

أثر إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الريادة في المؤسسات الفندقية – دراسة ميدانية

Impact of Customer Relationship Management in Achieving Pioneering In Hotel Organizations - An Empirical Study

منال كباب: جامعة سطيف 1، أستاذة محاضرة (ب)، manel_kebbab@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2020/01/30

تاريخ القبول: 2020/01/02

تاريخ الإرسال: 2019/09/14

ملخص:

تهدف هذه الورقة إلى دراسة أثر إدارة علاقات الزبائن في تحقيق ريادة المؤسسات الفندقية بالجزائر، تم جمع البيانات من خلال توزيع الاستبيان على موظفي الفندق، وقد تم جمع ما مجموعه 57 استبيانا باستخدام عينة ميسرة. ومن خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط، أظهرت النتائج أن للأبعاد الأربعة لإدارة علاقات الزبائن (التركيز على الزبائن الرئيسيين، تنظيم إدارة علاقات الزبائن، إدارة المعرفة، إدارة علاقات الزبائن القائمة على التكنولوجيا) أثر دال معنويا في تحقيق الريادة في المؤسسات الفندقية. أخيرا، أوصت الدراسة مدراء الفنادق (العامة والخاصة) بالاستثمار الفعال في إدارة علاقات الزبائن والاستغلال الجيد للمعلومات التي يوفرها الزبائن.

الكلمات المفتاحية: إدارة علاقات الزبائن؛ الريادة؛ الفنادق؛ الجزائر.

تصنيف JEL: M19، M31

Abstract :

This paper aims to investigate the impact of practices on achieving pioneering in hotel organizations in Algeria. The data was collected through distributing questionnaires on the hotel employees. A total of 57 questionnaires have been collected using convenience sampling. through the simple linear regression analysis, findings showed that the four dimensions of CRM (key customer focus, CRM organization, knowledge management, and technology-based CRM) impact significantly on achieving pioneering in hotel organizations. Finally, the study recommended managers of hotels (public & private) to invest in effective CRM and make good use of information provided by customers.

Key words: CRM; pioneering; hotels; Algeria.**Jel Classification Codes :** M19, M31

- مقدمة:

شهد قطاع الخدمات الفندقية بداية من الألفية الثالثة نموا مطردا في عدد الزبائن، وتحسنا ملحوظا في مستوى جودة الخدمات كاستجابة لطبيعة الزبون المعاصر كونه أكثر تعلما وأكثر إلحاحا. وقد شكل ارتفاع شدة المنافسة أحد أصعب التحديات في صناعة الفنادق (Mohammad, Rashid & Tahir, 2013). لذلك بات فهم رغبات، تفضيلات وأذواق الزبائن المستهدفين أمرا لا مناص منه.

ومما لا شك فيه أن تحقيق الريادة في بيئة الأعمال المعاصرة يتطلب تضافر العديد من الجهود وعلى كافة المستويات الإدارية، كما يتطلب تبني أحدث الأساليب والمقاربات الإدارية في المجال التسويقي والمالي والتكنولوجي. بالإضافة، إلى حيافة أفضل التكنولوجيا المتوفرة في المجال الصناعي المتنافس فيه، ومن المقاربات الإدارية الحديثة التي فرضت نفسها على المؤسسات الحديثة كفلسفة إدارية ما يسمى بإدارة علاقات الزبائن. وعلى هذا الأساس، أصبح فهم كيفية إدارة علاقات الزبائن على نحو فعال موضوعا هاما لكل من الأكاديميين والممارسين في السنوات الأخيرة (Reinartz, Krafft, & Hoyer, 2004).

فقد أظهرت ممارسات إدارة علاقات الزبائن تأثيرا إيجابيا على العديد من الجوانب السلوكية للزبائن كالتأثير على رضائهم وولائهم، وفي النهاية التأثير على ربحية المؤسسة (Akroush, et al., 2011). كما وجدت دراسة (Ahani, Rahim & Nilashi, 2017) أن تبني إدارة علاقات العملاء وأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة مرتبطان بشكل دال معنويا. وفي المقابل فإن الفشل في تطوير إدارة فعالة للعلاقات مع الزبائن قد يؤثر سلبا على أداء الأعمال (Nwokah & Ahiauzu, 2010).

وقد أظهرت الأبحاث السابقة أن الجهود المبذولة للحفاظ على الزبائن من خلال برامج إدارة علاقات الزبائن لها آثار إيجابية هائلة على ربحية المؤسسة (Reichheld & Sasser, 1990). كما أن برامج إدارة علاقات الزبائن التي تم تطويرها بعناية والتي تركز على استعادة الخدمة تعزز من رضا الزبائن وولاءهم والاحتفاظ بهم (Tax & Brown, 2000). وتبين أن الزيادة بمعدل 5% في الاحتفاظ بالزبائن تزيد من أرباح المؤسسة في نطاق يتراوح بين 25 و 85%. (Becker et al. 2009). ويؤثر الاحتفاظ بالزبائن على أداء المؤسسة (Gengeswari et al., 2013). كما توصلت دراسة (Johnston 2001) إلى تأثير رضا الزبائن على الاحتفاظ بالزبائن، وتأثير الاحتفاظ بالزبائن على الأداء المالي للمؤسسة.

إشكالية الدراسة:

في الواقع، يؤدي تبني إدارة علاقات الزبائن إلى جني العديد من الثمار منها: التقليل من تكلفة الخدمة، زيادة الإيرادات، وزيادة رضا وولاء الزبائن (Buttle, 2004). وقد كشفت نتائج دراسة (Coltman 2010) عن وجود أثر إيجابي ودال لإدارة علاقات الزبائن في أداء المؤسسة. حديثا، توصلت دراسة (Soltani et al. 2018) إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين نجاح إدارة علاقات الزبائن وأداء المؤسسة. ومع ذلك توصل (Hendricks, Singhal & Stratman 2007) إلى عدم وجود علاقة بين إدارة علاقات الزبائن وكل من عوائد الأسهم وربحية المؤسسة.

