

واقع تبني مفهوم إدارة علاقات الزبون في الوكالات السياحية
دراسة استطلاعية حول الوكالات السياحية بولاية قسنطينة – الجزائر

The reality of adopting the concept of customer relationship management
in travel agencies Exploratory study on travel agencies in Constantine -
Algeria

العايب أماني، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة2،amani.univ@gmail.com
بن تركي عزالدين، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة2،a2zbenterki@yahoo.fr

Abstract

The aim of this research is to evaluate the extent to which the Customer Relationship Management concept (CRM) is successfully implemented in the travel agencies in Constantine. First, we present a theoretical idea about CRM concepts and its success factors; travels agencies, it's services and CRM components in their activity. We have used a descriptive analytical approach based on a questionnaire distributed over 27 travel agencies. This study concluded that the travel agencies have adopted all CRM components : process, People, and TIC; to achieve the overall objectives of staying in a competitive environment.

Keywords: customer relationship management, process, People, TIC, travel agencies.

ملخص

يهدف البحث إلى تقييم مدى التطبيق الناجح لمفهوم إدارة علاقات الزبون بمكوناته وأبعاده في الوكالات السياحية بولاية قسنطينة؛ وذلك بعد تقديم فكرة نظرية موجزة عن مفهوم الـ CRM وإبراز عوامل نجاحه؛ مع الإشارة للوكالات السياحية وخدماتها ومكونات الـ CRM في نشاطها؛ ولتحقيق ذلك اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبانة للدراسة الميدانية؛ والموزعة على 27 وكالة سياحية، تمت في شكل مقابلات شخصية مباشرة. وقد خلصت الدراسة إلى أن الوكالات السياحية تهتم وتتبنى كافة مكونات الـ CRM المتمثلة في العمليات، الأفراد والتكنولوجيا، لتحقيق الأهداف العامة بالبقاء في بيئة تنافسية. **الكلمات المفتاحية:** إدارة علاقة الزبون، العمليات، الأفراد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الوكالات السياحية.

مقدمة:

في ظل التغيرات البيعية المتسارعة، كزيادة المنافسة، وتغير وتطور متطلبات الزبائن التي دعمها التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وما نتج عنه من زيادة المعرفة المكتسبة للزبائن عبر العالم، ظهرت الحاجة الملحة لمعرفة هؤلاء الزبائن، وبناء علاقات طويلة الأمد معهم كوسيلة للاحتفاظ بهم كعملاء مدى الحياة فيما يعرف بمفهوم "إدارة علاقات الزبون الـ CRM"؛

وقد اكتسب قطاع الخدمات عموماً نمواً كبيراً بتبنيه هذا المفهوم، نتيجة لطبيعة وخصائص الخدمات، فالعلاقة التي تربط بين مقدم الخدمة والزبون من شأنها أن تنتج بوادر الثقة بين شركاء العلاقة ومن ثم تصل إلى مستويات الولاء؛ وكذلك هو الحال في قطاع السياحة، حيث تلعب الـ CRM دوراً هاماً باعتبارها استراتيجية رئيسية للبحث، وجذب وتوفير تسهيلات أفضل للسياح حتى يتمكنوا من تلبية احتياجاتهم ورغباتهم وخلق ولاءهم¹. إلا أن التطبيق الصحيح والناجح لفلسفة الـ CRM يتطلب من المؤسسات السياحية تلك رؤية استراتيجية واضحة لأهمية هذا المفهوم، بتبني الاستراتيجيات التي تركز على العملاء، وادماج البرامج والأدوات والتكنولوجيا لإدارة العلاقات مع عملائها بكفاءة وفعالية عالية؛ فبالرغم من العوائد والمنافع المترتبة عن الـ CRM، فإن المؤسسات تواجه مشكلة الفشل في تطبيق مشاريع الـ CRM بنسب عالية لعدم إدراكها للمتطلبات الضرورية لتطبيق الـ CRM ناجحة.

وهذا ما أردنا الإشارة له في بحثنا بالتركيز على مدى تطبيق الـ CRM في الوكالات السياحية في قسنطينة، من خلال تحديد مكونات الـ CRM وعوامل النجاح الواجب توافرها وذلك انطلاقاً من الارتباط الموجود بين هذين الأخيرين؛ ومنه تتبلور اشكالية البحث في التساؤل الرئيسي التالي: ما مدى تبني واهتمام الوكالات السياحية في ولاية قسنطينة بمفهوم الـ CRM؟

ويندرج عنه مجموعة الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تهتم الوكالات السياحية بعمليات الـ CRM وتوفر كل المتطلبات الضرورية لذلك؟
 - هل تهتم الوكالات السياحية بالأفراد العاملين بها؟
 - هل تهتم الوكالات السياحية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات TIC؟
- الفرضيات:** للإجابة عن التساؤلات السابقة تم صياغة الفرضيات الرئيسية الموضحة كالتالي:
- تهتم الوكالات السياحية بالعمليات والمتطلبات الضرورية لإنجاح تطبيق الـ CRM.
 - تهتم الوكالات بالأفراد العاملين لديها وبقدراهم، لإنجاح تطبيق الـ CRM.
 - تهتم الوكالات السياحية بالتكنولوجيا المعلومات والاتصال المدججة لديها لتسهيل وإنجاح تطبيق الـ CRM.

واقع تبني مفهوم إدارة علاقات الزبون في الوكالات السياحية دراسة استطلاعية حول الوكالات السياحية بولاية قسنطينة - الجزائر

أهداف البحث: يهدف هذا البحث إلى توضيح أهمية وفوائد مفهوم الـ CRM على المنشآت السياحية، وإبراز مكوناته وأبعاده التي تشكل بالمقابل أهم المستلزمات الرئيسية لتنفيذه، إضافة لعرض وتحليل واقع تبني مفهوم الـ CRM بنجاح في الوكالات السياحية بقسنطينة، وذلك بالتركيز على تقييم التنفيذ والاهتمام بمكونات وأبعاد الـ CRM في تلك الأخيرة، من منظور ارتباطها بأهم عوامل النجاح المتفق عليها في العديد من الدراسات السابقة.

منهج الدراسة والأداة المستخدمة: للإجابة على التساؤلات السابقة واختبار الفرضيات المطروحة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، لبناء إطار نظري حول الموضوع محل الدراسة، كما استخدم أسلوب دراسة حالة المناسب لعلاج الجانب التطبيقي للبحث، وذلك بالاستعانة بأداة الاستبيان الموزعة على مجموعة من مدراء الوكالات السياحية بولاية قسنطينة والمسؤولين والأعوان التجاريين بها؛ ثم قمنا بالمعالجة والتحليل باستخدام برنامج الـ SPSS للبيانات المجمعة.

تقسيم البحث: لأجل معالجة مشكلة البحث سيتم تقسيم البحث والتطرق للمحاور التالية:
المحور الأول: مدخل نظري حول مفهوم إدارة علاقة الزبون (CRM).

المحور الثاني: تنفيذ الـ CRM في الوكالات السياحية.

المحور الثالث: واقع تبني مفهوم الـ CRM في الوكالات السياحية بولاية قسنطينة.

أولاً: مدخل نظري حول مفهوم إدارة علاقة الزبون.

إن التركيز على بناء علاقات جيدة مع الزبائن ليس نهجاً جديداً في منظمات الأعمال، فقد اجتذب مفهوم إدارة علاقة الزبون (CRM) اهتمام العديد من الباحثين والممارسين الناشطين في مجال الأعمال على مدى بعيد، وسنحاول في هذا المحور توضيح الإطار النظري لهذا المفهوم.

1. مفهوم وأهمية إدارة علاقة الزبون:

حتى يتسنى لنا فهم ما يقصد بالـ CRM، ستقوم في هذا الجزء بتقديم مجموعة من التعاريف لهذا المفهوم وتوضيح أهميته على صعيد منظمات الأعمال.

1.1. تعريف الـ CRM: هناك عدة تعاريف عرضتها مختلف الدراسات والأبحاث، حيث يمثل الـ CRM للممارسين: " نهج المؤسسة العام لتطوير المعرفة الكاملة حول سلوك وأفضليات العملاء ووضع وتطوير برامج واستراتيجيات لتشجيع العملاء على تعزيز علاقتها التجارية مع الشركة باستمرار"². وتعرف الـ CRM من قبل (Lun, Z., Jinlin, L and Yingying, W, 2008) بأنها " فلسفة وسياسة واستراتيجية تنسق بوساطة مجموعة من تكنولوجيا المعلومات، والتي تركز على خلق

العاب أماني وبن تركي عزالدين

التجاهين من الاتصالات مع العملاء حتى تكون للشركات معرفة وثيقة بهم، بحاجاتهم، رغباتهم وأنماط الشراء لديهم".³ ركز هنا على تقنية المعلومات والاتصالات التي تحافظ على تفاعل قوي بين الطرفين باعتبار الـ CRM فلسفة عمل.

