



## قراءة تحليلية في تكامل الأقسام الرئيسية للفندق وأهميتها في تعزيز ولاء الزبائن: اقتراح نموذج تصوري

### *An Analytical Reading in the Integration of the Hotel's Main Sections and Their Importance in Enhancing Customer Loyalty : A Conceptual Model Proposal*

أ.د براهيم بلحيمر

ط.د عادل علام\*

المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة،  
الجزائر

مخبر البحث حول الإبداع وتغير المنظمات والمؤسسات - البلدية 02،  
المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، الجزائر

belhimerbrahim@yahoo.fr

allam.adel@cu-tipaza.dz

تاريخ النشر: 2021/12/16

تاريخ القبول: 2021/05/25

تاريخ الإرسال: 2020/12/01

#### ملخص:

هدفت الدراسة لتوضيح تكامل الأقسام الرئيسية للفندق وإبراز أهميتها في تعزيز ولاء الزبائن، وذلك من خلال محاولة اقتراح نموذج تصوري تستند عليه المؤسسات الفندقية كدليل عملي للنشاط الفندقي، وارتكز النموذج على ثلاثة عوامل تمثل جوهر البيئة المادية الداخلية للفندق، حيث تمثلت في قسم الاستقبال، قسم الغرف وقسم الإطعام. وللإلمام أكثر بأهمية العوامل السابقة الذكر حاولنا استنباط علاقة نظرية ربطناها بتغيير ولاء الزبائن الذي انبثق عنه ثلاثة عوامل وهي الرضا، الثقة والالتزام، وتعود أسس تبني هذا الطرح إلى الاستناد على دراسات ذات صلة بالموضوع، فضلا على القراءة التحليلية والتصور والاستنباط، وبعد القراءة المتعمقة في مضامين متغيرات الدراسة استنبطنا مجموعة من النتائج وهي أن العوامل الرئيسية للفندق يمكن أن تشكل حزمة متكاملة في التأثير على ولاء الزبائن وتعزيزه، كما استخلصنا إمكانية الاعتماد على العوامل السابقة في إدارة العلاقة مع الزبائن وتحقيق الميزة التنافسية.

**الكلمات المفتاحية:** بيئة مادية، قسم الاستقبال، قسم الغرف، قسم الإطعام، ولاء الزبائن، إدارة علاقات الزبائن.

#### Abstract:

The study aimed to clarify the integration of the main sections of the hotel and highlight its importance in enhancing customer loyalty, by trying to propose a conceptual model on which the hotel is based as a practical guide, the model was based on 03 factors, as the reception, rooms and the catering. To learn more about the importance of the above-mentioned factors, we tried to devise a theoretical relationship that we linked to the customer loyalty variable that resulted in three factors, satisfaction, trust and commitment, and the basis for adopting this proposition is based on relevant studies, as well as on analytical reading and inference, we have developed a set of results that the main factors of the hotel can form an integrated package in influencing the loyalty of customers and we have concluded the possibility of relying on the factors preceding the CRM and achieve Competitive advantage.

**Key Words:** Physical Environment; Reception; Rooms; Catering Customer Loyalty; CRM.

**JEL Classification:** L83, M31.

\*مرسل المقال: عادل علام (adelallamtourism@gmail.com)



## المقدمة:

شهد العالم تطوراً كبيراً في شتى المجالات، ولعل أبرزها تلك المتعلقة بالجانب الاقتصادي الذي أصبح الشغل الشاغل للأمم والشعوب، فمع الانفجار الديمغرافي وتحسن مستويات المعيشة أصبحت المؤسسات أمام فرصة الاستثمار واستغلال مكامن قواها في تطوير وتعزيز وجودها على وجه التخصيص، وتحسين نمط حياة الأفراد والمجتمعات عموماً. كما أن تغير نمط الحياة سرع من ظهور القطاع الخدمي الذي عرف تطوراً كبيراً، وذلك لعدة أسباب منها تغير سلوك الأفراد من الحاجات الأساسية إلى التطلع للتميز وتحقيق الذات، حب الاكتشاف والسياحة، إضافة لتغيير نمط المعيشة اليومي إلى قضاء الأوقات في الفنادق والأماكن السياحية الأخرى، وفي خضم هذا الطرح كان لا بد على المؤسسات الفندقية إدراك أهمية خدمة المجتمعات وضرورة تحقيق الرغبات والتطلعات من خلال آليات واستراتيجيات، وأبرزها إستراتيجية المزيج التسويقي الموسع الذي استحدث كمقاربة تكييفية في تسويق الخدمات نتيجة للقصور الذي عرفه المزيج التسويقي التقليدي.

ولخدمة الفئات المستهدفة في السوق رمت المؤسسات الفندقية بكل ثقلها نحو المستهلك وركزت جهودها على تحويل المستهلك إلى زبون يمكن المراهنة عليه في سباقها نحو تحقيق الأهداف واكتساب التميز التنافسي، وفي هذا السياق تم اللجوء لتبني الفكر التسويقي الحديث الذي يعتمد على خدمة الزبائن وتطوير العلاقة معهم بما يخدم الطرفين، فظهرت كل الجهود من خلال محاولة تبني إدارة علاقات الزبائن التي تعد مقاربة مهمة في تسيير علاقة الفندق بزبائنه الحاليين ومحاولة جذب واكتساب زبائن جدد، كما لجأت الجهات التسويقية في المؤسسات الفندقية إلى تبني مفهوم ولاء الزبائن الذي يعد كفلسفة تهدف لتوطيد العلاقة وترسيخ ثقافة تعامل الزبائن مع الفندق، ومنه العمل على دمج الفكر الاستهلاكي في ثقافة الفندق وفق مقاربة خدمة الزبون ذات الولاء.

إن المزيج التسويقي الفندقية احتوى سبعة عناصر، تمثلت في المنتج، التسعير، الترويج والتوزيع، إضافة للعناصر الثلاثة المستحدثة المتمثلة في كل من المظهر المادي، الأفراد، وأخيراً العمليات. فكل العناصر السالفة الذكر تشكل حلقة تكاملية في سيرورة العملية التسويقية للمؤسسات الفندقية، لكن قد يظهر أن لبعضها دوراً تسويقياً تعزيزياً، ومثال ذلك عوامل المظهر المادي للفندق التي تشكل بدورها حلقة متكاملة، تتنوع بين العوامل المادية الخارجية والعوامل المادية الداخلية، حيث أن هذه الأخيرة تشكل حلقة مهمة وركيزة أساسية يمكن للفنادق الاستعانة بها في سبيل تعزيز ولاء زبائنها، وتتنوع عوامل المظهر الداخلي من أقسام ومكاتب، ولعل أبرزها قسم الاستقبال الذي يشكل الواجهة الأساسية للفندق، إضافة لقسم الغرف الذي يعتبر بدوره الركن الأساسي الذي أنشئ من أجله الفندق، كما يمكن الإشارة لقسم الإطعام الذي يمكن أن يكون حلقة التميز التنافسي واكتساب الزبائن من خلال التنوع والاحترافية في خدمة الزبائن.

**إشكالية الدراسة:** إن المؤسسات الفندقية كغيرها من المؤسسات الخدمية تسعى لخدمة زبائنها بما يخدم حاجاتهم وتوقعاتهم، إذ تهدف من وراء ذلك للوصول لدرجات عليا من الولاء كحتمية تفرضها مستجدات بيئة العمل الفندقية، فتقوم الفنادق بتصميم منتجات تتلاءم مع أذواق الزبائن بهدف بناء الرضا، تجسيد الثقة، تحقيق الالتزام



تجاه المؤسسة الفندقية وخدماتها، حيث أن العمل على هذه المؤشرات مفاده تحقيق الولاء الذي يعد الغاية المنشودة للفنادق، ولتحقيق هذا الأخير تستعين المؤسسات الفندقية بأساليب تسويقية عديدة كغيرها من المؤسسات الخدمية، إذ يمكن الاعتماد على المظهر المادي للفندق كآلية تسويقية تعبر عن قيمة وجودة الفندق ككل، لكن مع الطرح القائم على توطيد العلاقة مع الزبائن وخدمة الأهم منهم يمكن للفندق الاعتماد على عوامل المظهر الداخلي التي تشكل حلقة متكاملة متنوعة، فنجد من بين أهم العوامل المادية الداخلية قسم الاستقبال، قسم الغرف، قسم الإطعام، بحيث تشكل هذه العناصر حزمة متكاملة تؤدي دورا تعزيزيا لولاء الزبائن، كما أن مجمل العلاقات التي تحدث عبر نقاط التماس ينتج عنها تفاعل بين العوامل السابقة الذكر والزبائن، وفي سياق هذا الطرح المفاهيمي وإسقاطا منا للمفاهيم والمقاربات وتكييفها مع سلوك الزبائن وثقافة الجزائر تأتي هذه الدراسة لتقترح نموذجا تصوريا يتوافق مع سلوك وثقافة الزبون الجزائري المحلي.

