقي.

وعليه نستخلص من خلال هذه الاختبارات التي تم إجراؤها أن إدارة علاقات الزبائن لها أثرها على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر بناء على الترابط الموجود بين المتغير المستقل والمتغير التابع وبدلالة إحصائية مقبولة توحى بوجود الترابط، كما أن المتغير المستقل يفسر التغير الحاصل في المتغير التابع بنسبة 47%، فإدارة العلاقات مع الزبائن من بين أهم العوامل المؤثرة في الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر، مع وجود عوامل أخرى قد تؤثر لكن ليست محل البحث في هذه الدراسة.

ظهر تأثير تسيير العلاقة مع الزبون من خلال وجود تأثير كل أبعاده خاصة معرفة الزبون الذي كان تأثيرها واضحا على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر، وهذا ما جعل منظمات الأعمال تهتم بشكل لافت

الفصل الرابع: ————— دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر

بإدارة معرفة الزبون كونها تنظر إلى الزبائن على أنهم جزء من موجوداتها ومن واجب المنظمة أن تهتم بهذا الموجود وترعاه وتنميه، ويكون ذلك بتوفير المعرفة حوله تمكنها من كيفية استثماره من خلال توفير عدة مستويات من المعرفة عن الزبون والعمل على تكوين ومعالجة ونشر معرفة الزبون ضمن المنظمة، وتشير معرفة الزبون إلى المعرفة التي تحيط بالزبون، فضلا عن المعرفة التي امتلكت من قبل الزبون، وإن أحد 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 الاحتفاظ به لأطول فترة ممكنة.

كما كان لبعد ثقة الزبون التأثير الواضح حيث اكتسب مفهوم الثقة أهمية كبيرة في مجال التسويق خلال العقود الماضية ويعتبر وسيط رئيسي لعلاقة الزبون التسويقية، وتعتبر الثقة أمر مهم حيث ينظر لها على أنها مقوم أساسي لنجاح العلاقات بين المنظمة والزبائن، وعنصر ضروري للتوجه طويل الأمد بالعلاقات مع الزبائن، وتتمثل أهميتها في العلاقات التبادلية لأنها تؤدي إلى حوار بناء، حيث أن المستويات العالية من الثقة المتحققة يمكن أن تسهل القبول المتبادل ما بين الطرفين والانفتاح بعضهما على الآخر، وبدون الثقة، ليس من السهل الحصول على معلومات أكثر من الزبائن. كما أظهرت الدراسات السابقة أهمية الثقة في الحفاظ على علاقات طويلة الأمد وارتباطها مع المعلومات.

المطلب الثاني: النتائج

ومن خلال نتائج اختبار الفرضيات تم الوصول إلى أهم النتائج وأبرز العناصر والأبعاد المتعلقة بتأثير إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر، حيث يمكن اختصار نتائج اختبار الفرضيات في النقاط التالية:

أولا: نتائج الفرضية الرئيسية الأولى

تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

ثانيا: نتائج الفرضية الرئيسية الثانية

تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر وذلك من خلال نتائج الفرضيات الجزئية التالية:

- 1- تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الحصة السوقية بالفنادق المصنفة بالجزائر.
- 2- تؤثر إدارة علاقات الزبائن على حجم المبيعات بالفنادق المصنفة بالجزائر.
- 3- تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الربحية بالفنادق المصنفة بالجزائر.
- 4- تؤثر إدارة علاقات الزبائن على رضا الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.
- 5- تؤثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

ثالثا: نتائج الفرضية الرئيسية الثالثة

تؤثر بعض أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر وذلك من خلال نتائج الفرضيات الجزئية التالية:

- 1- لا يؤثر التركيز على الزبائن الرئيسيين على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.
- 2- تؤثر معرفة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.
- 3- لا تؤثر قيمة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.
- 4- تؤثر ثقة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

رابعا: نتائج الفرضية الرئيسية الرابعة

تؤثر بعض أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر وذلك من خلال نتائج الفرضيات الجزئية التالية:

- 1- يؤثر التركيز على الزبائن الرئيسيين ومعرفة الزبون وثقة الزبون كأبعاد لإدارة علاقات الزبائن على بعد الحصة السوقية بالفنادق المصنفة بالجزائر.
- 2- تؤثر معرفة الزبون وثقة الزبون كأبعاد لإدارة علاقات الزبائن على حجم المبيعات بالفنادق المصنفة بالجزائر.
- 3- تؤثر معرفة الزبون وثقة الزبون كأبعاد لإدارة علاقات الزبائن على الربحية بالفنادق المصنفة بالجزائر.
- 4- تؤثر معرفة الزبون وثقة الزبون كأبعاد لإدارة علاقات الزبائن على رضا الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.
- 5- تؤثر معرفة الزبون وثقة الزبون كأبعاد لإدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

المطلب الثالث: مناقشة النتائج

يعد بناء الفرضيات الخطوة الأولى للوصول للنتائج، وعليه وبعد عملية البناء على أن لإدارة علاقات الزبائن تأثير على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر، لتليها في المرحلة الموالية البحث في تفاصيل التأثير بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بأبعاده، ثم تفاصيل التأثير بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي، وأخيرا تفاصيل التأثير بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بأبعاده.

أولا: تفسير نتائج الفرضية الرئيسية الأولى

لقد خلصت النتائج المتوصل لها بعد اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أن إدارة علاقات الزبائن تؤثر على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر، بوجود علاقة طردية بين المتغيرين وأن ما نسبته 47% من التغيرات في الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر تعود إلى التغير في إدارة علاقات الزبائن.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ما بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي بيرسون $R (0.689)$ ، وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (البكري و طالب، 2015) التي توصلت إلى وجود ارتباط طردي متوسط وموجب ذو دلالة إحصائية بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي بيرسون $R (0.687)$ ، وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، كما تتفق مع دراسة (Soliman, 2011)، التي توصلت كذلك إلى وجود ارتباط طردي قوي وموجب ذو دلالة إحصائية بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي بيرسون $R (0.765)$ ، وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛

ثانيا: تفسير نتائج الفرضية الرئيسية الثانية

والتي تنص على أنه: تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر.

1- تفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

والتي تنص على أنه: تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الحصة السوقية للفنادق المصنفة بالجزائر.

حيث خلصت النتائج المتوصل لها بعد اختبار الفرضية الجزئية الأولى إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين وأن ما نسبته 47% من التغيرات في الحصة السوقية بالفنادق المصنفة بالجزائر تعود إلى التغير في إدارة علاقات الزبائن، من خلال استهداف الفندق للزيادة في عدد الزبائن الجدد وتلبية تفضيلاتهم، وتبني استراتيجية الحفاظ عليهم، من أجل تعزيز الحصة السوقية أمام المنافسين، وفتح أسواق جديدة.

2- تفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

والتي تنص على أنه: تؤثر إدارة علاقات الزبائن على حجم المبيعات للفنادق المصنفة بالجزائر.

حيث خلصت النتائج المتوصل لها بعد اختبار الفرضية الجزئية الثانية إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين وأن ما نسبته 35% من التغيرات في حجم المبيعات بالفنادق المصنفة بالجزائر تعود إلى التغير في إدارة علاقات الزبائن، هذه الأخيرة التي تستهدف تطوير الخدمات المقدمة للزبائن وتنويعها باستمرار حسب رغباتهم، وضمان تقديمها في كل وقت دون انقطاع، والحرص على توفير الخدمات المكمل للزبائن طيلة فترة تواجدهم، كخدمة النقل، والمرشد السياحي، وكذا صراف العملات.

3- تفسير نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

والتي تنص على أنه: تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الربحية للفنادق المصنفة بالجزائر.

لقد خلصت النتائج المتوصل لها بعد اختبار الفرضية الجزئية الثالثة إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين وأن ما نسبته 36% من التغيرات في الربحية بالفنادق المصنفة بالجزائر تعود إلى التغير في إدارة علاقات الزبائن، هذه الأخيرة التي تهدف إلى الرفع من جودة خدمات الفندق، ومضاعفة تعاملاته وتطويرها، لزيادة أرباحه في ظل توازن مصلحة الفندق ومصلحة الزبون، وكذا المحافظة على العلاقة الجيدة مع جميع أصحاب المصلحة (الزبائن، الموردون والموظفين).

4- تفسير نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

والتي تنص على أنه: تؤثر إدارة علاقات الزبائن على رضا الزبون للفنادق المصنفة بالجزائر.

لقد خلصت النتائج المتوصل لها بعد اختبار الفرضية الجزئية الرابعة إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين وأن ما نسبته 31% من التغيرات في رضا الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر يعود إلى التغير في إدارة علاقات الزبائن، هذه الأخيرة التي تهدف بتطبيقها إلى تحقيق رضا الزبون طيلة فترة التعامل معه، من خلال تبني اقتراحاته وأخذها بعين الاعتبار في قرارات الفندق بما يساهم في زيادة فهم حاجاته ورغباته، مع توفير موظفين أكفاء في إدارة التسويق للتعامل مع الزبائن، والاستماع لهم قبل وبعد تقديم خدمة جديدة.

5- تفسير نتائج الفرضية الجزئية الخامسة:

والتي تنص على أنه: تؤثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبون للفنادق المصنفة بالجزائر.

لقد خلصت النتائج المتوصل لها بعد اختبار الفرضية الجزئية الخامسة إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين وأن ما نسبته 26% من التغيرات في ولاء الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر يعود إلى التغير في إدارة علاقات الزبائن، هذه الأخيرة التي تهدف بتطبيقها بالفندق إلى تقديم خدمات عالية الجودة لكسب الزبائن وجعلهم يستمرون بزيارة الفندق ونقل الانطباع الجيد إلى أصدقائهم وزملائهم ومعارفهم، والابتعاد عن أي خداع أو غش، قد يسبب تسرب الزبائن، مع الحرص على مشاركة الزبائن في الخطط التسويقية.

وعليه فقد كان تأثير إدارة علاقات الزبائن على أبعاد الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر، وفق الترتيب التالي:

- الحصة السوقية؛
- الربحية؛
- حجم المبيعات؛
- رضا الزبون؛
- ولاء الزبون.

ثالثا: تفسير نتائج الفرضية الرئيسية الثالثة

والتي تنص على أنه: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

1- تفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

يؤثر التركيز على الزبائن الرئيسيين على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

بالعودة إلى نتائج اختبار الفرضية الأولى بين المتغيرين التركيز على الزبائن الرئيسيين والأداء التسويقي، حيث بلغ مستوى الدلالة 0.469 وهو أكبر من 0.05 وعليه تم قبول الفرضية العدمية بحيث لا يؤثر التركيز على الزبائن الرئيسيين على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر، وعليه يجب على مسيري الفنادق، تقسيم الزبائن من حيث الربحية إلى زبائن رئيسيين وغير رئيسيين، والتركيز على الزبائن الرئيسيين لتحسين مستوى الرضا لديهم، ومن أجل ضمان ولائهم يقدم لهم خدمات جديدة إضافية، وبذل جهد أكبر لمعرفة ما يحتاجه الزبائن الرئيسيين، كونهم أكثر ربحية.

2- تفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

تؤثر معرفة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

بالعودة إلى نتائج اختبار الفرضية الثانية بين المتغيرين معرفة الزبون والأداء التسويقي، حيث بلغ مستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من 0.05 وعليه تم قبول الفرضية البديلة بحيث تؤثر معرفة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر، وعليه يجب على مسيري الفنادق، الاهتمام أكبر بعد معرفة الزبون كونه ظهر مؤثرا في الأداء التسويقي وذلك من خلال إجراء بحوث ودراسات حول سلوكيات الزبائن نحو خدمات الفندق المقدمة، وتغذية قاعدة بيانات زبائنه باستمرار، وتوفير خدمة تقديم الشكاوى والمقترحات، والاهتمام بما يجديها لمعالجتها، مع تقديم خدماته وكيفية الاستفادة منها عبر عدة قنوات، وتخصيص دورات تدريبية لتأهيل موظفيه للإجابة عن تفسيرات الزبائن.

3- تفسير نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

تؤثر قيمة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

بالعودة إلى نتائج اختبار الفرضية الثالثة بين المتغيرين قيمة الزبون والأداء التسويقي، حيث بلغ مستوى الدلالة 0.064 وهو أكبر من 0.05 وعليه تم قبول الفرضية العدمية بحيث لا تؤثر قيمة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر، وعليه يجب على مسيري الفنادق، العمل وبشكل نظامي على تخصيص خدمات جديدة استنادا إلى قيمة الزبون، وتتبع معلومات الزبون لغرض تقييم قيمته، ومكافئة الموظفين الذين يسعون لإقامة علاقات متميزة مع الزبائن ذوي القيمة من أجل زيادة التعامل مع الفندق.

4- تفسير نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

تؤثر ثقة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.

بالعودة إلى نتائج اختبار الفرضية الرابعة بين المتغيرين ثقة الزبون والأداء التسويقي، حيث بلغ مستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من 0.05 وعليه تم قبول الفرضية البديلة بحيث تؤثر ثقة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر، وعليه يجب على مسيري الفنادق، الاهتمام أكبر ببعث ثقة الزبون كونه ظهر مؤثرا في الأداء التسويقي وذلك من خلال العمل على تدقيق وسلامة التعاملات مع الزبائن، وضمان سرية التعاملات معهم وحفظ بياناتهم من أي استخدام دون إذنهم، مع استخدام تقنيات حماية متطورة لحماية بيانات الزبائن.

رابعا: تفسير نتائج الفرضية الرئيسية الرابعة:

والتي تنص على: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر.

1- تفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

والتي تنص على: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الحصة السوقية بالفنادق المصنفة بالجزائر.

بالعودة إلى نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن والحصة السوقية تبين أن كلا من الأبعاد: التركيز على الزبائن الرئيسيين، معرفة الزبون، ثقة الزبون هي فقط من بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن التي لها تأثير على الحصة السوقية بالفنادق المصنفة بالجزائر، حيث بلغ مستوى الدلالة لها (0.008)، (0.003)، (0.000) على التوالي وهي أقل من (0.05)، بينما لا يوجد تأثير لقيمة الزبون على الحصة السوقية، حيث بلغ مستوى دلالتها (0.163) وهو أكبر من (0.05).

وعليه يجب على مسيري الفنادق محل الدراسة الاهتمام أكثر بالأبعاد الثلاثة: التركيز على الزبائن الرئيسيين، معرفة الزبون، ثقة الزبون، كونها ظهرت مؤثرة على الحصة السوقية، مع العمل على ترسيخ قيمة الزبون من خلال

العمل وبشكل نظامي على تخصيص خدمات جديدة استنادا إلى قيمة الزبون، وتتبع معلومات الزبون لغرض تقييم قيمته، ومكافئة الموظفين الذين يسعون لإقامة علاقات متميزة مع الزبائن ذوي القيمة من أجل زيادة التعامل مع الفندق.

2- تفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

والتي تنص على: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على حجم المبيعات بالفنادق المصنفة بالجزائر.

بالعودة إلى نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن وحجم المبيعات تبين أن كلا من البعدين: معرفة الزبون، ثقة الزبون هي فقط من بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن التي لها تأثير على حجم المبيعات بالفنادق المصنفة بالجزائر، حيث بلغ مستوى دلالتها (0.000)، لكل منهما، وهي أقل من (0.05)، بينما لا يوجد تأثير للبعدين: التركيز على الزبائن الرئيسيين وقيمة الزبون على حجم المبيعات، حيث بلغ مستوى دلالتها (0.768)، (0.128) على التوالي، وهي أكبر من (0.05).

وعليه يجب على مسيري الفنادق محل الدراسة الاهتمام أكثر بالبعدين: معرفة الزبون، ثقة الزبون، كونها ظهرا مؤثرين على حجم المبيعات بالفنادق المصنفة بالجزائر محل الدراسة، كما يجب على إدارة الفندق تقسيم الزبائن من حيث الربحية إلى زبائن رئيسيين وغير رئيسيين، والتركيز على الزبائن الرئيسيين لتحسين مستوى الرضا لديهم، ومن أجل ضمان ولائهم يقدم لهم خدمات جديدة إضافية، وبذل جهد أكبر لمعرفة ما يحتاجه الزبائن الرئيسيين، كونهم أكثر ربحية. وترسيخ قيمة الزبون من خلال العمل وبشكل نظامي على تخصيص خدمات جديدة استنادا إلى قيمة الزبون، وتتبع معلومات الزبون لغرض تقييم قيمته، ومكافئة الموظفين الذين يسعون لإقامة علاقات متميزة مع الزبائن ذوي القيمة من أجل زيادة التعامل مع الفندق.

3- تفسير نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

والتي تنص على: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الربحية بالفنادق المصنفة بالجزائر.

بالعودة إلى نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن والربحية تبين أن كلا من البعدين: معرفة الزبون، ثقة الزبون هي فقط من بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن التي لها تأثير على الربحية بالفنادق المصنفة بالجزائر، حيث بلغ مستوى دلالتها (0.003)، (0.000)، لكل منهما على التوالي، وهي أقل من

(0.05)، بينما لا يوجد تأثير للبعدين: التركيز على الزبائن الرئيسيين وقيمة الزبون على الربحية، حيث بلغ مستوى دلالتها (0.396)، (0.123) على التوالي، وهي أكبر من (0.05).

وعليه يجب على مسيري الفنادق محل الدراسة الاهتمام أكثر بالبعدين: معرفة الزبون، ثقة الزبون، كونها ظهرا مؤثرين على الربحية بالفنادق المصنفة بالجزائر محل الدراسة، كما يجب على إدارة الفندق تقسيم الزبائن من حيث الربحية إلى زبائن رئيسيين وغير رئيسيين، والتركيز على الزبائن الرئيسيين لتحسين مستوى الرضا لديهم، ومن أجل ضمان ولائهم يقدم لهم خدمات جديدة إضافية، وبذل جهد أكبر لمعرفة ما يحتاجه الزبائن الرئيسيين، كونهم أكثر ربحية. وترسيخ قيمة الزبون من خلال العمل وبشكل نظامي على تخصيص خدمات جديدة استنادا إلى قيمة الزبون، وتتبع معلومات الزبون لغرض تقييم قيمته، ومكافئة الموظفين الذين يسعون لإقامة علاقات متميزة مع الزبائن ذوي القيمة من أجل زيادة التعامل مع الفندق.

4- تفسير نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

والتي تنص على: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على رضا الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

بالعودة إلى نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن ورضا الزبون تبين أن كلا من البعدين: معرفة الزبون، ثقة الزبون هي فقط من بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن التي لها تأثير على رضا الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر، حيث بلغ مستوى دلالتها (0.000)، لكل منهما، وهي أقل من (0.05)، بينما لا يوجد تأثير للبعدين: التركيز على الزبائن الرئيسيين وقيمة الزبون على رضا الزبون، حيث بلغ مستوى دلالتها (0.296)، (0.278) على التوالي، وهي أكبر من (0.05).

وعليه يجب على مسيري الفنادق محل الدراسة الاهتمام أكثر بالبعدين: معرفة الزبون، ثقة الزبون، كونها ظهرا مؤثرين على رضا الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر محل الدراسة، كما يجب على إدارة الفندق تقسيم الزبائن من حيث الربحية إلى زبائن رئيسيين وغير رئيسيين، والتركيز على الزبائن الرئيسيين لتحسين مستوى الرضا لديهم، ومن أجل ضمان ولائهم يقدم لهم خدمات جديدة إضافية، وبذل جهد أكبر لمعرفة ما يحتاجه الزبائن الرئيسيين، كونهم أكثر ربحية. وترسيخ قيمة الزبون من خلال العمل وبشكل نظامي على تخصيص خدمات جديدة استنادا إلى قيمة الزبون، وتتبع معلومات الزبون لغرض تقييم قيمته، ومكافئة الموظفين الذين يسعون لإقامة علاقات متميزة مع الزبائن ذوي القيمة من أجل زيادة التعامل مع الفندق.