كما عرفت بأنها: "النظرة الشمولية لقيمة الزبون المعتمدة على توجيه المنظمة نحو هدف بناء علاقات مربحة معه من خلال مفاهيم التسويق التفاعلي، المبيعات، والخدمة"؛ ركز هنا على المضامين العملية أو الأبعاد المتعلقة بالمبيعات، التسويق وخدمة الزبون، وعلى الزبون المربح ذو القيمة العالية.⁴ واستناداً إلى (Payne and Frow (2005) and Shang and Lin (2005) and Payne (2004) فإن تعريف CRM هو: "نهج استراتيجي يدمج العملية، والناس، والتكنولوجيا وظيفياً لفهم عملاء المنظمة، وتحسين قيمة أصحاب المصلحة، وتقديم علاقات مربحة وطويلة الأمد مع العملاء".⁵ ركز هذا التعريف على المكونات الأساسية التي تقوم عليها الـ CRM؛

وورد عن (Parvatiyar, A., & Sheth, 2001) بكونها: "استراتيجية شاملة للمنظمة تستهدف جذب عدد متتقى من الزبائن والاحتفاظ بهم من أجل إيجاد قيمة عالية لهم وللمنظمة".⁶ فعلى المنظمات أن تأخذ بعين الاعتبار "مبدأ انتقائية الزبون" فليس كل الزبائن مهمين على حد سواء.⁷

2.1. أهمية وفوائد الـ CRM: يمكن بسهولة إدراك أهمية هذا المفهوم والأفق المستقبلية الواعدة

لتطبيقه الواسع في المنظمات من خلال مجموعة المؤشرات التالية:⁸

إن حجم الإنفاق على الأنشطة الخاصة بهذا النشاط قد وصل إلى أرقام هائلة كما أوردها Forster (2005, and Garnter)، فقد يصل إنفاق المنظمات التي تعمل في قطاع الخدمات السياحية على نشاط الـ CRM إلى 11 بليون دولار لتحقيق عوائد قد تصل إلى 20 بليون دولار. وأشارت دراسة Harvard Business Review إلى أن كلفة الحصول على زبائن جدد تفوق من 06 إلى 07 مرات كلفة الحفاظ على الزبائن الحاليين. وقد أشارت الإحصائيات إلى أن متوسط ما تخسره الشركات الأمريكية من زبائنها يمثل 20% في كل سنة، والسبب الأساسي في ذلك هو أنها "تعرف القليل جدا عن هؤلاء الزبائن". واستناداً إلى دراسات Bain & co فإن المنظمات القادرة على الاحتفاظ بنسبة 5% من زبائنها، تحقق زيادة في الأرباح قد تصل إلى 25% من مجموع الأرباح.

كما تظهر أهمية وفوائد العلاقة مع الزبائن في النقاط التالية:⁹

- زيادة عوائد الشركة عن كل عميل: فبناء علاقات حميمة مع العملاء يخلق عندهم ولاء مستمر، وهذا يحقق أرباحاً على المدى البعيد من خلال إقبالهم المستمر على شراء منتجات الشركة.

واقع تبنى مفهوم إدارة علاقات الزبون في الوكالات السياحية دراسة استطلاعية حول الوكالات السياحية بولاية قسنطينة - الجزائر

- انخفاض التكاليف التشغيلية للشركة: عملية تقديم الخدمة أسهل وأقل تكلفة للزبائن الذين تم بناء علاقات جيدة معهم، على عكس الزبائن الجدد الذين هم بحاجة إلى جهود كثيرة ومكلفة.

- حصول الشركة على مزيد من التوصية الشخصية: حيث أن إخبار بعض الزبائن لبعضهم عن التجربة الطيبة في تعاملهم مع الشركة يزيد من إقبال الزبائن الآخرين عليها.

- قدرة الشركة على فرض فارق في السعر: الزبائن على المدى الطويل يحققون أرباحاً أكثر لأنهم غالباً ما يدفعون نظير نفس المنتجات ثمناً أعلى مقارنة بما يدفعه الزبائن الجدد، وقد يحدث هذا لأن الزبائن القدامى عادة ما يكونوا أقل حساسية تجاه الأسعار.

2. مكونات وأبعاد إدارة علاقة الزبون:

هناك اتفاق عام بين الباحثين في تصنيف مكونات الـ CRM وأبعادها، وسنقوم بتوضيحها فيما يلي:

1.2. مكونات الـ CRM: وتتكون من ثلاثة عناصر رئيسية: التكنولوجيا، الناس، والعمليات نوضحها كالتالي:

1.1.2. التكنولوجيا Technology: تشير إلى قدرات الحوسبة التي تسمح للشركة وأنظمة الـ CRM بتحقيق أهدافها بجمع وتصنيف وحفظ واستخدام بيانات قيمة عن العملاء. حيث أن التكامل التكنولوجي يتيح للمنظمات تطوير أفضل للعلاقات مع العملاء من خلال تقديم وجهة نظر أوسع حول سلوكهم؛ وبالتالي، هناك حاجة لدمج تكنولوجيا المعلومات، لبناء الاتصالات الفعالة مع العملاء.¹⁰ وترى (Halmajan & Dutu; 2011) أن استراتيجية الـ CRM ستنتهي بالفشل إذا لم يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل صحيح، حيث كشفت الدراسات أن العديد من الاستراتيجيات التي تركز على العملاء لا يمكن أن تحقق أهدافها دون مساعدة منها.¹¹

2.1.2. الأفراد People: وهم كافة العاملين بالمنظمة بدءاً بالمدرء والعاملين على خدمة الزبون أينما كانوا سواء في الواجهات الأمامية أو الخلفية. وحسب (Brendler, 2002) يعد الأفراد أحد أهم المتغيرات التي تستهدفها استراتيجية الـ CRM، والتي قد تبرز بأنها أكثر أهمية من التقانة لأن الأفراد هم المستخدمون لأي تقنية أو نظام. فهم أحد أهم عوامل النجاح الأساسية لـ CRM، لذلك تعد الكفاءة والتدريب الجيد للعاملين أمراً ضرورياً وأساسياً لاستراتيجية الـ CRM.¹²

3.1.2. العمليات Business process: إن نجاح الـ CRM يتطلب تغييراً في عمليات المنظمات وتوجيهها نحو العملاء.¹³ وتمثل العملية هنا كافة العمليات الحالية والمستقبلية التي تمس الزبون وتتفاعل معه، حيث أن العمليات الموجهة للزبون يجب أن تصمم وتدار بطريقة مدروسة، لأنها تساهم في خلق القيمة لدى الزبون، ويرى (Johansson) بأن العملية تبدأ باكتشاف وجمع المعرفة حول الزبون

العايب أماني وابن تركي عزالدين

الفردية وتنتهي بالتفاعل معه، هذا الأخير يمكن من إنشاء وإبقاء علاقات مرحة طويلة الأجل¹⁴. وعلى هذا، فإن جميع العمليات ينبغي تحليلها وتقييمها، والعمليّة التي لديها التفاعل المباشر مع العملاء يجب التعامل معها كأولوية. ووفقاً ل(Mendoza et al. 2007) فإن العمليات الرئيسية التي ينبغي تناولها في تنفيذ CRM هي: التسويق، والمبيعات، والخدمات¹⁵.

2.2. أبعاد الـ CRM: وتتمثل في المجالات الوظيفية الجوهرية الثلاثة والتي سيتم تناولها كالآتي:¹⁶

1.2.2. المبيعات Sales: تتفاعل قوة المبيعات المتمثلة برجال البيع الشخصي مع الزبون للحصول عليه وتحويله إلى زبون دائم؛ ويعد رجل البيع مصدراً مهماً للمعلومات الأساسية، فينبغي أن يمتلك الأدوات والآليات الحديثة للحصول على معلومات حول الزبون وخاصة حاجاته ورغباته وتوقعاته.

2.2.2. التسويق Marketing (التفاعلي): تبدأ نشاطات التسويق من التسويق التقليدي إلى حملات البريد الإلكتروني وشبكة الأنترنت، هذه الأنشطة التسويقية تعطي خبرة أفضل للزبائن للاستمرار بالتعامل مع المنظمة؛ لذا يجب امتلاك قاعدة بيانات قوية عنهم تمكنها من تقديم تحليل كمي ونوعي حقيقي وفي الوقت الآني للبيانات تلك، كنقطة بداية لتحقيق قيمة الزبون، ويجب اتخاذ القرار المناسب فيما يخص الحالة المطلوب جمع البيانات عنها، مثل تصميم منتج جديد أو تطوير الحالي، إيجاد طرق جديدة في التسعير أو الترويج، وغيرها من الأنشطة التسويقية.

3.2.2. الخدمة Servises: إن خدمة الزبون هي المفتاح الرئيسي لقدرة المنظمة على الاحتفاظ بالزبائن المرحين ذوي الولاء العالي، لذا عليها تطوير مراكز الاتصال، ومعالجة خدمة الزبائن بالإجابة على استفساراتهم وشكاويهم، إذ ينبغي أن يكون المسوق مطلع على حاجات الزبائن وتوقعاتهم دوماً.

3. عوامل فشل ونجاح تطبيقات الـ CRM:

لقد تطرقت العديد من الدراسات لمشكلة فشل تنفيذ برامج أو مشاريع الـ CRM، كما وضحت أهم عوامل نجاحها، والتي سنقوم في هذا الجزء بتسليط الضوء عليها باختصار.

1.3. أسباب فشل تنفيذ الـ CRM: ساهم العديد من الباحثين والممارسين في البحث عن أسباب فشل الـ CRM؛ فحسب (Wisktron, 2004; Rigby et al. 2002) هناك أسباب مختلفة، الكثير منها يمكن تجنبها، في حين أن البعض منها لا مفر منه، وبشكل عام، سبب الفشل هو تعقيد المسائل التقنية والتنظيمية التي ترتبط بتنفيذ الـ CRM؛ وقد وفرت دراسات مجال فشل الـ CRM مجموعة واسعة من الأسباب المحتملة والتي تحدد بعض جذور تلك المشكلة؛ ووفقاً ل (Nguyen et al, 2007)، وضع بعض الأدلة كأسباب لفشل الـ CRM، والتي دعم البعض منها من طرف (Chalmeta, 2006) و (Kale, 2004) مع الإشارة لعوامل أخرى¹⁷. يمكن تلخيصها فيما يلي:

واقع تبني مفهوم إدارة علاقات الزبون في الوكالات السياحية دراسة استطلاعية حول الوكالات السياحية بولاية قسنطينة - الجزائر

- عدم وجود رؤية صحيحة وواضحة المعالم لمفهوم الCRM؛ والتفكير في حدود أنها تكنولوجيا؛
- عدم وجود ثقافة مرتكزة على الزبون وإرادة للتغيير، وسوء تقدير أهمية ذلك؛
- عدم وضع استراتيجية واضحة لتنفيذ الCRM؛ وعدم وضع أهداف واضحة لها أو وضع أهداف غير قابلة للقياس؛ أو غير موافقة للأهداف العامة للمنظمة؛
- عدم إشراك العميل في تصميم برامج الCRM، ولا في وضع الحلول لها؛
- عدم وجود بيانات ومعلومات ذات نوعية، وغياب قواعد البيانات الفعالة؛
- عدم توافق برمجيات الCRM المختارة مع موارد المنظمة الفنية (كفاءة العاملين وخبراتهم) من جهة، والمالية من جهة أخرى (ميزانية غير كافية لتغطية التكاليف المترتبة عن تنفيذ الCRM)؛
- انتظار تحقيق نجاح مشروع الCRM في وقت مبكر وهذا يتخالف مع طبيعة الCRM حيث أن نتائجها تظهر على المدى الطويل.