من خلال ما سبق يمكن طرح التساؤل الرئيس للدراسة: **كيف يمكن للأقسام الرئيسية للفندق أن تؤدي دورا محوريا في تعزيز ولاء الزبائن الجزائريين المحليين؟**  
أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من خلال العنوان المصاغ للدراسة، إذ يعتبر موضوعا حديثا لم يتم التطرق لدراسته من قبل بهذا الشكل، فدراستنا هذه حاولت التعمق أكثر في عوامل المظهر المادي للفندق من خلال التركيز على الأقسام الرئيسية التي ذكرنا أبرزها (قسم الاستقبال، قسم الغرف، قسم الإطعام)، فحاولنا استنباط أثر العوامل السالفة الذكر في تعزيز ولاء الزبائن عبر قراءات قائمة على التحليل والاستنباط واستنتاج الترابطات والعلاقات بين متغيرات الدراسة.

#### أهداف الدراسة:

- الإحاطة الموضوعية بمفهوم البيئة المادية والإلمام بأهم الأقسام الرئيسية للفندق؛
- الإلمام بأهم مضامين ولاء الزبائن؛
- تبيان أهمية الأقسام الرئيسية للفندق في تعزيز ولاء الزبائن من خلال القراءة والتحليل والاستنباط؛
- استخلاص العلاقات الترابطية بين متغير البيئة المادية ولاء الزبائن وبناء أتمودج تصوري يشتمل على المتغيرات المشار إليها في سياق الدراسة.

**منهج الدراسة:** اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الاستنباطي، إذ أنه المنهج القائم على الاستنباط والاستدلال واستخراج المعرفة من المعارف الأخرى السابقة والتي لها صلة مرتبطة ببعضها البعض، وتم الاعتماد على المنهج الاستنباطي كونه من المناهج العلمية التي تقوم على إبراز الترابط لكل الظواهر العلمية مما يمكن الباحث من استخلاص أهم النتائج استنادا على المعلومات السابقة التي تكون وفق نهج من المعالجة الكلية للمواضيع إلى معالجة الخاص، فضلا على بناء التصورات الفكرية وتحليلها وتفسيرها وتقديم الاقتراحات بما يخدم أغراض البحث العلمي.



تقسيمات الدراسة: للإمام بجوانب الإشكالية المطروحة، حاولنا تقسيم الدراسة إلى ثلاثة محاور، إذ تم تخصيص المحور الأول لموضوع البيئة المادية وأهم الأقسام الرئيسية للفندق، في حين تم التطرق في المحور الثاني لمفهوم ولاء الزبائن والإشارة لأهم أبعاده وفقا للنموذج التصوري للدراسة، أما المحور الثالث فخصص لتبيان وتوضيح إسهامات الأقسام الرئيسية للفندق في تعزيز ولاء الزبائن.

## I. عوامل المظهر المادي الداخلي في سياق بيئة الخدمة الفندقية:

حاولنا في هذا المحور التطرق لمفهوم البيئة المادية لتقديم الخدمة التي تعتبر عنصرا من عناصر المزيج التسويقي الموسع، ومنه الإشارة للأقسام الرئيسية للفندق وإبراز أهمية كل قسم من الأقسام الرئيسية للفندق.

### 1. مفهوم المظهر المادي للخدمة:

إن المظهر المادي للخدمة مفهوم معقد بحكم موسوعية مضمونه، وتضمينه لعناصر عديدة تبرز بين العنصر البشري والأصول العينية الملموسة، لكن وفق المقاربة التي نتبناها في دراسة الموضوع ستقتصر معالجتنا على الجوانب المادية (الملموسة) على وجه التحديد في الفنادق، أو بعبارة أخرى سنحاول تسليط الضوء على أهم عوامل المظهر المادي الداخلي في بيئة تقديم الخدمة، حيث وجدت عدة دراسات في مجال المظهر المادي أو كما يسميها بعض الباحثين البيئة المادية، فالمظهر المادي يمثل الأداة التسويقية كما أشار إلى ذلك (فيليب كوتلر Philip Kotler, 1973)، في دراسة موسومة بـ: (Atmospherics as a Marketing Tool)، أي "الأجواء كأداة تسويقية"، لذلك يعد أول باحث كتب في مجال المظهر المادي هو رائد التسويق "فيليب كوتلر" الذي بلور دراسته بشكل عام في قطاع الخدمات. وعليه نرى أن هذه الدراسة قدمت توضيحا دقيقا للدور الذي تؤديه المظاهر المادية وذلك ما يؤكد الهدف الرئيسي للدراسة التي قام بها كوتلر، إذ هدف "إعطاء مقاربة لتطوير جماليات المظهر المادي باعتباره من مؤثرات القرار الشرائي". وعلى هذا الأساس عرف المظهر المادي بأنه: "تلك الجهود المبذولة لتصميم بيئات الشراء لإنتاج تأثيرات عاطفية محددة في المشتري والتي تزيد من احتمالية الشراء". (Kotler, 1973-1974, p. 49)

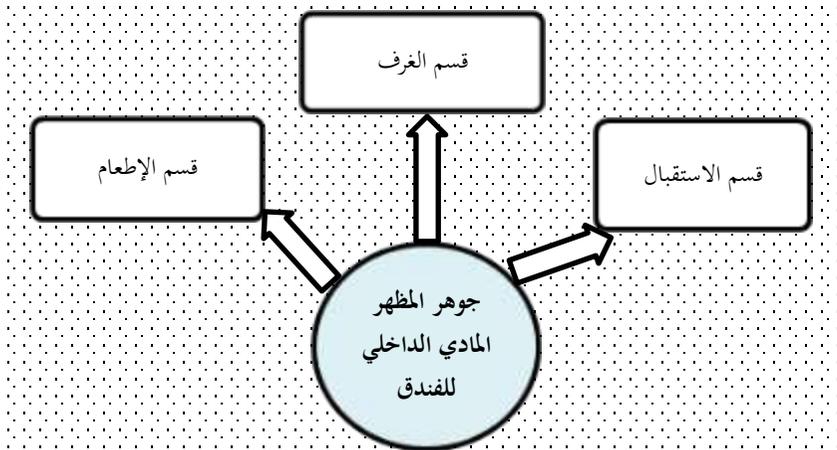
وفي هذا السياق التحليلي لا بد من إشارة توضيحية لمضامين المظهر المادي وهي أنه حلقة ازدواجية تؤثر على الزبون الداخلي (العاملين) والزبون الخارجي، وهو ما ذكر في دراسة (ماري جو بيتنر Bitner. M.J. 1992)، إذ أشارت لوجود "علاقة ترابط بين عوامل المظهر المادي الداخلي والعاملين وكذلك الزبائن". (Bitner, 1992, p. 58)، بحكم أن تفاعل العمال مع الجوانب الملموسة يتولد عنه شعور الارتياح، وهو ما يؤثر إيجابا على عملية تقديم الخدمة التي تكون وفقا لتطلعات الزبائن وإدراكاتهم.