5- تفسير نتائج الفرضية الجزئية الخامسة:

والتي تنص على: تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

بالعودة إلى نتائج اختبار الفرضية الجزئية الخامسة بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن وولاء الزبون تبين أن كلا من البعدين: معرفة الزبون، ثقة الزبون هي فقط من بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن التي لها تأثير على ولاء الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر، حيث بلغ مستوى دلالتهم (0.009) ، (0.000) ، لكل منهما على التوالي، وهي أقل من (0.05) ، بينما لا يوجد تأثير للبعدين: التركيز على الزبائن الرئيسيين وقيمة الزبون على ولاء الزبون، حيث بلغ مستوى دلالتهم (0.881) ، (0.137) على التوالي، وهي أكبر من (0.05) .

وعليه يجب على مسيري الفنادق محل الدراسة الاهتمام أكثر بالبعدين: معرفة الزبون، ثقة الزبون، كونها ظهرا مؤثرين على ولاء الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر محل الدراسة، كما يجب على إدارة الفندق تقسيم الزبائن من حيث الربحية إلى زبائن رئيسيين وغير رئيسيين، والتركيز على الزبائن الرئيسيين لتحسين مستوى الرضا لديهم، ومن أجل ضمان ولائهم يقدم لهم خدمات جديدة إضافية، وبذل جهد أكبر لمعرفة ما يحتاجه الزبائن الرئيسيين، كونهم أكثر ربحية. وترسيخ قيمة الزبون من خلال العمل وبشكل نظامي على تخصيص خدمات جديدة استنادا إلى قيمة الزبون، وتتبع معلومات الزبون لغرض تقييم قيمته، ومكافئة الموظفين الذين يسعون لإقامة علاقات متميزة مع الزبائن ذوي القيمة من أجل زيادة التعامل مع الفندق.

خلاصة الفصل

على ضوء نتائج الفصل الثالث الذي يدرس العلاقة بين المتغيرين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر، والتي تؤكد وجود الأثر بين المتغيرين من الناحية النظرية، فإدارة علاقات الزبائن من بين التوجهات الحديثة في الممارسة التسويقية للمؤسسة فهي تؤثر لا محالة على كل أنشطتها وبكل مستوياتها، أما عن اختبار هذا الأثر ضمن المؤسسات الفندقية الجزائرية خاصة المصنفة منها، فقد تجسد ضمن هذا الفصل من خلال دراسة استبيان تم إعداده وبنائه انطلاقاً من الدراسات السابقة التي درست الموضوع، وباستشارة المختصين في الجانب الأكاديمي وكذا مسيري بعض المؤسسات الفندقية، وقد وجه لعينة من مسيري المؤسسات الفندقية المصنفة عبر مختلف ولايات الوطن الجزائر.

وقد هدفت هذه الدراسة للإجابة عن إشكالية تأثير إدارة علاقات الزبائن بمرتكزاتها (التركيز على الزبائن الرئيسيين، معرفة الزبون، قيمة الزبون، ثقة الزبون) على الأداء التسويقي بمكوناته (الحصة السوقية، حجم المبيعات، الربحية، رضا الزبون، ولاء الزبون) بالفنادق المصنفة بالجزائر، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن المستجوبين اتفقوا على وجود تأثير لإدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي في شكله العام، وأنها تؤثر في هذا الأخير من خلال بعد معرفة الزبون وثقة الزبون، كما تؤثر إدارة علاقات الزبائن في جميع أبعاد الأداء التسويقي، بينما أبعاد هذا الأخير وهي خمسة تتأثر جميعها ببعدي معرفة الزبون وثقة الزبون، مع بعد التركيز على الزبائن الرئيسيين بالنسبة للحصة السوقية.

مع وجود عوامل تأثير أخرى لم نتطرق لها في دراستنا، وتأتي نتائج هذه الدراسة لتدعم نتائج بعض الدراسات السابقة التي تطرقت لنفس الموضوع في مجالات أخرى، ولتؤكد على أهمية إدارة علاقات الزبائن في تحسين الأداء التسويقي للفنادق.

الخاتمة

الخاتمة:

تعتبر إدارة علاقات الزبائن أحد المداخل والأساليب الحديثة التي تساعد المؤسسات على تعزيز موقعها التنافسي في السوق من خلال تقوية علاقتها بعملائها، فهي بذلك مورد تنافسي هام يساهم في تجنب التهديدات وتأمين الفرص وصولاً إلى تقديم أداء تسويقي فعال ومتميز، من هذا المنطلق جاءت إشكالية الدراسة المتمثلة في التعرف على الدور الذي تلعبه إدارة علاقات الزبائن في تحسين الأداء التسويقي، وللإجابة على هذه الإشكالية قدمت الدراسة نظرة عامة على الخلفية النظرية لإدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي في مجال الصناعة الفندقية بالإسقاط على المؤسسات الفندقية المصنفة بالجزائر، من خلال إبراز الأهمية الاستراتيجية التي تتولد من تبني هذه المؤسسات الفندقية لمفهوم إدارة علاقات الزبائن، حيث أجريت الدراسة التطبيقية على عينة من المؤسسات الفندقية المصنفة والنشطة بالجزائر، للوقوف على مدى تطبيقها لإدارة علاقات الزبائن، خاصة تلك التي أفرزها التقدم السريع الحاصل في عالم تكنولوجيات الاعلام والاتصال، والتي تسمح بممارسة النشاط التسويقي بفعالية وكفاءة وبتقنيات دقيقة وبالتالي تحسين الأداء التسويقي، وقد تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات حيث تم تصميمه بالاعتماد على الدراسات السابقة التي تناولت المتغيرين وتم تحكيمه من طرف أكاديميين مختصين، وبعد توجيهه لمسيري وإطارات الفنادق محل الدراسة، تم استرجاع (195) استبيان تم معالجتها باستخدام الحزمة الإحصائية، كما تم اختبار الفرضيات وتحليل النتائج، وفيما يلي عرض لأهم النتائج النظرية والتطبيقية ومجموعة من التوصيات بالإضافة إلى اقتراحات بحثية للدراسات المستقبلية كمحصلة لما تم التوصل إليه عبر هذه الدراسة:

أولاً: نتائج الدراسة

فيما يلي عرض لأهم النتائج النظرية والتطبيقية المتوصل إليها:

- 1- النتائج النظرية: بعد المسح الأدبي للدراسة يمكن إيجاز أهم النتائج فيما يلي:
 - وفقاً للاتجاهات الحديثة للتسويق يعتبر الزبون نقطة البداية المهمة والأساسية لجميع الأنشطة التسويقية للمؤسسة، لذا كان لزاماً عليها ابتكار أفكار قادرة على بناء علاقة متبادلة على المدى الطويل؛
 - إدارة علاقات الزبائن استراتيجية شاملة وعملية متكاملة بين المنظمة والزبائن تقوم على أساس التحوار والثقة المتبادلة بينهم من أجل إبقاء وتعزيز العلاقة وتقويتها بشكل مستمر، فهي جميع الجهود التي تبذلها المؤسسات للاحتفاظ بالزبائن وتحقيق قيمة لهم؛
 - إن المؤسسات التي تتبنى مفهوم إدارة علاقات الزبائن ملزمة بانتهاج مجموعة من الممارسات والاستراتيجيات التي ستمكنها من تطبيق هذا المفهوم الحديث في علم التسويق، والذي يناسب أكثر المؤسسات الخدمية،

- والفندقية بالخصوص، من أجل الرفع من تنافسيتها للحفاظ على بقائها في السوق وتعزيز حصتها السوقية في بيئة الثابت الوحيد فيها هو التغير المستمر؛
- إن إدراك إدارة علاقات الزبائن لا يتطلب فقط وجود الأجهزة والمعدات، بل يتطلب تنفيذ الإدراك والوعي بالثقافة والمفاهيم الإدارية للعلاقة مع الزبائن، لأن معظم الفنادق لديها موقع على شبكة الإنترنت، ولكنها لا تحتوي على الكثير من التفاصيل حول علاقة العميل بالفندق وخدماته، فلا توجد مساحة مخصصة للرد على استفسارات العميل حول احتياجاته ورغباته وإرضائه بشكل مباشر وفعال وسريع؛
 - ينظر إلى نتيجة اعتماد إدارة علاقات الزبائن على أنها مفيدة لجميع الأطراف في العلاقة، حيث يخرج الزبائن من العلاقة بارتياح كبير واستعداد تام لتكرار عمليات الشراء، بالإضافة إلى التحول إلى زبائن مخلصين ينشرون الكلمة المنطوقة الإيجابية، وفيما يتعلق بالمؤسسة، فإنها تستفيد من التحسين المستمر لجودة الخدمة، وزيادة الربحية، وتحقيق أداء تسويقي متميز يضمن لها مركزا تنافسيا كبيرا في السوق؛
 - يعتبر الأداء مؤشرا هاما على نجاعة أنشطة المؤسسة وفعالية مختلف عملياتها، حيث يعد من الأهداف التي تسعى إليه جميع المؤسسات بالعمل على تحسينه وتطويره، باعتباره محورا أساسيا في تحديد مدى نجاح المؤسسة أو فشلها ضمن مجال نشاطها، لذلك فإن الأداء التسويقي الفعال يتعلق بالقدرة على تحقيق الأهداف من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، الذي يقاس بالاعتماد على جملة من المؤشرات المالية وغير المالية؛
 - من أجل بقائها واستمرارها تهتم المؤسسات بمعرفة احتياجات الزبائن ورغباتهم التي تعتبر من الأهداف الاستراتيجية، من خلال استراتيجية إدارة علاقات الزبائن، مع ضرورة تقييم الأداء التسويقي للمؤسسة، لأن تميز هذه الأخيرة وتفوقها يقوم على مدى قدرتها على خلق قيمة متفوقة ومتفردة للزبائن، تمكنها من كسب رضاهم وتحقيق ولائهم على المدى الطويل، فخلق القيمة يمثل جوهر العملية التسويقية؛
 - تعتبر عملية القياس والرقابة على الأداء التسويقي من أهم العمليات في المؤسسة، لأنها تضمن عدم انحراف استراتيجية التسويق عن مسارها لتحقيق أهدافها المخططة حيث تقع على عاتق المؤسسة مسؤولية إيجاد القياسات المناسبة التي تقديم صورة دقيقة وواضحة عن الوضع التسويقي، بحيث يتم تحديد الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة للمساعدة في دعم الموقف التنافسي للمؤسسة في تقديم المنتجات والخدمات التي تلي توقعات زبائنها وزبائنهم ومتطلباتهم؛
 - مع توسع استخدامات تكنولوجيا المعلومات وأهمية استخدام الانترنت في قطاع الأعمال، فإنه أصبح من الضروري على جميع المؤسسات الفندقية التي تبحث عن التفوق اعتماد إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية،

بحيث تسمح لها بالاهتمام بتسيير مواقعها الإلكترونية بشكل احترافي، وإدارة الكلمة المنطوقة الإلكترونية بقدر اهتمامها بها على أرض الواقع، بالإضافة إلى تفعيل أساليب الاستجابة المناسبة للرد على آراء الزبائن مهما كانت طبيعتها، وإظهار الحضور الدائم عبر التركيز على العناية بالزبائن على مختلف مواقع التواصل الاجتماعي؛

- وفقا للعديد من الباحثين، يعتبر تقديم خدمة فندقية عالية الجودة بسرعة واعتمادية، وإظهار التعاطف وطمأننة الزبون حول جودة الخدمات المقدمة من أهم المدخل للأداء التسويقي المتميز، ويحسن صورة الفندق أمام الزبون ويعزز إدراك الزبون للقيمة التي سيحصل عليها من الفندق؛
- أخيرا تتضمن الخدمة الفندقية قدرا كبيرا من التفاعل البشري الذي لا يخلو تماما من الأخطاء والفسل في تقديم الخدمات، يمكن لمؤسسات الضيافة التي تقع في مثل هذه المواقف وضع أنظمة فعالة لإدارة الشكاوى للتعامل مع المواقف المختلفة وحل المشكلات بثقة وفعالية والتفرد ونجاح في تحويل الزبائن غير الراضين إلى زبائن راضين وأوفياء وحتى مدافعين عنها.

2- النتائج التطبيقية: تم التوصل لمجموعة من النتائج من خلال الدراسة الميدانية وهي:

- تم بناء نموذج الدراسة من خلال الدراسات السابقة حيث تمثل إدارة علاقات الزبائن المتغير المستقل وتم قياسه بأربعة أبعاد هي: (التركيز على الزبائن الرئيسيين، معرفة الزبون، قيمة الزبون، ثقة الزبون)، أما المتغير التابع فتمثل في الأداء التسويقي وتم قياسه بخمسة أبعاد هي: (الحصة السوقية، حجم المبيعات، الربحية، رضا الزبون، ولاء الزبون)؛
- تم توزيع الاستبيان على (220) إطارا يمثلون (61) فندقا، موزعين على (24) ولاية عبر مختلف جهات الجزائر، تم استرجاع (203) استبيان، أي بنسبة 92.27% من العدد الذي تم توزيعه، وتم استبعاد (08) استبيانات لعدم استكمال الإجابة بها، ليتم اعتماد وإجراء الدراسة على عينة مكونة من (195) استبيانا؛
- بعد اختبار Test Kolmogorov-Smirnov à un échantillon تبين لنا أن الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي حيث تراوحت القيمة الاحتمالية Sig لكل أبعاد متغيرات الدراسة بين (0.055 و0.895) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يدل على أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا ما يسمح لنا بإجراء الاختبارات المعلمية للتأكد من صحة الفرضيات، كما أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للدراسة ككل بلغ (0.954) يعني أن درجة ثبات الاستبيان عالية جدا مما يعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط؛

- بالنسبة للاتساق الداخلي لأداة الدراسة، فقد تراوحت معاملات الارتباط لفقرات المتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن بين (61.60% و 82.50%)، وبذلك فمجملة الفقرات مرتبطة ارتباطا طرديا قويا كونها كانت أكبر من 70%، إلا في ثلاث عبارات، وبالنسبة للمتغير التابع الأداء التسويقي تراوحت معاملات الارتباط لفقراته بين (66.40% و 85.20%)، وبذلك فمجملة الفقرات مرتبطة ارتباطا طرديا قويا كونها كانت أكبر من 70%، إلا في عبارتين، وعليه نستطيع القول إن فقرات الأبعاد المكونة لمتغيري الدراسة على اتساق في تكوينها وصادقة لما وضعت لقياسه؛
 - كتحليل للخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة تبين أن عدد الذكور يفوق عدد الإناث في عينة الدراسة إذ يمثل 109 فردا بنسبة 55.09%، وأن الفئة العمرية العريضة هي فئة (30 إلى 39 سنة) حيث بلغت نسبتها 40.50%، وبخصوص المستوى التعليمي فإن أغلب أفراد العينة هم من حملة شهادة الليسانس بنسبة 36.40%، ويدلل هذا المستوى على أن المستجوبون مؤهلون علميا للإجابة على الاستبيان، وبالنسبة للخبرة في الفندق بينت النتائج أن الفئة (أقل من 05 سنوات) تمثل أكبر تمثيل بنسبة 41.00%، وهي نسبة كبيرة تعكس قلة الخبرة في قطاع خدمي جد حساس، يحتاج لخبرات كبيرة ويد عاملة مؤهلة، أما المستوى الوظيفي تصدرت رتبة رئيس مصلحة الترتيب الأول بنسبة 37.90%، وبخصوص التحكم في تكنولوجيا الاعلام والاتصال، فقد بينت النتائج أن التحكم الجيد مثل ما نسبته 71.30%، وهي نسبة جد مرتفعة تحتاج المؤسسات الفندقية لها خاصة وأن التحكم في التكنولوجيا جد مهم في عالم شديد التطور في التقنية، كما بينت النتائج أن ما نسبته 45.10% من عينة الدراسة يشتغلون بفنادق الأربع نجوم، ثم ما نسبته 43.60% من أفراد العينة يشتغلون بفنادق ثلاث نجوم، وفي الأخير موظفو فنادق الخمس نجوم بنسبة 11.30% من عينة الدراسة؛
 - وفيما يخص آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى محور إدارة علاقات الزبائن بأبعاده الثلاثة بهذا الترتيب (معرفة الزبون، التركيز على الزبائن الرئيسيين، قيمة الزبون) كان مرتفعا بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة، غير أن مستوى بعد ثقة الزبون جاء مرتفع جدا، بينما مستوى محور الأداء التسويقي بأبعاده الخمسة فقد كان مرتفعا جدا بهذا الترتيب (رضا الزبون، الربحية، حجم المبيعات، الحصة السوقية، ولاء الزبون) بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة؛
- من خلال نتائج اختبار الفرضيات تم الوصول إلى أهم النتائج وأبرز الأبعاد المتعلقة بتأثير إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بالفنادق المصنفة بالجزائر، حيث يمكن اختصار نتائج اختبار الفرضيات في النقاط التالية:

- تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر، أثبتت الدراسة اعتماد الفرضية البديلة للفرضية الرئيسية الأولى؛
- تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر، أثبتت الدراسة اعتماد الفرضية البديلة للفرضية الرئيسية الثانية، بعدما تم قبول الفرضيات البديلة لجميع الفرضيات الجزئية وهي:
 - تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الحصة السوقية بالفنادق المصنفة بالجزائر؛
 - تؤثر إدارة علاقات الزبائن على حجم المبيعات بالفنادق المصنفة بالجزائر؛
 - تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الربحية بالفنادق المصنفة بالجزائر؛
 - تؤثر إدارة علاقات الزبائن على رضا الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر؛
 - تؤثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.
- تؤثر بعض أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر، أثبتت الدراسة اعتماد الفرضية البديلة للفرضية الرئيسية الثالثة، وذلك لوجود تأثير لبعدين من أبعاد إدارة علاقات الزبائن (معرفة الزبون، ثقة الزبون) فقط على الأداء التسويقي ونبين ذلك كمايلي:
 - لا يؤثر التركيز على الزبائن الرئيسيين على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر؛
 - تؤثر معرفة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر؛
 - لا تؤثر قيمة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر؛
 - تؤثر ثقة الزبون على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر.
- تؤثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي بأبعاده بالفنادق المصنفة بالجزائر، أثبتت الدراسة اعتماد الفرضية البديلة للفرضية الرئيسية الرابعة، وذلك لوجود تأثير لبعدين من أبعاد إدارة علاقات الزبائن (معرفة الزبون، ثقة الزبون) فقط على أبعاد الأداء التسويقي مع تأثير إضافي لبعد التركيز على الزبائن الرئيسيين على بعد الحصة السوقية ونبين ذلك كمايلي:
 - يؤثر التركيز على الزبائن الرئيسيين ومعرفة الزبون وثقة الزبون كأبعاد لإدارة علاقات الزبائن على الحصة السوقية بالفنادق المصنفة بالجزائر؛
 - تؤثر معرفة الزبون وثقة الزبون كأبعاد لإدارة علاقات الزبائن على حجم المبيعات بالفنادق المصنفة بالجزائر؛
 - تؤثر معرفة الزبون وثقة الزبون كأبعاد لإدارة علاقات الزبائن على الربحية بالفنادق المصنفة بالجزائر.

