



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
الشعبة : علوم تجارية  
التخصص : تسويق فندقي وسياحي

## واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق بولاية الوادي

إشراف الأستاذ:  
د - زكية محلوس  
د - سمية دربال

إعداد الطلبة :  
\* مراد علاوة  
\* صلاح الدين شويرف  
\* لقمان بركة

### لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الاسم واللقب
رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	د/دفرور نعيم
مشرفا ومقرا	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	د/محلوس زكية
مناقشا	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	د/كرام عبد الرزاق

السنة الجامعية: 2020-2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وتقدير

نحمد الله تعالى الذي قدرنا على شرب جرعة من هذا العلم الواسع فالعلم لا يتم إلا بالعمل فالحمد والشكر لله حتى يرضى، لقوله عزّ وجل:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ ( وَمَا بِكُمْ مِنْ نِعْمَةٍ فَمِنَ اللَّهِ )

صدق الله العظيم الآية\*53\* من سورة النحل

يسرنا أن نتقدم بأوفر وأبلغ معاني الشكر لكل من ساعدنا في إعداد هذه المذكرة ونخص الذكر للأستاذة الدكتور\*زكية محلوس\* التي تكرمت بالإشراف على هذا العمل وما قدمته من جهد ووقت ونصح ومعرفة طيلة فترة إنجاز المذكرة.

كما نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى موظفي الفنادق بالوادي التي تم اختيارها من طرفنا والذين لم ييخلوا علينا بأي معلومة سواء كانت في حيازة عملنا أو خارجه.

إلى زملائنا بقسم "العلوم التجارية"

ونشكر كل من مدنا بيد المساعدة من داخل وخارج مكان الدراسة والجامعة وكل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد.

## إهداء

أحمد الله سبحانه وتعالى على توفيقه لي وتنويره لعقلي وطريقي لانجاز هذا

العمل المتواضع والذي أهديه إلى:

سندي أبي لزهاري حفظه الله

وإلى أحن وقرّة العين وجنتي

"أمي الزهرة بوطبيب حفظها الله"

من أشعلت نفسها لتتير لي الطريق أمي الوحيدة المخلصة لي في الشعور

وإلى إخوتي

إلى أخواتي

إلى جميع الأساتذة الذين درسوني في جميع مراحل دراستي جعلها الله في

ميزان حسناتكم

كل من يعرفني ويكن لي الاحترام والتقدير

مراد علاوة

## إهداء

لقد وصلت إلى نهاية مشواري وأنا أرفع قبعة تخرجي وأجني ثمار الدراسة

والمثابرة وأهديها إلى:

سندي أبي احمد حفظه الله

وإلى أحن وقرة العين وجنتي

"أمي مبروكة حفظها الله"

إلى اخي قوتي وسندي

"علي وابنه عبد الرقيب "

إلى اختي وزوجها واولادها

إلى جدي رحمه الله

إلى عائلة "شويفر" جميعا

إلى زملاء وأساتذة الدراسة

إلى الأخوال والأعمام والخالات والعمات

صلاح شويفر



## الملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في الفنادق ولاية الوادي من خلال أبعادها الثلاثة وهي معرفة الزبون، قيمة الزبون، التركيز على الزبائن الحاليين، ولغرض الإجابة على الإشكالية إتمدنا المنهج الاستكشافي والإختباري ، كما إتمدت الدراسة على المقاربة المعجمية باستخدام المقابلة كأداة للدراسة التطبيقية من خلال إجراء مقابلة مع ثلاثة من موظفين للفنادق بالوادي، وقد أكدت الدراسة على أن تطبيق الفنادق المبحوثة تهتم بتطبيق إدارة علاقات الزبائن بدرجات متفاوتة بتطبيقها.

**الكلمات المفتاحية :** إدارة علاقات الزبائن، معرفة الزبون، قيمة الزبون، التركيز على الزبائن الحاليين.

## Summary

The study aimed to know the extent of the application of customer relationship management in hotels in El-Wadi state through its three dimensions, which are customer knowledge, customer value, focus on current customers, and for the purpose of answering the problem, we adopted the exploratory and experimental approach, and the study relied on the lexical approach using the interview as a tool for the applied study By conducting an interview with three hotel employees in the valley, the study confirmed that the application of the surveyed hotels is concerned with the application of customer relationship management to varying degrees of its application.

**Keywords:** customer relationship management, customer knowledge, customer value, focus on existing customers.

## فهرس المحتويات

البسمة	
الإهداء	
الشكر والعرهان	
الملخص	
فهرس المحتويات	
المقدمة العامة	
مقدمة:	2.....
الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة.	8.....
المبحث الأول: ماهية إدارة علاقات الزبائن.	9.....
المطلب الأول: مفهوم إدارة علاقات الزبائن وأهدافها.	9.....
المطلب الثاني: أهمية وخصائص إدارة علاقات الزبائن.	19.....
المطلب الثالث: مكونات وأبعاد إدارة علاقات الزبائن.	22.....
المبحث الثاني: الدراسات السابقة.	34.....
المطلب الأول: دراسات باللغة العربية.	34.....
المطلب الثاني: دراسات باللغة الأجنبية.	39.....
خلاصة الفصل	42.....
الفصل الثاني: دراسة واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق ولاية الوادي.	44.....
المبحث الأول: الطريقة والإجراءات.	44.....
المبحث الثاني: دراسة واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق ولاية الوادي.	44.....

---

45	المبحث الاول : الطريقة و الاجراءات
45	المطلب الاول : منهج الدراسة المستخدم :
46	المطلب الثاني : اسلوب الدراسة
47	المطلب الثالث : مجتمع وعينة الدراسة
49	المبحث الثاني: دراسة واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق-ولاية الوادي-
49	المطلب الأول: عرض ومناقشة بيانات المقابلة
54	المطلب الثاني: عرض وتحليل النتائج المقابلة وفق المقاربة المعجمية
61	الخاتمة
65	قائمة
65	المصادر والمراجع
71	الملاحق

## فهرس الجداول

- الجدول رقم (1) : خصائص العينة ..... 48
- الجدول رقم (2) : تكرار المصطلحات في دليل المقابلة..... 55
- الجدول رقم(3): تكرارات المصطلحات المماثلة الأكثر كثافة في دليل المقابلة..... 58
- الجدول رقم (4) : تكرار المصطلحات والمصطلحات المماثلة لأبعاد ادارة معرفة الزيون.... 59

## فهرس الاشكال

الشكل رقم (1): مخطط يمثل مكونات ادارة علاقات الزبائن.....27

قائمة الملاحق

دليل المقابلة .....ص72

مَقْدَمَةٌ

### مقدمة:

بات العالم خلال العقد الأخير يصادف جملة من التحولات والتغيرات والتطورات التي بدورها تؤثر في مختلف مجالات الحياة والتي لا تقف عند حد معين، ومنظمات الأعمال شأنها من شأن مختلف قطاعات المجتمع التي تتعرض لهذه التغيرات والتطورات، ولكل منظمة فلسفة تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى، بما يجري حولها من ضغوطات من طرف المنافسين في سوق العمل بفضل مجموع من المزايا التي يجب على المنظمات الحصول عليها من أجل البقاء والنمو في سوق يتسم بشدة المنافسة فيه البقاء للأقوى، تحتاج المنظمات إلى أن تبذل جهودا في سبيل الوصول لأفضل الممارسات وتطبيق أحدث المفاهيم الإدارية وذلك نتيجة من خشيتها على مستقبلها من حدوث انتقال مفاجئ لأصحاب الخبرة إلى منظمات منافسة لذلك أصبحت المعرفة السلاح والموارد الإستراتيجي في معركة التنافس في الصمود والاستمرارية، ولأن المعرفة هي التي تصنع القوة الإدارية وتوفر المال.