وفي نفس المجرى التحليلي عرف المظهر المادي بأنه: "كافة الأشياء أو الدلائل الملموسة المستخدمة في تقديم الخدمة، أو تعميق شعوره بها". (عاطف، 2012، صفحة 49)

## 2. إدارة عوامل المظهر المادي الداخلي في الفندق:

تعتبر الفنادق من أهم ركائز القطاع السياحي نظرا للدور البارز الذي تؤديه، فنجد بعض الفنادق مخصصة للمبيت فقط مثل ذلك فنادق (الطرق السريعة Motel) و (فنادق المدن City Hotels)، كما توجد فنادق توفر خدمات إضافية مثل الإعاشة والإطعام إضافة لخدمات الاتصال مثل بعض (الفنادق Hotels)، و (المنتجعات Resorts) و (القرى السياحية Tourist Villages) التي تركز جهودها نحو استقطاب السياح المقيمين بهدف الراحة والترفيه، لكن مع تطور الاقتصاد العالمي وتغير نمط الحياة، شهد قطاع الفنادق تطورا رهيبا، إلى أن أصبحت الفنادق صناعة بحد ذاتها، ونذكر على سبيل المثال فنادق السلاسل العالمية (سلسلة أكور ACCOR) / (سلسلة الهيلتون HILTON) / (فنادق الماريوت MARRIOTT)، حيث أن الزائر لهذه الفنادق يكتشف حقيقة مدى أهمية المظاهر المادية مجملا، مثل المظهر الخارجي (كتصميم البناء الخارجي، فضاءات ركن السيارات)، ومثل ذلك نجد درجة عالية من الفخامة في العوامل المادية الداخلية للفنادق كأثاث الاستقبال والتصميم والديكور الداخلي. ونظرا لموسوعية المظاهر المادية الداخلية في الفنادق حاولنا حصر بعضها منها حسب ما نراه يشكل جوهر المظهر المادي الداخلي وفق وجهة نظرنا، إذ ركزنا على المكتب الأمامي الذي يمثل مكتب الاستقبال، وقسم الغرف، إضافة لـ قسم الإطعام، كون هذه الأقسام تشكل عنصرا مهما لدى الزبائن إذا ما أخذنا معيار "البراغماتية الشرائية" (أي بمعنى التعامل وفق المنفعة الأساسية والتركيز على حسن الاستقبال، غرف مريحة وفيها شروط جيدة للإقامة، مطاعم نظيفة وأطعمة ممتازة). والشكل الموالي يوضح أهم عوامل المظهر المادي الداخلي للفندق التي تشكل الجوهر حسب زاوية معالجتنا للموضوع.

### الشكل 01: " أهم عوامل المظهر المادي الداخلي للفندق وفقا للأ نموذج التصوري للدراسة"



المصدر: من إعداد الباحثين

من خلال الشكل رقم (01) أردنا التلميح إلى أهم ثلاث عوامل للمظهر المادي الداخلي للفندق وهي قسم الاستقبال والغرف والإطعام، إذ نرى بأنها العنصر الأساس أو الجوهر الذي تركز عليه البيئة المادية الداخلية للفندق، وتشكل بدورها حزمة متكاملة وحلقة متسلسلة في خدمة الزبون.



وفي هذا السياق سنحاول توضيح بعض مضامين المظهر المادي الداخلي للفندق من أجل الفهم الموضوعي لأدوارها المهمة في سير ونجاعة النشاط الفندقية:

● **إدارة قسم الاستقبال أو " المكتب الأمامي "**: يمثل الواجهة الأساسية للفندق، إذ يعتبر نقطة تلاقي العرض الفندقية مع الطلب الفندقية، فالمكتب الأمامي هو أول نقطة الالتقاء بين الأفراد (مقدمي الخدمات والزبائن وبين الزبائن أنفسهم). وسمي بـ المكتب الأمامي **Front Office**: "لكونه في واجهة الفندق وهو المسؤول عن التعامل مع الزبائن منذ دخولهم وحتى مغادرتهم، حيث ستكون هذه الوحدة هي همزة الوصل بالوحدات الأخرى التي يتلقى منها الضيوف إشباعاتهم، كما أنه يعد القسم الأكثر أهمية من حيث الإيرادات والربحية". (يوسف، 2016، صفحة 131)

● **إدارة قسم الغرف**: بعد الوقوف على أهم مضامين المكتب الأمامي، لا بد من التطرق لموضوع الغرف التي تؤدي دورا مهما وقيما في النشاط الفندقية، فبعد الاستقبال يأتي دور الغرف كحلقة مهمة في راحة الضيوف، إذ تمثل العنصر الوسيط بين المكتب الأمامي وباقي الأقسام الأخرى. ويقصد بـ إدارة الغرف: "إدارة كل ما هو موجود داخل الغرفة و متاح للضيف، وأهم عناصر هذه الخدمة هي الأثاث حيث يراعى تجديد أثاث وديكور الغرف بين فترة وأخرى من حيث الموديل والألوان وتوظيف الفراغ الموجود داخل الغرف لإيجاد الانطباع بالهدوء والرضا لدى الضيف. إضافة إلى ذلك لا بد من مراعاة مبدأ ملائمة الأثاث والديكور لأذواق ورغبات الضيوف ودرجة التصنيف، وحجم الفضاءات ومساحة الغرفة، وغالبا ما يستدل من خلال الديكور على نوع البيئة الجغرافية التي يتواجد فيها الفندق". (الحميري و الطويل، 2016، صفحة 116)

● **إدارة قسم الإطعام**: إن المطاعم في الفنادق لا تقل أهمية عن باقي الأقسام الأخرى، فأصبحت المطاعم تشكل نقطة التميز من خلال تنوع الأطباق وجودتها، فنجد حزمة متنوعة وموسعة من الأطباق العالمية تجعل الضيوف أمام فرصة اكتشاف العالم انطلاقا من مكان إقامتهم بمجرد الحجز في فنادق السلسلة **CHAIN HOTELS** المنتشرة في البلدان الأصلية للزبائن. وتعرف مرافق الطعام بأنها: "مرافق إنتاج وتقديم للسياح خدمات وبضائع من أجل الطعام والرأفاهية، والتي هدف تصريفها هو الحصول على الربح". (عبوي، 2008، صفحة 34)

### 3. أهمية الأقسام الرئيسية في تحقيق فعالية النشاط الفندقية:

تنبع أهمية الأقسام الرئيسية للفندق كونها أقسام إيراد، إذ تشكل حلقة مهمة في استراتيجية المؤسسة الفندقية، فتبنى عليها الخطط بهدف تحقيق الأرباح وتعظيمها أوقات الذروة، كما تسعى الفنادق لتحقيق التميز وكسب حصة سوقية معتبرة من خلال الاعتماد على هذه العوامل التي تجعل لها مزايا تنافسية، وفيما يلي سندرج أهمية كل عنصر على حدى:

● **أهمية مكتب الاستقبال**: يعتبر مكتب الاستقبال قلب النشاط الفندقية، حيث يتم فيه تسجيل الضيوف واستقبالهم، ويتم بيع وتوزيع الغرف عليهم، كما يعتبر مكتب الاستقبال المرآة العاكسة للفندق، فكلما كان الترحيب والاستقبال جيدا كلما كان شعور الضيف بالراحة أكثر، وباستطاعة موظف الاستقبال أن يكسب رضا الضيف



عن الفندق والعكس صحيح، فإن مهمة مكتب الاستقبال وعمله تحتاج إلى مهارة كبيرة. (عبوي\*، 2018، صفحة 24)

● **أهمية قسم الغرف:** لا يقل دور قسم الغرف عن الأدوار المتعددة التي تؤديها باقي الأقسام الفندقية، إذ يعد قسم الغرف من الأقسام الأساسية التي يجب حسن تسييرها وإدارة شؤونها، لذلك نجد بعض الفنادق، مثل فنادق السلاسل تخصص مصالح إدارية كاملة للإشراف على أداء الغرف نظرا لثقل وأهمية هذا القسم. حيث يجب متابعة تقارير الغرف، توزيع المفاتيح واستلامها، متابعة أي تقرير من قسم الاستقبال التي بها مواعيد الوصول والمغادرة، عمل اجتماع يومي بالعاملين والمراجعة على المظهر والملابس، إضافة إلى توزيع الأدوار، كما تتجلى أهمية إدارة قسم الغرف في التحقق من النظافة سواء في الغرف المشغولة أو غير المشغولة، توفير احتياجات الضيوف باستمرار، التأكد من نظافة البياضات، أدوات النظافة، جودة الستائر. (سامي، 2006، الصفحات 25-26)