- تؤثر معرفة الزبون وثقة الزبون كأبعاد لإدارة علاقات الزبائن على رضا الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر؛
- تؤثر معرفة الزبون وثقة الزبون كأبعاد لإدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبون بالفنادق المصنفة بالجزائر.

ثانيا: توصيات الدراسة

تبعاً لنتائج الدراسة النظرية والتطبيقية، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات كما يلي:

- تعزيز بعد معرفة الزبون وثقة الزبون لدى المؤسسات الفندقية كونهما ظهرا كمؤثرين قويين في نجاح العلاقة بين الفندق والزبون؛
- إعادة تقييم تعامل مختلف المؤسسات الفندقية مع بعد التركيز على الزبائن الرئيسيين، كونهم يعاملون جميع الزبائن دون تمييز أو تفضيل حسب نتائج الدراسة، غير أن أكثر الأرباح تأتي من الزبائن الرئيسيين؛
- ينبغي على مسيري المؤسسات الفندقية إدراج مفاهيم إدارة علاقات الزبائن ضمن استراتيجياتها التسويقية، وتعريف موظفيها بأهمية التوجه بالزبون وتأثير ذلك على ربحية المؤسسة وحصتها السوقية؛
- إنشاء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن متطورة وحديثة تسهل عليها عملية حفظ بيانات الزبائن بالشكل الصحيح مما يسهل الوصول إليها لإدارة العلاقة مع زبائنهم لضمان تحقيق الأهداف الموضوعية وتحقيق رضا وولاء الزبائن بأقل تكلفة ووقت؛
- العمل على تطبيق التسويق الداخلي من أجل الاحتفاظ بالموظفين، وللتقليل من معدل دورانهم، ذلك أن التسويق الداخلي لا يقل أهمية عن التسويق الخارجي للمؤسسة، فتحقيق الرضا الداخلي دعامة أساسية لتحقيق رضا وولاء الزبائن الفندق؛
- تشجيع الزبائن وكل أصحاب المصلحة على التعبير بآرائهم حول مستوى جودة الخدمة الفندقية المقدمة، أثناء وبعد تقديم الخدمة كتغذية عكسية وكأحد مدخلات تحسين الأداء؛
- تفعيل دور الموقع الإلكتروني وحساب الفندق على مختلف الوسائط الاجتماعية، والاستعانة بالخبراء في مجال الرقمي من أجل الاستخدام الأمثل لهذه الوسائط والقنوات، مع تسجيل الحضور المستمر لضمان الاتصال والعلاقات التفاعلية لتغذية عكسية متواصلة، ومشاركة للزبائن في خلق القيمة؛

- ضرورة إعداد تقييم مستمر للأداء التسويقي للمؤسسة الفندقية وفق الأدوات المناسبة، من خلال مؤشرات الأداء التسويقي المعروفة (الحصة السوقية، حجم المبيعات، الربحية، رضا الزبون، ولاء الزبون) عن مستوى العلاقة بين المؤسسة وزبائنها، لمراقبة تطبيق الخطط الموضوعة مسبقا واكتشاف مواطن الضعف من أجل تقويتها، والحفاظ على مواطن القوة وتعزيزها بتدعيم جهود المؤسسة في الوصول إلى ضمان استمراريتها وتعزيز موقعها في السوق؛
- العمل على الاهتمام أكثر بالزبائن الرئيسيين المرشحين والذين يشكلون موردا ثابتا للمؤسسة الفندقية خاصة المؤسسات منها، من خلال شخصنة العروض الخدمية؛

ثالثا: آفاق الدراسة

من خلال دراسة تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق المصنفة بالجزائر، يمكن اقتراح مواضيع أخرى ذات علاقة بموضوع البحث، وتعد بمثابة أفق لهذه الدراسة:

- تأثير إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية على الأداء التسويقي بالمؤسسات الفندقية؛
- نفس الدراسة يتم إسقاطها على الوكالات السياحية، نظرا لدورها في تشجيع السياحة الداخلية؛
- تقييم استراتيجية إدارة علاقات الزبائن لدى المؤسسات الفندقية -دراسة حالة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1-الكتب:

- 1- بالمر أدریان. (2009). مبادئ التسويق الخدمي. (بهاء شاهين ، المترجمون) مصر: مجموعة النيل العربية.
- 2- ويتلي ريتشارد، وهيمان ديان . (1988). الإدارة بالعملاء: استراتيجيات تحول الشركات العملاقة إلى العالمية. (المترجمون: عبد الرحمن توفيق) القاهرة: مركز الخبرات المهنية.
- 3- أحمد بن عبد الرحمان الشميمري، وعبد المقصود عبد الموجود . (2009). التسويق المباشر، ط1. الرياض: مكتبة الشقري.
- 4- أحمد بن عيشاوي. (2013). إدارة الجودة الشاملة. الأردن: دار الحامد.
- 5- أحمد مير، ومراد شريف. (2020). الأسس النظرية لسلوك وبرنامج ولاء الزبائن (ط1). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 6- إدريس وائل محمد صبحي، وطاهر محسن منصور الغالي. (2009). أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن. الأردن: دائر وائل للنشر والتوزيع.
- 7- أسامة راشد أبو سماحة، ونهلة جابر عامر . (2011). أسس الاشراف الداخلي في المؤسسات الفندقية (ط1). الاسكندرية: دار الوفاء .
- 8- أسعد عبد الحميد طلعت. (2008). التسويق الإبتكاري: الطريق إلى الربح المتوازن في كل العصور . الأردن: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- 9- أكرم احمد الطويل، وعلي وليد العابدي. (2013). إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 10- البكري، ث & .، طالب، أ. ه. (2015). إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي، الأردن: دار أمجد للنشر والتوزيع.
- 11- الحسين فلاح حسن عداي. (2000). الإدارة الاستراتيجية (ط1). عمان: دار وائل للنشر.
- 12- الخضيرى، م. أ. (1989). التسويق السياحي، مدخل اقتصادي متكامل .مصر: مكتبة مدبولي.
- 13- السيد علي، ومحمد أمين. (1998). إدارة الفنادق ورفع كفاءتها الإنتاجية (ط1). الأردن: دار وائل للطباعة والنشر.
- 14- أنيس أحمد عبد الله. (2017). إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون. الأردن: دار الجنان للنشر والتوزيع.
- 15- إياد عبد الفتاح النصور. (2015). تسويق المنتجات المصرفية. الأردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

- 16- بشير العلاق ، وقحطان العبدلي. (2007). إدارة التسويق. عمان: دار زهران.
- 17- بشير عباس العلاق، وحميد الطائي. (2001). تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي. الأردن: دار زهران للنشر والتوزيع.
- 18- بن عيسى عنابي. (2003). سلوك المستهلك: عوامل التأثير النفسية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 19- ثابت إدريس، وجمال الدين المرسي. (2005). التسويق المعاصر. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- 20- ثامر البكري. (2006). التسويق أسس ومفاهيم معاصرة (ط1). عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع .
- 21- ثامر البكري. (2007). استراتيجيات التسويق (ط1). عمان: دار جهينة للنشر.
- 22- ثامر البكري. (2008). استراتيجيات التسويق. الأردن: دار اليازوري.
- 23- ثامر البكري، وأحمد الرحومي. (2008). تسويق الخدمات المالية (ط1). عمان: إثراء للنشر والتوزيع.
- 24- ثامر البكري، وأحمد هادي طالب. (2015). إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي. عمان: دار أمجد للنشر والتوزيع.
- 25- ثناء علي القباني. (2003). محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية في المشروعات السياحية والفندقية. مصر: الدار الجامعية.
- 26- جاسم مجيد. (2004). الإدارة الحديثة في التسويق -الوقت، الجودة، الاسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.
- 27- حسن جلاب، وهاشم العبادي. (2010). التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر. العراق: الوراق للنشر والتوزيع.
- 28- حسين وليد حسين عباس، وأحمد عبد محمود الجنابي. (2017). إدارة علاقات الزبون. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- 29- حكيم بن جرورة، وعبد الحق بن تفات. (2022). تسويق العلاقات مدخل لتعزيز علاقة المؤسسة بزبائنها في بيئة تنافسية. عمان: مركز الكتاب الأكاديمي.
- 30- حميد عبد النبي الطائي ، وبشير العلاق. (2007). تسويق الخدمات. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.
- 31- حميد الطائي. (2019). البيع الشخصي والتسويق المباشر. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 32- حميد عبد النبي الطائي. (2006). مدخل إلى إدارة الفنادق (ط1). الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- 33- خالد عبد الرحمان الجيرسي. (2006). سلوك المستهلك: دراسة تحليلية للقرارات الشرائية للأسرة السعودية. السعودية: مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر.
- 34- خالد قاشي، وحميد الطائي. (2015). التسويق ونظام المعلومات التسويقية في المؤسسة: مدخل استراتيجي. الأردن: دار وائل.

- 35- روشان مفيد بوظو. (2014). أساسيات الادارة الفندقية (ط1). عمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- 36- زاهر عبد الرحيم عاطف. (2012). تسويق الخدمات. عمان: دار الياقوت.
- 37- زكي خليل المساعد. (2006). تسويق الخدمات وتطبيقاته، (ط1). عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- 38- زكية مقري، ونعيمة يحياوي. (2015). التسويق الاستراتيجي -مداخل حديثة. الأردن: دار الياقوت للنشر والتوزيع.
- 39- سليمان صادق درمان. (2012). التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية (ط1). عمان: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.
- 40- سيد سالم عرفة. (2013). التسويق المباشر (ط1). عمان: دار الياقوت للنشر والتوزيع.
- 41- صباح محمد أبو التايه. (2008). التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، (ط1). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 42- صليحة رقاد. (2021). إدارة العلاقة مع الزبائن وجودة خدمتهم مفاهيم أساسية ودراسات تطبيقية. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- 43- طارق طه. (2005). إدارة التسويق. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- 44- عادل عبد الله حميد عبد النبي. (2013). التسويق في إدارة الضيافة والسياحة. عمان: دار اليازوري.
- 45- عامر قنديلجي، وعلاء الجنابي. (2005). نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات. الأردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- 46- عائشة المناوي. (1998). سلوك المستهلك. القاهرة: مكتبة عين شمس.
- 47- عبد الرزاق سالم الرحاحلة، وناصر جمال خضور. (2012). مفاهيم حديثة في الرقابة الإدارية. عمان: دار الإعجاز العلمي للنشر والتوزيع.
- 48- عبد السلام محمود أبو قحف. (2003). مبادئ التسويق، الجزء الأول. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
- 49- عبد السلام أبو قحف. (2001). التسويق (ط1). مصر: دار الإشعاع.
- 50- عبد الكريم حافظ. (2010). الإدارة الفندقية والسياحية، (ط1). الأردن: دار أسامة.
- 51- عبد الله، أ. أ. (2016). إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون، (ط1). عمان: دار الجنان للنشر والتوزيع.
- 52- عبد المنعم جيهان. (2006). العلاقة بين المشتري والمورد، مدخل للتسويق بالعلاقات. القاهرة: منشورات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية.

- 53- عبود نجم نجم. (2005). إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات. الأردن: الوراق للنشر والتوزيع.
- 54- عصام الدين أمين أبو علفة. (2002). التسويق (المفاهيم - الإستراتيجية). الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.
- 55- علاء الغرابوي، (2007). التسويق المعاصر. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- 56- علاء عباس. (2013). التسويق: مدخل لقضايا تسويقية معاصرة. مصر: الدار الجامعية.
- 57- علاء فرحان طالب. (2014). إدارة التسويق، منظور فكري معاصر. الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- 58- علاء فرحان طالب، وأميرة الجاني. (2009). إدارة المعرفة، (ط1). عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- 59- علاء عباس علي. (2009). ولاء المستهلك، كيفية تحقيقه والحفاظ عليه. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- 60- علي شريف. (2003). الإدارة المعاصرة. القاهرة: الدار الجامعية.
- 61- علي فلاح الزعي. (2009). إدارة التسويق، منظور تطبيقي إستراتيجي. عمان: دار اليازوري.
- 62- فرج عبد الوهاب الزنتاني. (1997). إدارة الفنادق. مالطا: منشورات إلجا.
- 63- فريد النجار. (2004). إدارة منظومات التسويق العربي والدولي. الاسكندرية: الناشر مؤسسة شباب الجامعة.
- 64- فليب كوتلر. (2004). كوتلر يتحدث عن التسويق كيف تنشئ الأسواق وتغزوها وتسيطر عليها. (الترجمون: فيصل عبد الله بابكر) الرياض: مكتبة جرير.
- 65- فليب كوتلر، وجاري ارمستروذج. (2007). أساسيات التسويق، الجزء الأول. (الترجمون: علي ابراهيم سرور سرور)، الرياض: دار المريخ للنشر.
- 66- فؤاد أبو الفتوح أبو إسماعيل. (بلا تاريخ). إدارة التسويق، المفاهيم، التطبيق وتطوير الأداء. مصر: دار النهضة العربية.
- 67- كوني موك، وبيفرلي سباركس. (2007). إدارة جودة الخدمة في الضيافة والسياحة ووقت الفراغ. (الترجمون: علي ابراهيم سرور) الرياض: دار المريخ للنشر.
- 68- محفوظ أحمد جودة. (2006). إدارة الجودة الشاملة، (ط6). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 69- محمد فريد الصحن. (2005). التسويق. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- 70- محمد إبراهيم عبيدات. (1995). استراتيجية التسويق -مدخل سلوكي، (ط3). عمان: دار وائل للنشر.
- 71- محمد الصيرفي. (2005). إدارة التسويق. الاسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.

- 72- محمد حافظ حجازي. (2013). إدارة الموارد في المنظمات الفندقية، (ط1). الإسكندرية: دار الوفاء.
- 73- محمد سعيد عبد الفتاح. (2007). التسويق (ط5). مصر: المكتب العربي الحديث.
- 74- محمد فريد الصحن، وطارق طه أحمد. (2007). إدارة التسويق في بيئة العولمة والأنترنت. الاسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- 75- محمد إبراهيم عبيدات. (2004). سلوك المستهلك مدخل استراتيجي، (ط4). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 76- محمد عواد الزيادات، ومحمد عبد الله العوامر. (2012). إستراتيجيات التسويق منظور متكامل (ط1). عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.
- 77- محمد فريد الصحن ، ونبيلة عباس. (2004). مبادئ التسويق. مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- 78- محمد فريد الصحن. (2005). التسويق. مصر: الدار الجامعية.
- 79- محمود جاسم الصميدعي، وردينه عثمان يوسف. (2002). سلوك المستهلك، (ط1). عمان: دار المناهج.
- 80- محمود جاسم الصميدعي ، ورشاد محمد يوسف ساعد . (2006). إدارة التسويق التحليل والتخطيط والرقابة. عمان: دار المناهج.
- 81- محمود جاسم الصميدعي، وعثمان يوسف ردينة. (2014). تسويق الخدمات (ط2). عمان: المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- 82- مروى محمد عيد إبراهيم. (2016). إستراتيجيات التسويق لخدمات القطاع العام. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- 83- مصطفى يوسف كافي. (2016). إدارة الجودة الشاملة والخدمة الفندقية، (ط1). عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- 84- منى شفيق. (2005). التسويق بالعلاقات. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- 85- ميرلين ستون، نيل وودكوك، وليز ماكينجر. (2003). التسويق من خلال علاقاتك بالعملاء، (ط1). (الترجمون: تب توب لخدمات التعريب والترجمة) القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع.
- 86- ناجي معلا. (2007). الأصول العلمية للتسويق المصرفي، (ط3). الأردن: المكتبة الوطنية.
- 87- ناجي معلا، وتوفيق رائف. (2005). أصول التسويق، مدخل تحليلي. الأردن: دار وائل للنشر.
- 88- ناصر كاسر. (2006). سلوك المستهلك. عمان: دار الحامد.
- 89- نايل عبد الحفاظ العوامة. (1993). إدارة المؤسسات العامة، الأسس النظرية وتطبيقاتها في الأردن. الأردن: دار زهران للنشر والتوزيع.

90- نزار عبد المجيد رشيد البرواري، وفارس محمد النقشبندی. (2013). التسويق المبني على المعرفة. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

91- نعيم إبراهيم الظاهر. (2009). إدارة المعرفة. الأردن: عالم المكتب الحديث للنشر والتوزيع.

92- هوارى معراج، أمينة ريان، وأحمد مجدل. (2012). سياسات وبرامج ولاء الزبون وأثرها على سلوك المستهلك. عمان: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.

93- ياسين الكحلي. (1999). إدارة الفنادق والقرى السياحية، (ط1). مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

94- يوسف حجيم الطائي، وهاشم فوزي العبادي. (2009). إدارة علاقات الزبون، (ط1). عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

2-المقالات:

95- إبراهيم أحمد أمين الظاهر. (2021). أثر الإلتزام بتطبيق تكاليف الجودة الشاملة في الأداء التسويقي لمصانع اللحوم العاملة بولاية الخرطوم -السودان. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22(العدد 01)، الصفحات 01-18.

96- ابراهيم علي كردي. (2015). دور جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا الزبون -دراسة استطلاعية لعدد من المصارف الاهلية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 11(العدد 33)، الصفحات 339-354.

97- إبراهيم جلط. (2013). دور قاعدة بيانات الزبائن في تحليل الحصة السوقية -دراسة حالة شركة دال Deel. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 09(العدد 11)، الصفحات 107-128.

98- احسان بن علي، عبد الحفيظ يجياوي ، وموسى بونويرة . (2021). تقييم محددات ولاء الزبائن للوكالات السياحية - دراسة ميدانية لوكالة أماكن للسياحة بولاية الجلفة. مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المجلد 15(العدد 02)، الصفحات 131-142.

99- أحمد مير، محاذ عريوة، و طلال زغبة. (2018). دراسة مدى تأثير برنامج إدارة علاقات الزبائن (CRM) على ولاء الزبائن المحتملين. مجلة الدراسات التسويقية و إدارة الأعمال، المجلد 02(العدد 02)، الصفحات 44-59.

100- أحمد يوسف فتحى البجاري. (2018). التسويق الريادي في إطار توظيف إدارة علاقات الزبائن - دراسة حالة في شركة كورك للاتصالات. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 01(العدد 41)، الصفحات 276-303.

101- أحمد يوسف فتحى البجاري. (2018). التسويق الريادي في إطار توظيف إدارة علاقات الزبائن - دراسة حالة في شركة كورك للاتصالات. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 01(العدد 41)، الصفحات 273-303.

102- أسماء دردور. (2018). أثر المعرفة التسويقية على الأداء التسويقي - دراسة تطبيقية على وكالات مصرف سوسيتي جنرال الجزائر (قسنطينة). مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 04(العدد 02)، الصفحات 488-500.