2.3. عوامل نجاح الCRM: استند اختيار هذه العوامل على معيارين هما: درجة قبول العامل

في الأدبيات والتي تنعكس في نسبة وروده فيها، والربط بين عوامل النجاح وأسباب الفشل كالتالي:¹⁸

- **التزام الإدارة العليا:** Top Management Commitment يركز هذا العامل على رغبة الإدارة العليا في توفير الطرق والأدوات والمستلزمات المادية والبشرية اللازمة لعملية التنفيذ.
- **استراتيجية إدارة علاقة الزبائن:** CRM strategy يركز هذا العامل على وضع تعريف واضح لاستراتيجية CRM وضرورة توافرها وتكاملها مع الاستراتيجية العامة ومع الأهداف المسطرة لها.
- **إدارة البيانات:** Data management (quality / share) يركز على اكتساب وتحليل الكمية الصحيحة والنوعية من المعلومات عن الزبائن للمساعدة على تلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم المتغيرة
- **تغيير الثقافة:** Culture change وذلك بالنظر إلى CRM باعتبارها فلسفة وثقافة التي تستلزم إشراك العميل على مستوى كل عمليات المنظمة، أي قدرتها على التغيير الموجه لصالح العملاء،
- **عملية التغيير / إعادة تصميم هيكل:** Process change/structure redesign يركز على تطوير العمليات والتغييرات اللازمة في هيكل المنظمة لتناسب نظام CRM وتساعد على دمجها.
- **أنظمة تكنولوجيا المعلومات (إدارة/ التكامل):** IT systems (management/integration) يركز هذا العامل على مدى توفر وإدارة الموارد التكنولوجية اللازمة للقيام بمختلف العمليات الداخلية والخارجية وتوفير بنية أو شبكة اتصالات متكاملة وفعالة.
- **مهارة المدربين والموظفين:** Skilful, Motivated, and trained staf يركز على توفر الموظفين المؤهلين وذوي الخبرة وعلى توفير برامج التدريب اللازمة لتطوير وتجديد قدراتهم ومعارفهم.

العايب أماني وبن تركي عزالدين

▪ **التشاور مع العملاء:** Customer involvement/consultation يركز هذا العامل على ضرورة التشاور والتواصل مع العميل وإشراكه في قرارات المنظمة من خلال تعزيز التفاعل بينهما.

▪ **رصد ومراقبة وقياس ردود الفعل:** Monitoring, controlling, measuring, and feedback يركز هذا العامل على وضع مقاييس لتنفيذ CRM وتتبع أثرها على الأداء، وكذا تطوير القنوات المناسبة للحصول على الملاحظات أو ردود الأفعال لتعزيز عملية التعلم من تنفيذ الـ CRM ووضع التحسينات المطلوبة.

▪ **التكامل بين الإدارات:** Inter-departmental integration يركز هذا العامل على دمج الإدارات أو الأقسام المختلفة للمنظمة وتكاملها لتحقيق الأهداف العامة للـ CRM وأهداف الشركة الرئيسية فضلا عن أهداف كل هذه الإدارات.

3.3. ربط عوامل نجاح الـ CRM بمكوناتها وأبعادها: حددت سابقا، المكونات الرئيسية وأبعاد الـ CRM، والتي سيتم دمجها بعوامل النجاح المحددة من العديد من الدراسات العلمية السابقة؛ والهدف من هذا الربط هو ضمان معرفة وتأكيد أن كل عوامل النجاح مرتبط حقا بمكونات وأبعاد الـ CRM، إضافة لتوفير رؤية واضحة للمدراء لضرورة الحفاظ على هذه العوامل وأخذها بعين الاعتبار في إطار عملهم و ممارساتهم التنفيذية للـ CRM. وسنوضح ذلك في الشكل التالي:

شكل رقم -01- : ربط عوامل نجاح الـ CRM بمكوناتها وأبعادها.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على المواد العلمية الأدبية السابقة.

واقع تبني مفهوم إدارة علاقات الربون في الوكالات السياحية دراسة استطلاعية حول الوكالات السياحية بولاية قسنطينة - الجزائر

حيث نلاحظ من خلال الشكل أن كل عوامل النجاح المذكورة سابقا هي موجودة ضمن المكونات والمتطلبات الأساسية لـ CRM، إذن نستنتج أنه للوصول إلى تحقيق عوامل النجاح على المنظمة الاهتمام بمكونات الـ CRM وكل مستلزماتها التنظيمية، المعرفية، البشرية والتكنولوجية.

ثانيا: تنفيذ الـ CRM في الوكالات السياحية

في هذا المحور، سنتطرق لماهية الوكالات السياحية ونوع الخدمات التي تقدمها، كما سنشير لممارسات الـ CRM من خلال مكوناتها على مستوى تلك الوكالات السياحية.

1. تنفيذ الـ CRM في قطاع السياحة: قديما، صناعة السفر والسياحة لم تركز كثيرا على إدارة علاقات العملاء، حيث يعتقد أن السفر يكون مرة واحدة ولذلك يعتبر أن السياح يكونون عملاء مرة واحدة، وهذا ما جعل صناعة السياحة تعامل عملائها بطريقة عادية، دون الحرص على الحفاظ أو بناء علاقة طويلة الأمد مع السياح، واليوم قد حان الوقت لكي تصبح لها دورا رئيسيا في صناعة السياحة. حيث تم التعرف على أهمية خدمة حتى "العملاء مرة واحدة" بشكل جيد، لأن تجربة العملاء السيئة التي تترجم إلى الدعاية السلبية حول فندق أو الوكالة قد يؤدي إلى فقدان مجموعة أو جيل كامل من العملاء. وللتأكد من عدم وقوعها في هذا الفخ، صناعة السياحة والسفر، سواء كانت فندقا، أو وكالة، تستثمر بشكل كبير في الـ CRM.¹⁹

وتنفذ ممارسات الـ CRM في الوقت الحاضر، لمتابعة ما يفضله السياح وتحقيق الميزة التنافسية في السوق السياحية، وللمساعدة على تحليل تفكير وسلوك السياح وتقييم مستوى رضاهم.²⁰

2. وكالات السياحة والسفر Travel Agencis: وكالات السياحة ما هي إلا صلة ربط بين السائح والمنشآت السياحية الأخرى، والتي تعمل على تسهيل سفر وإقامة السياح واستغلال المنشآت السياحية أفضل استغلال، وذلك من خلال قيامها بعمليات تنظيمية للرحلات السياحية وعمليات وساطة بين السياح والمنشآت السياحية كالفنادق والمطاعم، وعمليات أخرى مثل خدمة تبديل العملات والتأمين على السياح... حيث أكد Guibilato-Gerard أن "وكالات السياحة والسفر هي عبارة عن وسطاء (تجار تجزئة) على اتصال مباشر مع السياح أو الزبائن النهائيين".²¹

وحسب المادة (03) من القانون رقم 99-06 المؤرخ في 18 ذي الحجة عام 1419 الموافق لـ 4 أبريل 1990 من الجريدة الرسمية الجزائرية، يحدد مفهوم وكالة السياحة والأسفار بأنه: "كل مؤسسة تجارية تمارس بصفة دائمة نشاطا سياحيا يتمثل في بيع مباشرة أو غير مباشرة رحلات وإقامات فردية أو جماعية وكل أنواع الخدمات المرتبطة بها".²²

العاب أماني وابن تركي عزالدين

إذن يمثل وكيل السفر العديد من موردي الخدمات السياحية؛ والكثير من الأفراد يفضلون التعامل معه في ترتيب أسفارهم وحجوزاتهم لأن عملية الحصول على حجز من الشركات الجوية والحصول على غرفة شاغرة في فندق ما أو أي خدمات أخرى تكون عملية متعبة وتستغرق وقتاً طويلاً وكل ذلك يستطيع أن يقوم به وكيل السفر ضمن دقائق معدودة بوسائل المواصلات.²³

ويمكن توضيح الخدمات المرتبطة بنشاط وكالة السياحة حسب المادة 04 من نفس القانون السابق ذكره؛ وهي:

- تنظيم وتسويق أسفار ورحلات سياحية وإقامات فردية وجماعية؛
- تنظيم جولات وزيارات رفقة مرشدين داخل المدن والمواقع ذات الطابع السياحي، الثقافي والتاريخي؛ وتنظيم نشاطات القنص والصيد البحري والتظاهرات الفنية، الثقافية؛ الرياضية والمؤتمرات؛
- وضع خدمات المترجمين والمرشدين السياحيين تحت تصرف السياح؛
- الإيواء أو حجز غرف في المؤسسات الفندقية وكذا تقديم الخدمات المرتبطة بها؛
- النقل السياحي وبيع كل أنواع تذاكر النقل حسب الشروط المعمول بها لدى مؤسسات النقل؛
- بيع تذاكر أماكن الحفلات الترفيهية والتظاهرات ذات الطابع الثقافي والرياضي أو غير ذلك؛
- القيام لصالح الزبائن بإجراءات التأمين من كل المخاطر الناجمة عن نشاطاتهم السياحية.²⁴

3. مكونات إدارة علاقات الزبون في المنشآت والوكالات السياحية: في هذا الجزء نقوم بالإشارة لمكونات الـ CRM في نشاط الوكالات السياحية.

3.1. العمليات: وهي عبارة عن كافة الإجراءات والأنشطة والعمليات التي تضمن تقديم الخدمة للسائح بكفاءة وفعالية، ونتيجة لحيوية هذه العمليات وأهميتها، فإن المنشآت السياحية تعمل على وضع مجموعة من الأدوات: كالاتراتيجيات والخطط، لأجل توجيه عمل العاملين في تقديم الخدمة والرقابة عليهم. إذن يجب على المنشأة السياحية الاهتمام بهذه الإجراءات وضمان جودة تنفيذها وسرعة تقديمها، لمدى أهمية ذلك وتأثيره على تصورات السياح حول جودة الخدمة المقدمة، ودرجة رضاه.