علاوة على ذلك، فإن تأثير تنفيذ إدارة علاقات الزبائن على أداء المؤسسة لم يحظ باهتمام كاف من الأكاديميين ولا يزال هناك نقص في الدراسات التجريبية في هذا المجال (Krasnikov et al., 2009). وعلى الرغم من الأبحاث الواسعة حول CRM، إلا أنها لا تزال غير مفهومة جيدا في الدول العربية، فقد أجريت دراسات قليلة في المنطقة العربية خلال العقد الماضي (ElGohary, Edwards, & Huang, 2013). وعلى هذا الأساس نتساءل عن الأثر الذي يمكن أن تلعبه إدارة علاقات الزبائن الفعالة في تحقيق الريادة لدى المؤسسات الفندقية بالجزائر؟.

ويندرج تحت هذا التساؤل أربعة أسئلة فرعية هي:

- هل يوجد أثر دال معنويا لبعده التركيز على الزبائن الرئيسيين في تحقيق الريادة في المؤسسات الفندقية؟.
- هل يوجد أثر دال معنويا لبعده تنظيم CRM في تحقيق الريادة في المؤسسات الفندقية؟.
- هل يوجد أثر دال معنويا لبعده إدارة معرفة الزبائن في تحقيق الريادة في المؤسسات الفندقية؟.
- هل يوجد أثر دال معنويا لبعده CRM القائمة على التكنولوجيا في تحقيق الريادة في المؤسسات الفندقية؟.

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- استكشاف واقع تبني إدارة علاقات الزبائن لدى المؤسسات الفندقية في الجزائر.
- تحديد أثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الريادة في المؤسسات الفندقية.
- تقديم بعض المقترحات، التي قد يؤدي تبنيها إلى زيادة قدرة الفنادق على تصميم إستراتيجية فعالة لإدارة علاقات الزبائن لتحسين قدرتها على الريادة في السوق.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها النظرية والتطبيقية من عدة نقاط أهمها: (1) تتناول إدارة العلاقات مع الزبائن كمدخل فعال في تحقيق الريادة في المؤسسات الفندقية؛ (2) ومن أهمية تبني أبعاد إدارة علاقات الزبائن كمطلب أساسي للاحتفاظ بالزبائن المتميزين وكشرط ضروري لريادة الأعمال الفندقية؛ (3) ومن أهمية الريادة في ظل المنافسة التي يشهدها سوق الخدمات الفندقية وطنيا ودوليا.

فرضيات الدراسة:

بناء على مراجعة أدبيات الدراسة، تمت صياغة الفرضيات كالتالي:

- H1 - يوجد أثر دال معنويا لبعده التركيز على الزبائن الرئيسيين في تحقيق الريادة في المؤسسات الفندقية.
 - H2 - يوجد أثر دال معنويا لبعده تنظيم إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الريادة في المؤسسات الفندقية.
 - H3 - يوجد أثر دال معنويا لبعده إدارة معرفة الزبائن في تحقيق الريادة في المؤسسات الفندقية.
 - H4 - يوجد أثر دال معنويا لبعده إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا في تحقيق الريادة في المؤسسات الفندقية.
- والشكل رقم (01) يوضح العلاقات المفترضة بين متغيرات الدراسة.

الشكل رقم (01) نموذج الدراسة المقترح



المصدر: من إعداد الباحثة

الدراسات السابقة:

دراسة بوعبد الله (2019) هدفت لتحديد أثر إدارة علاقات الزبائن في الأداء التسويقي للعيادات الطبية الخاصة بالجزائر، ولتحقيق ذلك تم جمع 118 استبيانا من المرضى وعائلاتهم باستخدام عينة ملاءمة، وقد خلصت النتائج إلى وجود أثر إيجابي دال معنويا لإدارة العلاقات مع الزبائن ورضا الزبائن في الأداء التسويقي للعيادات الطبية الخاصة، كما كشفت الدراسة أيضا عن وجود وجود أثر دال معنويا لإدارة العلاقات الزبائن على رضاهم.

دراسة بوعبد الله وكباب (2019) هدفت لاختبار أثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن في ولاء الزبائن في قطاع الخدمات الفندقية بالجزائر، شملت عينة البحث 65 مفردة من مدراء، مسيري وموظفي الفنادق، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها وجود أثر إيجابي دال معنويا لأبعاد إدارة علاقات الزبائن الأربعة (التركيز على الزبائن الرئيسيين؛ تنظيم إدارة علاقات الزبائن؛ إدارة المعرفة؛ وإدارة علاقات الزبائن القائمة على التكنولوجيا) في ولاء زبائن الفنادق الجزائرية.

دراسة (Eldesouki & Wen (2018) استهدفت قياس تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبائن على أداء الفنادق في مدينة القاهرة بمصر، وقد تم استخدام عينة عشوائية مشكلة من 150 مفردة من مدراء الفنادق المصنفة، توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي دال معنويا للأبعاد الأربعة لإدارة علاقات الزبائن (مثملة في الاحتفاظ بالزبائن، رضا الزبائن، المعلومات المرتدة من الزبائن وتخزين البيانات) على أداء الفنادق المصرية، كما تم التوصل إلى وجود علاقة ارتباط قوية ودالة معنويا بين إستراتيجية الاحتفاظ بالزبائن وأداء الفنادق؛ ووجود علاقة معتدلة ودالة معنويا بين كل من رضا الزبائن والمعلومات المرتدة من الزبائن من جهة وأداء الفنادق من جهة أخرى، وأخيرا وجود علاقة ضعيفة ودالة إحصائيا بين تخزين البيانات وأداء الفندق.