- 103- الحمديد، ا،، طويقات، ا،، و.وحدادين، ر. (2015). أثر إدارة علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي من وجهة نظر مديري البنوك التجارية الأردنية: دراسة ميدانية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11(العدد 03)، الصفحات 573-599.
- 104- النعاس صديقي، و مصطفى يونسى. (2020). إدارة العلاقة مع الزبائن كآلية لبناء ولاء الزبائن - دراسة ميدانية لمعاملى مؤسسة موبيليس. مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 06(العدد 01)، الصفحات 210-224.
- 105- إلهام يحيوي. (2007). الجودة كمدخل لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، دراسة ميدانية بشركة الاسمنت عين التوتة (باتنة). مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 05(العدد 05)، الصفحات 45-60.
- 106- إلياس شاهد، وعبد النعيم دفرور. (2016). إدارة العلاقة مع الزبون كمدخل لتحقيق العلاقة مع الزبون. مجلة معارف، المجلد 11(العدد 21)، الصفحات 128-143.
- 107- أمال بعبوش، وكريم بيشاري. (2020). أثر سماع صوت الزبون في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة -دراسة حالة وكالة جيزي بالوادي. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية، المجلد 12(العدد 03)، الصفحات 422-431.
- 108- إيمان زواركي، وعبد القادر موزاو. (2019). التدريب الوظيفي وأثره في الرفع من الأداء التسويقي للمؤسسات الإقتصادية -دراسة حالة مؤسسة صيدال فرع انتيبوتيكول المدية. مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 04(العدد 01)، الصفحات 69-88.
- 109- أيوب صكري، وأحمد بن عيشاوي. (2017). أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الفندقية. مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد 03(العدد 02)، الصفحات 192-216.
- 110- أيوب صكري، وليد فرجاني، وحاسين صكوشي. (2019). تقييم تأثير جودة الخدمات الفندقية على رضا النزلاء - حالة عينة من الفنادق بولاية ميلة. المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 05(العدد 10)، الصفحات 14-32.
- 111- بلقاسم توية، والعيد قريشي. (2019). تأثير التسويق المباشر السياحي في قرار اختيار السائح للوجهة السياحية بالجزائر - دراسة حالة عينة من مركبات العلاج الحموي بالجزائر. مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 12(العدد 2)، الصفحات 298-329.
- 112- جرجيس الحديدي، وهيثم السبعواي . (2019). أثر عناصر التسويق الالكتروني في تعزيز رضا الزبون دراسة استطلاعية لآراء عينة من عاملي شركة زين للإتصالات في محافظة كركوك. مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 09(العدد 01)، الصفحات 59-79.
- 113- جمعة شرفي، ومراد كواشي. (2016). دور إدارة علاقة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي -دراسة حالة مؤسسة موبيليس الجزائر. مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، المجلد 01(العدد 40)، الصفحات 626-654.

- 114- جميلة بن نيلي. (2016). دور إدارة العلاقة مع الزبون في بناء وتعزيز ولاء الزبون. مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 07(العدد 02)، الصفحات 232-241.
- 115- جهاد خلوط، ومحمد شنشونة. (2019). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة الفندقية. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12(العدد 02)، الصفحات 619-634.
- 116- حامد كريم الحدراوي، وجمال فاهم هادي. (2018). ممارسات القيادة الاستراتيجية كخارطة طريق لتحقيق استقرار رضا الزبون. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 15(العدد 03)، الصفحات 222-243.
- 117- حفيظة بوعبد الله. (2019). أثر إدارة علاقات العملاء على الأداء التسويقي للعيادات الطبية الخاصة - دراسة ميدانية. مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 07(العدد 11)، الصفحات 444-465.
- 118- حفيظة بوعبد الله، و منال كباب. (2019). أثر إدارة علاقات الزبون في ولاء زبائن الفنادق - دراسة ميدانية. مجلة التنمية والإستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 04(العدد 06)، الصفحات 104-117.
- 119- حكيم بن جروة. (2012). أثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع ورقلة. مجلة الباحث، المجلد 11(العدد 11)، الصفحات 177-184.
- 120- حمزة الشمري. (2010). متطلبات التسويق المباشر -دراسة الحالة في الشركة العامة لمنتجات الألبان. مجلة الإدارة والاقتصاد(العدد 82)، الصفحات 1-35.
- 121- حمود محمد سند. (2015). تحليل المبيعات ودورها في إدارة النشاط التسويقي -دراسة ميدانية لاتجاهات الشباب نحو شراء سلعة شامبو الشعر. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 01(العدد 17)، الصفحات 614-631.
- 122- حيدر شاكور نوري . (2016). أثر استراتيجية التوجه نحو الزبون في تحقيق قيم مضافة للمنظمات. مجلة الدنانير، (العدد 09). الصفحات 314-348.
- 123- خالد بوعزة. (2017). إدارة العلاقة مع الزبون وجه من أوجه التسويق المعاصر. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 08(العدد 02)، الصفحات 348-362.
- 124- خالد محمد عمر، وأنور أحمد العزام. (2017). أثر إدارة علاقات الزبائن بالإحتفاظ بالزبون في قطاع التأمين. مجلة الإدارة والاقتصاد(العدد 110)، الصفحات 151-165.
- 125- خالد محمد عمر، وجاسم أحمد الغصاونة. (2019). تأثير إدارة علاقات الزبائن في تحقيق رضا الزبون في شركات تمويل المشاريع الصغيرة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 27(العدد 04)، الصفحات 200-218.

- 126- خيرى علي أوسو. (2007). أثر المزيج التسويقي في تحقيق جودة الخدمة الفندقية -دراسة تحليلية لآراء عينة من الضيوف في عدد من المنظمات الفندقية في مدينة دهوك. مجلة تنمية الرافدين، المجلد 29(العدد 88)، الصفحات 43-66.
- 127- خيرى علي أوسو. (2010). دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي -دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك. مجلة تنمية الرافدين، المجلد 32(العدد 97)، الصفحات 235-255.
- 128- رعد عدنان رؤوف الحمداني. (2010). دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية بنينوى. مجلة تنمية الرافدين، المجلد 32(العدد 98)، الصفحات 317-333.
- 129- زكية عمر سعدون، و سليمان صادق درمان. (2018). العلاقة بين عناصر التدقيق التسويقي والأداء التسويقي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء الوحدات في مصانع إنتاج المياه المعدنية في السليمانية. مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 12(العدد 04)، الصفحات 01-20.
- 130- سامي زعباط، ورفيقة بوقريفة. (2020). إدارة العلاقة مع الزبون كأداة لتعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية - حالة مؤسسة موبيليس وكالة جيغل. مجلة الباحث، المجلد 20(العدد 01)، الصفحات 653-666.
- 131- سامي زعباط، ورفيقة بوقريفة. (2022). أثر تبني التسويق بالعلاقات في بناء ولاء الزبون بالمؤسسات المصرفية - دراسة عينة من زبائن المصارف الخاصة بولاية جيغل. مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 06(العدد 01)، الصفحات 198-215.
- 132- سعيد بن دندينة، ومحمد كسنة. (2019). دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء التسويقي بمنظمات الأعمال. مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 05(العدد 02)، الصفحات 535-545.
- 133- سمية أحمد ميلي، وحسين بلعجوز. (2016). محاسبة التسيير ودورها في قياس وتقييم الأداء بالتطبيق على المؤسسة الاقتصادية في الجزائر. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 10(العدد 16)، الصفحات 317-333.
- 134- سمية سامر، واسماعيل عيسى. (2020). إستراتيجية تنمية الموارد البشرية كآلية لتحسين جودة الخدمات الفندقية - دراسة ميدانية لنزلاء فندق ملاس تيسمسيلت. مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 12(العدد 01)، الصفحات 129-142.
- 135- سيدي محمد بن أشنهو. (2018). الدور الوسيط للرضا في تحديد وفاء الزبون للعلامة التجارية -اختبار تجريبي مع زبائن علامة إفري. مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04(العدد 01)، الصفحات 304-320.
- 136- صونية كيلاني. (2017). واقع الأداء التسويقي في المؤسسات الاقتصادية -دراسة مقارنة بين مجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر وشركة دار الدواء بالأردن. مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد 07(العدد 02)، الصفحات 292-321.

- 137- عبد الجبار زايد، ومنى مسغوني. (2020). إدارة علاقات الزبائن وعلاقته جودة الخدمة التأمينية في الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين LA CAAR وكالة تيسة. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 07(العدد 02)، الصفحات 217-236.
- 138- عبد الحليم بوشلوش. (2014). واقع التسويق المباشر في المؤسسة الجزائرية - مؤسسة كوندور للمنتجات الالكترونية والكهرومنزلية بولاية برج بوعريبيج نموذجاً. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 01(العدد 02)، الصفحات 305-321.
- 139- عبد الفتاح بوخمخ. (2002). تحليل وتقييم الأداء الإجتماعي في المنشأة الصناعية "دراسة ميدانية على الإطارات الوسطى والدنيا في منشآت صناعة النسيج بالشرق الجزائري. مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 13(عدد 02)، الصفحات 125-146.
- 140- عبد الكريم حساني. (2019). تأثير المزيج التسويقي على ولاء الزبائن في قطاع الاتصالات - من وجهة نظر زبائن شركة جيزي بأم البواقي. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد 06(العدد 04)، الصفحات 84-105.
- 141- عبد الله غالم، ومحمد قريشي. (2011). دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن. مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 05(العدد 02)، الصفحات 133-158.
- 142- عبد المليك مزهودة . (2001). الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم. مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 01(العدد 01)، الصفحات 85-100.
- 143- عبد الناصر علك حافظ، ومحمد فاروق عبد الرزاق. (2017). الاتصالات التسويقية المتكاملة وتأثيرها في تنشيط الأداء التسويقي - بحث ميداني في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 24(العدد 105)، الصفحات 103-134.
- 144- عبود عمير عراك، وضياء الدين صلاح الدين أحمد. (2017). انعكاس إدارة علاقات الزبون في تعزيز سمعة المنظمة - دراسة استطلاعية لعينة من المصارف العراقية الخاصة في مدينة بغداد. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 09(العدد 19)، الصفحات 213-250.
- 145- علي عبود علي حسون الرفيعي. (2011). متطلبات تنفيذ نظام الإيحاء الواسع وأثرها في تحسين قيمة الزبون - دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي معمل الألبسة الرجالية في النجف. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية، المجلد 04(العدد 18)، الصفحات 249-284.
- 146- عماد يوسف مسعود، وأدهم أحمد كنعان. (2020). تأثير الكفاءات التسويقية على الأداء التسويقي في شركات الأدوية الأردنية. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، المجلد 09(العدد 01)، الصفحات 23-36.

- 147- غانم محمود أحمد الكيكي. (2010). العلاقة بين أبعاد استراتيجية العمليات والأداء التسويقي -دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية نينوى. مجلة تنمية الرافدين، المجلد 32(العدد 99)، الصفحات 31-54.
- 148- غسان قاسم اللامي، وحسين عبد الرحمان. (2013). تأثير تقييم أداء أعضاء قنوات التوزيع في رضا الزبون -بحث ميداني. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 19(العدد 74)، الصفحات 38-64.
- 149- فاروق حريزي. (2018). دور مواقع الويب في تحسين إدارة العلاقة مع الزبائن في المؤسسة الفندقية الجزائرية - دراسة حالة الفندقين كردادة والقائد بمدينة بوسعادة. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 05(العدد 01)، الصفحات 402-420.
- 150- فاطمة العرابي، وأحمد بوسهمين. (2018). إدارة العلاقة مع الزبون من منظور التسويق الإسلامي -دراسة نظرية في إطار توجه الجزائر نحو المالية الإسلامية. مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04(العدد 02)، الصفحات 198-212.
- 151- كلثوم بن ثامر. (2015). تأثير التخطيط الإستراتيجي للاتصال الترويجي على الأداء التسويقي للمؤسسات المنتجة بولاية برج بوعريريج. مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 09(العدد 02)، الصفحات 93-110.
- 152- لحسن عطا الله . (2019). دراسة تأثير المزيج التسويقي على رضا الزبون -دراسة حالة علامة كوندور. مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 03(العدد 03)، الصفحات 426-441.
- 153- لحسن عطالله. (2019). أثر أبعاد المسؤولية الاجتماعية على رضا وثقة الزبون بالعلامة التجارية -دراسة حالة شركة CONDOR. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12(العدد 02)، الصفحات 570-582.
- 154- لفته ليلي علي، ومطر لقاء عاتي. (2016). قياس وتقييم مستوى جودة الخدمات الفندقية -دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين والزبائن في فندق مناوى باشا في محافظة البصرة. العلوم الاقتصادية، المجلد 11(العدد 41)، الصفحات 90-121.
- 155- لمى ماجد حميد. (2015). إدارة علاقات الزبون وتأثيرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة استطلاعية في كلية المأمون الجامعة. مجلة كلية المأمون الجامعة، (العدد 26)، الصفحات 150-184.
- 156- ليث الربيعي، اسعود المحاميد، أسامة الشبخلي، وسامي العدوان. (2014). أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي. مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 41(العدد 02)، الصفحات 275-294.
- 157- ليلي بوحميد، وإلهام يحيوي. (2016). تقييم جودة الخدمات الفندقية ومستوى رضا الزبائن عنها: دراسة حالة. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 02(العدد 02)، الصفحات 224-248.
- 158- محفوظ حمدون الصواف، وعمر علي اسماعيل. (2011). مدى توافر قيم ثقافة الجودة في المنظمات الفندقية -دراسة حالة في فندق نينوى الدولي. مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد 09(العدد 01)، الصفحات 76-91.

- 159- محمد ثامر علي البياتي. (2019). تأثير المرونة الاستراتيجية في الأداء التسويقي -دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعات النسيج والجلود. مجلة الإدارة والاقتصاد، (العدد 118)، الصفحات 168-181.
- 160- محمد زرقون، والحاج عرابية. (2014). أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 01(العدد 01)، الصفحات 121-132.
- 161- محمد علي آري، وخوشفي رمضان شرفاني دلمان. (2017). تأثير البراعة التنظيمية في تحسين أبعاد جودة الخدمة الفندقية -دراسة استطلاعية لآراء المديرين لعينة من فنادق الأربعة والخمسة نجوم في محافظتي دهبوك وأربيل. مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 04(العدد 01)، الصفحات 11-19.
- 162- محمد فويدري، وخديجة قورين. (2016). العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك في اتخاذ قرار شراء المنتج الأخضر -دراسة حالة مصابيح الإقتصاد في الطاقة. مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 06(العدد 02)، الصفحات 239-258.
- 163- محمد أحمد، جبريل عرفه، علي هدي، وعبد القادر مجاهد. (2020). الدور المعدل لرضا العميل في العلاقة بين القدرات التسويقية والأداء التسويقي بقطاع الصناعة بولاية الخرطوم. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 04(العدد 02)، الصفحات 179-193.
- 164- محمد هادي، وعمر لعلاوي. (2020). أثر أبعاد مفهوم التوجه نحو السوق على تحسين وتطوير الأداء التسويقي للمؤسسة. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 13(العدد 01)، الصفحات 15-35.
- 165- مصطفى طويطي، وبومدين بوداود. (2018). نمذجة العلاقة السببية بين جودة الخدمة المدركة وقيمة الزبون بما يعزز رضاه اتجاه المؤسسة -دراسة ميدانية لعينة من زبائن القرض الشعبي الجزائري CPA. مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 08(العدد 15)، الصفحات 108-133.
- 166- منذر خضر يعقوب المهدي. (2019). دور الأنشطة التسويقية والرعاية الرياضية في الأداء التسويقي -دراسة لآراء العاملين والجمهور الرياضي في عدد من الأندية الرياضية العراقية. مجلة تنمية الرفادين، المجلد 38(العدد 123)، الصفحات 09-26.
- 167- منى مسغوني، لمياء عماني، ورزيقة تباري. (2018). قياس الوزن النسبي لإدارة علاقات الزبون وتأثيرها على مستوى ابعاد جودة الخدمة المصرفية وفق نموذج الأداء الفعلي Serperf - دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ورقلة. مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 08(العدد 02)، الصفحات 61-80.
- 168- مولود حواس، وهدي حفصي. (2020). أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة. مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد 10(العدد 01)، الصفحات 66-82.
- 169- منور مارييف. (2021). رضا الزبون؛ كمؤشر للخدمة الفندقية -دراسة ميدانية بفنادق ولاية تيارت المدينة. مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 06(العدد 01 مكرر)، الصفحات 30-46.

- 170- نسرين اسماعيل، وإهام يحيوي. (2019). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية -دراسة حالة وحدة قارورات الغاز بباتنة. مجلة المعيار في الحقوق والعلوم السياسية والاقتصادية، المجلد 10(العدد 02)، الصفحات 37-18.
- 171- نسمة مهشي. (2018). إدارة علاقة الزبون لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة -إطار مفاهيمي لتوجه تسويقي جديد. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات إقتصادية، المجلد 11(العدد 01)، الصفحات 189-201.
- 172- نصيرة عليط. (2019). دراسة محددات ولاء الزبون في قطاع الاتصالات في الجزائر-دراسة استقصائية لعينة من زبائن مؤسسة موبيليس بقسنطينة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 05(العدد 02)، الصفحات 134-153.
- 173- نورة أيت طالب. (2019). تأثير جودة الخدمات الفندقية على رضا الزبون. مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 25(العدد 02)، الصفحات 66-78.
- 174- هاجر شناي، وزويدة محسن. (2016). المراجعة التسويقية وأهميتها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر الوحدة العملية للاتصالات ورقلة. مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 09(العدد 02)، الصفحات 665-689.
- 175- هيبة طوال، ولخضر طوير. (2018). واقع الخدمة الفندقية في ولاية الجلفة -دراسة استطلاعية لفندقي الأمير والنائلي. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 04(العدد 02)، الصفحات 261-273.
- 176- وعلي عرقوب، وحزمة بالي. (2016). دور نظم المعلومات التسويقية في تحسين آليات إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية - دراسة حالة عينة من المؤسسات الفندقية. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 02(العدد 09)، الصفحات 193-209.
- 177- يوسف مسعداوي، وأسماء مرايمي. (2018). تأثير المظهر المادي للخدمات الفندقية في كسب رضا الزبون -دراسة حالة فندق النجاح بعين الدفلى. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 07(العدد 01)، الصفحات 207-220.
- 178- يونس عمر، و محفوظ درغوم . (2015). رضا المستهلك كمتغير وسيط بين الجودة المدركة وثقة المستهلك حالة مؤسسة (Taiba Food Company). مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المجلد 10(العدد 19)، الصفحات 79-96.

3- الأطروحات والرسائل:

- 179- إبراهيم ذيب. (2009). أثر التوجه السوقي للمؤسسات الفلسطينية الصغيرة في الحصة السوقية (رسالة ماجستير). كلية الاقتصاد، فلسطين: جامعة النجاح.

- 180- أحمد بن عيشاوي. (2008). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الفندقية في الجزائر (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر.
- 181- إسماعيل بن ديلمى. (2018). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (TIC) على الأداء التسويقي للبنوك التجارية الجزائرية -دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، باتنة: جامعة الحاج لخضر.
- 182- الأمين حلموس. (2017). دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية -دراسة عينة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط(أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- 183- الخنساء سعادي . (2006). التسويق الالكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة يوسف بن خدة.
- 184- الشرايعه، و. م. (2010). أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء فنادق فئة الخمس والأربع نجوم (رسالة ماجستير)، كلية الأعمال، عمان: جامعة الشرق الأوسط.
- 185- الصالح جيلح. (2006). أثر القيادة الإدارية على أداء العاملين -دراسة حالة مجمع صيدال (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر.
- 186- أمال بعبوش. (2021). ترقية الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية من خلال إدارة العلاقة مع العميل -دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الخدمية -ولاية الوادي (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الوادي: جامعة حمه لخضر.
- 187- أماني العايب. (2019). دور نظم المعلومات التسويقية في تبني مفهوم التسويق بالعلاقات -دراسة حالة مؤسسات الخدمات السياحية (الوكالات السياحية) في الجزائر (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسنطينة: جامعة عبد الحميد مهري.
- 188- أنور عبد الرحمانى. (2015). أثر المعرفة التسويقية على تحسين الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال دراسة إستطلاعية لآراء عينة من موظفي المنظمات الصناعية (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البلدية: جامعة لونيبي علي.
- 189- إيمان قحموش. (2012). دور المعرفة في تحسين تسيير علاقات الزبائن -دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة EN.I.CAB (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- 190- بدر الدين محمد بنى إسماعيل. (2009). أهمية استخدام نظم المعلومات التسويقية في فنادق فئة الخمس نجوم العاملة في الأردن -دراسة ميدانية. (رسالة ماجستير)، كلية إدارة المال والأعمال، عمان: جامعة آل البيت.