● **أهمية قسم الإطعام:** يعد قسم الإطعام من أكثر الأقسام أهمية، ففي هذه الحالة يستوجب على المسؤولين في تدبير شؤون الفندق توفير أرصدة كافية منها لمواجهة الاحتياجات، كما أن مدير المطعم يجب أن يحرص على نظافة المطعم، وعلى هذا الأساس تنبع أهمية قسم الإطعام انطلاقا من الواجبات التي تقع على عاتقه، حيث يتطلب الأمر درجة كبيرة من التعاون بين مختلف الأقسام في الفندق من أجل خدمة الضيوف، ولعل من أبرز مقومات نجاح الفندق في علاقته مع الضيوف هو إدارة المطبخ الذي يعد عصب قسم الإطعام، فلا بد من توفير المستلزمات والمواد الأولية اللازمة وذلك بهدف توفير وتقديم أطعمة تكون دافعا قويا لاستمرار العلاقة بين الضيوف والفندق. (روشان ، 2014، الصفحات 269-270).

## II. مفهوم ولاء الزبون:

في هذا المحور سنتطرق لأهم أبعاد ولاء الزبون، كما سنشير لأهم المصطلحات المرتبطة بالولاء، وأخيرا تبيان بعض الاعتبارات الواجب توافرها عند صياغة إستراتيجية خدمة الزبائن القائمة على أساس الولاء.

### 1. تعريف ولاء الزبائن:

إن الفكرة الأساسية للولاء: "تكمن في الحفاظ على الزبائن الحاليين وتطوير العلاقة معهم، إذ يتعارض مفهوم الولاء مع مبدأ التنقيب الذي يهدف إلى توظيف جديد للزبائن". (LEHU, 2003, p. 34)

ويعرف الولاء بأنه: "ظاهرة سلوكية ناتجة عن حالة الرضا العالي المتحققة من تجربة استخدام علامة معينة من السلعة تبني موقفا إيجابيا وتمسكا عاليا بالعلامة من قبل الزبون ينتج عنها تحقق الاستجابة السلوكية المتمثلة بإعادة الشراء للعلامة نفسها عند الحاجة إليها ولأكثر من مرة (الولاء للعلامة)، على الرغم من التأثيرات الموقفية والجهود التسويقية من المنافسين والهادفة إلى تحويل سلوكه نحو علامة أخرى". (أنيس ، 2016،، صفحة 15) كما يعرف الولاء أيضا بأنه: "تلك الحالة الناتجة عن تجربة حسية وعاطفية". (Cavallone, 2017, p. 68)



وعرف الولاء بأنه: "الالتزام الصادق من قبل الزبون لإعادة شراء المنتج المفضل أو الخدمة المفضلة لديه في المستقبل على الرغم من التأثيرات الموقفية والجهود التسويقية المبذولة والهادفة لتحويل سلوكه إلى منتجات أخرى". (السياني، 2019، صفحة 38) وتم تعريف الولاء من زاوية نظر نفسية موقفية بأنه: "الموقف الإيجابي والتعلق النفسي الذي يدفع الزبائن لإثبات التزامهم من خلال تكرار سلوك الشراء". (Lee & Park, 2019, p. 176) من خلال التعاريف السابقة وبعد القراءة التحليلية لمضمون كل تعريف يمكن أن نستنتج تعريفا جامعاً، إذ يمكن القول أن "ولاء الزبائن" هو تلك الدرجة العليا من الرضا والثقة والالتزام بالتعامل مع منتجات المؤسسة على وجه التحديد، والانتماء لهوية وثقافة المؤسسة، كاستجابة للأنشطة والجهود التسويقية التي تقوم بها في سبيل بناء علاقات تفاعلية بينها وبين زبائنها الأوفياء، والعمل على إدامتها قدر المستطاع وفقاً لمدخل إدارة علاقات الزبائن.

## 2. أهم المصطلحات المرتبطة بمفهوم الولاء:

من أجل القراءة الجيدة لمفهوم الولاء كمقاربة لا بد من الوقوف على بعض المصطلحات التي لها مدلول ارتباطي به، وهنا نشير إلى أن الولاء قبل تبلوره في مستوى أعلى يمر بمراحل وحالات من التعامل تجعل منه الحالة المرغوبة من قبل المؤسسات، وبعد البحث في مجمل الأدبيات النظرية استقيننا بعض المصطلحات التي لها علاقة الجزء بالكل مع مفهوم الولاء، فنجد مصطلح الرضا، الثقة، والالتزام، كلها مصطلحات تعبر عن درجات متتابعة ومتسلسلة لتحقيق لولاء الزبائن. وفيما يلي سندرج تعريفا لكل مصطلح.

● **الرضا:** "هو تلك الحالة التي تظهر بشكل شبه حتمي كنتيجة للشراء أو الاستهلاك" (Oliver, 2015, p. 06) وعرف الرضا بأنه: "استجابة عاطفية تظهر وتتطور بعد حصول الزبون على الخدمة، أو هو حالة إيجابية تظهر كرد فعل بعد عملية تقديم الخدمة". (Giao, 2017, p. 02)

● **الثقة:** "هي عبارة عن معتقدات المستهلك الواثقة بأنه يستطيع الاعتماد على البائع لتسليم الخدمات الموعودة". (Sahin, Zehir, & Kitapci, 2011, p. 1291)

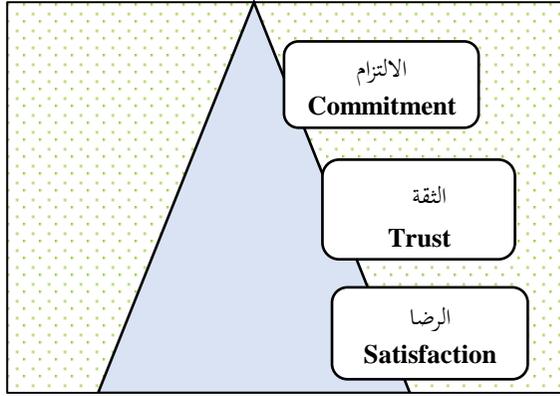
وتعرف الثقة بأنها: "حالة نفسية تمثل التوقعات الإيجابية للفرد فيما يتعلق بالنوايا أو السلوك تجاه أعضاء المؤسسة الذين يتعامل معهم". (Chianga & Linb, 2016, p. 465)

● **الالتزام:** "هو تلك الحالة العاطفية التي تعكس مدى الارتباط النفسي وعلاقة الزبون بالمؤسسة". (Sweeney & Swait, 2008, p. 183)

ويعرف الالتزام بأنه: "المستوى التحفيزي لدى الزبائن والحالة الذهنية التي تتميز بمستويات معينة من النشاط المعرفي والعاطفي والسلوكي في تفاعلاتهم تجاه العلامة التجارية". (Gligora & Bozkurt, 2020, p. 02)

من خلال التعاريف المدرجة أعلاه (الرضا، الثقة، الالتزام)، يمكن استخلاص الشكل التالي، الذي هو عبارة عن هرم تدرجي يوضح علاقة وتسلسل المصطلحات وارتباطها ببعضها البعض كنتاج للولاء حسب التصور الذي يقوم عليه النموذج التصوري للدراسة.