دراسة بن حمو (2016) سعت للتعرف على أثر استخدام التكنولوجيا ضمن إدارة علاقات الزبائن على تميز المؤسسة، وتشخيص درجة تطبيقها في مؤسسة كوندور، ولتحقيق ذلك تم توزيع 50 استبيان على عمال مؤسسة كوندور الإلكترونيك بروج بوعريبيج (الجزائر)، وقد توصلت الدراسة إلى أن مؤسسة كوندور تهتم بتطبيق التكنولوجيا وتجمع المعلومات عن زبائنهم من مصادر متنوعة، كما تبين وجود أثر دال معنويا لتطبيق التكنولوجيا ضمن إدارة علاقات الزبائن في تميز المؤسسة، كما تبين أيضا أن تطبيق التكنولوجيا يساهم في تسيير شكاوي الزبائن.

دراسة (2013) **Mohammad, Rashid & Tahir** بحث في طبيعة العلاقة القائمة بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن وأداء الفنادق، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد عينة مشكّلة من 152 مفردة من مدراء الفنادق المصنفة من ثلاثة إلى خمسة نجوم في ماليزيا، وقد خلصت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ودال معنويا لجميع الأبعاد الأربعة لإدارة علاقات الزبائن (التوجه نحو الزبون، تنظيم إدارة علاقات الزبائن، إدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن القائمة على التكنولوجيا) في أداء الفنادق (الجانب المالي، الزبائن، العمليات الداخلية، التعلم والنمو)، كما تبين عدم وجود علاقة دالة معنويا بين بعد إدارة علاقات الزبائن القائمة على التكنولوجيا وأداء الفندق من منظور التعلم والنمو.

دراسة الربيعي والشرابية (2010) حاولت استكشاف أثر إدارة علاقات الزبائن في أداء الفنادق المصنفة في فئتي الخمس والأربعة نجوم، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على عينة مكونة من 270 مدير إدارة أو قسم من العاملين في 27 فندقا في مدينة عمان بالأردن، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر دال معنويا للأبعاد الثلاثة لإدارة علاقات الزبائن (التوجه بالعلاقة مع العملاء، المعرفة التسويقية وبرامج الولاء) في أداء الفنادق (الحصة السوقية، الربحية، معدل الاحتفاظ بالزبائن ومعدل إشغال الغرف)، كما أكدت النتائج على دور مختلف أنواع برامج ولاء الزبائن في كل من تقوية العلاقات مع زبائنها، الحفاظ على الحصة السوقية، وتقوية المركز التنافسي للفندق.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة التي تم العثور عليها، يلاحظ اهتمام العديد من الباحثين بموضوع إدارة علاقات الزبائن في القطاع الفندقي مما يدل على أهميته، كما يلاحظ أن أغلبها تناولت العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن وأداء الفنادق من خلال مؤشرات وأبعاد مختلفة، لذا فإن ما تتميز به هذه الدراسة عن سابقتها هو أنها تناولت العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن وتميز المؤسسة في 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.

I- الإطار النظري للدراسة:

I-1- مفهوم إدارة علاقات الزبائن:

يعرف (2018) **Kotler & Armstrong** إدارة علاقات الزبائن بأنها "عملية شاملة لبناء علاقات مربحة مع الزبائن والحفاظ عليها من خلال تقديم أعلى قيمة للزبائن وإرضائهم" (ص38). في هذا الإطار، يشير (2001) **Puschmann & Alt** بأن المؤسسات المعاصرة تدرك بأن التنافس بمنتجات/خدمات أرخص أو أفضل أو مختلفة لا يكفي لوحده، وأن الميزة التنافسية لا يمكن تحقيقها عن طريق التمييز بين المنتجات فقط، وإنما يمكن أن يتحقق ذلك من خلال التحسين المستمر لعلاقات الزبائن. كما يضيف (2017) **El Borsaly** أن قواعد المنافسة الجديدة تتطلب المزيد من الاعتراف بأهمية الزبائن وضرورة فهم احتياجاتهم وتفضيلاتهم.

I-2- مكاسب تبني إدارة علاقات الزبائن:

يؤدي تبني المؤسسة لإدارة علاقات الزبائن إلى جني العديد من الثمار منها ما يرتبط بالزبائن ككسب ثقتهم ورضاهم ومنها ما يرتبط بأداء المؤسسة كزيادة الأرباح وزيادة الحصة السوقية، وفي هذا السياق يشير (2005) McMichael et al. إلى أن الربح الرئيسي للمؤسسة يتمثل في اكتساب وبناء علاقات طيبة مع الزبائن، حيث تؤدي علاقات الزبائن إلى المزيد من المبيعات، وإلى زيادة مستوى الإنتاجية وكذلك الحصول على المزيد من القيم التجارية مثل تقليل تكلفة التسويق المباشر، لأنه عند استخدام إدارة علاقات الزبائن يمكن بسهولة معرفة بيانات الزبائن ومعرفة ما إذا كانوا يشتكون أو يطلبون المزيد من الخدمات. وبالتالي مساعدة المؤسسة في الاتصال بزبائنهم وفي زيادة قدرتها على الاحتفاظ بهم، وزيادة رضاهم، بالإضافة إلى تخفيض معدلات انشقاق الزبائن عنها، حيث يتوقع أن يتقلص عدد الزبائن المنشقين عن المؤسسة كلما كانت المبيعات والخدمات والتسويق تستجيب بشكل أفضل لاحتياجات الزبائن.