- 191- توفيق سريع علي باسردة. (2006). تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره على الأداء -دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الغذائية اليمنية (أطروحة دكتوراه). سوريا: جامعة دمشق.
- 192- توفيق بن علوش. (2017). دور التوجه السوقي في تعزيز ولاء العميل -دراسة حالة شركة جازي، (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطييف: جامعة فرحات عباس.
- 193- جلول شريفني. (2015). واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولاءه -دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات لبعض الولايات الممتدة للغرب الجزائري (سعيدة، تلمسان، وهران) (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تلمسان: جامعة أبي بكر بلقايد.
- 194- حسن بوزناق. (2013). إدارة المعرفة ودورها في بناء الإستراتيجيات التسويقية (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، باتنة: جامعة باتنة 1.
- 195- حنان سبع. (2018). دور نظام المعلومات التسويقية في تسيير العلاقة مع الزبون في المؤسسات المنتجة للإلكترونيك بولاية برج بوعريبيج. (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- 196- حياة رزقي. (2020). مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي للمؤسسة -دراسة حالة مؤسسة طيبة فود كمباني "رامي" (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البويرة: جامعة أكلي محمد أولحاج.
- 197- خالد عمر الخيلاني. (1994). تقويم سياسات تسويق خدمات النقل في المنشأة العامة للسكك الحديدية العراقية (رسالة ماجستير). كلية الادارة والاقتصاد، العراق: الجامعة المستنصرية.
- 198- خالد شطي مفظي عواد العجمي. (2011). فاعلية إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الولاء -دراسة ميدانية على عملاء البنوك الإسلامية الكويتية (رسالة ماجستير). كلية الأعمال، الأردن: جامعة الشرق الأوسط.
- 199- خديجة كوشي. (2017). محددات جودة الخدمة الفندقية ودورها في تحديد درجة رضا الزبائن -حالة مؤسسة فندقية بالجزائر (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الجزائر: جامعة الجزائر 3.
- 200- رشاد مصطفى جابر جابر. (2008). أثر إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الولاء في البنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير). كلية إدارة المال والأعمال، الأردن: جامعة آل البيت.
- 201- رشيد بن الشيخ الفقون. (2006). دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسنطينة: جامعة الإخوة منتوري.
- 202- ريتانا حدادين. (2014). أثر إدارة علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن: دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير). كلية الأعمال، الأردن: جامعة الشرق الأوسط.

- 203- ساعد ولي. (2015). إستراتيجية التوزيع و أثرها على تنمية رضا الزبائن -دراسة حالة مطاحن الحضنة بالمسيلة (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بومرداس: جامعة أحمد بوقرة.
- 204- سامية آيت أمبارك. (2020). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء التسويقي للمؤسسات -دراسة حالة الجزائر (2009-2019) (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.
- 205- سعيدة ضواوية. (2019). أثر المعرفة السوقية في دعم الأداء التسويقي -دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات النشطة في قطاع السياحة (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، عنابة: جامعة باجي مختار.
- 206- سفيان بن داود. (2019). مساهمة عقود التسيير في تحسين أداء المؤسسات الفندقية العمومية بالجزائر -دراسة حالة فندق سوفيتال الحامة (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: مدرسة الدراسات العليا التجارية.
- 207- سفيان مسالمة. (2017). دور سياسات التسويق المباشر في تحسين أداء الخدمات وتحقيق الميزة التنافسية -دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف: جامعة سطيف 1.
- 208- سوزي صلاح مطلب الشبيل. (2012). تطبيقات إدارة علاقات الزبائن في مراحل الشراء الإلكتروني وأثرها في بناء القيمة للزبون (رسالة ماجستير). كلية الأعمال، الأردن: جامعة الشرق الأوسط.
- 209- سيدي محمد بن أشنهو. (2010). دراسة المكونات المؤثرة على وفاء الزبون بالعلامة Djezzy (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تلمسان: جامعة أبي بكر بلقايد.
- 210- شيرين عبد الحلیم شاور التميمي. (2010). أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية -جوال في الضفة الغربية. (رسالة ماجستير)، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، الخليل: جامعة الخليل.
- 211- صباح ترغيني. (2011). دور إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين -دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- 212- صبرينة مناني. (2022). المزيج الترويجي الفندقية ودوره في تحسين الصورة الذهنية للزبائن -دراسة حالة عينة من الفنادق (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- 213- صونية كيلاني. (2016). استراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية -دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، باتنة: جامعة الحاج لخضر.

- 214- طارق روجي هاشم نائل. (2006). دور نظم المعلومات التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للشركات المساهمة العامة الأردنية (أطروحة دكتوراه). كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، الأردن: جامعة عمان العربية.
- 215- عادل عشي. (2002). الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية : قياس وتقييم -دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل ببسكرة (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر .
- 216- عايش، ش. م. (2008). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي -دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية العاملة في قطاع غزة (رسالة ماجستير)، كلية التجارة، غزة: الجامعة الإسلامية فلسطين.
- 217- عائشة بوسطة. (2011). أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة خدمة العملاء - دراسة حالة مجمع صيدال (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.
- 218- عائشة واله. (2020). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل إدارة العلاقة مع الزبون -دراسة حالة مؤسسة موبيليس فرع وكالة بودواو (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.
- 219- عبد الحليم مزغيش. (2012). تحسين الأداء في ظل إدارة الجودة الشاملة (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر.
- 220- عبد الرحمان بنين. (2015). أبعاد التسويق بالعلاقات على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية الوادي (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البلدية: جامعة البلدية 2.
- 221- عبد الرزاق براهيممي. (2016). تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- 222- عبد الرزاق لقواق. (2009). أهمية مراقبة التسيير الاجتماعي في تدعيم أداء المؤسسة (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر.
- 223- عبد الله جودت حمدان نزال. (2019). دور إستراتيجيات إدارة علاقات الزبائن في تطوير خدمات الزبائن لدى شركات الإتصالات الأردنية (رسالة ماجستير). كلية الأعمال، عمان: جامعة عمان العربية.
- 224- عبد الله قلس. (2014). أهمية التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية بالإسقاط على المؤسسات الاقتصادية العربية (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الشلف: جامعة حسيبة بن بوعلي.
- 225- عمر حمزة زواوي. (2013). تآثير الإعلان الإلكتروني على السلوك الإستهلاكي للفرد -دراسة عينة من المستهلكين الجزائريين (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: الجزائر 3.

- 226- عيسى بنشوري. (2009). دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون -دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية-BADR- المديرية الجهوية ورقلة (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.
- 227- فتيحة ديلمي. (2009). تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولاءه للعلامة -دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري CPA وكالة المسيلة (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر.
- 228- فهد علي الناجي. (2012). أثر إستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي -دراسة ميدانية على الشركات الصناعية الدوائية البشرية في مدينة عمان الكبرى (رسالة ماجستير). كلية الأعمال، الأردن: جامعة الشرق الأوسط.
- 229- كمال مولوج. (2013). تأثير المزيج التسويقي على سلوك المستهلك الجزائري بالتطبيق على السيارات السياحية الجديدة (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.
- 230- لما بسام الغصين. (2014). دور برامج إدارة علاقة العملاء في خلق ميزة تنافسية -دراسة تطبيقية بشركة فيوجن لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات. (رسالة ماجستير) كلية التجارة، غزة: الجامعة الإسلامية.
- 231- محسن بن الحبيب. (2017). أثر إدارة العلاقة مع العملاء في تنافسية المؤسسات السياحية بالجزائر -دراسة عينة من الوكالات السياحية بالجزائر (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.
- 232- محمد بوديسة. (2015). تأثير جودة الخدمات الفندقية في السياحة -دراسة مقارنة الجزائر وتونس (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر.
- 233- محمد سليمان. (2007). الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المسيلة: جامعة محمد بوضباف.
- 234- محمد عواد فوقزي. (2016). أثر فاعلية التوزيع المادي على الأداء التسويقي في شركات الصناعة الدوائية الأردنية -دراسة ميدانية (رسالة ماجستير). كلية الأعمال، الأردن: جامعة عمان العربية.
- 235- محمد كايد محمد المجالي. (2012). أثر أنماط التوجهات الاستراتيجية على الأداء التسويقي للبنوك التجارية العاملة في الأردن (رسالة ماجستير). كلية الأعمال، الأردن: جامعة الشرق الأوسط.
- 236- محمد ناجحة طاهر. (2006). الإبداع بالمزيج التسويقي وأثره في تحقيق التفوق التنافسي. (رسالة ماجستير)، كلية الادارة والاقتصاد. العراق: جامعة الكوفة.

- 237- مروان محمد عبد الفتاح أبو زعنونة. (2014). إدارة علاقات العملاء الالكترونية وأثرها في سهولة الاستخدام والرضا لدى الجامعات الفلسطينية: الدور الوسيط للخبرة التكنولوجية (أطروحة دكتوراه). كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، السودان: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- 238- مصطفى لطفي بودينة. (2020). أهمية الأداء في وظيفة رئيس المنتج التسويقي من خلال دراسة السوق -حالة المؤسسات الجزائرية (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.
- 239- معتز جمال عبد الله الواكد. (2014). أثر المعرفة السوقية على الأداء التسويقي في قطاع الإسكان (رسالة ماجستير). كلية الأعمال، الأردن: جامعة عمان العربية.
- 240- منصور، أ. (2020). تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كمدخل حديث لتعزيز الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.
- 241- مواهب زرواتي. (2020). أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الفندقية -داسة حالة مجموعة من المؤسسات الفندقية بالجزائر (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- 242- نادية رافع. (2017). اليقضة الإستراتيجية وأثرها على الأداء التسويقي للمؤسسة -دراسة حالة مجمع الصناعات الغذائية عمور (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البليدة: جامعة البليدة 2.
- 243- ناصر شافي الدوسري. (2010). أثر استراتيجية النمو على الأداء التسويقي لدى شركات التأمين الكويتية ودور التوجه السوقي كمتغير وسيط -دراسة ميدانية (رسالة ماجستير). كلية الأعمال، الأردن: جامعة الشرق الأوسط.
- 244- نجاة بن حمو. (2016). إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال -دراسة حالة مؤسسة كوندور الكترونيك بـرج بوعريـريـج (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تلمسان: جامعة أبي بكر بلقايد.
- 245- نجاح يخلف. (2018). دور التسويق بالعلاقات في كسب ولاء الزبائن -دراسة ميدانية لشركات الاتصالات: موبيليس، جازي، أوريدو (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، باتنة: جامعة باتنة 1.
- 246- نسيمه أمجكوخ. (2018). أثر التسويق بالعلاقات في تنمية علاقة المؤسسة بزبائنها -دراسة حالة وكالة ززم للسياحة والسفر (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.
- 247- نسيمه مجوص. (2014). أثر الأنترنـت في تفعيل التسويق المباشر لمنظمات الأعمال -دراسة حالة **Guiddini.com** للتسويق الإلكتروني في الجزائر (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البليدة: جامعة البليدة 2.

- 248- نصر الدين بن اعمارة. (2017). تقييم الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية من خلال رضا الزبائن - دراسة حالة عينة من المؤسسات (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر3.
- 249- نوال بوكريطة. (2011). أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية -دراسة حالة وكالة السفر والسياحة **Four Winds Travels** (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر3.
- 250- هادي أحمد القوقة. (2016). أثر إدارة معرفة الزبون وإدارة علاقات الزبون على الأداء التسويقي -دراسة ميدانية على البنوك التجارية الأردنية في مدينة عمان (رسالة ماجستير). كلية الأعمال، الأردن: جامعة الشرق الأوسط.
- 251- هبة داؤد. (2012). دور نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة فعالية أداء مؤسسات التمويل المصغر -دراسة ميدانية على مؤسسات التمويل المصغر في الساحل السوري (رسالة ماجستير). كلية الاقتصاد، طرطوس: جامعة تشرين سوريا.
- 252- هجيرة زقاد. (2013). إدارة علاقات الزبائن في المجال البنكي -دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بشلغوم العيد (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسنطينة: جامعة قسنطينة 2.
- 253- ياقوتة سمارة. (2014). أثر التسويق بالعلاقات على جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها برضا الزبائن -دراسة ميدانية بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة المدية (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المدية: جامعة يحي فارس.
- 254- يحي ن. ف. (2012). العوامل المحددة لتبني التجارة الإلكترونية و أثرها على الأداء التسويقي :دراسة تطبيقية على عينة من الشركات العاملة في مدينة عمان (رسالة ماجستير). كلية الأعمال، الأردن: جامعة الشرق الأوسط.
- 4-الملتقيات:**
- 255- إلهام أحمد ياسين فخري. (2003). التسويق بالعلاقات، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى العربي الثاني للتسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات (الصفحات 392-420). الدوحة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات.
- 256- بن جروة حكيم، بن حوحو محمد. (2010). تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة وإكتساب ميزة تنافسية. مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية 08-09 نوفمبر 2010 (الصفحات 1-20) الشلف: جامعة حسيبة بن بوعلي.
- 257- فاتح دبله. (2012). تحديد الموقف الاستمولوجي والمنهجي للباحث في علوم التسيير، كيف ولماذا؟ قدمت ضمن الملتقى الوطني الأول حول إشكالية العلوم الاجتماعية في الجزائر واقع وآفاق 07-08 مارس 2012 (الصفحات 1-20). ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.

258- كرم بيشاري، وسليم عابر. (2014). أثر تطبيق التسويق بالعلاقات على أداء المؤسسات. مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول: التسويق بالعلاقات ودوره في الرفع من أداء المنظمات (الصفحات 1-19). سكيكدة: جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

259- عفاف خويلد، حليلة السعدية قريشي، وهشام محجوبة. (2020). أثر تطور استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات في فعالية التسويق المباشر -دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية. مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الخامسة: أداء المؤسسات في ظل الاقتصاد الرقمي المنعقد بجامعة ورقلة، الجزائر يومي 04 و 05 فيفري 2020 (الصفحات 863-874). ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.

260- محمد بشير موفق. (2010). الدور الاستراتيجي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في تنمية أداء المؤسسات الصناعية الجزائرية (حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية). مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة يومي 13-14 ديسمبر 2010. سعيده: جامعة سعيده.

261- محمد منطوي، وعبد الله قلش. (2011). دور نظام إدارة الجودة الشاملة في تحسين القيمة المدركة للعميل بقطاع الخدمات. مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة (الصفحات 01-20). الشلف: جامعة حسيبة بن بوعلي.

5-القوانين:

262- المرسوم التنفيذي رقم 19-158. (2019). مرسوم تنفيذي يعرف المؤسسات الفندقية ويحدد شروط وكيفيات استغلالها وتصنيفها واعتماد مسيرها. الجريدة الرسمية رقم 033 بتاريخ 2019/05/19.

ثانيا: المراجع باللغة الإنجليزية:

1-Books :

263- Baker , M. (2000). **Marketing Strategy and Management**, 3rd edition. London: Macmillan business.

264- Besley, S., & Eugene , F. (2013). **Principles of Finance** 5th Edition. London: South-Western.

265- Brown, S. (2006). **CRM: Customer Relationship Management**. France: Edition Village Mondial, Pearson Education.

266- Buttle, F. (2005). **Customer Relationship Management**, first edition. elselvir.

267- Chandra, P. (1997). **Financial Management: Theory and Practice** ,4th ed. India: Tata McGraw –Hill Delhi.

268- Dyché, J. (2001). **The CRM Handbook A Business Guide to Customer Relationship Management**. Canada: Addison-Wesley.

-
- 269- Francis , B. (2005). **Customer Relationship Management**, first edition. London: elselvier.
- 270- Fride, W. M., & Ferrell, O. C. (2000). **Marketing Concepts and Strategies**. Boston, New York: Houghton Mifflin.
- 271- Gitman , L., & Zutter , C. (2014). **Principles of Managerial Finance** 13th Edition. London: Pearson College .
- 272- Gordon , H. M. (2009). **Selected Readings on Strategic Information Systems**. New York: Information Science Reference.
- 273- Gray, P., & Byun, J. (2001). **Customer Relationship Management**. California: Claremont Graduate School.
- 274- Greg , B., Lyle , Y., Mel , A., & Gipsie , R. (1994). **Beyond Total Quality Management: Toward The Emerging Paradigm**. USA: McGraw-Hill College.
- 275- Jobber, D. (1998). **Principles of Marketing**. U.K: McGraw-Hill.
- 276- Judith , W. (2003). **Customer Relationship Managemen**, first edition. USA: Hewlett-pacherd.
- 277- Kotler , P., Dubois, B., & Manceau, D. (2003). **Marketing Management**. Paris: Edition Pearson.
- 278- Kotler, P. , & Keller, K. (2006). **Marketing Management** ,12thed. New Jersey: Prentice-Hall Int. Inc.
- 279- Kotler, P. (2000). **Marketing management millennium edition**. USA: Prentice Hall .
- 280- Kotler, P. (2002). **Marketing management** . USA: Prentice Hall.
- 281- Kotler, P. (2003). **Marketing Management**, 11 ed. USA: Pearson Education International Inc.
- 282- Kotler, P., & Dubois, B. (1994). **Marketing management**, 8eme édition. Paris: Delphine Manceau.
- 283- Kotler, P., & Dubois, B. (2003). **Marketing Management**, 11eme edition. Paris: Edition Pearson.
- 284- Kotler, P., Bowen , J., & Makens, J. (2003). **Marketing for Hospitality and Tourism**. Prentice Hall.
- 285- Kotler, P., Kevin , K., Delphine, M., & Dubois, B. (2009). **Marketing management**, 13eme ed., paris, France: Pearson éducation.
- 286- Lars , M.-W. (2004). **La fidélisation client**. (Vuibert, Trad.) Paris: FNEGE.
- 287- Lovelock, C. (2000). **Services Marketing: People, Technology, Strategy** (4th Edition). USA: Prentice Hall.

-
- 288- Pride , W. (2000). **Marketing Concept and Strategy**. Boston: Houghton Mifflin Company.
- 289- Richard L, O. (1997). **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**. New York: McGraw Hill.
- 290- Richard L, O. (2015). **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**, 2nd Edition. New York: Routledge.
- 291- Tapp, A. (2005). **Principles of Direct and Database Marketing**. London: Pearson Education Limited.
- 292- William , J. (1997). **Fundamental of Marketing**, 6thed. New York: McGraw-Hill.
- 2-Journals and periodicals :**
- 293- Abdul Alem, M., & Basri , B. (2012). **Customer Relationship Management (CRM) in Hotel Industry, A framework proposal on the relationship among CRM Dimentions Marketing capabilities and hotel performance**. international review of management and Marketing, Vol 12(No 04), pp. 220-230.
- 294- Alok, M., & Deepti, M. (2009). **Customer Relationship Management: Implementation Process Perspective**. Acta Polytechnica Hungarica, Vol 06(No 04), pp. 83-99.
- 295- Bouabdellah, H. (2020). **The Effect of Customer Relationship Management Adoption on Financial Performance: An Empirical Study**. Journal of Economic Integration, Vol 08(No 04), pp. 331-343.
- 296- Carolina , L.-N., & Francisco , J.-C. (2008). **Customer Knowledge Management and E-commerce: The role of customer perceived risk**. International Journal of Information Management, Vol 28(No 02), pp. 102-113.
- 297- Dick , S., & Basu, K. (1994). **Customer Loyalty : Toward an Integrated Conceptual Framework**. Journal of the Academy of Marketing Science, Vol 22(No 02), pp. 99-113.
- 298- Duygu , k., & Sevcan , K. (2012). **CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT AND CUSTOMER LOYALTY; A SURVEY IN THE SECTOR OF BANKING**. International Journal of Business and Social Science, Vol 03(No 03), pp. 282-291.
- 299- Flavian, C., Guinaliu, M., & Torres, E. (2005). **The influence of corporate image on consumer trust: A comparative analysis in traditional versus internet banking**. Internet Research, Vol 15(No 04), pp. 447-470.
- 300- Frederick , H.-k., Rolph , E., & Srinivasan , S. (2004). **Customer relationship management: Its dimensions and effect on customer outcomes**. Journal of Personal Selling and Sales Management, Vol 24(No 04), pp. 265-280.
- 301- Guenzi, P., & Georges, L. (2010). **Interpersonal trust in commercial relationships: Antecedents and consequences of customer trust in the salesperson**. European Journal of Marketing, Vol 44(No 1/2), pp. 114-138.