## الشكل 02: "هرم تدرج وتسلسل المفاهيم المرتبطة بالولاء حسب النموذج التصوري للدراسة"



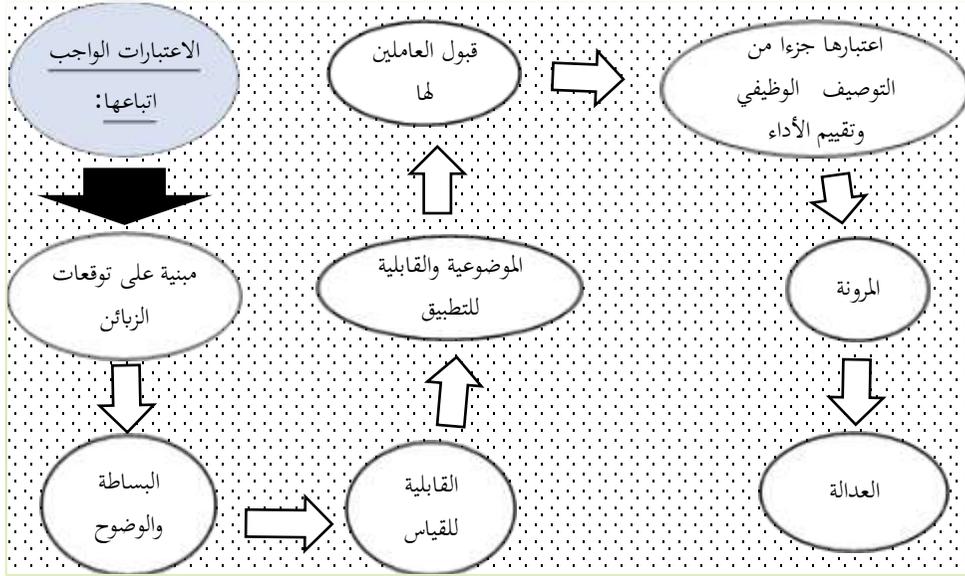
المصدر: من إعداد الباحثين

إن الهدف الأساسي من استخلاص الشكل رقم (02) هو توضيح أن الولاء كمقاربة يمر بعدة مراحل، إذ أن تعامل الزبائن مع المؤسسة حتما يتولد عنه شعور، إما شعور إيجابي يفسر بالرضا أو العكس، فرضا الزبائن ينتج عنه ردود أفعال إيجابية تجاه المؤسسة الفندقية وخدماتها، فالرضا حسب ما نراه هو الدرجة الأولى في هرم الولاء، أي بمعنى آخر أن الرضا هو "الأرضية التي ينبثق منها الولاء". في حين تأتي الدرجة الثانية التي تعبر عن العلاقة المتبادلة بين المؤسسة والزبائن، إذ يتجلى ما يسمى بـ"الثقة" التي تعبر عن حالة الارتياح في التعامل، أما أعلى مستوى في الهرم فيشير إلى "الالتزام" الذي يعبر عن استقرار تعامل الزبائن مع المؤسسة وثباتهم على الشراء وتكرار الشراء ولو بنسبية إلى أن يصبح الزبون هو الشريك المعنوي والسفير المسوق لثقافة وإستراتيجية المؤسسة.

### 3. الاعتبارات الواجب أخذها بعين الاعتبار عند وضع معايير خدمة الزبائن من أجل تحقيق الولاء:

إن تحقق الفعالية المرجوة من تعامل المؤسسة الفندقية مع الزبائن يتطلب تبني بعض الأسس والاعتبارات، بهدف الوصول لدرجة التعامل والتبادل القوي، وحتى تتضح فكرة أهم الاعتبارات الواجب أخذها في الحسبان عند صياغة معايير خدمة الزبائن، لا بد من إدراجها في الشكل الموالي.

### الشكل 03: " الاعتبارات الواجب اعتمادها عند صياغة معايير خدمة الزبائن".



**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على: (دراذكه، العلوان، وكافي، 2014، الصفحات 277-278)

يوضح الشكل رقم (03) أهم الاعتبارات الواجب الاعتماد عليها في إستراتيجية خدمة الزبائن، إذ لا يمكن الحديث عن خدمة مصممة وفقا لإدراكات الزبائن دون الوقوف على أهم توقعاتهم، كما يشترط في تصميم الخدمة البساطة والوضوح إضافة إلى قابليتها للقياس وكذا اتصافها بالموضوعية، ومن الشروط الواجب أخذها في الحسبان هو تبني العاملين لإستراتيجية تصميم خدمة الزبائن حتى يمكن الوصول للفعالية المرجوة، إضافة إلى إدراجها في الفكر الوظيفي للمؤسسة وبلورتها في عملية تقييم الأداء، ولا يتوقف نجاح إستراتيجية خدمة الزبائن عند هذه الاعتبارات فقط، بل يجب أن تتصف الخدمة بالمرونة وكذلك خضوع العاملين لها جميعا (العدالة) حتى تصل المؤسسة لدرجة التوافق التام ولو بمستويات نسبية.

### III. إسهامات الأقسام الرئيسية للفندق في تعزيز ولاء الزبائن:

سنحاول في هذا المحور استخلاص أهم العلاقات التأثيرية بين العوامل المادية الداخلية للفندق وولاء الزبائن، ومنه استنباط أهم التصورات من خلال القراءة والتحليل لمدى أهمية الاعتماد على عوامل المظهر المادي الداخلي (قسم الاستقبال، قسم الغرف، وقسم الإطعام) في توطيد وتفعيل العلاقة بين الفندق وزبائنه.

#### 1. الأقسام الرئيسية للفندق كدعائم لإدارة العلاقة مع الزبائن من أجل تعزيز الولاء:

قد تؤدي الأقسام الرئيسية للفندق (قسم الاستقبال، قسم الغرف، قسم الإطعام) دورا محوريا في إدارة العلاقة مع الزبائن CRM، وذلك من خلال حسن استغلال هذه العوامل بما يخدم أهداف وإستراتيجية الفنادق. حيث تعرف



إدارة العلاقة مع الزبون Customer Relationship Management بأنها: "الاستراتيجية التي تدور حول جعل الزبون مركز الأعمال ومنه تنظيم كل العمليات من حوله، إذ أن إدارة علاقات الزبائن هي الاستراتيجية التي تعمل كوسيلة لجعل كل زبون أكثر قيمة للمؤسسة". (Chaturvedi, 2009, p. 08)

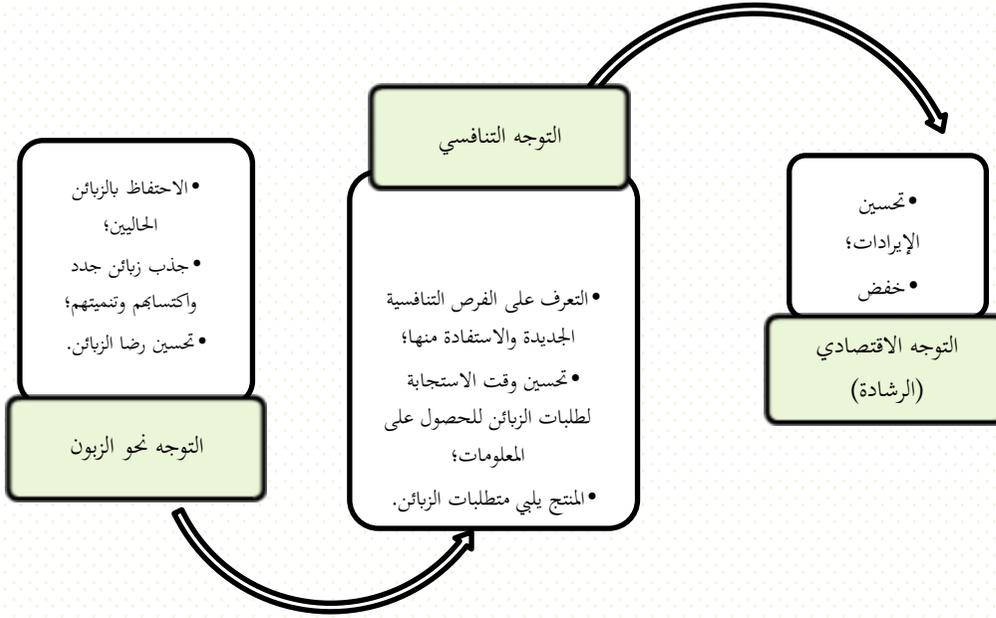
من التعريف يتضح الدور الجلي لإدارة علاقات الزبائن في المحافظة على الزبائن وتعزيز انتمائهم للمؤسسة الفندقية، إذ تعتبر إستراتيجية تهدف لجعل الزبون أكثر قيمة، أي بمعنى آخر تسعى المؤسسات الفندقية لتعزيز ولاء الزبائن من خلال بعض الأساليب التسويقية، لكن ما نراه كإضافة في طرحنا هو إمكانية استحداث توافق ضمني بين العوامل المادية الداخلية للفندق وإدارة علاقات الزبائن، إذ يمكن جعل كل نقطة من نقاط الأقسام المذكورة في الدراسة تلعب دورا تكامليا في المحافظة على الزبون، وذلك من خلال إظهار التجارب الفريدة التي عاشها نزلاء الفندق.