3.2. العنصر البشري (الأفراد): يعتبر العنصر البشري ذو أهمية كبيرة في قطاع الخدمات السياحية و له دور محوري و أساسي، ودمج أنظمة الـ CRM يتطلب استخدام موظفين مؤهلين، فللعنصر البشري دور هام في تنفيذ الـ CRM؛²⁵ نظراً لاتصاله المباشر بالسائح وتأثيره على قراره الشرائي ومستوى رضاه، وهو بمثابة الواجهة الأمامية للمنشأة السياحية وممثل لها أمام السائح أو السوق السياحي، ولهذا فعلى رجال التسويق أن يركزوا جهودهم من أجل الاختيار الجيد لهؤلاء العاملين،

واقع تبني مفهوم إدارة علاقات الربون في الوكالات السياحية دراسة استطلاعية حول الوكالات السياحية بولاية قسنطينة - الجزائر
والأخذ بعين الاعتبار مجموع الخصائص الواجب توفرها فيهم مثل: الشخصية القوية والجاذبة،
القدرة على التكيف مع ذهنيات ونفسيات السواح المختلفة، وعلى فهم حاجاتهم ورغباتهم وتلبيتها
بأحسن حال وتحقيق رضاهم، الوعي الثقافي والسياحي، أن يكونوا على مستوى تعليمي ومؤهل
مناسب للوظيفة المشغولة، اتقان استخدام البرامج والوسائل التكنولوجية المستغلة؛ وعلى الوكالة
السياحية تنمية قدرات العاملين بها ومهاراتهم بإدماجهم في دورات تكوينية بصفة مستمرة، إضافة
لضرورة بناء علاقات قوية معهم لكسب ولائهم وثقتهم، فيما يعرف بالتسويق الداخلي. فنجاح
أي مشروع سياحي يعتمد بالدرجة الأولى على عملية اختيار وتعيين الموظفين المناسبين.²⁶

3.3. استخدام الوسائل التكنولوجية المتطورة: أصبح استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات
والاتصالات إحدى العوامل والعناصر الأساسية المستند عليها في النشاط السياحي، حيث أصبحت
الأنترنيت أكثر تقنيات الاتصال استعمالا في وقتنا الحاضر في الوكالات السياحية كغيرها من
المنشآت الأخرى؛ وذلك لما لها من فوائد وأهمية على تحسين الأداء السياحي وتطوير الخدمة السياحية
وتحسينها والمساعدة على تشخيصها بما يوائم الحاجات والمتطلبات الشخصية للسياح، وتمييزها عن
تلك المقدمة من طرف المنافسة، فهي تلعب دورا كبيرا في الاتصال والتواصل بين مقدمي الخدمات
السياحية والسياح وايصال الخدمات السياحية لهم، كما تعتبر بمثابة بوابة للتعريف بخدماتها وسياساتها
الجديدة.²⁷ فمن المهم أن يسخر الوسائل التكنولوجية ذات الكفاءة العالية في خدمة النشاط
السياحي، هذا يقلل من تكاليف الإنتاج (إضافة لتكاليف التسويق والترجيع خاصة) والاقتصاد في
الوقت، وبذلك تكون علاقة طردية بين التكنولوجيا والعرض السياحي، فكلما تطورت الوسائل
التكنولوجية زاد العرض السياحي.²⁸

ثالثا: واقع تبني مفهوم ال CRM في الوكالات السياحية بولاية قسنطينة

سيتم التطرق في هذا المحور إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية والإجابة عن فرضيات
البحث؛ حيث قمنا بتشخيص واقع تبني الوكالات السياحية بولاية قسنطينة لمفهوم ال CRM.

1. منهجية الدراسة الميدانية: لغرض تحقيق أهداف هذه الدراسة اعتمدنا في جانبها الميداني على
منهج الوصفي التحليلي باعتماد أسلوب دراسة حالة معتمدين في ذلك على أداة الاستبيان والمقابلة
الشخصية وذلك بغرض جمع معلومات وصفها وتحليلها.

2. مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من مجموع الوكالات السياحية المتواجدة بولاية قسنطينة، حيث تتصف مفردات المجتمع المدروس بالتجانس من حيث طبيعتها الإدارية والتنظيمية. إذ قمنا بمسح شامل لكامل الوكالات السياحية والتي قدرت ب (45) وكالة حسب الاحصائيات المقدمة من مديرية السياحة لولاية قسنطينة، إلا أنه بسبب رفض الكثير منها للتجاوب معنا بسبب ضغط العمل (فترة تحضير للعمرة) إضافة لوجود أخرى مغلقة، فإنه تم الحصول على عينة مكونة من (27) مفردة تمثل نسبة 60% من المجتمع الكلي وهي كافية لتمثله.

3. حدود الدراسة: تتمثل الحدود المكانية للدراسة في اقتصرها على الوكالات السياحية المتواجدة بولاية قسنطينة دون غيرها من المنشآت أو المؤسسات السياحية الأخرى وذلك لكون الوكالات في اتصال مباشر بالزبون السياحي. أما الحدود الزمانية فتمثلت في الفترة التي تمت فيها الدراسة الميدانية والتي قدرت بحوالي 15 يوم ما بين 12-11-2016 و 26-11-2016. والحدود البشرية وتتمثل في مدراء الوكالات والمسؤولين والأعوان التجاريين.

4. أداة الدراسة: اعتمدنا في هذه الدراسة على أداة الاستبيان لجمع المعلومات بالاعتماد على أسلوب المقابلة، والذي تم تصميمه بناء على المضمون النظري للبحث، و قد تكون الهيكل العام للاستبيان من قسمين، الأول خاص بالبيانات التعريفية للوكالات والثاني الذي يتضمن 38 عبارة حول متغير الدراسة مقسمة لمحاور وأبعاد ضمنية (مكونات إدارة علاقات الزبون) عملت على الاجابة على التساؤلات الفرعية لإشكالية الدراسة، كما يلي:

- بالنسبة لأسئلة العمليات: تطرقنا فيها للأبعاد الخاصة ب: المتطلبات التنظيمية للإدارة، التوجه الثقافي والاستراتيجي (التوجه بالزبون)، عملية معرفة الزبون (التوجه المعرفي)، عملية خدمة الزبون، عملية القياس (تقييم ومتابعة ردود الأفعال).

- الأفراد: من خلال تسليط الضوء على مجموعة نقاط (فقرات) تدرس التوجه بالموارد البشرية.

- التكنولوجيا: الاشارة لمختلف مقومات التوجه بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

حيث تم اعتماد مقياس ليكرات الخماسي من خلال استخدام المعادلة التالية: الحد الاعلى للقياس (5)-الحد الأدنى للقياس(1)/ عدد الفئات المطلوبة (3) ومن ثم إضافة 1.333 على نهاية كل فئة. حيث نجد: (1-2.33): مستوى ضعيف أو منخفض.

(2.34-3.66) : مستوى متوسط.

(3.67-5) : مستوى قوي أو مرتفع.

5. اختبار صدق وثبات الأداة:

- لاختبار الصدق الظاهري للأداة تم تحكيمها بتوزيع النسخة الأولية على أساتذة كخبراء للتحكيم، متمكنين في المجال وذلك لتصحيحها وإجراء التعديلات الضرورية قبل الشروع في تنفيذ الدراسة، إضافة لاختبار الصدق الفهمي الأولي للأداة بتوجيه النسخة الأولية إلى جزء من العينة لاختبار مدى الفهم لمعاني وعبارات الاستبيان.

- لاختبار ثبات الأداة تم استعمال المعامل الإحصائي كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha Coefficient، والجدول التالي يوضح معاملات الثبات لكل محور من محاور الأداة، إضافة لمعامل ثبات الأداة ككل بالاعتماد على نتائج ال SPSS.

جدول رقم - 01 - : قيمة معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الاستبيان.

الرمز	المتغيرات الجزئية	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
X5.....X1	العمليات	27	0.700
X6	الأفراد	6	0.789
X7	التكنولوجيا	5	0.705
-	الاستبيان ككل	38	0.770

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات ال SPSS.v20

يتضح لنا من الجدول أن قيمة معامل كرونباخ ألفا جيدة لكل متغير من المتغيرات، كما أن قيمة معامل ألفا لكافة محاور الاستبيان مجمعة قدرت ب(0.770) أي قريبة من (0,80) وبذلك فهي جيدة، وهذا يعني أن المقياس جيد، وبذلك نكون قد تحققنا من ثبات أداة الاستبيان ومصداقيتها مما يجعلها صالحة لجمع المعلومات ولتحليل النتائج والإجابة على تساؤلات الدراسة.

6. عرض وتحليل نتائج الدراسة:

نقوم في هذا الجزء بوصف متغيرات الدراسة بالاعتماد على التكرارات والنسب للبيانات الوصفية لمفردات العينة وكذا المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالنسبة لمتغيرات الموضوع.

1.6. تحليل البيانات التعريفية والوصفية للوكالات السياحية محل الدراسة:

وتتمثل هذه البيانات في البيانات التعريفية باسم الوكالة، موقعها وأدوات الاتصال لديها، (والتي ستجدونها مدرجة ضمن ملحق في نهاية المقال) إضافة لمتغير الأقدمية في النشاط السياحي وعدد عمال بالوكالة وصفة المستجوب ومؤهله العلمي.

حيث نلاحظ من الجدول الموجود بالملحق أن معظم الوكالات السياحية تقع بمدينة قسنطينة وتنتشر بمختلف أحياءها وشوارعها، ومعظمها ذات موقع جيد بحيث تقرب خدماتها من المستفيد النهائي،

العايب أماني وبن تركي عزالدين

كما تتوفر على وسائل الاتصال المختلفة (هاتف، فاكس، بريد وموقع إلكتروني) التي تربط الزبائن بالوكالة ومختلف خدماتها وتعتبر جد مهمة لعمل الوكالة وتواصلها الدائم مع زبائنها.