إن إدارة علاقات الزبائن وإدارتها بشكل صحيح وجيد من المواضيع التي باتت الأكثر أهمية في يومنا هذا والتي تتصدى لها النظرة الحديثة والمعاصرة، وذلك من خلال وضع الأسس العلمية التطبيقية لبناء علاقة مع الزبون بصورة دائمة ومستمرة، خاصة وأن إدارة علاقات الزبائن تعتبر من أحد متطلبات نجاح عدة مؤسسات مثل الفنادق، حيث يجب على العلاقات أن تكون مبنية على الفهم والمعرفة الجيدة للزبون والتقرب منه، فهي تتطلب بناء علاقات خاصة ومباشرة مع كل زبون تهدف من خلالها المؤسسة إلى الحفاظ عليه، إلا أن تجسيد إدارة علاقات الزبائن من ضمن بيئة أي مؤسسة قد يتطلب منها تبني مجموعة من التقنيات والأدوات والبرامج المعلوماتية التي ستمكن المؤسسة، ومن دون شك من إدارة مختلف البيانات والمعلومات التي تحتاجها حول زبائنهم للاستفادة منها واستخدامها إذا تطلب الأمر ذلك، والتي ستساهم في تعزيز استيعابهم ومعرفتهم لمختلف المفاهيم والعناصر المكونة

والمساعدة على الفهم الجيد للزبون وسبل معرفة رغبته واحتياجاته وإدارته من قبل المؤسسات الإدارية السليمة والناجحة التي تمكنها من الوصول إلى تحقيق رضائه وولائه ومنه المحافظة عليه وتحقيقها للتميز عن غرار منافسيها.

من خلال ما سبق تمت بلورة إشكالية الدراسة التالية:

**الإشكالية:**

**ما مدى تطبيق إدارة علاقات الزبائن لفنادق ولاية الوادي؟**

**التساؤلات الفرعية:**

للإجابة على الإشكالية أعلاه يمكننا صياغة التساؤلات الفرعية التالية:

1) ما المقصود بإدارة علاقات الزبائن؟

2) هل تطبق الفنادق في ولاية الوادي قيمة الزبون؟

3) هل تطبق الفنادق في ولاية الوادي بالمعرفة للزبون؟

4) هل تهتم الفنادق في ولاية الوادي بالزبائن الحاليين؟

**فرضيات الدراسة:**

➤ **الفرضية الرئيسية:**

إدارة علاقات الزبون نشاط تسويقي يهدف إلى تطوير، ومن ثم تكييف المنتجات حسب خصائص كل زبون من أجل الاحتفاظ به على المدى الطويل.

➤ **الفرضيات الفرعية:**

1) إدارة علاقات الزبون تركز على المعلومات الدقيقة التي يمكن الحصول عليها من الزبائن لخلق ولاء للزبون؛

2) تتمثل مكونات إدارة علاقات الزبائن في ثلاث مكونات رئيسية وهي: الزبون، العلاقة والإدارة، أما أبعادها فهي مصنفة في ثلاث نظم فرعية؛

3) فنادق ولاية الوادي تسعى بشكل كبير لتحقيق رضا الزبون لأن الزبون هو المصدر الأساسي التي تنتج خدماتها لأجله؛

4) قنوات الإتصال غالبا ما تكون في صنفين قنوات داخلية وقنوات خارجية.

### مبررات اختيار الموضوع:

هناك العديد من الأسباب التي تم على أساسها اختيار موضوع إدارة المعرفة للدراسة الحالية، نوجزها في النقاط التالية:

- الرغبة في دراسة الموضوع، وإثراء مكتسباتنا القبلية في المجال؛
- كون الموضوع مرتبط بتخصصنا وهو تسويق فندي وسياحي وكون طبيعة تخصص الدكتور المشرف تتماشى مع موضوع بحثنا؛
- توفر المعلومات والمراجع الخاصة بالدراسة بالقرب منا؛
- حداثة الموضوع في ميدان البحث العلمي؛
- تزايد اهتمام الفنادق بتحسين جودة خدماتها لتلبية حاجات ورغبات زبائنها.

### أهداف الدراسة:

- محاولة الإحاطة بما يتعلق نظريا بإدارة علاقات الزبائن؛
- تسليط الضوء على واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن بالفنادق؛
- تقديم بعض التوصيات والاقتراحات للفنادق فيما يخص موضوع دراستنا، ومحاولة الإشارة للاهتمام أكثر به.

### أهمية الدراسة:

- تعتبر إدارة علاقات الزبائن مهمة نتيجة ظهور أصل جديد يضاف إلى بقية الأصول المعروفة (الأصول المادية والبشرية)؛

- الإدارة العصرية التي لم تعني بمجرد القيام بسلسلة من العمليات الروتينية، وباعتبار أن هذه الإدارات تقوم على روح المبادرة مما يدفعها بضرورة الولوج إلى المعرفة برغبة الزبون؛
- التقدم التكنولوجي الذي يشهده عالمنا اليوم، وهو الأمر الذي استدعى مواكبة هذا التطور والبحث على استراتيجيات مناسبة للتعامل والتكيف مع الوضع.

### حدود الدراسة:

#### أ) الحدود الزمانية:

دراسة خلال سنة 2021 ، فدراستنا بدأت خلال شهر فيفري من شهر فيفري إلى غاية المنتصف من شهر أفريل، هذه الفترة كانت مخصصة للجانب النظري؛ ومن المنتصف من شهر أفريل إلى غاية شهر أواخر شهر ماي، هذه الفترة خصصت للجانب التطبيقي.

#### ب) الحدود المكانية:

مكان دراسة الحالة هو مجموع من الفنادق بولاية الوادي (فندق الغزال الذهبي، فندق لوس وفندق بلاس).

### المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة:

- تم الاعتماد في هذه الدراسة على منهجين رئيسيين المنهج الوصفي والمنهج التحليلي:
- **المنهج الوصفي:** اعتمدنا عليه في الجانب النظري بهدف وصف مختلف أبعاد الموضوع، وللإجابة أيضا على الإشكالية المطروحة واثبات صحة الفرضيات،
  - **المنهج التحليلي:** اعتمدنا عليه في تحليل أهم البيانات والمعلومات المتحصل عليها من خلال المقابلة الشخصية، والتوصل إلى النتائج والاقتراحات وذلك في ما يخص الجانب الميداني في دراسة الحالة؛

ومن أجل انجاز هذه الدراسة تمت الاستعانة بالأدوات التالية:

\* المراجع والأبحاث العلمية كالكتب والمجلات،...؛

\* الدراسات السابقة؛

\* المقابلة الشخصية؛

\* المقاربة المعجمية.

### صعوبات البحث:

لا يخلو أي عمل أو بحث نقوم به من الصعوبات ومن بين أهم الصعوبات التي واجهتنا نحن في هذه المذكرة نذكر:

• الظرف السائد بالبلاد الذي فرض علينا الأخذ بكافة الاحتياطات اللازمة لعدم تعرضنا وتعرض الغير للخطر مما جعلنا نختصر تقربنا بالمؤسسة محل الدراسة في زيارات محدودة للوقوف على صحة وسلامة المعلومات المتحصل عليها بقدر الإمكان؛

• شساعة الموضوع؛

• ضيق الوقت.

### محتوى البحث:

تبعاً للأهداف المتوخاة من الموضوع وللإجابة على الإشكالية والتساؤلات الفرعية ولاختيار الفرضيات تم تقسيم مذكرتنا إلى فصلين تسبقهم مقدمة وتعقبهم خاتمة، بالإضافة إلى ملخص الدراسة وطرح توصيات، ثم عرض النتائج المتوصل إليها، وبناءاً على ما سبق فقد جاء كما يلي:

تم التطرق في الفصل الأول إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تم تقسيمه إلى مبحثين، تضمن المبحث الأول ماهية إدارة علاقات الزبائن، أما المبحث الثاني تطرقنا إلى الدراسات السابقة؛

تم التطرق في الفصل الثاني إلى الأدبيات التطبيقية وهي دراسة واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق بولاية الوادي، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، فالمبحث الأول تناول الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة، أما المبحث الثاني فتناول دراسة واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق.

# الفصل الأول

## الإطار النظري والدراسات السابقة

### تمهيد:

يتضمن الفصل الأول الإطار النظري، والدراسات السابقة، فمن خلال الإطار النظري لإدارة علاقات الزبائن سوف يتم التطرق إلى ماهية إدارة علاقات الزبائن، وأهدافها، وأهميتها وأبرز خصائصها، ومكونات إدارة علاقات الزبون، وأبعادها، كما أدرجنا جملة من الدراسات السابقة، وقد خصصنا جملة من دراست باللغة العربية التي تناولت الموضوع، وكذلك أوردنا بعض الدراسات باللغة الأجنبية.

### المبحث الأول: ماهية إدارة علاقات الزبائن.

إن الهدف الحقيقي من أي مشروع تقوم به المؤسسة هو خلق زبائن والحفاظ عليهم وزيادة ولائهم، وتعميق العلاقات معهم هو سر نجاح أو فشل هذه المهمة، و عليه يتعين على المؤسسة اتخاذ كل الإجراءات لتحقيق ذلك، في إطار ما يعرف بعلاقة الزبون ومن هنا سننتقل في هذا المبحث إلى ماهية إدارة علاقات الزبائن، بحيث تطرقنا في المطلب الأول إلى مفهوم إدارة علاقات الزبائن، وأهدافها، أما المطلب الثاني فقد تناول أهمية علاقات الزبائن وخصائصها، في حين المطلب الثالث ألقى الضوء على مكونات علاقات الزبائن وأبرز أبعادها

### المطلب الأول: مفهوم إدارة علاقات الزبائن وأهدافها

#### 01 : تعريف إدارة علاقات الزبائن

إن إدارة علاقات الزبائن كمفهوم لم تظهر حديثاً، لكنها أصبحت أكثر تداولاً وتطبيقاً، نتيجة للتطور التكنولوجي في وسائل الإتصال والنقل والإعلام إضافة إلى ظهور أدوات التسوق والبيع

الأثوماتيكي<sup>1</sup>، لهذا فإن الفهم الصحيحة لإدارة علاقات الزبائن يقوم على تعريف هذا المصطلح بشكل جيد، والمثير للانتباه تعدد هذه التعريفات:

وتجدر الإشارة قبل عرض هذه التعريفات المتعددة إلى أن أصل إدارة علاقات الزبائن حسب العديد من الباحثين إلى التسويق المباشر أو ما "يعرف بـ " marketing one –to–one " على الرغم من الاختلاف بينهما كمفهومين تسويقيين<sup>2</sup>، وعلى الرغم من أن التطور التكنولوجي ساهم في انتشار تطبيق مفهوم إدارة علاقات الزبائن، إلا أن هذا المفهوم لا يمكن تطبيقه في بعض المجالات كتسويق المواد الغذائية أو السلع الإستهلاكية غير المعمرة .

و يركز في مفهومه إدارة علاقات الزبون على المعلومات الدقيقة التي يمكن الحصول عليها من الزبائن لخلق ولاء للزبون، عندها عرفت على انها عملية توطيد العلاقات مع الزبون من خلال جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات التفصيلية والدقيقة ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة لكل زبون وبشكل منفرد، الأمر الذي يصب في منفعة المؤسسة من خلال خلق الولاء وصولاً الى تحقيق أهداف المؤسسة .

ويعود أصل إدارة العلاقات مع الزبائن إلى مصطلح " customer Relationship Management " باللغة الإنجليزية والذي يطلق عليه اختصار " CRM " ، ففي السابق كانت إدارة العلاقات مع الزبائن عبارة عن نشاط بسيط لإدارة قاعدة بيانات الزبائن (في مفهومها الضيق)، وبالتالي ووفق لهذا التعريف فإدارة العلاقات مع الزبائن تهدف إلى معالجة المعلومات المرتبطة بكل فرد، وإدارة فرص التواصل لتعزيز الولاء للمؤسسة .

<sup>1</sup> - نوري منير : إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات، بكلية

العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف-الجزائر-، د/س، ص.5.

<sup>2</sup> - بوطالب إبراهيم : محاضرات في إدارة علاقات الزبائن ، مطبوعة بيداغوجية تخصص تسويق سياحي وفندقي ، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2017-2018، ص 48.