كما أن قسم الاستقبال وقسم الغرف، إضافة لقسم الإطعام كلها عبارة عن هياكل يمكنها تعزيز دور إدارات علاقات الزبائن التي تهدف للحفاظ والتوظيف، وعلى هذا الأساس يمكن للفنادق استغلال العوامل المذكورة سابقا في الحفاظ على زبائنهم، وذلك استنادا على قاعدة خدمة الزبون الوفي أو الزبون الذي له ولاء لخدمات الفندق.

وفي ذات السياق يوجد نوع من الزبائن الذي لديه درجة عالية من الثقة في فندق معين، ويرجع ذلك إما لتجارب جيدة عاشها أثناء نزوله للفندق (إذ يتذكر الزبون حسن الضيافة إثر تفاعله مع كل ما هو موجود في المكتب الأمامي سواء كان سبب تفاعله استجابة لحسن الضيافة من قبل مقدمي الخدمات، أو ربما يعود السبب إلى العوامل المادية كأثاث مكتب الاستقبال ولون الجدران ومساحة بهو الاستقبال). كما أن الزبون يحتفظ بتجارب إيجابية من خلال جودة الغرف التي تحتوي على ستائر جيدة، أسرة ممتازة، أثاث عصري، نظافة المكان، وزيادة على ما سبق قد تتعزز العلاقة بالفندق استجابة لجودة الأطعمة وتنوعها بين الحداثة والأصالة (الأطعمة التقليدية التي تعبر عن الموروث الثقافي للدول)، إضافة لتوافقها مع تطورات ورغبات الزبائن.

إن العوامل السالفة الذكر يمكن أن تؤدي دورا محوريا في تجسيد تعامل الزبائن مع الفندق، ومنه بلورة التعاملات في علاقة تفاعلية تصل لدرجات ومستويات عليا من الولاء، الذي يعتبر بدوره غاية كل مؤسسة فندقية، إن لم نقل أصبح الهدف الأسمى الذي تسعى الفنادق لتحقيقه بشتى أنواع التسويق، ولعل أبرزها المظهر المادي عموما كونه من العناصر الإضافية في المزيج التسويقي المعاصر. ونشير إلى أن إدارة علاقات الزبائن تهدف بدورها لتحقيق مجموعة من الفوائد التي سنبرزها في الشكل الموالي.

## الشكل 04: " فوائد تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفندق "



**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على (Chaturvedi, Customer Relationship Management, 2009, الصفحات 31-32)

يوضح الشكل رقم (04) دور وفوائد تبني مقاربة إدارة علاقات الزبائن، إذ أبرزنا ذلك في ثلاثة محاور أساسية، أولها التوجه نحو الزبون في سبيل الاحتفاظ على الزبائن الحاليين ومحاولة جذب زبائن جدد واكتسابهم وتنمية العلاقة معهم والعمل على عنصر الرضا الذي يعتبر أساس هرم الولاء. كما أدرجنا إيجابيات تطبيق CRM في التوجه التنافسي، إذ يمكن للمؤسسة الفندقية التعرف على الفرص التنافسية الجديدة والاستفادة منها، وتحسين أوقات الاستجابة للزبائن وتصميم منتجات تلبي الرغبات والتطلعات. وفي الأخير أشرنا للتوجه الاقتصادي في ظل تبني مقاربة CRM من خلال خفض التكاليف وتحسين الإيرادات وهو ما يخدم المؤسسة من ناحية المردودية والمكنة المالية.

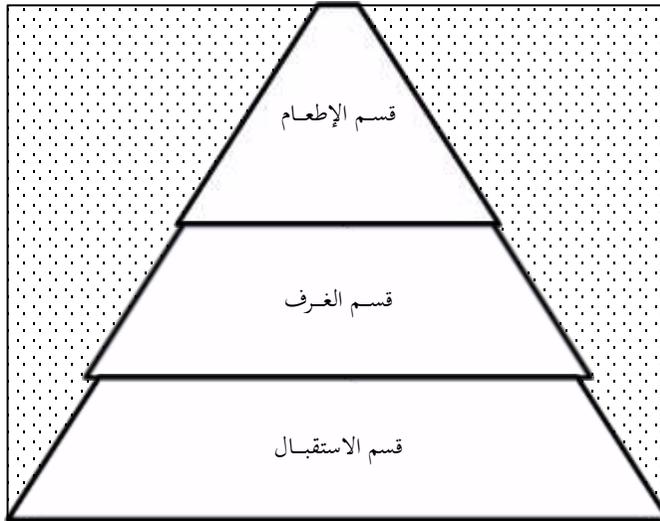
## 2. انفتاح زهرة العوامل المادية الداخلية للفندق وأثرها في تعزيز ولاء الزبائن:

إن توجه المؤسسة الفندقية نحو تعزيز ولاء زبائنها يجعلها ترمي بكل ثقلها للبحث عن السبل والأساليب الفعالة لتحقيق ذلك، وفي ظل الحديث في هذه الدراسة عن العوامل المادية الداخلية للفندق أردنا التلميح إلى نقطة ألا وهي تأثيرات تبني الولاء في العوامل المادية الداخلية للفندق ومنه انفتاح هذه العوامل، فتركيز الجهود نحو كسب الرضا وبناء الثقة والوصول لدرجة الالتزام يبدو سهلا للكثير من المؤسسات الخدمية أو على وجه التحديد الفنادق، لكن ما نريد التلميح إليه هو أن المؤسسة الفندقية يمكن أن تصنع سمة التميز والتفوق من خلال جودة قسم الاستقبال وقسم الغرف، إضافة لرفي وأصالة قسم الإطعام.



لقد طور (كريستوفر لوفلوك (Christopher Lovelock) زهرة الخدمة (Service Flower) ، حيث أشار إلى "الخدمة الأساسية التي تحيط بها مجموعة من الخدمات الإضافية، إذ تتكون من ثماني بتلات (أزهار)، أربعة منها تعتبر خدمات تكميلية تسهيلية، والأربعة الأخرى تعد خدمات تكميلية تعزيزية". (Rao، 2004، صفحة 1274) والهدف الأساسي من إدراج زهرة الخدمة ل لوفلوك Lovelock في عرض هذه الدراسة، إنما هو نابع من محاولة إسقاط الدور الذي تؤديه هذه الزهرة في جذب الزبائن والمحافظة عليهم كأداة تعتمد عليها المؤسسة الفندقية، حيث كلما كانت الزهرة متفتحة كلما فسرت قدرة المؤسسة على خدمة زبائنهم وفقا لتطلعاتهم وتوقعاتهم. وبناءا على هذا الطرح أردنا تقديم نظرة تصورية تقوم على تدرج وتسلسل العوامل المادية الداخلية للفندق، فاستنبطنا هروما تتضح من خلاله معالم وأهمية العوامل المادية الداخلية بشكل تسلسلي يعطيها نوعا من التكامل والتوافق بحيث تخدم أهداف المؤسسة الفندقية، وارتأينا من خلال تصورنا استنباط واستخلاص نموذجا موسوما ب: (هرم العوامل المادية الداخلية للفندق - Pyramid of internal physical factors of the hotel) كما هو موضح في الشكل الموالي.