I-3- ريادة المؤسسة:

يعرف (Hill & Jones, 2008) ريادة المؤسسة بأنها "القيام بأنشطة فريدة لتلبية احتياجات الأعمال والزبائن من خلال اكتشاف الفرص واستغلالها بعقلية استباقية وتبني المخاطرة المحسوبة لتحقيق الأرباح". ويشير ذلك إلى ضرورة أن تستثمر المؤسسة في نشاط الإبداع والابتكار للوصول إلى مستوى يمكن للزبائن من خلاله تمييزها عن باقي المنافسين في السوق، وبشكل غير مسبوق ويصعب تقليده على الأقل في الأجل القصير والمتوسط، وعليه تعرف الباحثة ريادة المؤسسة الفندقية من المنظور التسويقي بأنها "جميع الأنشطة الابتكارية التي يمارسها الفندق بشكل استباقي بهدف الانفراد عن باقي المنافسين". كما تجدر الإشارة أن السعي لتحقيق الريادة يصاحبه بعض المخاطر المالية والوظيفية في حال فشل تنفيذ البرامج التي تهدف إلى تحقيقها، لذا ينبغي على المؤسسة توخي الحذر وحساب المخاطرة لتجنب أي شكل من أشكال الفشل المرتبط بمجال نشاطها.

وعليه يتكون مفهوم الريادية من ثلاثة أبعاد وهي (بن قايد، 2017): (1) الابتكارية، وتمثل الحلول الإبداعية غير المألوفة لحل المشكلات وتلبية الحاجات، والتي تأخذ صيغا من التقنيات الحديثة؛ (2) المخاطرة، عادة ما تحتسب ويمكن إدارتها وتجنبها، وتتضمن الرغبة لتوفير موارد أساسية لاستثمار فرصة مع تحمل المسؤولية عن الفشل وكلفته، (3) الإستباقية، وترتبط بالتنفيذ الفعال مع العمل على أن تكون الريادية مثمرة.

للريادة الإستراتيجية ستة عناصر تتمثل في: تحديد الفرص، والنمو، والإبداع، وتبني المخاطرة، والمرونة، والرؤية (Kyrgidou & Hughes, 2010). ويمكن إيجاز أسباب لجوء المؤسسات لتبني الريادية الإستراتيجية في النقاط التالية (بن قايد، 2017): (1) رغبة المؤسسة في التغيير الاستراتيجي في بعض مراحل التطبيق؛ (2) تنمية القدرة على تحليل العوامل الداخلية والخارجية؛ (3) صعوبة الربط بين بعض عناصر الإستراتيجية خاصة المرتبطة بتوجهات الأفراد؛ و(4) الرغبة في تنمية المهارات والقدرات المتعلقة بالإدارة الإستراتيجية.

II - الطريقة والأدوات:

II - 1 - مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء الفنادق ومسيريهها، والموظفين الإداريين في الفنادق المصنفة (العمومية والخاصة) من نجمة واحدة إلى خمس نجوم في أربع ولايات كبرى بالشرق الجزائري وهي سطيف، باتنة، قسنطينة، وعنابة ونظرا لعدم وجود إطار محدد لتعداد مفردات المجتمع المدروس وصعوبة الوصول إليها جميعا. فقد تم اختيار عينة ميسرة قوامها 75 مفردة من مجتمع البحث، وقد جرى توزيع استمارات الاستبيان عليهم بعدة طرق منها إرسال الاستبيان عن طريق الايميل، مواقع التواصل الاجتماعي (مع إعادة تذكير المستجوبين المتأخرين بعد مرور ثلاثة أسابيع من تاريخ الإرسال)، وعن طريق المقابلة الشخصية وبمساعدة بعض الزملاء القاطنين بالولايات المعنية، وقد بلغ عدد الاستمارات المسترجعة 62 استمارة، تم قبول 57 استمارة استوفت متطلبات الدراسة وإلغاء خمس استمارات لعدم اكتمالها أو عدم جدية المستجوب، وتم التعامل مع عدم الإجابة على بعض الأسئلة بالتأشير على إجابة "محايد"، وبالتالي تم إجراء التحليل على 57 استمارة استبيان. وقد تم توزيع وجمع استمارات الاستبيان في الفترة الممتدة ما بين 15 ماي إلى 15 جويلية 2019.

فيما يخص توزيع مفردات عينة الدراسة، فقد اشتملت العينة على 51 مفردة من الذكور بنسبة 89.47%، وست مفردات من الإناث بنسبة 10.53%، أما بالنسبة للفئة العمرية فقد شكلت الفئة العمرية (35-45 سنة) ما نسبته 66.67% من مجموع المستجوبين، يليها فئة أكثر من 45 سنة بـ 24.56%، والباقي أقل من 35 سنة، وفي ما يخص المؤهل العلمي للمستجوبين فقد بلغت نسبة ذوي المستوى التعليمي الجامعي 59.65% ثم فئة ثانوي وأقل بـ 35.09% والباقي من فئة "غير محدد".

II - 2 - أداة القياس:

لقياس متغير إدارة علاقات الزبائن تم الاعتماد بشكل رئيسي على المقياس المستخدم في دراسة (2005) Sin, Tse & Yim ، وذلك من خلال خمس عبارات لكل بعد من الأبعاد الأربعة، في حين تم الاعتماد في قياس متغير ريادة المؤسسات الفندقية على المقياس المستخدم في دراسة (الشروقي، 2018)، والمتكون من خمس عبارات تقيس في مجملها ريادة المؤسسة الفندقية مقارنة بمنافسيها، حيث تم تعديل بعض العبارات المستخدمة في تلك الدراسات بما يخدم أغراض الدراسة الحالية. وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لجميع العبارات، حيث منح (1) لغير موافق تماما و(5) لموافق تماما، والجدول رقم (01) يوضح تلك المقاييس (أنظر الملحق).