-
- 302- Khedkar, E. (2015). **Effect Of Customer Relationship Management On Customer Satisfaction And Loyalty**. International Journal of Management, Vol 6(No 5), pp. 01-07.
- 303- Kim, J., Suh, E., & Hwang, H. (2003). **A model for evaluating the effectiveness of CRM using the balanced scorecard**. Journal of Interactive Marketing, Vol 17(No 02), pp.5-19.
- 304- Kittipong , S. (2011). **Segmenting small and medium manufacturing enterprises for electronic customer relationship management industry: the case of Thailand**. International Journal of Electronic Customer Relationship Management, Vol 05(No 01), pp. 75-96.
- 305- Leninkumar, V. (2017). **The Relationship between Customer Satisfaction and Customer Trust on Customer Loyalty**. Internaonal Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol 07(No 04), pp. 450-465.
- 306- Russell S, W. (2001). **A Framework for Customer Relationship Management**. California Management Review, Vol 43(No 04),pp. 01-31.
- 307- Salah, M., & Abou-Shouk, M. (2019). **The effect of customer relationship management practices on airline customer loyalty**. Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing, Vol 5(No 2), pp. 11-19.
- 308- Sallam, M. A. (2016). **An Investigation of Corporate Image Effect on WOM: The Role of Customer Satisfaction and Trust**. International Journal of Business Administration, Vol 07(No 03), pp. 27-35.
- 309- Sichtmann, C. (2007). **An analysis of antecedents and consequences of trust in a corporate brand**. European Journal of Marketing, Vol 41(No 9/10), pp. 999-1015.
- 310- Sin, L., Tse, A., & Yim, F. (2005). **CRM: conceptualization and scale development**. European journal of marketing, Vol 39(N 11/12), pp. 1264-1290.
- 311- Soliman, H. S. (2011). **Customer Relationship Management and Its Relationship to the Marketing Performance**. International Journal of Business and Social Science, Vol 02(No 10), pp. 166-182.
- 312- Speier, C., & Venkatesh, V. (2002). **The Hidden Minefields in the Adoption of Sales Force Automation Technologies**. Journal of Marketing, Vol 66(No 03), pp. 98-111.
- 313- Tim , A., Flora , K., & Stefano , P. (2004). **Assessing Marketing Performance: Reasons for Metrics Selection**. Journal of Marketing Management, Vol 20(No 03), pp. 475-498.
- 314- Tohidi, H., & Jabbari, M. M. (2012). **CRM as a marketing attitude based on customer's information**. Procedia Technology, (No 01), pp. 565-569.
- 315- Valarie, A., Ruth , N., John , D., Timothy , L., Katherine , N., & J. Andrew , P. (2006). **Forward-Looking Focus: Can Firms Have Adaptive Foresight?** Journal of Service Research, Vol 09(No 02), pp. 168-183.
- 316- Vorhies, D., & Morgan, N. (2005). **Benchmarking Marketing Capabilities for Sustainable Competitive Advantage**. Journal of Marketing, Vol 69(No 01), pp. 80-94.
-

3-Thesis :

- 317- Chung, S.-c. (2007). **The impact of knowledge management on marketing performance** (Ph.D. thesis). Hong Kong: The Hong Kong Polytechnic University.
- 318- Kreikenberg, A. (2013). **A Framework for Customer Trust Measurement** (Doctoral dissertation). College of Business Administration, England: University of Gloucestershire.

ثالثا: المراجع باللغة الفرنسية:

1-Les Livres :

- 319- Bruno , C. (1990). **Audit Marketing**. Paris: Les Edition D'organisation 1990.
- 320- Danielle , K., & Josee , L. (2000). **Tout n'est pas économique**. Paris: édition l'aube.
- 321- Hammer, M., & Champy, J. (1993). **Le Reengineering**. Paris: Dunod.
- 322- Jean , S. (2002). **Le management de la performance durable**. Paris: édition d'organisation.
- 323- Kotler, P. (2003). **Les Clés du marketing**,. Paris: Pearson Edition.
- 324- Lendrevie , J., Lévy , J., & Lindon , D. (2003). **Mercator : Théorie et pratique du Marketing**. Paris: Dalloz.
- 325- Olivier , L., & Pierre , S. (1995). **Guide de self-audit**. Paris: Les Editions D'Organisation
- 326- Ph. Lorrino. (1996). **Comptes et récits de la performance**. Paris: Editions d'organisations.

2-Les Articles :

- 327- Saulquin, J. Y. (2000). **Gestion des ressources humaines et performance des services : Le cas des établissements socio-sanitaires**. Revue De Gestion Des Ressources Humaines, (No 36), pp. 19-31.

3-Les Thèses :

- 328- Hamadouche , A. (1992). **Critères de mesure de performance des entreprises publiques industrielles dans les P.V.D** ,(Thèse de doctorat d'état). Institut de sciences économiques, Alger: Université d'Alger.

الملاحق



جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



استبيان

سيدي / سيدتي المحترم (ة)

تحية طيبة وبعد

في إطار البحث العلمي واستكمالاً لتحضير أطروحة الدكتوراه الطور الثالث تخصص تسويق فندقي، يسعى الباحث لإجراء دراسة بعنوان: تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق -دراسة عينة من الفنادق المصنفة بالجزائر، وعليه نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الموجه لإطارات الفندق (مدير، رئيس قسم، رئيس مصلحة، رئيس فرع)، بغرض جمع البيانات ذات الصلة ببحثنا.

وقد تم اختياركم ضمن عينة البحث للإجابة على العبارات الواردة فيه، لذا نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبيان المرفق وذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عن رأيكم، وستكون إجاباتكم محاطة بالسرية والمهنية ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

لكم مني كل عبارات الشكر والتقدير

إشراف: د/ الغالي بن براهيم

الباحث: معزوز عبد القادر

السنة الجامعية: 2022/2021

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

1- الجنس:

	ذكر		أنثى	
--	-----	--	------	--

2- العمر:

	أقل من 29 سنة		من 40 إلى 49 سنة	
	من 30 إلى 39 سنة		50 سنة فأكثر	

3- المستوى التعليمي:

	تقني سامي		ماستر	
	ليسانس		ماجستير	
	مهندس		دكتوراه	

4- الخبرة في الفندق:

	أقل من 05 سنوات		من 11 إلى 15 سنة	
	من 05 إلى 10 سنوات		أكثر من 15 سنة	

5- المستوى الوظيفي:

	رئيس فرع		رئيس قسم	
	رئيس مصلحة		مدير	

6- درجة التحكم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

	ضعيف		متوسط		جيد	
--	------	--	-------	--	-----	--

7- اسم الفندق:

8- تصنيف الفندق:

المحور الأول: إدارة علاقات الزبائن

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	الرقم	أبعاد إدارة علاقات الزبائن وعبارات القياس
أولا						التركيز على الزبائن الرئيسيين
					1	يقسم الفندق زبائنه من حيث الربحية إلى زبائن رئيسيين وغير رئيسيين.
					2	يركز الفندق في تعاملاته على الزبائن الرئيسيين لتحسين مستوى الرضا لديهم.
					3	من أجل ضمان ولاء الزبائن الرئيسيين يقدم الفندق خدمات جديدة إضافية لهم.
					4	يوفر الفندق خدمات خاصة للزبائن الرئيسيين.
					5	يبدل الفندق جهدا لمعرفة ما يحتاجه الزبائن الرئيسيين.
ثانيا						معرفة الزبون
					6	يجري الفندق بحوث ودراسات حول سلوكيات الزبائن نحو خدماته المقدمة.
					7	يحرص الفندق على تغذية قاعدة بيانات زبائنه باستمرار.
					8	يوفر الفندق للزبون خدمة تقديم الشكاوى والمقترحات، ويهتم بها بجدية ويعالجها.
					9	يقوم الفندق بتقديم خدماته وكيفية الاستفادة منها عبر عدة قنوات.
					10	يخصص الفندق دورات تدريبية لموظفيه للإجابة عن تفسيرات الزبائن.
ثالثا						قيمة الزبون
					11	يعمل موظفي الفندق وبشكل نظامي على تخصيص خدمات جديدة استنادا إلى قيمة الزبون.
					12	يكافئ الفندق الموظفين الذين يسعون لإقامة علاقات متميزة مع الزبائن.
					13	يقوم الفندق بتتبع معلومات الزبون لغرض تقييم قيمته.
					14	يقوم الفندق على تعزيز ولاء الزبون بطرق مختلفة لإشعاره بقيمته.
					15	يعمل الفندق على إقناع الزبائن ذوي القيمة من أجل زيادة التعامل معه.
رابعا						ثقة الزبون
					16	يقدم الفندق تسهيلات خاصة للزبائن المميزين تعزيزا للثقة المتبادلة.
					17	يتعامل الفندق إلكترونيا مع الزبائن لتدقيق وسلامة تعاملاتهم.
					18	يعمل الفندق على ضمان سرية التعاملات مع زبائنه.
					19	الفندق يضمن حفظ بيانات الزبائن من أي استخدام دون إذنتهم.
					20	يستخدم الفندق تقنيات حماية متطورة لحماية بيانات الزبائن.

الرقم	أبعاد الأداء التسويقي وعبارات القياس				
أولا	الحصة السوقية				
21					يستهدف الفندق الزيادة في عدد الزبائن الجدد لرفع حصته السوقية.
22					يسعى الفندق إلى تلبية رغبات زبائنه للبقاء في السوق.
23					تسعى إدارة الفندق لتحسين الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين.
24					تعمل إدارة الفندق على تعزيز الأسواق الحالية وفتح أسواق جديدة.
25					تتبنى إدارة الفندق استراتيجية المحافظة على العملاء لإدامة الحصة السوقية.
ثانيا	المبيعات				
26					يطور الفندق خدماته المقدمة للزبائن باستمرار.
27					جميع خدمات الفندق متوفرة في كل زمان ودون انقطاع.
28					يستهدف الفندق بخدماته قطاعات سوقية متعددة.
29					يقدم الفندق باقة متنوعة من الخدمات حسب رغبات زبائنه.
30					يحرص الفندق على توفير الخدمات المكملة لزبائنه خلال فترة تواجدهم.
ثالثا	الربحية				
31					يعمل الفندق باستمرار على الرفع من جودة خدماته.
32					يحافظ الفندق على العلاقة الجيدة مع الزبائن، الموردين والموظفين.
33					يعمل الفندق على الزيادة في كفاءة استخدام الموارد لزيادة المردودية.
34					يسعى الفندق إلى زيادة أرباحه في ظل توازن مصلحته ومصلحة العميل.
35					يعمل الفندق على مضاعفة تعاملاته وتطويرها باستمرار.
رابعا	رضا الزبون				
36					يحرص الفندق على تحقيق رضا الزبون طيلة فترة التعامل معه.
37					يرحب الفندق باقتراحات زبائنه ويأخذها بعين الاعتبار في قراراته.
38					يحرص الفندق على زيادة فهم حاجات ورغبات زبائنه.
39					يوفر الفندق موظفين أكفاء في إدارة التسويق للتعامل مع الزبون.
40					يستمتع الفندق لزبائنه قبل وبعد تقديم خدمة جديدة.
خامسا	ولاء الزبون				
41					يحرص الفندق في تقديم خدماته على الجودة والابتعاد عن أي خداع أو غش.
42					يعمل الفندق بأن يوصي الزبائن أصدقائهم، زملائهم ومعارفهم بزيارة فندقنا.
43					يستهدف الفندق استمرار زيارة زبائنه مستقبلا.
44					يحرص الفندق بأن يشارك الزبائن في خطته التسويقية.
45					من أهداف الفندق التقليل من تسرب الزبائن.



University of Mohamed Khider - Biskra
Faculty of Economics, Commercial and Management Sciences
Department of Commercial Sciences



Questionnaire

Dear Sir/Madam

The researcher seeks to conduct a study entitled: The impact of customer relationship management on the marketing performance of hotels - a study of a sample of hotels classified in Algeria, in the framework of scientific research and to supplement the preparation of the third phase doctoral thesis specializing in hotel marketing, and accordingly we put in your hands this questionnaire directed to hotel employees (manager, head of department, Head of Branch). In order to collect data relevant to our research.

You have been chosen from the research sample to respond to the statements contained therein, so please answer the paragraphs of the attached questionnaire by placing a (X) in the box that expresses your opinion, and your answer will be confidential and professional, and will only be used for scientific research.

You have all my thanks and appreciation

Researcher: Mazouz Abdel Kader

Supervised by: Pr Elghali Benbrahim

Academic year: 2021/2022

Section One: Personal and Employment Data

1- **Gender:**

Male		Female	
------	--	--------	--

2- **Age :**

Under 29 years old		40 to 49 years old	
30 to 39 years old		50 years and over	

3- **Educational level:**

Senior technician		Master	
License		Master's	
Engineer		doctorate	

4- **Experience in the hotel:**

Less than 05 years		11 to 15 years old	
From 05 to 10 years		More than 15 years	

5- **Career level:**

Head of Branch		Head of the Department	
Head of organisation		Manager	

6- **Controllability in information and communication technology:**

weak		Average		Good	
------	--	---------	--	------	--

7- **Hotel name:**.....

8- **Hotel Classification:**.....

Section two: the questions of the study variables

Part one: customer relationship management

N	CRM dimensions and measurement phrases	Totally Agree	Agree	Neutral	Disagree	Not Agree At All
1D	Focus on main customers					
01	In terms of profitability, the hotel divides its customers into main and non-main customers.					
02	The hotel focuses on its main customers in order to improve their level of satisfaction					
03	The hotel provides additional new services to its main customers in order to maintain their loyalty.					
04	The hotel offers special services to its regular customers.					
05	The hotel makes an effort to learn what its main customers require.					
2D	Knowing the customer					
06	The hotel conducts research and studies on customer behavior in relation to its services.					
07	The hotel is eager to keep its client database updated.					
08	The hotel allows customers to submit complaints and suggestions, and it takes them seriously and handles them.					
09	The hotel offers its services and information on how to use them through a variety of channels.					
10	The hotel dedicates training sessions to its staff in order to respond to customer explanations.					
3D	Customer value					
11	Hotel staff regularly allocate new services based on customer value.					
12	The hotel rewards employees who seek to establish excellent relationships with customers.					
13	The hotel keeps track of customer information for the purpose of evaluating its value.					
14	The hotel builds customer loyalty in various ways to make them feel valued.					
15	The hotel works to convince valued customers in order to increase its dealings with it.					
4D	Customer confidence					
16	Hotel employees regularly assign new services based on customer value.					
17	Employees who strive to establish excellent customer relationships are rewarded at the hotel.					
18	The hotel keeps track of customer information in order to determine its worth.					
19	The hotel cultivates customer loyalty in a variety of ways in order to make them feel valued.					
20	The hotel works hard to persuade valued customers to increase their business with it.					

Part two: marketing performance

N	Marketing performance dimensions and measurement terms	Totally Agree	Agree	Neutral	Disagree	Not Agree At All
1D	Market share					
21	The hotel intends to increase the number of new customers in order to increase its market share.					
22	The hotel seeks to satisfy its customers' desire to remain in the market.					
23	The hotel management wants to increase its market share in comparison to competitors.					
24	The hotel management is working hard to expand into new markets and strengthen existing ones.					
25	To maintain market share, the hotel management employs a customer retention strategy.					
2D	Sales					
26	The hotel is constantly working to improve its customer service.					
27	All hotel services are available 24 hours a day, seven days a week.					
28	The hotel's services are aimed at a variety of market segments.					
29	The hotel provides a variety of services based on the needs of its customers.					
30	The hotel is eager to provide additional services to its guests during their stay.					
3D	Profitability					
31	The hotel is always striving to improve the caliber of its services.					
32	The hotel maintains positive relationships with its customers, suppliers, and employees.					
33	To increase profitability, the hotel works to improve resource efficiency.					
34	The hotel seeks to increase profits while maintaining a balance between its own and the client's interests.					
35	The hotel is constantly expanding and expanding its operations.					
4D	Customer satisfaction					
36	Throughout the course of dealing with the hotel, the hotel is eager to achieve customer satisfaction.					
37	The hotel welcomes customer suggestions and takes them into account when making decisions.					
38	The hotel is eager to gain a better understanding of its customers' needs and desires.					
39	To deal with customers, the hotel provides competent staff in the marketing department.					
40	Before and after introducing a new service, the hotel consults with its customers.					
5D	Customer loyalty					
41	The hotel is committed to providing high-quality services while avoiding deception or fraud.					
42	The hotel earns profit by referring clients to their friends, colleagues, and acquaintances.					
43	The hotel intends to keep visiting its customers in the future.					
44	Customers are encouraged to participate in the hotel's marketing plans.					
45	Reduced customer leakage is one of the hotel's goals.					

Thank you for your kind cooperation with us



Université Mohamed Khider –Biskra
Faculté des sciences économiques, commerciales et de gestion
Département des sciences commerciales



Questionnaire de recherche

Madame, Monsieur

Dans le cadre d'une recherche pour la préparation d'une thèse de doctorat de troisième cycle en marketing hôtelier, nous souhaitons réaliser une étude dont l'intitulé est : « L'influence de la gestion de la relation client sur la performance marketing des hôtels : étude sur un échantillon d'hôtels classés en Algérie ». Pour ce fait, nous vous prions de bien vouloir répondre soigneusement à ce questionnaire destiné aux cadres du secteur hôtelier, et ce, en mettant une croix (X) devant la réponse qui exprime votre opinion. Nous vous assurons de la confidentialité de vos réponses, le but de cette recherche n'étant que scientifique.

Merci beaucoup pour votre collaboration

Chercheur : Mazouz Abdel Kader

Directeur de recherche : Pr Elghali Benbrahim

Année universitaire : 2021/2022

Première partie : Données personnelles et professionnelles

1- Sexe :

Masculin		Féminin	
----------	--	---------	--

2- Age :

29 ans et moins		Entre 40 et 49 ans	
Entre 30 et 39 ans		50 ans et plus	

3- Niveau d'instruction :

TS		Master	
Licence		Magistère	
Ingénieur		Doctorat	

4- Expérience :

Moins de 05 ans		Entre 11 et 15 ans	
Entre 05 et 10 ans		Plus de 15 ans	

5- Niveau de carrière :

Chef de filiale		Chef de Département	
Chef de service		Directeur	

6- Maitrise des TIC

Faible		Moyen		Bien	
--------	--	-------	--	------	--

7- Le nom de l'hôtel :.....

8- Classement de l'hôtel :.....