### الشكل 05: " فوائد تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفندق "



**المصدر:** من إعداد الباحثين

إن المعالم الدلالية للشكل الموضح أعلاه تهدف لتوضيح طرح أردنا من خلاله دمج العوامل المادية الداخلية للفندق في شكل هرمي تسلسلي، إذ تشكل مجمل العوامل المدرجة في دراستنا صورة تكاملية لكل من قسم الاستقبال وقسم الغرف إضافة لقسم الإطعام، فلا يمكن أن نتصور خدمة فندقية وفق مقياس الزبائن دون توافق واندماج العوامل السابقة في حلقة تكاملية متدرجة، تشكل لنا مزيجا من العوامل المادية والدلائل الملموسة التي تستخدم كأدوات تسويقية لجذب الزبائن وكسب عواطفهم، وتعزيز ولائهم، ثم العمل على تنمية مستويات الولاء إلى ما يسمى بالانتماء للمؤسسة الفندقية، فحينها يصبح الزبون شريكا معنويا في ثقافة وهوية الفندق.



### 3. الأقسام الرئيسية للفندق أساس التوجه بعلاقة الزبائن:

تسعى المؤسسات الفندقية لتحقيق درجة عالية من الولاء والانتماء لدى زبائنهما، كالولاء لمنتجاتها ولعلامتها التجارية، إضافة للانتماء لهويتها وثقافتها، إذ تعتمد على مجموعة من الأساليب والأدوات بهدف تحقيق الرضا، خدمة الزبائن بمستويات تفوق توقعاتهم، تعظيم القيم، تعزيز الولاء. حيث تستند في ذلك على جملة من الخطط والتقنيات، من بينها (برامج الولاء Loyalty Programs) التي تتعدى إلى بطاقات الولاء، النوادي الخاصة بالزبائن الأوفياء، برامج التنقيط، العروض المجانية وغيرها من البرامج الهادفة للحفاظ على الزبائن. وتعرف برامج الولاء بأنها: "مجمّل الجهود الهيكلية للمؤسسات لزيادة التزام الزبائن بمواقفهم وسلوكياتهم تجاه العروض المختلفة للمؤسسة". (Janotta, 2014, p. 48)

من التعريف يتضح أن برامج الولاء تعد مقارنة علائقية لها ثقل كبير في إدارة العلاقة مع الزبائن، بحيث يمكن الاستعانة بها في إثارة دوافع الشراء لدى الزبائن، كما يمكن الاعتماد عليها في إدارة (قيمة حياة الزبون Value Customer Life)، فتبنى برامج الولاء على مضامين قيمة حياة الزبون (CLV)، حيث تشير هذه الأخيرة إلى: "تقدير الأرباح التي ستحصل عليها المؤسسة من جراء تعاملها مع زبائن معينين في المستقبل". (Malthouse, 2013, p. 01)

وفي ظل الحديث عن المقاربات العلائقية التي تهدف لتوطيد وترسيخ العلاقة مع الزبائن، سعينا إلى استنباط تصور قائم على أن الأقسام الرئيسية للفندق بإمكانها تأدية دور علائقي مثلها مثل برامج الولاء المختلفة، إذ يمكن للفنادق الاستعانة بالدعائم والدلائل المادية لها في سبيل تعزيز ولاء زبائنهم، ويكون ذلك من خلال التمييز الذي تحدّثه في مكونات المظهر المادي الداخلي الذي يكسبها سمّة التميز عن باقي الفنادق، فلا يمكن أن تتصور فندق يقوم بإستراتيجية استهداف فئة معينة من الزبائن دون التخطيط لكيفية تصميم وإدارة المظاهر المادية عموما والمظاهر الداخلية على وجه التحديد، وهنا نلمح لوجود اختلاف في توجهات الفنادق، فنجد مثلا فنادق السلاسل تختلف كلية عن الفنادق المحلية في طراز أثاثها ونمط غرفها ومطاعمها وتصميمها، فقد نجد في فنادق السلاسل الطراز العالمي الذي يعبر عن الجودة العالمية مثل ذلك في بناء الأبراج وفخامة المظاهر المادية المستوردة من شتى أنحاء العالم، في حين قد نجد المزج بين الأصالة والحداثة في نمط البناء ونوع الأثاث في الفنادق ذات الملكية الوطنية أو المحلية، فتعتمد مثلا الدول العربية على الزخرفة الإسلامية في البناء تعبيرا على ثقافة وهوية البلد، إضافة لاستخدام الأثاث والأفرشة المحلية التي تعزز الثقافة المحلية والترويج لها، كما أن مثل هذه الأساليب لها أثر إيجابيا نظرا للرمزية التي تحملها في وجدان وعواطف الزبائن. وعليه يمكن للمؤسسات الفندقية التركيز على هذه الجزئيات من أجل اكتساب زبائن وتنمية ولائهم انطلاقا من تسويق التجارب وعرض اللحظات المميزة التي يقضيها الضيوف داخل الفندق على وجه التحديد، ابتداء من نقطة الالتقاء التي تحدث في مكتب الاستقبال إلى غاية اكتشاف الزبون لجودة الغرف ومدى توافقها مع طابعه وتوقعاته، ليختتم تجربته بنمط قسم الإطعام وامتزاجه بين الأصالة والحداثة.



إن العوامل المذكورة سابقا يمكن أن تكون أساس توجه الفنادق نحو تفعيل علاقاتها مع الزبائن لتجسد فكرها في مقارنة يطلق عليها تسمية: "التوجه بالعلاقة مع الزبون" حيث تشير هذه المقاربة إلى "التعرف على سلسلة القيمة للزبائن وإيجاد أعلى قيمة لهم من خلال زيادة المنافع والفوائد للزبون مقارنة بالكلفة التي يتحملها، أو تقليل تكلفة الزبون مقارنة بالمنافع التي يحصل عليها". (الشرايعه، 2010، صفحة 21) ومن خلال هذه المقاربة يمكن للفنادق تعظيم القيم والمنافع التي يحصل عليها الزبائن، انطلاقا من عدة عوامل، أبرزها جودة الغرف التي تفوق توقعات الزبائن استنادا لعامل السعر المدفوع لحجز غرفة، إضافة إلى درجة امتياز قسم الإطعام التي تجعل من الزبون راضيا على الخدمات المقدمة مقارنة بما كان متوقعا لديه، سواء لتطلعات شخصية أو لمثيرات خارجية أخرى كالرسائل الترويجية التي استجاب لها أو عن طريق توصية الآخرين له، فالمؤسسة الفندقية الناجحة هي التي تبحث عن تحقيق التفوق والتميز التنافسي انطلاقا من هذه العوامل وتحاول الاستغلال الأمثل لها والاستثمار فيها من أجل تعظيم الأرباح والوصول لدرجات عليا من ولاء الزبائن.

#### الخلاصة:

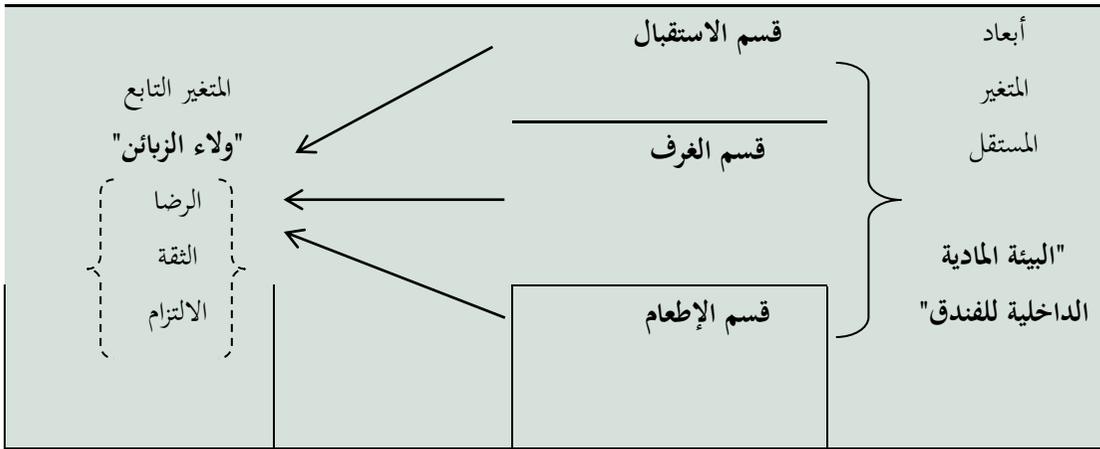
إن التطور الذي عرفته الصناعة الفندقية جاء كاستجابة لنمط حياة الأفراد وتغير سلوكياتهم نحو البحث عن الترفيه والتميز، فسارعت المؤسسات الفندقية بشتى الاستراتيجيات لاستغلال الفرص المتاحة بما يضمن استمرارها وإمكانية مواجهة قوة المنافسة وتحقيق المزايا التنافسية، ولتحقيق الأهداف المرجوة والغايات المنشودة شهد مجال الفندقة توجهها نحو الاستثمار في عوامل البيئة المادية عموما، وعلى وجه التحديد الاستثمار في عوامل المظهر المادي الداخلي للفندق، ومن أبرز تلك العوامل نذكر قسم الاستقبال وقسم الغرف، إضافة لقسم الإطعام لما تتضمنه هذه العوامل من أهمية تجاه الزبائن وتحقيق رضاهم وتجسيد جسور الثقة القوية بين الاطراف المتفاعلة، وسعيا نحو تحقيق اعلى درجات من التعامل المتكرر والمستمر والذي يصاغ في مضمون الالتزام، وعلى هذا الأساس تحذو المؤسسات الفندقية نحو الوصول لأعلى درجات التعامل والمتمثلة أساسا في ولاء الزبائن.