II - 3 - ثبات أداة القياس:

تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات أداة القياس، والجدول رقم (02) يبين معاملات كل متغير من المتغيرات المدروسة.

جدول رقم (02) معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة

ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المتغيرات
,843	05	التركيز على الزبائن الرئيسيين
,803	05	CRM تنظيم
,682	05	إدارة المعرفة
,892	05	CRM القائمة على التكنولوجيا.
,814	05	ريادة المؤسسات الفندقية

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية

نلاحظ من الجدول رقم (02) أن معاملات ثبات أبعاد متغيرات الدراسة تراوحت ما بين 0.68 و 0.89، وعليه فكل المعاملات أعلى من الحد الأدنى المقبول 60%، وهذا يدل على ثبات أداة الدراسة، فقد أكد (Malhotra 2010) أن شرط ثبات أداة الدراسة يتحقق إذا كان معامل الثبات ألفا كرونباخ أكبر أو يساوي 0.60.

III - النتائج ومناقشتها:

لاختبار فرضيات هذه الدراسة تم الاعتماد على الانحدار الخطي البسيط، كما هو موضح في الجداول الموالية، حيث تبين أن نماذج الانحدار الأربعة دالة معنويا عند مستوى معنوية قدره 0.05 وأقل. الجدول رقم (03) نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر بعد التركيز على الزبائن الرئيسيين في ريادة المؤسسات الفندقية

.Sig	T	المعاملات النمطية		النموذج Model
		Beta	Std. Error	
,339	-,964		,185	ثابت Constant
,000	22,981	,952	,045	التركيز على الزبائن الرئيسيين

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية

يظهر من خلال الجدول رقم (03) أن العلاقة بين بعد التركيز على الزبائن الرئيسيين وريادة المؤسسات الفندقية دالة معنويا وإيجابية ($\beta = 1,032; t=0.964$)، وبالتالي لبعد التركيز على الزبائن الرئيسيين أثر إيجابي في ريادة المؤسسات الفندقية الجزائرية، وعليه يتم قبول (H1)، وهذا يشير إلى أن تركيز الفندق على الزبائن الرئيسيين وهم الزبائن المرغوبين سوف يساهم في تحسين ريادة وتميز ذلك الفندق. وعليه ينبغي إيلاء المزيد من التركيز على الزبائن الرئيسيين وتقديم خدمات أفضل من تلك التي تقدمها الفنادق المنافسة. كما تتفق هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة (بوعبد الله، 2019) وهي وجود أثر إيجابي دال معنويا لإدارة العلاقات الزبائن في الأداء التسويقي للعيادات الطبية الخاصة بالجزائر.

الجدول رقم (04) نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر بعد تنظيم CRM في ريادة المؤسسات الفندقية

.Sig	T	المعاملات النمطية		النموذج Model
		Beta	Std. Error	
,118	1,590		,148	ثابت Constant
,000	26,062	,962	,036	تنظيم CRM

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية

يظهر من خلال الجدول رقم (04) أن العلاقة بين بعد تنظيم CRM وريادة المؤسسات الفندقية دالة معنويًا وإيجابية ($\beta = 0,948; t=1.590$)، وبالتالي لبعد تنظيم إدارة علاقات الزبائن أثر إيجابي في ريادة المؤسسات الفندقية، وعليه يتم قبول (H2)، وهذا يشير إلى أن تنظيم إدارة علاقات الزبائن بشكل فعال يمكنه أن يساهم بشكل فعال في ريادة وتميز الفندق. وعليه ينبغي على الفندق الذي يسعى إلى الريادة في السوق أن يحرص على فعالية تنظيم إدارة علاقات الزبائن لتجنب الفشل في تحقيق ذلك.

الجدول رقم (05) نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر بعد إدارة المعرفة في ريادة المؤسسات الفندقية

.Sig	T	المعاملات النمطية		النموذج Model
		Beta	Std. Error	
,018	2,450		,380	ثابت Constant
,000	8,262	,744	,094	إدارة المعرفة

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية

يظهر من خلال الجدول رقم (05) أن العلاقة بين بعد إدارة المعرفة وريادة المؤسسة الفندقية إيجابية ودالة معنويًا قبول (H3)، وهذا يشير إلى أن التبنى الصحيح لإدارة المعرفة (معرفة الزبائن والمنافسين والموردين وغيرهم) له دور فعال في ريادة المؤسسة الفندقية وتفوقها على منافسيها تكتيكيا واستراتيجيا كون المعرفة سلاح استراتيجي في بيئة الأعمال المعاصرة.

الجدول رقم (06) نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر بعد CRM القائمة على التكنولوجيا في ريادة المؤسسات

الفندقية

.Sig	T	المعاملات النمطية		النموذج Model
		Beta	Std. Error	
,552	-,599		,582	ثابت Constant
,000	7,566	,714	,144	القائمة على التكنولوجيا CRM