أما حديثاً ، تم تقديم معنى أوسع بكثير لإدارة العلاقة مع الزبائن ، فإنها تشير إلى أنها " عملية شاملة يتم من خلالها بناء والحفاظ على علاقات مربحة مع الزبائن من خلال توفير أعلى قيمة ورضا لهم بالمقارنة مع المنافسين، فهي تجمع بين جميع الأنشطة التي تهدف للحصول على الزبائن والاحتفاظ بهم"<sup>1</sup>.

وبالتالي يمكن تعريفها أنها " العملية الإجتماعية للبناء والحفاظ على علاقات مربحة مع الزبون عن طريق تقديم قيمة ورضا للزبون "<sup>2</sup>.

عرفت ايضا بأنها " عملية شاملة لبناء والحفاظ على علاقات دائمة مع الزبائن، عن طريق تسليم قيمة ورضا أكبر من المنافسين "<sup>3</sup>.

في حين يعرفها Lendrevie & Levy إدارة علاقات الزبائن على أنها" استراتيجية وعملية تنظيمية تهدف إلى زيادة رقم الأعمال وأرباح المؤسسة، وذلك من خلال تطوير مستدامة وقوية مع زبائن مربحين "<sup>4</sup>.

وقد ركز Goahhue في مفهومه لإدارة علاقات الزبون على ربط هذا المفهوم بربحية المنظمة عندما اشار إلى إدارة علاقات الزبون على أنها مجموعة من الخطوات والبرامج المحددة التي يتم تنفيذها بصورة مفصلة وبعناية تامة لمساعدة المؤسسة على خلق عملية

<sup>1</sup> - وردة خنوفة ، إيمان بن زيان: واقع تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون الإلكتروني في الوكالات السياحية - دراسة ميدانية بالوكالات السياحية بمدينة باتنة - " ، مجلة الاقتصاد الصناعي ، ع 14 ، جامعة باتنة الحاج لخضر ، مارس 2018،ص 80.

<sup>2</sup> - حميد الطائي : مفاهيم في إدارة المبيعات والتسويق ، دار وائل للنشر، عمان ، 2010، ص 31 .

<sup>3</sup> - Philip kotler,Gary Armstrong: **Principes de marketing** ,8<sup>eme</sup> edition ,pearson Education, paris, 2007,p14.

<sup>4</sup>- Jacques Lendrevie et Julien Levy .Mercator:**theories et novellrs pratiques du marketing** .Dunod .10. Paris.2013.p603.

إتصال فاعلة مع الزبائن بالتماد على نقاط الإتصال، مثل رجال البيع، والبريد الإلكتروني وغيرها، بهدف زيادة مبيعات المؤسسة وتحقيق الأرباح.<sup>1</sup>

يرى AL-Azzam ان ادارة علاقات الزبون هي أحد أهم المصادر الرئيسية للميزة التنافسية في المؤسسة ، وذهب لأكثر من ذلك ليصفها بأنها الإدارة الفعالة لتدعيم القرارات التي تتخذها المؤسسة لصالح الزبائن المتعاملين معها، مما يعني أن نجاح إدارة علاقات الزبون تتطلب تقديم خدمة فعالة و إجراءات عملية مناسبة وهذا بدوره يعتمد على المشاركة بين العاملين في المؤسسة والمتعاملين معها.<sup>2</sup>

كما تعرف إدارة علاقات الزبائن إستراتيجية شاملة ونظام متكامل لتحديد الزبائن المرشحين أكثر من غيرهم، وفهم متطلباتهم ورغباتهم وأولوياتهم والعمل على إشباعها من خلال الاتصالات الفعالة بهم وتحليل بياناتهم، وذلك الزيادة ولأئهم و ربحيتهم<sup>3</sup> "

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تقديم تعريف شامل لإدارة العلاقة مع الزبون بأنها : هي إستراتيجية الأعمال محور اهتمامها هو الزبون بالدرجة الأولى للحصول على رضاه والمحافظة عليه والاستحواذ على ولائه عن طريق تقديم خدمة مميزة له ،وذلك من خلال النشاطات مختلف والعمليات التي تقوم بها المؤسسة من أجل الحصول على جميع المعلومات المتعلقة به لاسيما حاجاته ورغباته ومن ثم إقامة علاقة طويلة الأمد معه، واتخاذ قرارات تسويقية صائبة من حيث التوقيت والنوعية للمحافظة على مستوى ربحية أعمالها وتنميتها،

<sup>1</sup> - عراك عبود عمير، احمد ضياء الدين صلاح الدين : "انعكاس ادارة علاقات الزبون في تعزيز سمعة المنظمة- دراسة استطلاعية لعينة من المصارف العراقية الخاصة في مدينة بغداد"، ع25، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الانبار - كلية الادارة والاقتصاد ، 10-05-2017 ، ص 59.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه .

<sup>3</sup> - حسان المتني: إدارة علاقات الزبائن CRM، ماجستير إدارة أعمال(غير منشورة ) ، جامعة دمشق - كلية الاقتصاد، سوريا، 2009، ص 05.

وتعتبر ادارة علاقات الزبون من العمليات التي تسعى من خلالها المؤسسة لتنفيذ وادارة خطوات مرسومة ومحددة ل خلق قيمة للزبون عن طريق تقديم أفضل الخدمات.

مع هذا التعدد في تعاريف علاقات الزبائن تم تحديد مدخلان اساسيان يتبعها الباحثون لتحديد مفهوم إدارة علاقات الزبائن وهما:

**اولا: مدخل تكنولوجيا المعلومات: وفيما يلي مجموعة من التعاريف المتعلقة بإدارة الزبون الإلكتروني :**

يعتبر فيليب كوتلر **E-CRM** كجزء من الأعمال الإلكترونية التي تحدد كيفية استخدام الأدوات الإلكترونية لتوجه شؤون المؤسسات وتمكنها من تقديم الخدمات المناسبة، السريعة، الدقيقة وبأسعار معقولة لزيائنها<sup>1</sup>.

فيمكن تعريفها على أنها مجموعة من الإجراءات، الأدوات والعمليات لتلبية احتياجات الزبائن وتحليل وتجزئة الزبائن والقيام بالإجراءات أوتوماتيكيا لدعم الزبائن عبر الخط<sup>2</sup>.

تعرف أيضا بأنها عبارة عن أنشطة التسويق، أدوات، تقنيات وتقديمها عبر شبكة الانترنت باستخدام تقنيات مثل الويب، البريد الإلكتروني، التقاط البيانات data-capture، تخزينها واستخراجها، مع هدف محدد هو بناء وتحسين العلاقات مع الزبائن على المدى الطويل لتعزيز الإمكانيات الفردية الخاصة بهم<sup>3</sup>.

في نظر نقاي (Ngai) إدارة العلاقة مع الزبون الإلكتروني بأنها: " برمجيات وأدوات وأنظمة تدعم عمليات ادارة علاقات الزبائن من خلال وجود قاعدة بيانات تساعد على جمع

<sup>1</sup> - وردة خنوفة ، إيمان بن زيان: المرجع السابق، ص 81.