**نتائج الدراسة:** بعد التحليل والتفصيل في مضامين الدراسة استنبطنا مجموعة من النتائج أهمها:

- المظهر المادي الداخلي للفندق آلية مهمة في تقليص فجوة التوقعات والإدراكات وذلك من خلال تكامل الأقسام الرئيسية (قسم الاستقبال، قسم الغرف، قسم الإطعام)؛
- الأقسام الرئيسية للفندق تمثل الدعامة الأساسية في إدارة العلاقة مع الزبائن من أجل تعزيز ولاءهم؛
- الولاء مقارنة مهمة تسعى لتحقيقها الفنادق من خلال كسب الرضا، بناء الثقة وتحقيق الالتزام؛
- افتتاح زهرة عوامل المظهر المادي الداخلي للفندق يعتبر مقارنة مهمة في تعزيز ولاء الزبائن وتحقيق الإدراك الإيجابي؛
- إمكانية التوجه بعلاقة الزبائن وتوطيدها اعتمادا على الأقسام الرئيسية للفندق من خلال استحضار التجارب واللحظات الجيدة في نقاط التماس في الفندق.

### الاقتراحات:

- تركيز الجهود الاستثمارية في تحسين المظاهر المادية الداخلية التي تشكل جوهر النشاط الفندقية مثل ذلك (الاستثمار في قسم الاستقبال من حيث التصميم والديكور والتأثيث، فضلا على تجهيز الغرف بكل وسائل الراحة، دون إغفال الاحترافية في قسم الإطعام) وهذا لتحقيق التوافق مع تطلعات الزبون الجزائري المحلي؛
  - الاستعانة بخبراء في مجال تصميم وبناء الجوانب الملموسة وفقا للمهندسة المعمارية التي عن تاريخ وحضارة الجزائر بهدف تحقيق الفعالية المرجوة واستغلالها كآلية تسويقية؛
  - دمج أهمية عوامل المظهر المادي الداخلي في الإستراتيجية التسويقية للفندق من أجل إظهار مزاياها ودورها في إدارة العلاقة مع الزبائن الجزائريين المحليين؛
  - الاعتماد على الإعلان الإلكتروني بهدف نقل صورة الأقسام الرئيسية للفندق للمجتمعات الافتراضية نظرا لما تتيحه من نسب المشاهدة.
- وفي هذا السياق نقترح النموذج التصوري للدراسة الذي يشتمل على الأقسام الرئيسية للفندق كمتغيرات مستقلة، في حين يتمثل المتغير التابع في ولاء الزبائن مكون من ثلاث متغيرات تفسيرية وهي (الرضا، الثقة، الالتزام)، والشكل الموالي يوضح المعالم الأساسية للنموذج التصوري المقترح.





### قائمة المراجع:

- الشراعية، و. م. (2010). أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء فنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان . جامعة الشرق الأوسط، إدارة الأعمال.
- أنيس ، أ. ع (2016) ، .، (إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون .(1 ed.) المملكة الأردنية الهاشمية: دار الجنان للنشر والتوزيع.
- حمزة عبد الحلیم درادكه، حمزة عبد الرزاق العلوان، و مصطفى يوسف كافي. (2014). البروتوكول وخدمة الزبائن . عمان، الأردن: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
- روشان، ب. م. (2014). أساسيات الإدارة الفندقية الحديثة .(1 ed.) عمان، الأردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- سامي، ع. (2006). الإشراف الداخلي في صناعة الفنادق .(1 ed.) مصر: مجموعة النيل العربية للنشر.
- عبد الرحيم زاهر عاطف. (2012). تسويق الخدمات . عمان، الأردن: دار الراهة .
- عبوي، ز. م. (2008). الاقتصاد السياحي .(1 ed.) عمان، الأردن: دار الراهة للنشر والتوزيع.
- قاسم ماجد السباني. (جوان، 2019). أبعاد إدارة علاقات الزبائن من وجهة نظر تسويقية –دراسة ميدانية على منظمات الاتصالات في الجمهورية اليمنية-. مجلة الباحث الاقتصادي، 7(11)، 28-49.
- مصطفى يوسف. (2016). إدارة الإشراف الداخلي في الفنادق (الإصدار 1). عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- عبد الجبار موفق عدنان الحميري، و رامي فلاح الطويل. (2016). التسويق الاستراتيجي لخدمات الفنادق والسياحة –توجه حديث متكامل (الإصدار 1). عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- عبوي، ز. (2018). إدارة المكاتب الأمامية الفندقية .(1 ed.) عمان، الأردن: دار المعتر للنشر والتوزيع.
- Sahin, A., Zehir, C., & Kitapci, H. (2011). *The Effects of Brand Experiences, Trust and Satisfaction on Building Brand Loyalty –An Empirical Research on Global Brands-*. ELSEVIER.
- Bitner, M. J. (1992, April). Servicescapes : The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees . *Journal of Marketing*, 56 , 57-71.
- Cavallone, M. (2017). *Marketing and Customer Loyalty* (eBook edition ed.). Italia: Springer International Publishing.
- Chaturvedi. (2009). *Customer Relationship Management* (2 ed.). India: Excel Books.
- Chaturvedi. (2009). *Customer Relationship Management* (2 ed.). India: Excel Books.
- Chianga, C.-F., & Linb, M.-Y. (2016). Motivating organizational commitment in hotels: The relationship between leaders and employees . *JOURNAL OF HUMAN RESOURCES IN HOSPITALITY & TOURISM*, 15(4), 462-484 .



- Giao, K. H. (2017, December). Customer satisfaction of Vietnam Airline domestic service quality . *International Journal of Quality Innovation*, 3(1), 1-11. doi:10.1186/s40887-017-0019-4
- Gligora, D., & Bozkurt, S. (2020). FsQCA versus regression: The context of customer engagement. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52, 01-12.
- Janotta, S. M. ( 2014). *Loyalty cards in the apparel industry in Germany and Spain: is the implementation of a global marketing approach reasonable when operating both in a Southern an a Northern European country?* . Hamburg: Anchor Academic Publishing.
- Kotler, P. (1973-1974). Atmospherics as a Marketing ToolJ, , . *journal of Retailing*, 49(4), 48-64.
- Lee, B., & Park, S. ( 2019). The role of customer delight and customer equity for loyalty in upscale hotels . *Journal of Hospitality and Tourism Managemen*, 39, 175–184.
- LEHU, J. M. (2003). *Stratégie de fidélisation* (éd. 2). France: édition d'organisation.
- Malthouse, E. C. (2013). *Segmentation and Life Value Models Using SAS*. USA: SAS Institute.
- Oliver, R. L. (2015). *Satisfaction –A Behavioral Perspective on the Consumer* (2 ed.). New York, USA: Routledge.
- Rao. ( 2004). *Services Marketing* . india: Pearson.
- Sweeney, J., & Swait, J. (2008). *The effects of brand credibility on customer loyalty* . ELSEVIER.