جدول رقم - 02 :- المتغيرات الوصفية لأفراد العينة المدروسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
الأقدمية (عدد سنوات مزاوله النشاط)	3- سنوات	5	18.5
	(3-6)	5	18.5
	(6-9)	2	7.4
	(9-)	15	55.6
المجموع	-	27	%100
عدد العاملين بالوكالة	3- عامل)	3	11.1
	(3-6)	14	51.9
	(6-9)	6	22.2
	(9-)	4	14.8
المجموع	-	27	%100
صفة المستجوب	مدير الوكالة	5	18.5
	المدير التجاري	11	40.7
	عون تجاري	11	40.7
المجموع	-	27	%100
المؤهل العلمي	ثانوي	0	0
	جامعي	27	100
	تكوين مهني	0	0
المجموع	-	27	%100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

بالنسبة لعدد سنوات مزاوله النشاط والتي تمثل أقدمية وخبرة الوكالات في مجال العمل السياحي، من الجدول أعلاه نلاحظ أن أكبر نسبة قدرت ب 55.6% التي تمثل 15 من مجموع الوكالات المستهدفة في الدراسة، كانت للفئة الرابعة والتي تمثل أكثر من 9 سنوات في مزاوله النشاط، وهذا ما يؤكد أقدمتها في هذا المجال وخبرتها الطويلة والتي قدرت عند إحدى الوكالات بأكثر من 25 سنة؛ وجاءت في المرتبة الثانية الوكالات التي عملت لأقل من 3 سنوات وكذا تلك التي لديها من 3 إلى أقل من 6 سنوات بنسبة 18.5%، وأخيرا وكالتين 2 والتي قدرت بنسبة 7.4% بلغ عدد سنوات نشاطها من 6 إلى أقل من 9 سنوات وهي الأخرى ذات خبرة جيدة في السوق.

أما بالنسبة لعدد العاملين بالوكالة فكانت أكبر نسبة 51.9% والتي تمثل 14 وكالة هي التي تملك كادر بشري من 3 إلى 5 عمال، تليها 6 وكالات بنسبة 22.2% تملك بين 6 إلى 8 عمال، ثم تلك التي تملك 9 عمال فأكثر والتي تمثل 4 وكالات قدرت بنسبة 14.8%، وهذا يدل على وجود كادر بشري متكامل لتغطية كل الخدمات المطلوبة بالشكل وفي الوقت المناسب.

بالنسبة للمستجوبين الذي وجه لهم الاستبيان فكانوا موزعين بين مدراء الوكالات، المدراء والمسؤولين التجاريين، والأعوان التجاريين، كانت أكبر نسبة مقدرة ب40.7% لكل من المديرين والأعوان التجاريين للوكالات والذي كان عددهم 11 لكل منهما، إضافة ل5 من مديري الوكالات والذين قدروا بنسبة 18.5% من عينة الدراسة. وعن المؤهل الدراسي لهم فقد كان كل المستجوبين حاملين لشهادات جامعية (الكثير منهم خارج تخصص التسويق، والسياحة) إضافة لحصول العديد منهم على شهادات تكوينية مساعدة للعمل في النشاط السياحي.

2.6. التحليل الوصفي للمتغيرات الخاصة بالموضوع:

1.2.6. متغير العمليات: ويتضمن مجموعة المؤشرات والأبعاد الجزئية المتمثلة في: المتطلبات التنظيمية للإدارة، التوجه الثقافي والاستراتيجي (التوجه بالزبون)، عملية معرفة الزبون، عملية خدمة الزبون، عملية القياس (تقييم ومتابعة ردود الأفعال)، سوف نوضحها في جداول متفرقة لكل بعد:

جدول رقم - 03 :- وصف مفردات العينة حسب بعد المستلزمات التنظيمية للإدارة

رمز العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التنبئ
X1.1	يوجد التزام من الإدارة العليا للوكالة بتوفير الطرق وكل المستلزمات التنظيمية الضرورية لإدارة العلاقات مع زبائنها.	4,5926	0,50071	مرتفع
X1.2	يتم ادراج تغييرات أو تعديلات في الهيكل التنظيمي للوكالة ليوائم نظام الـ CRM.	3,5556	0,84732	متوسط
X1.3	تتبع الوكالة نموذج الإدارة الأفقي أي تعمل بنظام الفرق (الغاء فكرة (رئيس/مؤوس).	3,5185	1,15593	متوسط
X1.4	يوجد تنسيق وتكامل بين مختلف الأقسام في الوكالة.	4,5926	0,50071	مرتفع
X1.5	يتم تحديد أهداف واضحة لتطبيق نظام الـ CRM تتماشى مع الاهداف العامة للوكالة.	4,4815	0,50918	مرتفع
X1	بعد المستلزمات التنظيمية للإدارة	4,1481	0,48546	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الاستبيان ومخرجات الـ SPSS.

نلاحظ أن الاتجاه العام للإجابات موجب لأن كل المتوسطات الحسابية جاءت ضمن الفئة المتوسطة والمرتفعة لأداة القياس، ووقع المتوسط الحسابي للفقرات مجمعة في ضمن الفئة المرتفعة بقيمة 4,1481 وهذا يعني التوجه الإيجابي للوكالات السياحية نحو توفير المستلزمات التنظيمية الضرورية لتبني إدارة العلاقات مع زبائنها، وهذا ما أكدته الفقرة (X1.1 و X1.4) التي جاءت في المرتبة الأولى

بمتوسط 4,5926 وانحراف معياري للإجابات قدر ب0,50071 والتي كانت بخصوص إلتزام الإدارة

العاب أماني وبن تركي عزالدين

العليا للوكالات بتوفير كل الطرق والمتطلبات التنظيمية المادية والبشرية اللازمة لإدارة العلاقة بالسياح، بالإضافة لوجود تنسيق وتكامل بين كل وحدات وأقسام الوكالة؛ تليها في الرتبة الثانية الفقرة (X1.5) بمتوسط قدره 4,4815 و انحراف معياري 0,50918 والتي تؤكد أن أهداف ال CRM هي مدججة ضمن الأهداف العامة للوكالات بل تعتبر هي الأهداف الرئيسية لعملها، وأخيرا كانت الفقرتين (X1.2) و (X1.3) ذات تبني متوسط حيث كانت أغلبية الوكالات موافقة على ضرورة ادراج تعديلات أو تغييرات في هيكلها التنظيمي بما يوائم نظام ال CRM، وكانت أغلبيتها تعمل بنظام الفرق ونموذج الادارة الأفقي بإلغاء فكرة (رئيس - مرؤوس).

جدول رقم - 04 - وصف مفردات العينة حسب بعد التوجه الثقافي الاستراتيجي

رمز العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التنبؤ
X2.1	يقوم المدراء بوضع استراتيجية تسويقية واضحة المعالم والأبعاد لتنفيذ إدارة علاقات الزبائن.	3,8519	1,19948	مرتفع
X2.2	تضع الوكالة الزبون ضمن أولوياتها ويعتبر المحور المركزي لها وتعمل على تعظيم قيمته.	5,0000	0,00000	مرتفع
X2.3	هتم بالاتصال الجيد والفعال والحوار المتواصل مع الزبائن بطرق والأدوات تختلف حسب نوعية وأهمية كل زبون.	4,5556	0,50637	مرتفع
X2.4	تتمتع بفهم حاجاته ورغباته ودوافعه المختلفة وتجتهد لتلبيتها بما يحقق أرباح وقيم للزبون والوكالة.	4,7037	0,46532	مرتفع
X2.5	تعطي الوكالة أولوية للاحتفاظ بالزبائن الحاليين والمرشحين أكثر من جذب واكتساب زبائن جدد .	3,1852	1,30198	متوسط
المجموع X2	بعد التوجه الثقافي الاستراتيجي	4,2593	0,45679	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الاستبيان ومخرجات ال SPSS.

حسب النتائج المبينة في الجدول أعلاه نستنتج وجود توجه عام موجب نحو الزبون كما أكدته إجابات الوكالات السياحية عن فقرات التي تخص التوجه الثقافي والاستراتيجي لها والتي كانت في شكلها المجمع بوسط حسابي يقع في المنطقة المرتفعة لأداة القياس بقيمة 4,2593 والتي تشتمت بانحراف معياري قدره 0,45679، حيث جاءت الفقرة (X2.2) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 5.000 وهو أعلى قيمة في أداة القياس (موافق جدا) والذي اجتمعت فيه كل الوكالات السياحية على وضع الزبون ضمن أولويتها واعتباره المحور المركزي لها ولنشاطها بالعمل الدائم على تعظيم قيمته؛ وهذا ما أكدته في الفقرتين الموالتين (X2.3) و (X2.4) بوسط حسابي 4,5556 و 4,7037 على التوالي، بخصوص اهتمامها بالاتصال الجيد والحوار المتواصل مع زبائنها بطرق وأدوات تختلف حسب نوعية وأهمية كل زبون والاهتمام بفهم حاجاتهم ورغباتهم ودوافعهم والاجتهاد لتلبيتها بما يحقق قيمة للزبون والوكالة؛ و بخصوص الفقرة الأخيرة التي تخص استراتيجية التركيز على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين فقد وقعت الإجابات في المنطقة المتوسطة بمتوسط قيمته 3,1852 حيث جاءت

واقع تبني مفهوم إدارة علاقات الزبون في الوكالات السياحية دراسة استطلاعية حول الوكالات السياحية بولاية قسنطينة - الجزائر

الإجابات مشتتة بانحراف معياري قدر ب 1,30198 حيث وضحت حوالي 51% من الوكالات أنها غير موافقة على إعطاء الأولوية للاحتفاظ بزبائنها الحاليين مقارنة باكتساب زبائن جدد والذي يفرضه عليها عوامل وخصائص الطلب الموسمي المتذبذب الذي يتميز به القطاع السياحي؛ أما الفقرة الأولى فقد أكد العديد من الوكالات على وضع استراتيجية واضحة المعالم للإدارة الجيدة لعلاقتها مع زبائنها على غرار البعض منها التي وضحت أن مدراء الوكالات لا يقومون بذلك حيث كان المتوسط الحسابي للإجابات مقدر ب 3,8519 والذي يعتبر قيمة مرتفعة، ولكن بانحراف معياري 1,19948 يوضح الاختلاف والتشتت بين الاجابات.