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية

يبرز الجدول رقم (06) أن العلاقة بين بعد CRM القائمة على التكنولوجيا وريادة المؤسسة الفندقية دالة معنويا وإيجابية ($\beta = 1,091$; $t=0.599$)، وبالتالي لبعد CRM القائمة على التكنولوجيا أثر إيجابي في ريادة المؤسسة الفندقية، وعليه يتم قبول (H4)، وهذا يشير إلى أن اعتماد إدارة علاقات لزيائن على التكنولوجيا يحتمل أن يساهم في ريادة وتفوق المؤسسة الفندقية، وقد يعود ذلك للعديد من المزايا التي قد يجنيها الفندق جراء استخدامه للتكنولوجيا الحديثة كخفض تكلفة جذب الزبائن الجدد وزيادة رضا الزبائن الحاليين لسهولة التواصل معهم. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه (Wang & Feng (2012) من أن تكنولوجيا إدارة علاقات الزبائن تعمل على تحسين قدرة المؤسسة على الحفاظ على علاقات الزبائن المربحة من خلال جمع وتحليل المعلومات حول الزبائن المرشحين. كما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة بوعبد الله، مقراش ومولج (2018) من وجود علاقة ارتباط دالة معنويا بين كل من الإدارة الالكترونية للشكاوي، رضا الزبائن من جهة والاحتفاظ بزبائن العيادات الطبية الخاصة من جهة أخرى، كون الشكاوي تساعد على تحسين جوانب القصور والضعف في جودة الخدمة، وهذا بطبيعة الحال يجعل خدمات الفندق مميزة عن باقي الخدمات التي يعرضها المنافسين ومع ذلك، قد يعيق ارتفاع تكلفة التكنولوجيا الحديثة عملية تبني الفنادق لها، خاصة الفنادق المصنفة أقل من ثلاثة نجوم.

وبصفة عامة تتفق هذه النتائج مع ما أشارت إليه نتائج دراسة (بوعبد الله وكباب، 2019) من وجود أثر إيجابي دال معنويا لأبعاد إدارة علاقات الزبائن (التركيز على الزبائن الرئيسيين؛ تنظيم إدارة علاقات الزبائن؛ إدارة المعرفة؛ وإدارة علاقات الزبائن القائمة على التكنولوجيا) في ولاء زبائن الفنادق الجزائرية. وتتفق مع ما توصل إليه (2017) El Borsaly من أن أبعاد إدارة علاقات الزبائن تساهم في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك وتحقيق مستوى أعلى من الأداء. وتتفق أيضا مع ما توصلت إليه دراسة (Mohammad et al. (2013) من أن جميع أبعاد إدارة علاقات الزبائن (التوجه نحو الزبون، تنظيم إدارة علاقات الزبائن، إدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن القائمة على التكنولوجيا) لها تأثير إيجابي ودال معنويا على مختلفة جوانب أداء الفندق (الجانب المالي، الزبائن، العمليات الداخلية، التعلم والنمو). وأخيرا تتفق مع نتائج دراسة الربيعي والشرايعه (2010) التي توصلت إلى وجود أثر دال إحصائيا لإدارة علاقات الزبائن (التوجه بالعلاقة مع العملاء، المعرفة التسويقية وبرامج الولاء) على أداء فنادق ممثلة في الحصة السوقية، الربحية، معدل الاحتفاظ بالعملاء ومعدل إشغال الغرف.

IV - الخلاصة :

1.IV. نتائج الدراسة:

أسفرت هذه الدراسة عن النتائج التالية:

- 1- للتركيز على الزبائن المرشحين دور كبير في تحقيق ريادة الفندق وتميزه عن باقي المنافسين، كون التركيز عليهم يحسن من رضا، ولاء، الاحتفاظ بالزبائن وبالتالي تزيد ربحية الفندق.
- 2- يساهم التنظيم الجيد لإدارة علاقات الزبائن في تحقيق ريادة الفندق، كون التنظيم الفعال يزيد من رضا الموظفين وكفاءتهم، مما يجعل الفندق متميز مقارنة بباقي الفنادق المنافسة.
- 3- لإدارة معرفة الأثر البالغ في تحقيق التميز والريادة لدى الفنادق، كون معرفة الزبائن ومعرفة المنافسين تشكل نقطة قوة للفندق تمكنه من تحسين وتطوير خدماته بشكل يفوق منافسيه.
- 4- لتكنولوجيا إدارة علاقات الزبائن دور هام جدا في تحقيق التفرد والريادة لدى الفنادق، كون التكنولوجيا تخفض التكاليف وتحسن الجودة وبالتالي التميز مقارنة بالمنافسين في القطاع السوقي.

2.IV. توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج المتوصل إليها، ولتحقيق الريادة نوصي مدراء المؤسسات الفندقية بالآتي:

- 1- حاليا المؤسسات الفندقية مطالبة بتبني إدارة علاقات الزبائن كفلسفة وإستراتيجية، وتوفير قاعدة بيانات عن زبائنها، وذلك لزيادة قدرتها على خدمتهم بشكل أفضل من المنافسين المحليين والدوليين.
- 2- التعرف على الزبائن الرئيسيين المرشحين وخدمتهم لكسب رضاهم، ولائهم ولزيادة القدرة على الاحتفاظ بهم ومنعهم من التحول إلى المنافسين.
- 3- الاستثمار في تنظيم إدارة علاقات الزبائن بشكل فعال، وذلك من خلال اختيار الموظفين المناسبين والمؤهلين وتدريبهم بشكل دوري لإكسابهم المهارات اللازمة في سوق شديد المنافسة.
- 4- التبنى الصحيح والسليم لمفاهيم وأبعاد إدارة المعرفة لتحقيق التميز وريادة سوق الخدمات الفندقية في كل الشرائح والقطاعات السوقية (كشريحة الزبائن الأجنبي).
- 5- حيازة وتوظيف أفضل التكنولوجيا المتوفرة في مجال إدارة علاقات الزبائن، لكسب رضا الموظفين والزبائن ولتخفيض التكاليف (تكاليف حيازة الزبائن الجدد والاتصال بالزبائن الحاليين).
- 6- الاستثمار في شكاوي الزبائن، وذلك من خلال الاستفادة من المعلومات التي توفرها الشكاوي في تحسين وتطوير جودة الخدمات المقدمة بما يؤدي للتفوق على المنافسين.