Deuxième partie : Les axes du questionnaire

Premier axe : Gestion de la relation client

N	Dimensions du CRM et phrases de mesure	Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
1D	Se concentrer sur les principaux clients					
01	L'hôtel divise ses clients en termes de rentabilité en clients principaux et non principaux.					
02	L'hôtel donne plus d'importance à ses relations avec ses clients principaux pour améliorer leur niveau de satisfaction.					
03	Afin de fidéliser ses principaux clients, l'hôtel leur propose des services complémentaires.					
04	L'hôtel offre des services particuliers aux principaux clients.					
05	L'hôtel fait des efforts pour connaître les besoins particuliers de ses principaux clients.					
2D	Connaître le client					
06	L'hôtel mène des études sur le comportement des clients vis-à-vis de ses services.					
07	L'hôtel a à cœur d'alimenter en permanence sa base de données clients.					
08	L'hôtel offre aux clients un service de réclamation et de suggestion et le prend très au sérieux.					
09	L'hôtel propose ses services ainsi que les différentes manières d'en profiter.					
10	L'hôtel offre des formations à son personnel pour une meilleure communication avec ses clients.					
3D	La valeur du client					
11	Le personnel de l'hôtel propose régulièrement de nouveaux services en fonction de la valeur du client.					
12	L'hôtel récompense les employés qui cherchent à établir d'excellentes relations avec les clients.					
13	L'hôtel possède une Bank de données clients dans le but d'évaluer l'importance de chacun d'eux.					
14	L'hôtel fidélise ses clients de différentes manières pour qu'ils se sentent valorisés.					
15	L'hôtel s'efforce de convaincre ses principaux clients d'augmenter leurs relations de travail avec lui.					
4D	Confiance des clients					
16	L'hôtel propose des facilitations spéciales pour les principaux clients afin de renforcer la confiance mutuelle.					
17	L'hôtel traite électroniquement avec les clients pour sauvegarder et sécuriser leurs transactions.					
18	L'hôtel assure la confidentialité de ses transactions avec ses clients.					
19	L'hôtel garantit que les données des clients sont à l'abri de toute utilisation sans leur autorisation.					
20	L'hôtel utilise des technologies de sécurité avancées pour protéger les données des clients.					

Deuxième axe : performances marketing

N	Dimensions de la performance marketing et termes de mesure	Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
1D	part de marché					
21	L'hôtel vise à augmenter le nombre de nouveaux clients pour améliorer sa part de marché.					
22	L'hôtel cherche à répondre aux désirs de ses clients dans le but de rester sur le marché.					
23	La direction de l'hôtel cherche à améliorer la part de marché par rapport à la concurrence.					
24	La direction de l'hôtel s'emploie à renforcer les marchés existants et à en ouvrir de nouveaux.					
25	La direction de l'hôtel adopte une stratégie de fidélisation de la clientèle pour conserver sa part de marché.					
2D	Les ventes					
26	L'hôtel améliore constamment ses services aux clients.					
27	Tous les services de l'hôtel sont disponibles à tout moment et sans interruption.					
28	L'hôtel cible plusieurs secteurs de marché avec ses services.					
29	L'hôtel offre une variété de services selon les aspirations de ses clients.					
30	L'hôtel est soucieux d'offrir des services complémentaires à ses clients durant leur séjour.					
3D	Rentabilité					
31	L'hôtel travaille constamment à l'amélioration de la qualité de ses services.					
32	L'hôtel veille à avoir et à conserver de bonnes relations avec ses clients, ses fournisseurs et son personnel.					
33	L'hôtel s'efforce d'utiliser efficacement ses ressources pour augmenter la rentabilité.					
34	L'hôtel cherche à augmenter ses bénéfices en tenant compte de ses intérêts et de ceux de ses clients.					
35	L'hôtel veille constamment à augmenter et à améliorer ces activités.					
4D	Satisfaction du client					
36	L'hôtel est soucieux de la satisfaction du client tout au long du séjour de ce dernier.					
37	L'hôtel est heureux de recevoir les suggestions de ses clients et les prend en considération dans ses décisions.					
38	L'hôtel est soucieux d'accroître sa compréhension des besoins et des désirs de ses clients.					
39	L'hôtel dispose d'un personnel compétent au service marketing pour ses relations avec ses clients.					
40	L'hôtel est à l'écoute de ses clients avant et après la mise en place d'un nouveau service.					
5D	Fidélisation de la clientèle					
41	L'hôtel est soucieux de fournir des services de qualité et évite toute tromperie ou malhonnêteté.					
42	L'hôtel veille à ce que ses clients le recommandent à leurs amis, collègues et connaissances.					
43	L'hôtel a pour objectif de voir revenir ses clients le plus possible.					
44	L'hôtel tient à ce que ses clients participent à ses plans marketing.					
45	L'un des objectifs de l'hôtel est de réduire les dépenses.					

الملحق رقم 04: قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	الأستاذ	الرتبة	مؤسسة الانتماء
01	الغالي بن ابراهيم	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد خيضر بسكرة
02	فاروق براهيم	أستاذ محاضر أ	جامعة محمد خيضر بسكرة
03	محمد قريشي	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد خيضر بسكرة
04	فاروق بن سالم	أستاذ محاضر أ	جامعة سطيف 1
05	الأمين حلموس	أستاذ محاضر أ	جامعة عمار ثليجي الأغواط
06	مصطفى الساجي	أستاذ التعليم العالي	جامعة عمار ثليجي الأغواط
07	عائشة صفرائي	أستاذ التعليم العالي	جامعة عمار ثليجي الأغواط
08	عبد الحق بن تفات	أستاذ محاضر أ	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
09	إبراهيم لجلط	أستاذ محاضر أ	جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي تيسمسيلت

الرقم	اسم الفندق	الولاية	التصنيف	القطاع	ميدان النشاط	النوع	التكرار
01	باب الصحراء	بسكرة	3	خاص	حضري	فندق محلي	4
02	سيدي يحي	بسكرة	3	خاص	حضري	فندق محلي	4
03	موريس لابون	بسكرة	4	خاص	حضري	فندق محلي	4
04	الزيبان	بسكرة	3	عام	حضري	فندق محلي	4
05	فيسرا	بسكرة	4	خاص	حضري	فندق محلي	5
06	جي لي	بسكرة	5	خاص	حضري	فندق محلي	4
07	نايل زكرياء	بسكرة	4	خاص	حضري	فندق محلي	4
08	الواحات	تقرت	3	عام	حضري	فندق محلي	4
09	إيدن بلعباس	سيدي بلعباس	4	خاص	حضري	فندق محلي	2
10	إسطنبولي	تلمسان	3	خاص	حضري	فندق محلي	4
11	ibis	تلمسان	3	خاص	حضري	سلسلة عالمية	4
12	Bel Air	معسكر	3	خاص	حضري	فندق محلي	3
13	Agremas	معسكر	3	خاص	حضري	فندق محلي	4
14	نور الفتح	معسكر	3	خاص	حضري	فندق محلي	4
15	الغزالة الذهبي	الوادي	5	خاص	حضري	فندق محلي	2
16	سوف	الوادي	3	عام	حضري	فندق محلي	3
17	ibis	قسنطينة	3	خاص	حضري	سلسلة عالمية	1
18	Marriott	قسنطينة	5	خاص	حضري	سلسلة عالمية	1
19	الباي	قسنطينة	3	خاص	حضري	فندق محلي	3
20	حسين	قسنطينة	4	خاص	حضري	فندق محلي	3
21	عنتر	بشار	3	خاص	حضري	فندق محلي	4
22	القلعة	المسيلة	3	عام	حضري	فندق محلي	3
23	Tahat	تمنراست	4	خاص	حضري	فندق محلي	2
24	الهضاب	سطيف	3	خاص	حضري	فندق محلي	3
25	الباز	سطيف	3	خاص	حضري	فندق محلي	4
26	المنارة	سطيف	3	خاص	حضري	فندق محلي	4
27	الأمير	الجللفة	3	خاص	حضري	فندق محلي	4
28	النايلي	الجللفة	3	خاص	حضري	فندق محلي	4
29	Asslouni	الجللفة	4	خاص	حضري	فندق محلي	4
30	Lynatel palace	ورقلة	4	خاص	حضري	فندق محلي	3
31	الطاسيلي	ورقلة	4	عام	حضري	فندق محلي	3

4	فندق محلي	حضري	خاص	4	تيزي وزو	Le relais vert	32
4	فندق محلي	حضري	خاص	3	وهران	Les Ambassadeurs	33
3	فندق محلي	حضري	خاص	4	وهران	liberté	34
3	فندق محلي	حضري	خاص	3	وهران	بلادي	35
4	فندق محلي	شاطئي	خاص	4	مستغانم	AZ Hôtel Sephyr	36
4	فندق محلي	حضري	خاص	5	الشلف	Mirador Palace	37
3	فندق محلي	حضري	خاص	4	ميلة	البساط الأحمر	38
2	فندق محلي	حضري	خاص	4	ميلة	خالد	39
2	فندق محلي	حضري	خاص	4	البليدة	مدينة الورود	40
3	فندق محلي	حضري	خاص	4	البليدة	Complexe thermal	41
2	فندق محلي	حضري	عام	4	عنابة	المنتزه	42
3	فندق محلي	شاطئي	خاص	4	عنابة	الريم الجميل	43
2	سلسلة عالمية	حضري	خاص	5	عنابة	Sheraton Annaba	44
3	فندق محلي	حضري	عام	4	غرداية	مزاب	45
3	فندق محلي	حضري	خاص	4	غرداية	الجنوب	46
3	فندق محلي	حضري	خاص	3	غرداية	Soleil Tours	47
4	فندق محلي	حضري	خاص	4	غرداية	Belvédère	48
4	فندق محلي	حضري	خاص	4	باتنة	مسعودي	49
3	فندق محلي	حضري	خاص	4	باتنة	شاكر	50
3	سلسلة عالمية	شاطئي	خاص	5	سكيكدة	Royal Tulip	51
3	فندق محلي	حضري	خاص	4	سكيكدة	المنظر الجميل	52
2	فندق محلي	حضري	خاص	3	الجزائر العاصمة	Adghir	53
3	سلسلة عالمية	حضري	خاص	4	الجزائر العاصمة	Holiday Inn	54
3	سلسلة عالمية	حضري	عام	4	الجزائر العاصمة	Mercure	55
2	فندق محلي	حضري	خاص	3	الجزائر العاصمة	دار الإكرام	56
3	فندق محلي	حضري	خاص	4	الجزائر العاصمة	Hani	57
3	سلسلة محلية	حضري	خاص	4	الجزائر العاصمة	Ferdi Lilly	58
3	فندق محلي	حضري	خاص	4	الجزائر العاصمة	New Day	59
3	فندق محلي	حضري	عام	5	الجزائر العاصمة	El Aurassi	60
3	سلسلة عالمية	حضري	خاص	5	الجزائر العاصمة	Hilton Alger	61

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		التركيز على الزبائن	معرفة الزبون	قيمة الزبون	ثقة الزبون
N		195	195	195	195
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	4.0800	4.1538	4.0195	4.2708
	Ecart-type	.73985	.60999	.67245	.60182
Différences les plus extrêmes	Absolue	.158	.096	.126	.123
	Positive	.107	.083	.072	.113
	Négative	-.158-	-.096-	-.126-	-.123-
Z de Kolmogorov-Smirnov		2.202	1.340	1.758	1.721
Signification asymptotique (bilatérale)		.123	.055	.413	.536

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		إدارة علاقات الزبائن	الحصة السوقية	حجم المبيعات	الربحية
N		195	195	195	195
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	4.1310	4.3210	4.3313	4.3703
	Ecart-type	.52487	.59976	.58644	.59321
Différences les plus extrêmes	Absolue	.063	.141	.138	.144
	Positive	.049	.129	.127	.144
	Négative	-.063-	-.141-	-.138-	-.138-
Z de Kolmogorov-Smirnov		.879	1.964	1.929	2.014
Signification asymptotique (bilatérale)		.422	.895	.117	.601

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		رضا الزبون	ولاء الزبون	الأداء التسويقي
N		195	195	195
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	4.4021	4.2728	4.3395
	Ecart-type	.57794	.61143	.50924
Différences les plus extrêmes	Absolue	.150	.124	.126
	Positive	.150	.117	.097
	Négative	-.147-	-.124-	-.126-
Z de Kolmogorov-Smirnov		2.101	1.735	1.756
Signification asymptotique (bilatérale)		.294	.487	.419

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

1- معامل الارتباط لعبارة إدارة علاقات الزبائن مع البعد الذي تنتمي إليه

بعد التركيز على الزبائن الرئيسيين

		التركيز على الزبائن	X1	X2	X3	X4	X5
التركيز على الزبائن	Corrélacion de Pearson	1	.772**	.788**	.825**	.790**	.699**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	195	195	195	195	195	195

بعد التركيز معرفة الزبون

		معرفة الزبون	X6	X7	X8	X9	X10
معرفة الزبون	Corrélacion de Pearson	1	.778**	.760**	.727**	.721**	.686**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	195	195	195	195	195	195

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

بعد التركيز قيمة الزبون

		قيمة الزبون	X11	X12	X13	X14	X15
قيمة الزبون	Corrélacion de Pearson	1	.765**	.735**	.718**	.708**	.716**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	195	195	195	195	195	195

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

بعد التركيز ثقة الزبون

		ثقة الزبون	X16	X17	X18	X19	X20
ثقة الزبون	Corrélacion de Pearson	1	.708**	.761**	.742**	.616**	.783**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	195	195	195	195	195	195

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

2- معامل الارتباط لعبارة إدارة علاقات الزبائن مع البعد الذي تنتمي إليه

بعد الحصة السوقية

		الحصة السوقية	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
الحصة السوقية	Corrélacion de Pearson	1	.664**	.849**	.839**	.750**	.852**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	195	195	195	195	195	195

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

بعد حجم المبيعات

		حجم المبيعات	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10
حجم المبيعات	Corrélacion de Pearson	1	.724**	.793**	.710**	.821**	.772**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	195	195	195	195	195	195

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

بعد الربحية

		الربحية	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15
الربحية	Corrélacion de Pearson	1	.744**	.848**	.821**	.825**	.741**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	195	195	195	195	195	195

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

بعد رضا الزبون

		رضا الزبون	Y16	Y17	Y18	Y19	Y20
رضا الزبون	Corrélacion de Pearson	1	.773**	.845**	.805**	.805**	.777**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	195	195	195	195	195	195

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

بعد ولاء الزبون

		ولاء الزبون	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25
ولاء الزبون	Corrélacion de Pearson	1	.680**	.788**	.779**	.702**	.733**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	195	195	195	195	195	195

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

1- معامل الثبات الكلي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,954	45

1-1- معامل الثبات للمتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,900	20

- معامل الثبات لعبارات وبعد التركيز على الزبائن الرئيسيين

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,832	5

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
x1	16,52	8,632	,600	,811
x2	16,37	8,906	,646	,793
x3	16,21	8,886	,713	,775
x4	16,36	8,963	,653	,791
x5	16,14	10,247	,563	,817

- معامل الثبات لعبارات وبعد معرفة الزبون

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,782	5

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
x6	16,70	5,973	,621	,719
x7	16,63	6,110	,597	,728
x8	16,41	6,542	,574	,738
x9	16,59	6,532	,562	,741
x10	16,74	6,233	,457	,781

- معامل الثبات لعبارات وبعد قيمة الزبون

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,770	5

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
x11	15,96	7,550	,615	,704
x12	16,24	7,019	,510	,748
x13	16,34	7,443	,515	,739
x14	15,91	8,296	,565	,727
x15	15,93	7,943	,553	,726

- معامل الثبات لعبارات وبعد ثقة الزبون

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,755	5

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
x16	17,08	6,230	,525	,710
x17	17,13	6,154	,616	,682
x18	16,96	6,359	,599	,691
x19	17,18	6,303	,330	,798
x20	17,07	5,702	,621	,674

2-1 - معامل الثبات للمتغير التابع الأداء التسويقي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,946	25

- معامل الثبات لعبارة وبعد الحصة السوقية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,850	5

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
y1	17,26	6,668	,496	,859
y2	17,18	5,883	,758	,796
y3	17,26	5,697	,730	,801
y4	17,38	6,021	,589	,840
y5	17,33	5,584	,748	,795

- معامل الثبات لعبارة وبعد حجم المبيعات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,822	5

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
y6	17,21	6,064	,570	,800
y7	17,34	5,443	,643	,779
y8	17,43	6,123	,551	,805
y9	17,30	5,532	,703	,761
y10	17,34	5,576	,615	,788

- معامل الثبات لعبارات وبعد الرجحية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,853	5

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
y11	17,34	6,318	,615	,836
y12	17,44	5,660	,750	,801
y13	17,49	5,828	,712	,812
y14	17,59	5,428	,695	,816
y15	17,55	5,950	,577	,848

- معامل الثبات لعبارات وبعد رضا الزبون

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,858	5

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
y16	17,48	5,993	,663	,834
y17	17,58	5,316	,742	,810
y18	17,59	5,603	,690	,825
y19	17,70	5,293	,668	,831
y20	17,68	5,465	,628	,842

- معامل الثبات لعبارات وبعد ولاء الزبون

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,767	5

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
y21	16,83	7,155	,545	,733
y22	16,96	6,462	,673	,690
y23	16,96	6,272	,644	,692
y24	17,33	6,108	,474	,754
y25	17,38	5,649	,483	,763

الملحق رقم 09: توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية

1-الجنس

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	109	55.9	55.9	55.9
	أنثى	86	44.1	44.1	100.0
	Total	195	100.0	100.0	

2-العمر

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 29 سنة	75	38.5	38.5	38.5
	من 30 إلى 39 سنة	79	40.5	40.5	79.0
	من 40 إلى 49 سنة	22	11.3	11.3	90.3
	50 سنة فأكثر	19	9.7	9.7	100.0
	Total	195	100.0	100.0	

3-المستوى التعليمي

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تقني سامي	63	32.3	32.3	32.3
	ليسانس	71	36.4	36.4	68.7
	مهندس	7	3.6	3.6	72.3
	ماستر	44	22.6	22.6	94.9
	ماجستير	6	3.1	3.1	97.9
	دكتوراه	4	2.1	2.1	100.0
	Total	195	100.0	100.0	

4-الخبرة في الفندق

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	80	41.0	41.0	41.0
	من 5 إلى 10 سنوات	72	36.9	36.9	77.9
	من 11 إلى 15 سنة	20	10.3	10.3	88.2
	أكثر من 15 سنة	23	11.8	11.8	100.0
Total		195	100.0	100.0	

5- المستوى الوظيفي

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	رئيس فرع	55	28.2	28.2	28.2
	رئيس مصلحة	74	37.9	37.9	66.2
	رئيس قسم	43	22.1	22.1	88.2
	مدير	23	11.8	11.8	100.0
	Total	195	100.0	100.0	

6- درجة التحكم في تكنولوجيا المعلومات

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ضعيف	5	2.6	2.6	2.6
	متوسط	51	26.2	26.2	28.7
	جيد	139	71.3	71.3	100.0
	Total	195	100.0	100.0	

7- تصنيف الفندق

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3 نجوم	85	43.6	43.6	43.6
	4 نجوم	88	45.1	45.1	88.7
	5 نجوم	22	11.3	11.3	100.0
	Total	195	100.0	100.0	