جدول رقم - 05 - وصف مفردات العينة حسب بعد عملية معرفة الزبون

رمز العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التبني
X3.1	تقوم الوكالة بجمع معلومات حول حاجات ورغبات الزبائن، الدوافع والعوامل المؤثرة على اتخاذ القرار الشرائي باستمرار وبطرق مختلفة.	3,6667	1,07417	مرتفع
X3.2	تتم معرفة وتحديد زبائنها المرشحين وتركز جهودها عليهم.	3,7037	1,10296	مرتفع
X3.3	يوجد اهتمام بتكوين قاعدة بيانات تضم كل المعلومات التي تخص الزبون، خصائصه، سلوكه الشرائي ودوافعه وعاداته.	4,7037	0,46532	مرتفع
X3.4	يوجد اهتمام بنوعية البيانات وجودتها وحسن إدارتها واستغلالها بكفاءة عالية، وتكاملها بين مختلف الأقسام في الوكالة.	4,1852	0,39585	مرتفع
X3.5	تتم بالإضفاء للزبون ومعرفة احتياجاته المتغيرة باستمرار بتسخير الامكانيات البشرية المادية اللازمة لذلك.	4,6667	0,48038	مرتفع
X3.6	يوجد اهتمام بشكاوي وانشغالات الزبائن ومحاولة حلها و الرد عليها.	4,5926	0,50071	مرتفع
X3.7	تعمل الوكالة على جعل شكاوي الزبائن أحد عوامل اتخاذ القرار والاستفادة منها في تحسين الخدمات المقدمة.	4,5926	0,50071	مرتفع
المجموع X3	بعد عملية معرفة الزبون	4,3016	0,35512	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الاستبيان ومخرجات الSPSS.

بالنسبة لمتغير معرفة الزبون فإن كل الإجابات لفقرات هذا المتغير كانت في اتجاه إيجابي جيد ما يؤكد الاهتمام والتبني المرتفع لهذا المتغير، يوضحه المتوسط الحسابي للفقرات مجتمعة بقيمة 4,3016 وانحراف معياري عنه قدره 0,35512، حيث كان متوسط إجابات للوكالات على الفقرة (X3.1) 3,6667 بانحراف معياري 1,07417 وذلك فيما يخص قيامها بجمع معلومات عن حاجات الزبائن ودوافعهم وسلوكهم الشرائي بطرق مختلفة وبصفة مستمرة فأبدت أغلبية الموافقة على عكس البعض منها التي وضحت أنها تعتمد على تقاريرها الداخلية ومعرفتها السابقة بالزبائن واتجاهاتهم الشرائية ودرايتها الجيدة بمتطلبات السوق والطلب السياحي الناتجة عن خبرتها فيه دون اللجوء لدراسات سوقية بطرق علمية ودقيقة؛ وفي الفقرة الموالية الخاصة بمعرفة الزبائن المرشحين وتركيز الجهود عليهم فقد كانت أغلبية الاجابات إيجابية جدا، وما يؤكد اهتمام الوكالات بمعرفة زبائنها يأتي في الفقرات

العاب أماني وبن تركي عزالدين

المالية، فحسب الفقرتين (X3.3 وX3.4) أكدت الوكالات السياحية امتلاكها لقواعد بيانات تضم كل المعلومات التي تخص الزبائن، وفي الفقرة (X3.5) كانت الإجابات بمتوسط حسابي قدره 4,6667 وانحراف معياري 0,48038 بينت فيه توجهها نحو الاصغاء الجيد للزبائن ومعرفة احتياجاته المتغيرة باستمرار بتسخير الامكانيات البشرية المادية اللازمة، إضافة للفقرتين الأخيرتين التي وقعت الاجابات عنها في المنطقة المرتفعة لأداة القياس، أكدت فيها الوكالات اهتمامها بشكاوي الزبائن حتى أن الكثير منها تملك دفتر للشكاوي وتعمل على تشجيعهم على توضيح النقاط التي سببت انزعاجهم وعدم رضاهم عن الخدمات المقدمة، كما تجعل تلك الشكاوي أحد عوامل اتخاذ القرار والاستفادة منها في تحسين الخدمات المقدمة.

جدول رقم - 06 - وصف مفردات العينة حسب بعد عملية خدمة الزبون

رمز العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التنبئ
X4.1	تتم الوكالة بوضع نظام خدمات متكامل وتحسين أسلوب تقديم الخدمة	4,3704	0,49210	مرتفع
X4.2	يوجد اهتمام بجودة الخدمات المقدمة والعمل على التطوير الدائم لها	4,6667	0,48038	مرتفع
X4.3	تقدم الوكالة تشكيلة متنوعة من الخدمات تناسب كل الأذواق والاحتياجات وبأسعار تختلف حسب المستويات	4,5926	0,50071	مرتفع
X4.4	تعمل الوكالة على تشخيص الخدمات المقدمة حسب رغبات وتطلعات وتوقعاته كل زبون لتعزيز العلاقة بالزبون ورفع من قيمته	4,2593	0,44658	مرتفع
X4.5	يتم الاستجابة لطلبات الزبون بالسرعة والكفاءة المطلوبة وفي الوقت وبالشكل الذي يريد.	4,2593	0,44658	مرتفع
المجموع X4	بعد عملية خدمة الزبون	4,4296	0,27006	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الاستبيان ومخرجات الSPSS.

بالنسبة لمتغير عملية تقديم الخدمة، فالجدول يبين بوضوح التوجه الإيجابي للإجابات بوقوعها في المنطقة المرتفعة لأداة القياس يوضحها المتوسط حسابي لمجموع الفقرات بقيمة 4,4296 وانحراف معياري 0,27006، ما يؤكد التنبئ المرتفع لعمليات تقديم خدمة جيدة و متميزة للزبائن، بوضع نظام خدمات متكامل، والاهتمام بجودة الخدمات والعمل على تطويرها، كما جاء في الفقرتين الأولىين بمتوسطين حسابيين 4,3704 و4,6667 على التوالي، كما تقدم الوكالات تشكيلة متنوعة من الخدمات تناسب كل الأذواق والاحتياجات وبأسعار تختلف حسب المستويات، حيث تعمل على تشخيص الخدمات المقدمة حسب رغبات كل زبون لتعزيز العلاقة معه ورفع من قيمته وهذا ما أكدته جميع الوكالات في إجاباتها عن الفقرتين (X4.3 وX4.4) بمتوسطات مرتفعة؛ وفي الفقرة الأخيرة وضحت الوكالات أنه يتم الاستجابة لطلبات الزبون بالسرعة والكفاءة المطلوبة وفي الوقت وبالشكل الذي يريد بالعموم، لأنها تبقى مقيدة في بعض الأحيان لارتباط خدماتها وتشابكها بصناعات وقطاعات مختلفة قد لا يمكن التحكم في توفرها في أي وقت (عوامل العرض لديها).

واقع تبني مفهوم إدارة علاقات الزبون في الوكالات السياحية دراسة استطلاعية حول الوكالات السياحية بولاية قسنطينة - الجزائر

جدول رقم - 07 :- وصف مفردات العينة حسب بعد عملية التقييم، القياس، وتسجيل ردود الأفعال

رمز العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التبني
X5.1	تضع الوكالة معايير لتقييم عملية إدارة العلاقة مع الزبون ومدى تحقيقها لأهداف الوكالة.	2,9630	1,01835	منخفض
X5.2	يتم قياس المبيعات وتتبع الأداء ومقارنته مع الأهداف المسطرة	4,2593	0,44658	مرتفع
X5.3	يتم قياس درجة استجابة الزبائن لعروض الوكالة، وتسجيل ردود أفعالهم.	3,3333	1,17670	متوسط
X5.4	يتم قياس مستوى رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة من الوكالة.	4,3704	0,49210	مرتفع
X5.5	يتم تتبع وقياس درجة ولاء الزبائن ووضع برامج دعم له.	4,0370	0,19245	مرتفع
المجموع X5	بعد عملية التقييم والقياس	3,7926	0,52178	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الاستبيان ومخرجات الSPSS.

تعد عملية القياس من أهم الخطوات في تنفيذ برامج الCRM وبتقييمنا لهذا المتغير نظهر النتائج توجه وتبني متوسط لهذا المتغير حسب المتوسط الحسابي للفقرات مجمعة بقيمة 3,7926 والذي يقع في المنطقة المتوسطة من أداة القياس بانحراف معياري قدر ب 0,52178، حيث بينت معظم الوكالات أنه لا يتم وضع معايير علمية لتقييم عملية إدارة العلاقة بالزبون حسب الفقرة الأولى بمتوسط حسابي واقع في المنطقة المنخفضة قدر ب 2,9630 وانحراف معياري 1,01835 يوضح التشنت الكبير في الاجابات بين موافق وغير موافق، إذ تقتصر على تتبع مبيعاتها ورضا زبائنها بطرق بسيطة غير منظمة، حيث وضحت إجابات الفقرة الثانية اهتمام الوكالات بقياس مبيعاتها ومقارنتها بتلك السابقة بمتوسط قدره 4,2593 يعني وقوع الاجابات في المنطقة المرتفعة إلا أنه يجب الإشارة لأنه لا يتم متابعة درجة استجابة الزبائن للعروض المقدمة ولا تسجيل ردود أفعالهم بدقة و بطريقة علمية منظمة حسب ما بينت إجابات الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي متوسط قدره 3,3333 وانحراف معياري 1,17670 يبين التشنت في الاجابات، وفي الفقرتين الأخيرتين التي كانت ذات توجه إيجابي مرتفع بقيمة 4,3704 و 4,0370 على التوالي وضحت فيهما الوكالات قيامها بقياس وتتبع لرضا زبائنها باتصالها المستمر بهم أثناء وبعد استفادتهم من الخدمات المقدمة ولكن في أغلب الأحيان تكون هذه العملية غير منظمة إضافة لاهتمام الوكالات بولاء الزبائن من خلال برامج دعم الولاء بتقديم تخفيضات وعروض خاصة وهدايا أحيانا للزبائن أصحاب الولاء العالي للوكالة.