<sup>2</sup> - بلخضر ناصيرة : محاضرات في إدارة علاقات الزبائن ، تخصص تسويق الخدمات ، جامعة ابن خلدون ، تيارت ، 2017-2018، ص 15.

<sup>3</sup> - وردة خنوفة ، إيمان بن زيان: المرجع السابق، ص 81

وتخزين وتحليل المعلومات عن الزبائن من خلال استخدام تقنيات احصائية مثل البحث عن الزبائن".

هاملتن (Hamilton) ايضا كان له تعريفه الخاص لها و رأى أنها: " عملية تخزين وتحليل كمية هائلة من البيانات التي يتم الحصول عليها من مركز خدمة الزبون ودوائر الشراء الحالي، وقسم المبيعات، مما يساعد على النظر بعمق الى سلوك الزبون، وتساعد ادارة علاقات الزبائن المؤسسة على التعامل بطريقة مختلفة مع كل زبون، حيث تستطيع الاستجابة بسرعة لمتطلبات الزبائن الأكثر ربحية للعظمة على حساب الزبائن الاقل ربحية أو الأكثر تطلبا "

قدم جون لويس (Jean Louis) تعريف لها اين قال : " إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية هي مجموعة من الأدوات التقنية التي تساعد في معالجة وتحليل المعلومات المرتبطة بالزبائن من اجل الوصول الى ولاء الزبائن بعرض أفضل".<sup>1</sup>

ومن التعاريف السابقة يمكن تعريف إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية على أنها " عملية إستراتيجية تشمل مجموعة الاجراءات و الخطوات، و العمليات، واستخدام عدة أدوات، وتقديمها عبر شبكة الانترنت والتي من شأنها أن تساعد المؤسسة لفهم أفضل لما يحتاجه الزبائن وكيف لها أن تلبي هذه الإحتياجات ومن ثم إقامة علاقة طويلة الأمد معهم .

<sup>1</sup> - بن حمو نجاة: إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات -الأعمال دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيك برج بوعرييرج- ، دكتوراه في العلوم،(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية ، تخصص إدارة الأعمال، جامعة أبي بكر بن بلقايد، 2015-2016، ص 18-20.

## ثانياً: المدخل التسويقي الإستراتيجي

من التعريفات المتعلقة بهذا المدخل نذكر:

عرفها **Swift** على أنها " مفهوم جيد بدأ يغزو لغة التسويق ويقصد به نظام جذب واكتساب العملاء المربحين و الاحتفاظ بهم، من خلال تحليل معلوماتهم وفهم متطلباتهم، عبر عملية طويلة الأجل تأخذ بالاعتبار التوفيق بين نشاط المنظمة و استراتيجيتها، لتوطيد علاقات قوية مع العملاء المربحين فقط، وتقليص مستوى العلاقات مع العملاء غير المربحين<sup>1</sup>.

في رأي (**Lucent Technology**) ادارة علاقات الزبائن هي: " استراتيجية عمل للبناء والإحتفاظ بقاعدة صلبة وفعالة يتحقق من خلالها رضا العملاء عن طريق علاقات تستهدف خدمتهم والقيام بشؤون متعلقة بهم"<sup>2</sup>.

أما بارفتبير وشيت يقول ان إدارة علاقات الزبائن هي استراتيجية وعملية شاملة لجذب الزبائن والاحتفاظ بهم وبناء علاقات شراكة مع الزبائن المنتقين لخلق قيمة أعظم لكل من المؤسسة والزبون ، وتتضمن هذه الاستراتيجية تحقيق التكامل بين وظائف التسويق ، البيع ، خدمة الزبون لزيادة كفاءة وفعالية المؤسسة في تعظيم القيمة المقدمة له<sup>3</sup>.

كما عرف چانس رنولس ( Janice Reynolds ) إدارة علاقات الزبائن بأنها عبارة عن استراتيجية وعملية وثقافة تكنولوجيا تمكن المؤسسة من تعظيم العوائد وزيادة القيمة المقدمة للزبون من خلال فهم حاجاته والعمل على اشباعها هذا الفريق يعتبر ادارة علاقات الزبائن

<sup>1</sup> - حسان الممتني: المرجع السابق ، ص 04.

<sup>2</sup> -R.LEFEBURE, Venturi G: **Gestion De La Relation Client** , soft computing , paris , 2005,p:12.

<sup>3</sup>- E.W.T NAGI: **customer relationship management research (1992-2002)An academic literateure review and classification**, journal of Marketing Intelligence et planning, Vol 23,No 6, 2005, p:583.

استراتيجية عمل متكاملة تهدف الى تحقيق أهداف المؤسسة عن طريق تلبية حاجات ورغبات زبائنها<sup>1</sup>.

نستنتج من خلال هذه التعاريف أن ادارة علاقات الزبائن هي استراتيجية عمل يمثل الزبون محورها.

إذ أن إدارة علاقات الزبائن هي بمثابة قلب نجاح الأعمال وهناك العديد من عناصر ومكونات التكنولوجيا التي تدخل في إدارة علاقات الزبائن فهي عملية تساعد في جمع عدد كبير من المعلومات عن الزبائن والمبيعات واتجاهات السوق .... الخ، فهي استراتيجية للعمل تهدف إلى تحقيق الميزة التنافسية طويلة المدى وذلك بتقديم قيمة عالية للزبون وبناء علاقة معه عن طريق الإستخدام الاستراتيجي للمعلومات، العمليات، التقنية والأفراد بما يحقق أهداف المؤسسة، إذ أن نجاح ادارة علاقات الزبائن لا يتحقق إلا بوجود ثقافة موجهة نحو الزبون داخل المؤسسة بحيث يدرك كل فرد بأن له دور في بناء العلاقات الجيدة مع الزبائن

### 02: أهداف إدارة علاقات الزبائن

أن إدارة علاقات الزبون نشاط تسويقي يهدف إلى تطوير، ومن ثم تكييف المنتجات حسب خصائص كل زبون من أجل الاحتفاظ به على المدى الطويل، و هناك مجموعة من الأهداف التي تسعى أي مؤسسة إلى تحقيقها من خلال عملية إدارة علاقات الزبون لإدارة أكثر فعالية، كما أنها ترجع بالنفع على كلا الطرفين، أي المؤسسة والزبون.

و أهم أهداف إدارة علاقات الزبائن تتمثل في النقاط التالية :

<sup>1</sup> - بن حمو نجاة : المرجع السابق، ص 20.