3.IV. محددات الدراسة:

في ختام هذه الدراسة نود أن نشير إلى بعض قيودها، (1) ركزت الدراسة الحالية على اختبار أثر إدارة علاقات الزبائن في تحقيق ريادة المؤسسات الفندقية، وبالتالي يصعب تعميم النتائج المتوصل إليها على باقي المؤسسات الأخرى، لذلك يمكن لدراسات المستقبلية اختبار نفس الأثر في مؤسسات أخرى كالمؤسسات الصحية، المؤسسات التعليمية

الخاصة وشركات الطيران؛ (2) تم استخدام عينة ميسرة، ولذلك علاقة بعدم القدرة على تعميم النتائج على كل المؤسسات الفندقية، وعليه يفضل أن تستخدم البحوث المستقبلية عينات عشوائية لمقارنة نتائجها مع نتائج البحث الحالي؛ (3) لم تتم دراسة الدور الوسيط لتصنيف الفنادق (من نجمة إلى خمس نجوم) فقد يختلف مستوى الأثر المدروس من تصنيف لأخر، وبالتالي قد تعطي دراسة الفروقات بعض المؤشرات الهامة لمدراء الفنادق أثناء تبنيتها لإستراتيجية إدارة علاقات الزبائن؛ و(4) تم أخذ عينة من الفنادق الناشطة بالشرق الجزائري، وهذا يحد أيضا من إمكانية تعميم النتائج مما قد يستدعي إجراء المزيد من الدراسات في مختلف ربوع الوطن.

قائمة المراجع:

- بن هو نجا، (2016)، أثر استخدام التكنولوجيا ضمن إدارة علاقات الزبائن على تميز المؤسسة دراسة لواقع تطبيق التكنولوجيا ضمن إدارة علاقات الزبائن في مؤسسة كوندور الكترونيك وأثرها على تميزها، مجلة البشائر الاقتصادية، 2(7)، 191-203.
- بوعبد الله حفيظة، (2019)، أثر إدارة علاقات العملاء على الأداء التسويقي للعيادات الطبية الخاصة - دراسة ميدانية، مجلة الباحث الاقتصادي، 7(11)، 451-473.
- بوعبد الله حفيظة؛ وكباب منال، (2019)، أثر إدارة علاقات الزبون في ولاء زبائن الفنادق - دراسة ميدانية، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، 4(6)، 104-117.
- بوعبد الله حفيظة؛ مولوج كمال؛ ومقراش فوزية، (2018). أثر الإدارة الالكترونية للشكاوي على الاحتفاظ بعملاء العيادات الطبية الخاصة في الجزائر - دراسة ميدانية، الملتقى الدولي حول: التحديات الحديثة للتسويق وتكنولوجيا المعلومات والاتصال جامعة الجلفة، الجزائر، 4-5 ديسمبر 2018.
- بن فايد فاطمة زهرة، (2017)، تبني مقارنة الريادية الإستراتيجية كإدارة جديدة لتعزيز القدرة التنافسية، مجلة العلوم الإنسانية، 1(2)، 184-202.
- الشروقي خليفة علي، (2018)، تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية والأمنية، الأكاديمية الملكية للشرطة، مملكة البحرين.
- الربيعي ليث؛ والشرايعه وائل، (2010)، أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء الفنادق، المجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة، 34 (4)، ج 2، 201-225.
- Ahani, A., Rahim, N. and Nilashi, M. (2017). Firm performance through social customer Relationship management: Evidence from small and medium enterprises. International Conference on the Research and Innovation in Information Systems (ICRIIS).
- Akroush, M. N., Dahiyat, S. E., Gharaibeh, H. S. and Abu-Lail, B. N. (2011). Customer relationship management implementation An investigation of a scale's generalizability and its relationship with business performance in a developing country context. International Journal of Commerce and Management, 21(2), 158-191.
- Becker, J. U., Greve, G., and Albers, S. (2009). The impact of technological and organizational implementation of CRM on customer acquisition, maintenance, and retention, International Journal of Research in Marketing, 26, 207-215.
- Buttle, F. (2004). Customer relationship management: Concept and tools. Burlington, MA: Elsevier.
- El Borsaly, A. (2017), An Empirical Investigation of Customer Relationship Management on Marketing Performance and Competitiveness, International Journal of Marketing and Management Research, 8(2), 1-19.