من خلال دراسة وتحليل الأبعاد السابقة التي تنطوي تحت متغير "عمليات الCRM" وبالإشارة إلى المتوسط الحسابي لكل تلك الأبعاد أو المتغيرات الجزئية مجمعة والذي قدر ب 4,1862، بانحراف معياري 0,24090، فإننا نلاحظ وجود توجه إيجابي مرتفع للوكالات السياحية نحو التبني والاهتمام الكبير بمختلف العمليات التسويقية التي تطبق تحت إطار ومن وجهة إدارة العلاقات مع

السياح، وهذا ما يؤكد وقوع متوسط الاجابات في المنطقة المرتفعة من أداة القياس. وبهذا نكون قد أجبنا عن الفرضية الأولى للدراسة بتأكيد صحتها.

2.2.6. متغير الأفراد العاملين: يشير هذا المتغير لضوابط التوجه بالموارد البشرية للوكالة:

جدول رقم - 08 - وصف مفردات العينة حسب متغير التوجه بالموارد البشرية

رمز العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التباين
X6.1	تتم الوكالة براحة العاملين لديها خاصة أفراد الخط الامامي وتعزيز ثقتهم واثمناهم لها وتوفير الجو المناسب للعمل.	4,0370	1,09128	مرتفع
X6.2	تتم الوكالة بوجود موظفين ذو خبرة وكفاءة عالية، قادرين على فهم الزبائن وتوقعاتهم والاستجابة لها بسرعة.	4,3333	0,83205	مرتفع
X6.3	يتم ادراج دورات تكوينية من طرف الوكالة لتنمية معارف العاملين وتطوير مهارات والكفاءات لديهم.	3,5185	0,93522	متوسط
X6.4	تتم باكتساب الافراد الأسلوب جيد في تقديم الخدمة وفن التعامل مع الزبون وتلبية طلباته بسرعة وكفاءة عالية.	4,5556	0,50637	مرتفع
X6.5	تتم الوكالة بتمكين العاملين من الاستعمال الجيد لكافة التقنيات والأدوات التكنولوجية بكفاءة.	4,5926	0,50071	مرتفع
X6.5	تضع الوكالة نظام حوافر للعاملين مصمم على أساس الانجاز والأداء المرتكز على إرضاء الزبائن، لتشجيعهم وتحسين أداءهم.	3,6667	0,96077	متوسط
المجموع X6	متغير التوجه بالموارد البشرية	4,1173	0,58254	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الاستبيان ومخرجات الSPSS.

نلاحظ أن الاتجاه العام للإجابات موجب لأن كل المتوسطات الحسابية جاءت ضمن الفئة المتوسطة والمرتفعة لأداة القياس، ووقع المتوسط الحسابي للفقرات مجمعة في المنطقة المرتفعة بقيمة 4,1173 وانحراف معياري 0,58254 وهذا يعني التوجه الإيجابي المرتفع للوكالات السياحية نحو مواردها البشرية أو العاملين لديها، حيث جاءت الفقرتين (X6.4 و X6.5) في المرتبتين الأوليتين بمتوسطات حسابية قدرت ب4,5926 و4,5556 على التوالي بانحراف معياري 0,50071 و0,50637 يوضح بذلك وقوع الاجابات ضمن الفئة المرتفعة من أداة القياس ليؤكد من خلاله أن الوكالات السياحية تحتم بتمكين العاملين من الاستعمال الجيد لكافة التقنيات والأدوات التكنولوجية بكفاءة؛ واكتسابهم لأسلوب جيد في تقديم الخدمة وفن التعامل مع الزبون وتلبية طلباته بسرعة وكفاءة عالية؛ في المرتبة الموالية كانت الفقرة (X6.2) تؤكد مدى اهتمام الوكالة بوجود موظفين ذو خبرة وكفاءة عالية، قادرين على فهم الزبائن وتوقعاتهم والاستجابة لها بسرعة بمتوسط حسابي مرتفع قدره 4,3333 وانحراف 0,83205 يبين التباين والتشتت في الاجابات حيث وضح البعض أن التوظيف في الوكالات لا يأخذ بخبرة العامل في المجال بل تكفي بقدره على التعامل والتواصل مع الزبائن لتقوم الوكالة ببناء مهاراته من خلال العمل الجماعي داخل الوكالة الذي سيكسبه الخبرة والكفاءة العالية بالممارسة؛

واقع تبني مفهوم إدارة علاقات الزبون في الوكالات السياحية دراسة استطلاعية حول الوكالات السياحية بولاية قسنطينة - الجزائر
ثم نأتي إلى الفقرة الأولى بمتوسط حسابي 4,0370 وانحراف معياري 1,09128 تبين بذلك التوجه المرتفع لمعظم الوكالات السياحية نحو الاهتمام براحة العاملين لديها خاصة أفراد الخط الامامي وتعزيز ثقتهم وانتماءهم لها وتوفير الجو المناسب للعمل، وفي المراتب الأخيرة جاءت كل من الفقرتين (6.X و 6.3x) بمتوسطات حسابية واقعة في الفئة المتوسطة لأداة القياس بقيمة 3,6667 و 3,5185 و بانحراف معياري قدر لكم منهما ب 0,96077 و 0,93522 على التوالي يوضح التشتت في الاجابات بين موافق ومعارض وذلك بخصوص وضع الوكالة لنظام حوافز للعاملين مصمم على أساس الانجاز والأداء المرتكز على إرضاء الزبائن، لتشجيعهم وتحسين أداءهم، بحيث تقوم العديد من الوكالات بتقديم تحفيزات في شكل رحلات مجانية مع المجموعات السياحية مثلا أو الاستفادة من عمرة لأحد العاملين خلال كل رحلة منظمة أو عن طريق تقديم مكافأة نقدية خلال المناسبات أو المواسم السياحية ذات الطلب العالي كنسبة من الأرباح مثلا...، كما يتم ادراج دورات تكوينية من طرف الوكالة لتنمية معارف العاملين وتطوير مهارات والكفاءات لديهم في كل المجالات التي تفيدهم عملهم من وقت لآخر.

ومنه نكون قد أجبنا على الفرضية الثانية للبحث بتأكيد أن معظم الوكالات السياحية تهتم بالأفراد العاملين لديها ولها توجه إيجابي نحو ذلك.

3.2.6. متغير التكنولوجيا: يشير هذا المتغير لمستلزمات التوجه بتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

جدول رقم - 09 - وصف مفردات العينة حسب متغير التوجه بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

رمز العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التبني
X7.1	يوجد أنواع مختلفة من الأدوات ووسائل التكنولوجيا لتسهيل عملية الاتصال والتفاعل مع الزبائن داخل الوكالة.	4,8519	0,36201	مرتفع
X7.2	يتم استخدام أجهزة وبرامج متطورة لتسهيل عملية حفظ واستغلال المعلومات داخل الوكالة.	4,6667	0,48038	مرتفع
X7.3	يوجد سهولة للاطلاع على قواعد البيانات من مختلف الأقسام والعاملين بالوكالة والاستفادة منها.	4,2593	0,65590	مرتفع
X7.4	يتم تجديد الأدوات والأجهزة والبرامج التكنولوجية ومواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة.	4,4815	0,50918	مرتفع
X7.5	تتم الوكالة بالإدارة الجيدة وتكامل أنظمة تكنولوجيا المعلومات لديها.	4,3333	0,48038	مرتفع
المجموع X7	متغير التوجه بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات	4,5185	0,34310	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الاستبيان و مخرجات الSPSS.

بالنسبة لهذا المتغير المهم في إدارة العلاقة مع الزبائن، فتوضح النتائج المعروضة في الجدول أعلاه التبني المرتفع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بوسائلها ومتطلباتها المختلفة من طرف كافة الوكالات السياحية، وهذا ما يبينه الوسط الحسابي لكل فقرات المتغير مجمعة بقيمة عالية واقعة

العاب أماني وبن تركي عزالدين

ضمن الفئة المرتفعة لأداة القياس قدر ب 4,5185 بانحراف معياري 0,34310، حيث كانت الفقرتين (X7.1 و X7.2) بخصوص وجود أنواع مختلفة من الأدوات ووسائل التكنولوجيا داخل الوكالة لتسهيل عملية الاتصال والتفاعل مع الزبائن إضافة لاستخدام برامج متطورة لتسهيل عملية حفظ واستغلال المعلومات، فكانت الاجابات تقع في المنطقة المرتفعة لتعكس مدى الاهتمام والتبني المرتفع لهذا المؤشر وذلك بمتوسط حسابي قدر ب 4,8519 و 4,6667 للفقرتين على التوالي وانحراف معياري 0,36201 و 0,48038، أما بالنسبة للفقرة الثالثة فإن المتوسط الحسابي للإجابات قدر ب 4,2593 بانحراف معياري 0,65590 أكدت فيها وجود سهولة للاطلاع على قواعد البيانات من مختلف الأقسام والعاملين بالوكالة والاستفادة منها؛ وفي ما يخص الفقرتين الأخيرتين التي كانتا الاجابات فيها ذات توجه إيجابي مرتفع كذلك تم التأكيد فيها على أهمية تجديد الأدوات والأجهزة والبرامج التكنولوجية ومواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة؛ واهتمام الوكالات بالإدارة الجيدة وتكامل كل أنظمة تكنولوجيا المعلومات لديها.

ومنه نكون قد أجبنا على الفرضية الثالثة للبحث بتأكيد أن كل الوكالات السياحية تهتم بتبني كل أدوات وتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وادماجها في عملياتها، والعمل على مواكبة التطورات الحاصلة فيها باستمرار.