01-02: رضا الزبون

يعتمد الرضا على الأداء المدرك للمنتوج بالنسبة إلى توقعات الزبون، فإذا ما كان هذا الأداء يتقابل مع الأداء غير متفق مع توقعاته فإنه لن يكون راضيا، وا التوقعات فإن الزبون سيتحقق عنده الرضا، وأما إذا زاد هذا الأداء عن التوقعات فإن الرضا سيزداد. وتسعى المؤسسات التسويقية إلى إرضاء الزبائن بنسبة أكبر من المنافسين من خلال تقليل أسعارها وزيادة خدماتها.<sup>1</sup>

02-02: ولاء الزبون

يقصد بولاء الزبون ارتباطه بعلامة تجارية أو محل معين، وهو الرغبة في التعامل مع منظمة معينة دون الأخرى و، عرف أنه جزء من إستراتيجيات تهدف أولا إلى الاحتفاظ بالزبون، وبعد ذلك على قاعدة الزبائن التي أنشئت لزيادة قيمتهم من متوسط قيمة معاملات المبيعات، ويستخدم في القياس المتغيرات التالية:<sup>2</sup>

✓ **قاعدة الزبون:** وتتضمن هذه القاعدة إجمالي عدد الزبائن، ويمكن حساب هذا العدد بجمع إجمالي عدد المشتريين الجدد والمستهلكين المداومين، مع تجنب تسجيل الزبائن الخاملين.

✓ **معدل الاحتفاظ بالزبون الجديد:** يمثل هذا المعدل نسبة المشتريين لأول مرة، والذين يقومون بإعادة الشراء خلال فترة زمنية محددة بناء على دورة الشراء المتكرر للزبون.

<sup>1</sup> - سهام معاش: أنظمة إدارة علاقات الزبون كأداة لتحسين الخدمات العمومية في الجزائر: دراسة استطلاعية، دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، 2019-2020، ص 15.

<sup>2</sup> - شيخ هجيره: " دور الذكاء الاصطناعي في إدارة علاقة الزبائن الالكتروني للقرض الشعبي الجزائري"، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، ع20، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، جوان 2018، ص 84.

- ✓ معدل الاحتفاظ بالزبون: نسبة الزبائن المشتريين لعدة مرات لفترة زمنية إلى إجمالي عدد المتعاملين.
- ✓ حصة الزبون: هي نسبة المشتريات الكلية للزبون، لمنتج أو خدمة تقدمها مؤسسة معينة.
- ✓ متوسط عدد الزبائن الجدد في الشهر: متوسط الزبائن المشتريين للمرة الأولى من نفس المؤسسة للشهر.
- ✓ تكرار الشراء: يمثل متوسط عدد المرات التي يقوم الزبون بالشراء في السنة الواحدة من نفس المؤسسة.
- ✓ متوسط كمية الشراء: تمثل متوسط المقدار المدفوع على المنتجات أو الخدمات في كل عملية شرائية.
- ✓ نسبة التآكل: تشير إلى النسبة المئوية للزبائن المفقودين أو الذين أصبحوا خاملين لسبب ما<sup>1</sup>.

## 03-02 : قيمة الزبون

تعرف قيمة الزبون أنها الفرق بين القيم الكلية والتكاليف الكلية، حيث تتعلق القيم الكلية بالمنافع التي يحصل عليها الزبون من المنتج، أما التكاليف الكلية فتتعلق بمجموع التكاليف المالية، الوظيفية، والنفسية التي يبذلها الزبون، كما أن مفتاح بناء علاقة طويلة مع الزبائن هي تكوين أفضل رضا وقيمة لهم، والزبائن الذين يتكون لهم رضا يكونون موالين للمؤسسة، مع الأخذ بعين الاعتبار أن الرابط بين الرضا والولاء ليس خطياً، فالرضا ليس له نفس التأثير على

<sup>1</sup> - علاء عباس علي: ولاء المستهلك، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص ص 240-250.

الولاء بالنسبة لمجموعة من الزبائن فهو أكثر تأثيراً مع الزبائن المحفزين أو كبارهم، ويقل تأثيرها مع الذين يتميزون بالشخصية القوية<sup>1</sup>.

في الأخير نستنتج من ما سبق أن إدارة علاقة الزبون في المؤسسة تهدف بالأساس إلى تحقيق ولاء الزبائن وتقديم خدمات شخصية للزبون الفرد، إلى جانب معرفة الزبائن أكثر، وبالتالي التمييز عن المنافسين، بتحديد الزبائن الذين يحققون أكبر مردودية للمؤسسة، وهو ما يحقق رفع العائد الناتج عن الزبون الواحد من خلال التسريع في تنفيذ الطلبات، وهو ما يكفل الحصول على زبائن جدد.

### المطلب الثاني: أهمية وخصائص إدارة علاقات الزبائن

#### 01- أهمية إدارة علاقات الزبون:

تبرز أهمية إدارة علاقات الزبائن التي تحققها المؤسسات ، في ظل المنافسة التي

تشهدها الاسواق ،فهي تساعد المؤسسات على تحقيق ميزة تنافسية في مواجهة المنافسين

فضلا عن كونها مصادر من مصادر الربح و تبرز أهميتها من خلال:

- إن إدارة علاقات الزبائن تساعد المنظمة في دعم أسواقها من خلال التوجه لكسب أفضل الزبائن وإدارة حملات تسويقية بأهداف واضحة و موضوعية.
- تساعد إدارة علاقات الزبائن في التعرف على نوعية الزبون وتحليل البيانات التي تخصه، مما يساهم بفاعلية في تغيير إستراتيجية المؤسسة، في عملياتها المختلفة،و بشكل خاص وظيفة التسويق وتقديم خدمات.

<sup>1</sup> - سهام معاش: المرجع السابق، ص 16 .

- تزود إدارة علاقات الزبائن العاملين بالمعلومات، لسد حاجة العمليات لمعرفة الزبون، وفهم احتياجاته لتوظيفها في بناء علاقة وطيدة، بين المؤسسة والزبون والشركاء في عملية التوزيع بشكل فعال<sup>1</sup>.
- ذكر Kotler أهمية وجود إدارة علاقة الزبون في المؤسسة، في أحد الأمثلة عن مؤسسة مختصة في صناعة النسيج قولها لزيائنها " كل منتجاتنا مضمونة لتحقيق لكم 100 % من الرضا، أعيدينا لنا بضاعتنا إن لم تحققوا ذلك، سنستبدلها أو نعيد لكم نقودكم، من أجل لياقتكم لا نريد أن نقدم لكم شيئاً لا يحقق رضاكم". وفيما يخص مستخدميها صرحت على ملصقات وضعت في كل المكاتب تُعرف فيها الزبون قائلة<sup>2</sup>:

الزبون هو الشخص المهم الحاضر في المكتب.

الزبون ليس منا، بل نحن منه.

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

لا يفيد الصراع معه، لا أحد ينتصر أمام الزبون.