- Eldesouki, B. E. and Wen, Y. (2018). The Impact of CRM Dimensions on the Performance of Hotel Industry in Egypt: A Case of Cairo Hotels. *International Journal of Business and Management Review*, 6(3), 17-44.
- El-Gohary, H., Edwards, D. J., & Huang, J. (2013). Customer relationship management (CRM) practices by small businesses in developing economies: A case study of Egypt. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management*, 4(2), 1-20.
- Gengeswari, K., Padmashantini, P. and Sharmeela-Banu, S. A. (2013). Impact of Customer Retention Practices on Firm Performance, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(7), 68-84.
- Hendricks, K. B., Singhal, V. R., and Stratman, J.K. (2007). The impact of enterprise systems on corporate performance: a study of ERP, SCM, and CRM system implementations. *Journal of Operations Management*, 25(1), 65-82.
- Hill, C. W. & Jones, G. R., (2008), *Strategic Management: An Integrated Approach*, 8th Ed., Houghton Mifflin Company.
- Johnston, R. (2001). Linking complaint management to profit, *International Journal of Service Industry Management*, 12 (1), 60-69.
- Kotler. P., and Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing*, 17th Edition, New York: Pearson.
- Kyrgidou, L. & Hughes, M. (2010), Strategic entrepreneurship: origins, core elements and research directions, *European Business Review*, 22(1), 43-63.
- Malhotra, N. K. (2010). *Marketing Research: An Applied Orientation*, 6th edition. Pearson: New Jersey.
- McMichael, G. A., Rakowski, C. L., James, B. B., Lukas, J. A. (2005). Estimated fall Chinook salmon survival to emergence in dewatered redds in a shallow side channel of the Columbia River. *North American Journal of Fisheries Management*, 25, 876-884.
- Mohammad, A., Rashid, B., and Tahir, S. (2013), Assessing the influence of customer relationship management (CRM) dimensions on organization performance, An empirical study in the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 4(3), 228-247.
- Nwokah, N. G. and Ahiauzu, A. I. (2010). Marketing in governance: emotional intelligence leadership for effective corporate governance. *Corporate Governance: The international journal of business in society* , 10 (2), 150-162.
- Puschmann, T. & Alt, R. (2001), Enterprise Application Integration. The case of the Robert Bosch Group, Proceedings of the 34th Annual Hawaii International Conference on System Sciences, Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE), USA.
- Reichheld, F. F., & Sasser, E. W. (1990). Zero defects: Quality comes to services. *Harvard Business Review*, 68, 105-111.
- Reinartz, W., Krafft, M., and Hoyer, W. D. (2004). The Customer Relationship Management Process: Its Measurement and Impact on Performance. *Journal of Marketing Research*, 41(3), 293-305.
- Tax, S. S., & Brown, S. W. (2000). Service recovery: Research insights and practices. In T. A. Swartz & D. Iacobucci (Eds.), *Handbook of services marketing and management* (pp. 271-285). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Sin, L., Tse, A. and Yim, F. (2005). CRM: conceptualisation and scale development. *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1264-1290.

- Soltani, Z., Zareie, B., Milani, F. and Navimipour, N. (2018). The impact of the customer relationship management on the organization performance. The Journal of High Technology Management Research, 29(2), 237-246.
- Wang, Y., & Feng, H. (2012). Customer Relationship Management Capabilities Measurement, Antecedents and Consequences. Management Decision, 50(1), 115-129.

الملحق:

جدول رقم (01) أداة القياس والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

الانحراف	المتوسط	العبارات	الرقم	المتغيرات
,68870	4,0877	من خلال الحوار المستمر، نعمل مع كل زبون رئيسي على تخصيص خدماتنا بشكل شخصي.	01	التركيز على الزبائن الرئيسيين
,76581	4,0526	يوفر فندقنا خدمات متخصصة لزبائننا الرئيسيين.	02	
,70355	4,0702	يعامل جميع الأشخاص في فندقنا الزبائن الرئيسيين بعناية كبيرة.	03	
,74255	4,1404	يبذل فندقنا جهدا لمعرفة ما يحتاجه زبائننا الرئيسيين.	04	
,70355	4,0702	عندما يجد فندقنا أن الزبائن يرغبون في تعديل الخدمة، تقوم الإدارات المعنية ببذل جهود منسقة للقيام بذلك.	05	
,64063	4,0175	يملك فندقنا موارد وخبرة في التسويق لتحقيق النجاح في إدارة علاقات الزبائن.	06	تنظيم إدارة علاقات الزبائن
,73874	4,0877	يتم تدريب الموظفين لدينا لتطوير المهارات اللازمة لاكتساب وتعميق علاقات الزبائن.	07	
,77192	3,8947	قام فندقنا بوضع أهداف تجارية واضحة تتعلق باكتساب الزبائن والاحتفاظ بهم.	08	
,79037	4,0175	يكرس فندقنا الوقت الكافي والموارد اللازمة في إدارة علاقات الزبائن.	09	
,74381	4,0175	يتم قياس أداء الموظفين ومكافأهم على أساس تلبية احتياجات الزبون وعلى خدمته بنجاح.	10	
,74381	4,0175	أنشأ الفندق عمليات لاكتساب المعرفة حول الزبائن.	11	إدارة المعرفة
,84441	4,0351	أنشأ الفندق عمليات لاكتساب المعرفة حول المنافسين.	12	
,74381	4,0175	يشجع الفندق موظفيه على تشارك المعرفة.	13	
,81265	3,9825	الفندق يدرك تماما احتياجات زبائنه الرئيسيين بفضل التوجه نحو المعرفة.	14	
,71416	3,9123	الثقافة التنظيمية للفندق تحفز على اكتساب المعرفة وانتقالها بين الموظفين.	15	
,70355	4,0702	يملك فندقنا موظفين فنيين مناسبين لتقديم الدعم الفني لاستخدام التكنولوجيا في بناء علاقات الزبائن.	16	إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا
,79037	4,0175	يملك فندقنا البرمجيات المناسبة لخدمة زبائننا.	17	
,74843	3,8947	يملك فندقنا التجهيزات والمعدات المناسبة لخدمة عملائنا.	18	
,83434	4,0175	تتوفر لدينا معلومات شخصية عن كل زبون زار فندقنا.	19	
,73874	4,0877	يحتفظ فندقنا بقاعدة بيانات شاملة عن زبائننا.	20	
,77192	3,8327	تقوم إدارة الفندق بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على الحاجات المتنوعة للزبائن.	21	ريادة المؤسسات الفندقية (المتغير التابع)
,79037	4,0175	تخضع عمليات تقديم الخدمات الفندقية لعمليات ضبط وتحسين مستمرين.	22	
,76581	4,0526	تتصف إجراءات تقديم الخدمات الفندقية بالجودة العالية.	23	
,70355	4,0702	تعتمد إدارة الفندق على تجهيزات حديثة في تقديم خدماته الفندقية.	24	
,74255	4,1404	تراقب إدارة الفندق بشكل مستمر مرافقها لتحسين طرق تقديم خدماتها الفندقية.	25	