➤ وعليه وانطلاقاً من الاجابة عن فرضيات الدراسة، يمكن القول أن هناك تبني وتوجه إيجابي للوكالات السياحية بولاية قسنطينة نحو مفهوم إدارة علاقات الزبائن بمكوناته وأبعاده المختلفة رغم وجود بعض القصور في بعض الممارسات أو مستلزمات التنفيذ الصحيح.
خاتمة:

أصبحت إدارة علاقات الزبائن من أحد الركائز الأساسية لتحقيق ميزة تنافسية واقتناص الفرص وتجاوز التحديات المختلفة التي قد تطرأ في وجه أي مؤسسة خاصة منها السياحية، أثناء نشاطها في سوق يتسم بالتطور المستمر والمنافسة الشرسة، وذلك من خلال منحها تأشيرة مجانية لدخول الأسواق واجتذاب الزبائن والسياح والحفاظ عليهم من خلال تلك العلاقات والروابط التي تبنيها فيما بينها، وهنا تقتضي الضرورة الاهتمام بكل مكونات وأبعاد ال CRM لتحقيق تلك الأهداف. وانطلاقاً من الدراسة الميدانية على مستوى الوكالات السياحية بقسنطينة توصلنا إلى النتائج التالية:

واقع تبني مفهوم إدارة علاقات الزبون في الوكالات السياحية دراسة استطلاعية حول الوكالات السياحية بولاية قسنطينة - الجزائر

- تتبنى الوكالات السياحية مفهوم إدارة علاقات الزبائن بمكوناتها وأبعادها المختلفة في كافة مستويات نشاطها بالتركيز على عوامل النجاح المختلفة، وذلك لإدراكها بفوائد الـ CRM في جذب والاحتفاظ بالسائح.
- تهتم الوكالات السياحية بكافة العمليات التجارية التسويقية وتفعيلها في ضل مفهوم إدارة علاقاتها بزبائنهم، وتجتهد لتحسينها لتحقيق الأهداف المرجوة منها.
- اهتمام الوكالات السياحية بكادرتها البشري لتحسين أدائها وتطوير حصتها من السوق السياحية وذلك لأهمية هذا العنصر في تحقيق استراتيجية الوكالات في بناء روابط قوية بالعملاء وتحسين صورتها في أذهانهم، رغم وجود بعض الثغرات التي يجب أن تعمل على تطويرها.
- دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمل الوكالات السياحية واهتمامها بإدارتها وتكاملها ومواكبة التطورات الحاصلة فيها لأجل استغلالها في تسهيل وتطوير علاقاتها بالسياح ومختلف الموردين والمتعاملين معها.
- وبتحليلنا للنتائج المتوصل إليها، قد توصلنا إلى مجموعة من التوصيات موضحة في النقاط الموالية:
 - ضرورة إدراك أهمية تنفيذ الـ CRM من طرف الوكالات السياحية والفوائد الناجمة عن ذلك؛
 - ضرورة التزام الإدارة العليا بدمج استراتيجية الـ CRM في الاستراتيجية العامة للوكالة السياحية وتوفير كل المستلزمات المادية والبشرية والتنظيمية الضرورية لذلك، بوضع استراتيجية تسويقية واضحة المعالم والأبعاد لتنفيذ الـ CRM (التركيز على استراتيجية الاستهداف للزبائن المرشحين، استراتيجية خدمة الزبون، الاستراتيجية الاتصال واستراتيجيات الولاء)؛
 - الاهتمام بالاتصال الفعال والحوار المتواصل والجيد مع الزبائن، وتحفيز العاملين على ذلك؛
 - الالتزام بوضع معايير دقيقة لتقييم عملية إدارة العلاقة مع الزبون (مثل درجة تسرب العملاء، نسبة الاحتفاظ..) ومقارنة نتائجها مع الأهداف المسطرة مسبقا لتقييم مدى نجاحها وإجراء التحسينات الضرورية عليها؛
 - ضرورة اهتمام الوكالة السياحية براحة العاملين لديها خاصة أفراد الخط الأمامي وتعزيز ثققتهم وانتماءهم لها، وتوفير الجو المناسب للعمل؛ وأهمية توظيف عاملين ذو كفاءة عالية، مع ضرورة ادراج دورات تكوينية لتنمية معارفهم وتطوير المهارات لديهم، إضافة لوضع نظام حوافز مصمم على أساس الانجاز والأداء المرتكز على إرضاء الزبائن لتشجيعهم وتحسين أداءهم؛
 - ضرورة الاهتمام بالإدارة الجيدة وتكامل أنظمة وأدوات تكنولوجيا المعلومات داخل الوكالة؛
 - ضرورة الاقتناع والأخذ بعين الاعتبار بأن عوائد الـ CRM تظهر على المدى الطويل وتحتاج لوقت لتجني ثمارها و فوائدها الجمة على المنظمة.

إن الاهتمام بكل هذه النقاط السابقة والالتزام بها من شأنه أن يحقق نجاح تطبيق ال CRM وتحقيق الأهداف المرجوة منها بالوصول لنتائج مرضية للسياح والوكالة السياحية معا.

هوامش وإحالات

¹ Vaishali Goel., Ashutosh Singh, Shipra Shrivastava : « CRM: A Winning Approach for Tourism Sector », International Journal of Engineering and Management Research, Volume-5, Issue-2, April-2015, p321

² Atul Parvatiyar & Jagdish N. Sheth : « Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process, and Discipline », Journal of Economic and Social Research 3(2) 2001, 2002 Preliminary Issue, 1-34 ;USA, p-p 1-2.

³ Mirimi Kumbirai ; Jakachira Nyasha : « Conditions for Customer Relationship Management (CRM) success in Zimbabwe's Hospitality sector », IOSR Journal of Business and Management , Volume 16, Issue 1. Ver. VI (Feb. 2014), P51.

⁴ يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي: "إدارة علاقات الزبون"، مرجع سبق ذكره، ص-ص 197-198.

⁵ Mohammad Almotairi : « A Framework for Successful CRM Implementation », Business School, Brunel University,UK , European and mediterranean conference in information system 2009, July 13-14 2009, Crowne Plaza Hotel, Izmir , p 2.

⁶ صادق درمان سليمان: "التسويق المعرفي: المبني على ادارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية"، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2010، ص 114.

⁷ يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي: "إدارة علاقات الزبون"، مرجع سبق ذكره، ص 198.

⁸ غزوان سليم و عادل هادي: "إدارة علاقات الزبائن (CRM)- إطار مفاهيمي لفلسفة تسويقية حديثة"، مقالة منشورة، ص-ص 6-5.

⁹ محمود يوسف ياسين: "واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في محافظة أربد"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة اليرموك، جامعة أربد- الأردن، 2010، ص-ص 50-51.

¹⁰ Mohammad Almotairi : « A Framework for Successful CRM Implementation », op-cit , p-p 2-3

¹¹ Abdul Alem Mohammed; Basri bin Rashid : « Customer Relationship Management (CRM) in Hotel Industry: A framework Proposal on the Relationship among CRM Dimensions, Marketing Capabilities and Hotel Performance » , School of Tourism, Hospitality and Environmental Management, COLGIS, Univerisiti Utara Malaysia, Sintok, Malaysia., International Review of Management and Marketing ; Vol. 2, No. 4, 2012, P223

¹² عمر ياسين محمد السايير الدليمي، نجلة يونس محمد آل مراد: "دور إدارة علاقات الزبون في تحقيق ولائه: دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في عدد من المصارف الأهلية في مدينة الموصل"، مجلة تنمية الرافدين، العدد 114 المجلد 35 لسنة 2013، جامعة الموصل، ص240.

¹³ cit , p3-Mohammad Almotairi : « A Framework for Successful CRM Implementation », op

¹⁴ عمر ياسين محمد السايير الدليمي، نجلة يونس محمد آل مراد: "دور إدارة علاقات الزبون في تحقيق ولائه: دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في عدد من المصارف الأهلية في مدينة الموصل"، مرجع سبق ذكره، ص-ص 238-239

¹⁵ Mohammad Almotairi : « A Framework for Successful CRM Implementation », op-cit, p3

¹⁶ يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي: "إدارة علاقات الزبون"، مرجع سبق ذكره، ص-ص 213-215.

¹⁷ Mohammad Almotairi : « A Framework for Successful CRM Implementation », opcit, p-p 3-4.

¹⁸ Mohammad Almotairi : « A Framework for Successful CRM Implementation », IBID, p-p 4-8.

- ¹⁹ Harihara Subramanian : « CRM In Tourism Sector », In partial fulfillment of the requirement for the Course in the Post Graduate Diploma in Business Management , Indian Business Academy , On Feb 28 th, 2008 , p-p 7-8. FPB0608/018 ; International Business & Marketing. <http://documents.mx/documents/crm-in-tourism-sector-hari.html> ;27-12-2016; 16 :30
- ²⁰ Vaishali Goel & all : « CRM: A Winning Approach for Tourism Sector », Op-cit ; P 323
- ²¹ Guibilato-Gerard : « Economie touristique », édition Delta & SPES , 1983, p91
- ²² الجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية: العدد 24، 24 ذو الحجة 1419 هـ، الموافق ل 7 أبريل 1999، قانون 06-99 المؤرخ في 18 ذي الحجة 1419 الموافق ل 4 أبريل 1999، ص 13.
- ²³ فؤاد رشيد سمارة: "تسويق الخدمات السياحية"، دار المستقبل للنشر والتوزيع، ط1، 2001، عمان، ص-ص 31-32.
- ²⁴ الجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية، العدد 24، مرجع سبق ذكره، ص 13.
- ²⁵ Vaishali Goel & all : « CRM: A Winning Approach for Tourism Sector », op-cit, P 323
- ²⁶ المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني (الإدارة العامة لتصميم و تطوير المناهج): "سياحة و سفر- أعمال وكالات السياحة والسفر-181 سفر -"، المملكة العربية السعودية، دون دار نشر، دون سنة نشر، ص 38.
- ²⁷ صفية بوزار وفضيلة لعقافة: "دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في ترقية أداء القطاع السياحي الجزائري"، الملتقى الدولي الثاني حول الاستثمار السياحي بالجزائر ودوره في تحقيق التنمية المستدامة، 26-27 نوفمبر 2014، مخبر البحث الاقتصاد والتنمية، المركز الجامعي مرسلبي عبد الله - تيبازة، بتصرف، ص-ص 12-14.
- ²⁸ أحمد فوزي ملوخية: "مدخل إلى علم السياحة (اقتصاديات السياحة)"، دار الفكر الجامعي للنشر، شركة الجلال للطباعة، ط 1 2006، الإسكندرية، بتصرف، ص-ص 163-166.