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

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

<sup>1</sup> - عيمر سارة: واقع إدارة علاقات الزبائن في كسب رضا العميل دراسة حالة في البنك الوطني الجزائري، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، تخصص تسويق مصرفي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف مسيلة، 2017-2018، ص 9.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 10.

- تسمح للمنظمة بالحصول على أفضل معلومات عن قيم الزبائن، وتساعد لها للحصول على ميزة تنافسية من بين منافسيها، وذلك من شأنه تحديد الزبائن المحتملين والكشف عن ملامح الرئيسيين، توقع حاجاتهم، التنبؤ بسلوكهم، استعادة الزبائن المفقودين، إنشاء خطوط تسويقية شخصية لكل قطاع، تطوير منتجات وخدمات.
- تعمل إدارة علاقات الزبون على تخفيض مختلف التكاليف التي يتم توظيفها، والتي تتضمن تكاليف إنشاء حسابات جديدة، توضيح إجراءات الأعمال للزبائن الجدد، تكاليف الإعلان لجذب زبائن جدد، وتكاليف التعاملات غير الفعالة خلال عملية تعلم الزبون.<sup>1</sup>

## 02- خصائص إدارة علاقات الزبائن:

هناك العدد من الخصائص التي تتمتع بها إدارة علاقات الزبون في تحقيق متطلبات المؤسسة والتي يمكن تحديد أبرزها في التالي:

- التوجيه: الاهتمام الجدي التوجه نحو الزبون.
- الوسائل: استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات.
- المعلومات: كل البيانات الممكنة عن الزبون.
- الهدف: تحقيق ربحية المنظمة وزيادتها.
- دور العاملين: تحديد طلبات الزبون وتوحيدها في نماذج معينة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - ثامر البكري، أحمد هادي طالب: إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي، دار أمجد، عمان، الأردن، 2014، ص ص 35-39.

<sup>2</sup> - عيمر سارة: مرجع سابق، ص ص 9-10.

### المطلب الثالث: مكونات وأبعاد إدارة علاقات الزبائن

إدارة علاقات الزبون مثل أي نظام آخر لديها مكونات وأبعاد تستند عليها في عملياتها، والمتفق عليه أنها تشمل ثلاثة عناصر رئيسية هي (الزبون، العلاقة، والإدارة)، كما أن نجاح تطبيق أنظمتها يرتبط على مدى التكامل بين أبعادها الثلاثة المتمثلة في إدارة علاقات الزبون (التحليلية، التشاركية، العملية) والتي تدعم عمل بعضها البعض من أجل السيرورة المثلى للنظام.

#### 1 - مكونات إدارة علاقات الزبون.

تتكون إدارة علاقات الزبائن من ثلاث مكونات رئيسية:

##### 1-1: الزبون

وهو المصدر الوحيد للربح الذي تريد أن تحققه المؤسسة والنمو المستقبلي هو الذي يوفر ربح أعلى بأقل موارد ممكنة ويعرف الزبون بأنه الشخص العادي أو الإعتباري الذي يقوم بشراء منتجات المؤسسة، أو خدماتها لغرض استهلاكه الشخصي أو لغيره، غير أنه في كثير من الأحيان يصعب معرفة من هو الزبون الحقيقي، ذلك لأن قرار الشراء غالباً ما يكون قرار تعاوني بين مجموعة من المشاركين في عملية إتخاذ القرار، ووفقاً لإدارة الزبائن يمكن تمييز زبون المؤسسة عن طريق جمع المعلومات لبناء علاقة طويلة المدى، لأنه يعد مصدر ربح المؤسسة في الحاضر والمستقبل.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - درمان صادق سليمان: التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار كنوز المعرفة العلمية، عمان، الأردن، د/س، ص ص 175-180.

ويجب أن ننتبه إلى أن الزبون يمر بدورة حياة، وفقاً لإدارة علاقات الزبائن، أين يمر بعدة مراحل حتى يصبح إما زبون شريك، أو يتخلى عن منتج المؤسسة، وتعرف دورة حياة الزبون على أنها " الفترة التي تتراوح ما بين بداية تعامل الزبون مع منتجات المؤسسة، من جمع المعلومات والتعرف عليها حتى الوصول إلى مرحلة الولاء والتخلي النهائي عن منتجات المؤسسة"<sup>1</sup>.

ودورة الزبون في إدارة علاقات الزبون تتضمن ثلاثة مراحل هي:

### المرحلة الأولى: الزبون المحتمل<sup>2</sup>

تمثل هذه المرحلة محاولة المنظمة لاستقطاب زبائن مرشحين عن طريق إعداد برامج لاكتسابهم، لنقل الزبون من حالة الشك والريبة (مرحلة ما قبل الشراء) بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها المنظمة إلى زبائن جدد، ليحققوا لها أعلى الإيرادات في الأمدين القصير والطويل<sup>3</sup>.

### المرحلة الثانية: الزبون الفعلي

تمثل هذه المرحلة محاولة المنظمة لتوطيد العلاقة مع الزبون عن طريق جمع كل المعلومات الأساسية عنه، والتي تبدأ من مرحلة الخدمة (بعد عملية الشراء)، ففي هذه الحالة يكون الزبون قد تحول إلى محفظة استثمارات مريحة بالنسبة لها لذلك فإنها تحاول استخدام إستراتيجياتها للحفاظ عليه من خلال إعداد برامج لضمان ولائه لسلعها أو خدماتها<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> – Christophe Allard: **lemanagement de la valeur client** ,DUNOD,Paris,2003,p:136.

<sup>2</sup> – سهام معاش، مرجع سابق، ص 22.

<sup>3</sup> – المرجع نفسه .

<sup>4</sup> –المرجع نفسه .

### المرحلة الثالثة: الزبون السابق

في هذه المرحلة يتحول الزبون عن استخدام سلع أو خدمات المنظمة، ويكون هذا التحول بسبب ضعف عرضها التسويقي مقارنة بعروض المنافسين التي تكون أكثر إقناعاً من إعداد برامج استرجاع الزبائن السابقين وضمهم من جديد وجهة نظر الزبون، ومن هنا يتوجب تصميم إلى محفظة زبائن المنظمة ضمن حلقة الولاء والتي تضم مجموعة الزبائن الموالين<sup>1</sup>.