1- عبارات وأبعاد المتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
X1	195	3.88	1.094
X2	195	4.03	.987
X3	195	4.19	.927
X4	195	4.04	.968
X5	195	4.26	.784
التركيز على الزبائن	195	4.0800	.73985
X6	195	4.07	.856
X7	195	4.14	.841
X8	195	4.36	.749
X9	195	4.18	.762
X10	195	4.03	.949
معرفة الزبون	195	4.1538	.60999
X11	195	4.13	.881
X12	195	3.86	1.121
X13	195	3.75	1.011
X14	195	4.18	.751
X15	195	4.17	.848
قيمة الزبون	195	4.0195	.67245
X16	195	4.27	.820
X17	195	4.23	.760
X18	195	4.39	.720
X19	195	4.17	1.026
X20	195	4.29	.873
ثقة الزبون	195	4.2708	.60182
إدارة علاقات الزبائن	195	4.1310	.52487
N valide (listwise)	195		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Y1	195	4.34	.711
Y2	195	4.42	.709
Y3	195	4.35	.774
Y4	195	4.22	.804
Y5	195	4.27	.788
الحصة السوقية	195	4.3210	.59976
Y6	195	4.45	.719
Y7	195	4.31	.825
Y8	195	4.23	.718
Y9	195	4.35	.755
Y10	195	4.32	.813
حجم المبيعات	195	4.3313	.58644
Y11	195	4.51	.661
Y12	195	4.42	.730
Y13	195	4.36	.715
Y14	195	4.26	.829
Y15	195	4.30	.790
الربحية	195	4.3703	.59321
Y16	195	4.53	.611
Y17	195	4.43	.731
Y18	195	4.42	.694
Y19	195	4.31	.792
Y20	195	4.33	.777
رضا الزبون	195	4.4021	.57794
Y21	195	4.54	.620
Y22	195	4.41	.700
Y23	195	4.40	.769
Y24	195	4.04	.976
Y25	195	3.98	1.091
ولاء الزبون	195	4.2728	.61143
الأداء التسويقي	195	4.3395	.50924
N valide (listwise)	195		

الملحق رقم 11: التكرارات والنسب المئوية لعبارات متغيري الدراسة

X1	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	9	4,6	4,6
غير موافق	17	8,7	13,3
محايد	24	12,3	25,6
موافق	83	42,6	68,2
موافق تماما	62	31,8	100,0
Total	195	100,0	

X2	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	7	3,6	3,6
غير موافق	13	6,7	10,3
محايد	11	5,6	15,9
موافق	101	51,8	67,7
موافق تماما	63	32,3	100,0
Total	195	100,0	

X3	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	4	2,1	2,1
غير موافق	9	4,6	6,7
محايد	17	8,7	15,4
موافق	80	41,0	56,4
موافق تماما	85	43,6	100,0
Total	195	100,0	

X4	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	3	1,5	1,5
غير موافق	15	7,7	9,2
محايد	24	12,3	21,5
موافق	82	42,1	63,6
موافق تماما	71	36,4	100,0
Total	195	100,0	

X5	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	2	1,0	1,0
غير موافق	3	1,5	2,6
محايد	20	10,3	12,8
موافق	88	45,1	57,9
موافق تماما	82	42,1	100,0
Total	195	100,0	

X6	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	2	1,0	1,0
غير موافق	5	2,6	3,6
محايد	38	19,5	23,1
موافق	83	42,6	65,6
موافق تماما	67	34,4	100,0
Total	195	100,0	

X7	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	3	1,5	1,5
غير موافق	5	2,6	4,1
محايد	24	12,3	16,4
موافق	93	47,7	64,1
موافق تماما	70	35,9	100,0
Total	195	100,0	

X8	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	1	,5	,5
غير موافق	3	1,5	2,1
محايد	17	8,7	10,8
موافق	78	40,0	50,8
موافق تماما	96	49,2	100,0
Total	195	100,0	

X9	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	1	,5	,5
غير موافق	4	2,1	2,6
محايد	24	12,3	14,9
موافق	96	49,2	64,1
موافق تماما	70	35,9	100,0
Total	195	100,0	

X10	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	3	1,5	1,5
غير موافق	12	6,2	7,7
محايد	31	15,9	23,6
موافق	80	41,0	64,6
موافق تماما	69	35,4	100,0
Total	195	100,0	

X11	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	1	,5	,5
غير موافق	12	6,2	6,7
محايد	22	11,3	17,9
موافق	85	43,6	61,5
موافق تماما	75	38,5	100,0
Total	195	100,0	

X12	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	10	5,1	5,1
غير موافق	17	8,7	13,8
محايد	27	13,8	27,7
موافق	78	40,0	67,7
موافق تماما	63	32,3	100,0
Total	195	100,0	

X13	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	4	2,1	2,1
غير موافق	23	11,8	13,8
محايد	36	18,5	32,3
موافق	86	44,1	76,4
موافق تماما	46	23,6	100,0
Total	195	100,0	

X14	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	2	1,0	1,0
غير موافق	1	,5	1,5
محايد	25	12,8	14,4
موافق	98	50,3	64,6
موافق تماما	69	35,4	100,0
Total	195	100,0	

X15	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	3	1,5	1,5
غير موافق	5	2,6	4,1
محايد	23	11,8	15,9
موافق	89	45,6	61,5
موافق تماما	75	38,5	100,0
Total	195	100,0	

X16	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	3	1,5	1,5
غير موافق	6	3,1	4,6
محايد	10	5,1	9,7
موافق	92	47,2	56,9
موافق تماما	84	43,1	100,0
Total	195	100,0	

X17	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	1	,5	,5
غير موافق	4	2,1	2,6
محايد	21	10,8	13,3
موافق	93	47,7	61,0
موافق تماما	76	39,0	100,0
Total	195	100,0	

X18	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	,5	,5
محايد	21	10,8	11,3
موافق	72	36,9	48,2
موافق تماما	101	51,8	100,0
Total	195	100,0	

X19	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	8	4,1	4,1
غير موافق	7	3,6	7,7
محايد	19	9,7	17,4
موافق	70	35,9	53,3
موافق تماما	91	46,7	100,0
Total	195	100,0	

X20	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	2	1,0	1,0
غير موافق	7	3,6	4,6
محايد	21	10,8	15,4
موافق	68	34,9	50,3
موافق تماما	97	49,7	100,0
Total	195	100,0	

Y1	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	1	,5	,5
غير موافق	3	1,5	2,1
محايد	12	6,2	8,2
موافق	91	46,7	54,9
موافق تماما	88	45,1	100,0
Total	195	100,0	

Y2	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	1	,5	,5
غير موافق	2	1,0	1,5
محايد	13	6,7	8,2
موافق	77	39,5	47,7
موافق تماما	102	52,3	100,0
Total	195	100,0	

Y3	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	1	,5	,5
غير موافق	4	2,1	2,6
محايد	18	9,2	11,8
موافق	75	38,5	50,3
موافق تماما	97	49,7	100,0
Total	195	100,0	

Y4	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	1	,5	,5
غير موافق	4	2,1	2,6
محايد	28	14,4	16,9
موافق	80	41,0	57,9
موافق تماما	82	42,1	100,0
Total	195	100,0	

Y5	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	2	1,0	1,0
غير موافق	1	,5	1,5
محايد	26	13,3	14,9
موافق	79	40,5	55,4
موافق تماما	87	44,6	100,0
Total	195	100,0	

Y6	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	1	,5	,5
غير موافق	2	1,0	1,5
محايد	14	7,2	8,7
موافق	70	35,9	44,6
موافق تماما	108	55,4	100,0
Total	195	100,0	

Y7	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	1	,5	,5
غير موافق	7	3,6	4,1
محايد	18	9,2	13,3
موافق	73	37,4	50,8
موافق تماما	96	49,2	100,0
Total	195	100,0	

Y8	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	2,1	2,1
محايد	21	10,8	12,8
موافق	97	49,7	62,6
موافق تماما	73	37,4	100,0
Total	195	100,0	

Y9	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق	6	3,1	3,1
محايد	15	7,7	10,8
موافق	78	40,0	50,8
موافق تماما	96	49,2	100,0
Total	195	100,0	

Y10	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	2	1,0	1,0
غير موافق	4	2,1	3,1
محايد	19	9,7	12,8
موافق	75	38,5	51,3
موافق تماما	95	48,7	100,0
Total	195	100,0	

Y11	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	1,5	1,5
محايد	9	4,6	6,2
موافق	68	34,9	41,0
موافق تماما	115	59,0	100,0
Total	195	100,0	

Y12	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	2,1	2,1
محايد	16	8,2	10,3
موافق	70	35,9	46,2
موافق تماما	105	53,8	100,0
Total	195	100,0	

Y13	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق	5	2,6	2,6
محايد	12	6,2	8,7
موافق	85	43,6	52,3
موافق تماما	93	47,7	100,0
Total	195	100,0	

Y14	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	1	,5	,5
غير موافق	6	3,1	3,6
محايد	24	12,3	15,9
موافق	75	38,5	54,4
موافق تماما	89	45,6	100,0
Total	195	100,0	

Y15	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	2	1,0	1,0
غير موافق	5	2,6	3,6
محايد	13	6,7	10,3
موافق	87	44,6	54,9
موافق تماما	88	45,1	100,0
Total	195	100,0	

Y16	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	1,0	1,0
محايد	6	3,1	4,1
موافق	73	37,4	41,5
موافق تماما	114	58,5	100,0
Total	195	100,0	

Y17	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	1	,5	,5
غير موافق	5	2,6	3,1
محايد	7	3,6	6,7
موافق	79	40,5	47,2
موافق تماما	103	52,8	100,0
Total	195	100,0	

Y18	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	1,0	1,0
محايد	17	8,7	9,7
موافق	74	37,9	47,7
موافق تماما	102	52,3	100,0
Total	195	100,0	

Y19	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	2	1,0	1,0
غير موافق	3	1,5	2,6
محايد	19	9,7	12,3
موافق	80	41,0	53,3
موافق تماما	91	46,7	100,0
Total	195	100,0	

Y20	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	1	,5	,5
غير موافق	4	2,1	2,6
محايد	19	9,7	12,3
موافق	77	39,5	51,8
موافق تماما	94	48,2	100,0
Total	195	100,0	

Y21	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	,5	,5
محايد	10	5,1	5,6
موافق	67	34,4	40,0
موافق تماما	117	60,0	100,0
Total	195	100,0	

Y22	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	2,1	2,1
محايد	12	6,2	8,2
موافق	80	41,0	49,2
موافق تماما	99	50,8	100,0
Total	195	100,0	

Y23	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	1	,5	,5
غير موافق	5	2,6	3,1
محايد	13	6,7	9,7
موافق	72	36,9	46,7
موافق تماما	104	53,3	100,0
Total	195	100,0	

Y24	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	5	2,6	2,6
غير موافق	8	4,1	6,7
محايد	35	17,9	24,6
موافق	74	37,9	62,6
موافق تماما	73	37,4	100,0
Total	195	100,0	

Y25	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	7	3,6	3,6
غير موافق	14	7,2	10,8
محايد	33	16,9	27,7
موافق	62	31,8	59,5
موافق تماما	79	40,5	100,0
Total	195	100,0	

الملحق رقم 12: نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد

1- إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,689 ^a	,475	,472	,36994

a. Valeurs prédites : (constantes), إدارة علاقات الزبائن

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
1 Régression	23,895	1	23,895	174,600	,000 ^b
1 Résidu	26,413	193	,137		
Total	50,308	194			

a. Variable dépendante :

b. Valeurs prédites : (constantes), إدارة علاقات الزبائن

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,577	,211		7,485	,000
1 إدارة علاقات الزبائن	,669	,051	,689	13,214	,000

a. Variable dépendante : الأداء التسويقي

2- إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي

1-2 إدارة علاقات الزبائن على الحصة السوقية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,687 ^a	,472	,469	,43711

a. Valeurs prédites : (constantes), إدارة علاقات الزبائن

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
1 Régression	32,908	1	32,908	172,237	,000 ^b
1 Résidu	36,875	193	,191		
Total	69,784	194			

a. Variable dépendante : الحصة السوقية

b. Valeurs prédites : (constantes), إدارة علاقات الزبائن

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,079	,249		4,336	,000
1 إدارة علاقات الزبائن	,785	,060	,687	13,124	,000

a. Variable dépendante : الحصة السوقية

-2-2 - إدارة علاقات الزبائن على حجم المبيعات

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,592 ^a	,350	,347	,47397

a. Valeurs prédites : (constantes), إدارة علاقات الزبائن

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
1 Régression	23,363	1	23,363	103,998	,000 ^b
1 Résidu	43,356	193	,225		
Total	66,719	194			

a. Variable dépendante : حجم المبيعات

b. Valeurs prédites : (constantes), إدارة علاقات الزبائن

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,600	,270		5,927	,000
1 إدارة علاقات الزبائن	,661	,065	,592	10,198	,000

a. Variable dépendante : حجم المبيعات

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,600 ^a	,360	,357	,47581

a. Valeurs prédites : (constantes), إدارة علاقات الزبائن

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
1 Régression	24,574	1	24,574	108,544	,000 ^b
1 Résidu	43,694	193	,226		
Total	68,267	194			

a. Variable dépendante : الربحية

b. Valeurs prédites : (constantes), إدارة علاقات الزبائن

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,569	,271		5,790	,000
1 إدارة علاقات الزبائن	,678	,065	,600	10,418	,000

a. Variable dépendante : الربحية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,565 ^a	,319	,316	,47810

a. Valeurs prédites : (constantes), إدارة علاقات الزبائن

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
1 Régression	20,683	1	20,683	90,485	,000 ^b
1 Résidu	44,116	193	,229		
Total	64,799	194			

a. Variable dépendante : رضا الزبون

b. Valeurs prédites : (constantes), إدارة علاقات الزبائن

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,832	,272		6,728	,000
إدارة علاقات الزبائن	,622	,065	,565	9,512	,000

a. Variable dépendante : رضا الزبون

-5-2 - إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,513 ^a	,263	,259	,52631

a. Valeurs prédites : (constantes), إدارة علاقات الزبائن

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
1 Régression	19,064	1	19,064	68,820	,000 ^b
Résidu	53,462	193	,277		
Total	72,526	194			

a. Variable dépendante : ولاء الزبون

b. Valeurs prédites : (constantes), إدارة علاقات الزبائن

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,806	,300		6,023	,000
إدارة علاقات الزبائن	,597	,072	,513	8,296	,000

a. Variable dépendante : ولاء الزبون

-3 أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,727 ^a	,529	,519	,35307

a. Valeurs prédites : (constantes), ثقة الزبون، قيمة الزبون، معرفة الزبون، التركيز على الزبائن الرئيسيين،

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
1 Régression	26,623	4	6,656	53,392	,000 ^b
Résidu	23,685	190	,125		
Total	50,308	194			

a. Variable dépendante : الأداء التسويقي

b. Valeurs prédites : (constantes), ثقة الزبون، قيمة الزبون، معرفة الزبون، التركيز على الزبائن الرئيسيين،

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	1,364	,206		6,610	,000
1 التركيز على الزبائن الرئيسيين	,031	,043	,045	,725	,469
معرفة الزبون	,246	,054	,295	4,545	,000
قيمة الزبون	,093	,050	,123	1,864	,064
ثقة الزبون	,340	,056	,402	6,066	,000

a. Variable dépendante : الأداء التسويقي

-4 أبعاد إدارة علاقات الزبائن على أبعاد الأداء التسويقي

1-4 أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الحصة السوقية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,707 ^a	,500	,490	,42846

a. Valeurs prédites : (constantes), ثقة الزبون، قيمة الزبون، معرفة الزبون، التركيز على الزبائن الرئيسيين،

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
1 Régression	34,905	4	8,726	47,535	,000 ^b
Résidu	34,879	190	,184		
Total	69,784	194			

a. Variable dépendante : الحصة السوقية

b. Valeurs prédites : (constantes), التركيز على الزبائن الرئيسيين، معرفة الزبون، قيمة الزبون، ثقة الزبون

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	,918	,250		3,665	,000
1 التركيز على الزبائن الرئيسيين	,138	,052	,171	2,660	,008
معرفة الزبون	,199	,066	,202	3,027	,003
قيمة الزبون	,085	,061	,095	1,401	,163
ثقة الزبون	,391	,068	,393	5,752	,000

a. Variable dépendante : الحصة السوقية

-2-4 أبعاد إدارة علاقات الزبائن على حجم المبيعات

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,629 ^a	,395	,382	,46088

a. Valeurs prédites : (constantes), التركيز على الزبائن الرئيسيين، معرفة الزبون، قيمة الزبون، ثقة الزبون

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
1 Régression	26,361	4	6,590	31,027	,000 ^b
Résidu	40,358	190	,212		
Total	66,719	194			

a. Variable dépendante : حجم المبيعات

b. Valeurs prédites : (constantes), التركيز على الزبائن الرئيسيين، معرفة الزبون، قيمة الزبون، ثقة الزبون

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	1,385	,269		5,142	,000
التركيز على الزبائن الرئيسيين	,017	,056	,021	,296	,768
1 معرفة الزبون	,321	,071	,333	4,536	,000
قيمة الزبون	,100	,065	,114	1,527	,128
ثقة الزبون	,268	,073	,276	3,670	,000

a. Variable dépendante : حجم المبيعات

-3-4 - أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الربحية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,628 ^a	,394	,381	,46661

a. Valeurs prédites : (constantes), الثقة الزبون، قيمة الزبون، معرفة الزبون، التركيز على الزبائن الرئيسيين،

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
1 Régression	26,899	4	6,725	30,886	,000 ^b
Résidu	41,368	190	,218		
Total	68,267	194			

a. Variable dépendante : الربحية

b. Valeurs prédites : (constantes), الثقة الزبون، قيمة الزبون، معرفة الزبون، التركيز على الزبائن الرئيسيين،

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	1,376	,273		5,045	,000
التركيز على الزبائن الرئيسيين	,048	,057	,060	,851	,396
1 معرفة الزبون	,214	,072	,220	2,985	,003
قيمة الزبون	,102	,066	,116	1,550	,123
ثقة الزبون	,351	,074	,356	4,738	,000

a. Variable dépendante : الربحية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,639 ^a	,408	,396	,44924

a. Valeurs prédites : (constantes), ثقة الزبون، قيمة الزبون، معرفة الزبون، التركيز على الزبائن الرئيسيين،

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
1 Régression	26,454	4	6,613	32,769	,000 ^b
1 Résidu	38,346	190	,202		
Total	64,799	194			

a. Variable dépendante : رضا الزبون

b. Valeurs prédites : (constantes), ثقة الزبون، قيمة الزبون، معرفة الزبون، التركيز على الزبائن الرئيسيين،

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	1,524	,263		5,806	,000
1 التركيز على الزبائن الرئيسيين	-,057	,055	-,073	-1,048	,296
1 معرفة الزبون	,287	,069	,303	4,160	,000
1 قيمة الزبون	,069	,064	,080	1,087	,278
1 ثقة الزبون	,385	,071	,400	5,393	,000

a. Variable dépendante : رضا الزبون

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,542 ^a	,294	,279	,51904

a. Valeurs prédites : (constantes), ثقة الزبون، قيمة الزبون، معرفة الزبون، التركيز على الزبائن الرئيسيين،

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
1 Régression	21,339	4	5,335	19,802	,000 ^b
Résidu	51,187	190	,269		
Total	72,526	194			

a. Variable dépendante : ولاء الزبون

b. Valeurs prédites : (constantes), التركيز على الزبائن الرئيسيين، معرفة الزبون، قيمة الزبون، ثقة الزبون

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,616	,303		5,328	,000
التركيز على الزبائن الرئيسيين	,009	,063	,011	,151	,881
معرفة الزبون	,211	,080	,210	2,648	,009
قيمة الزبون	,110	,074	,121	1,494	,137
ثقة الزبون	,305	,082	,300	3,698	,000

a. Variable dépendante : ولاء الزبون