#### 2-1 : العلاقة

تستند إستراتيجية إدارة علاقات الزبائن العلاقة المبنية بين الزبون والمؤسسة ، ذلك أنها علاقة ثنائية الاتجاه وتفاعل مستمر بينهما فالعلاقات يمكن أن تكون قصيرة الأمد أو بعيدة الأمد، كما يمكن ان تكون مستمرة أو منقطعة، متكررة أو مرة واحدة، فهي متغيرة دائماً، وذلك تبعاً للمرحلة التي تمر بها حتى تصبح أقوى وأعمق ، وقد قال العالم "دوير (Dwyer)، أن العلاقة بين الزبون والمؤسسة تمر بخمسة مراحل وشرحها كالتالي:

**الوعي:** فالعلاقة تبدء عندما ينظر طرف إلى الطرف الآخر كشريك محتمل يمكن التبادل معه.

**الإستكشاف:** وهي فترة التحري والفحص ،والتي من خلالها يستكشف كلا الطرفين قدرات وأداء الطرف الآخر عن طريق بعض تجارب الشراء، فإذا كانت التجربة غير ناجحة فإن تكلفة إنهاء العلاقة تكون قليلة ، وهذه المرحلة بها خمسة عمليات جزئية وهي : الجذب ،التواصل ، والمساومة، تطوير بعض اساليب القوة، تطوير عادات، تطوير بعض التوقعات.

<sup>1</sup> – Dirk Arndt and Wendt Gesten: **Data Management in Analytical Customer Relationship Management**, Daimler Chrysler AG, Research & Technology , Data Mining Solutions, FT3/AD, PO BOX 2360 890 13 ULM Germany ,Retrieved Novembre,2002,p:04.

التوسع: عند الوصول إلى هذه المرحلة يزداد التوافق بين الطرفين، وتتعدد تعاملات تجارية وتبدأ الثقة بين الطرفين بالتطور.

الإلتزام: تتصف هذه المرحلة بازدياد التكييف، والفهم المتبادل لأدوار كلا الطرفين، والوصول على هذه المرحلة في العلاقة مؤشر من مؤشرات رضا الزبون، وتظهر مؤشرات الولاء للمؤسسة في سلوكه، وتنبثق العلاقات القوية من عاملين أساسيين هما الثقة والإلتزام كل يؤمن ارباحا كل حسب وجهة نظره.

الانتهاء: ليست كل العلاقات تصل إلى مرحلة الإلتزام ، فقد يتم إنهاء العلاقة بأية مرحلة من مراحل السابقة، وقد يكون إنهاء العلاقة ثنائي أو أحادي ،ويقوم الزبون بإنهاء العلاقة في حال تكرار الفشل في توصيل الخدمات أو بسبب تغير حاجاته<sup>1</sup>.

هذا ويجب الإشارة إلى أن بعض الزبائن لا يكتفون بامتلاك وإستهلاك السلع والخدمات فقط، بل يطمحون إلى التميز، حيث يشعر الزبون بقيمة أكبر عندما يتم التعامل وتعريفه بإسمه، ومع مرور الوقت واستمرار العلاقة تصبح المؤسسة أكثر معرفة بالأمر المفضلة لدى الزبون، وهو ما يبني معرفة شخصية بينهما، وفي بعض الأحيان يبحث الزبون عن علاقة تكون القوة فيها غير متماثلة، كأن يبحث عن بناء علاقة مع شخص مسؤول أو ذو نفوذ عالي في مؤسسة معينة، فهو يبحث عن القوة في علاقته مع المؤسسة، وذلك لتقليل من المخاطر، فهو عندما يشعر أن نسبة المخاطر عالية في شراء سلعة أو خدمة ما يلجئ إلى تقوية العلاقة مع المؤسسة لتقليل هذه المخاطر أو إلغائها ، وقد يبني الزبائن علاقة مع مؤسسة معينة سعياً

<sup>1</sup>– Buttle FRANCIS: **Customer relationship management** , elsevier,USA, first edition ,2005,p:14.

للإلزام إلى أحد النوادي أو جمعيات ، حتى يشعر أن مكانته قد ارتفعت بسبب تعامله مع مؤسسة معينة<sup>1</sup>.

هذا وقد لا يرغب بعض الزبائن في بناء علاقة مع أي مؤسسة خوفا من التبعية التي تؤدي إلى استغلالهم، أو عندما لا تتوفر المصدقية الكافية مما يولد لديهم شعور بعدم الثقة، كما قد لا يلجأ الزبائن إلى بناء علاقة مع أي مؤسسة للاستفادة من المزايا التكنولوجية التي يقدمها المنافسين<sup>2</sup>.

وهناك عدة أشكال للتفاعلات بين المؤسسات وزبائنهما، وعن طريقها يمكن تحديد طبيعة العلاقة بينهما، وهذه الأشكال هي :

✚ المؤسسات كثيرة التفاعل مع الزبون وبصورة مباشرة مثل المصارف وشركات الإتصال وبالتالي يكون من سهل عليها نسبيا بناء قاعدة بيانات.

✚ مؤسسات يكون من الصعب عليها التفاعل المباشر مع الزبون ، وذلك بسبب طبيعة عملها مثل: مصنعي السيارات والأثاث.

✚ مؤسسات تمثل حالة الوسط ،وعليها التحرك وذلك عن طريق زيادة الإتصال المباشر مع الزبون، مثلا: تضع محفزات تدفع الزبون لدخول الإنترنت وتسجيل معلوماتهم الشخصية<sup>3</sup>.

### 1-3: الإدارة

إن إدارة علاقات الزبائن ليست نشاطا يقع ضمن قسم التسويق فقط، ولكن يتضمن أيضا التغيير المستمر في ثقافة المؤسسات و عملياتها والهيكلها والتكنولوجيا التي تتبناها هذه

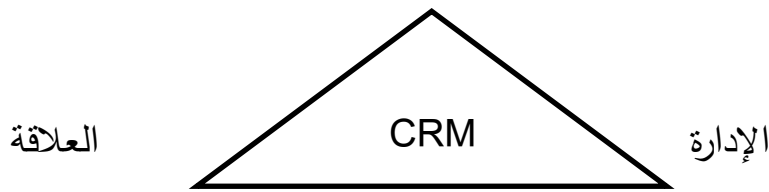
<sup>1</sup> - بن حمو نجاة: المرجع السابق، ص 24.

<sup>2</sup> - Buttle FRANCIS:OP-Cit, first edition, 2005, p:198.

<sup>3</sup> - بن حمو نجاة: المرجع السابق ، ص 24.

المؤسسات من أجل تحقيق بنية تحتية مناسبة تمكنها من استيعاب هذا المدخل<sup>1</sup>، حيث تعمل على تحويل المعلومات المجمعة عن الزبون إلى معرفة، والتي تؤدي إلى مجموعة الأنشطة بهدف الإستفادة من المعلومات والفرص في الأسواق، إضافة إلى أن إدارة علاقات الزبون تتطلب إجراء تغيير شامل في المؤسسة وأفرادها.

وقد تحدث بعض المعوقات منها صعوبة الحصول على المهارات والخبرات اللازمة تكوين المشاركين، وضع نظام متعدد الإتجاهات للتبادل والتنسيق، توفير الوسائل التقنية الضرورية، بالإضافة إلى ثقافة المؤسسة، فغالبا لا تعمل بما يقتضيه التسويق بالعلاقات، ومن أجل تجاوز هذه المعوقات والتغلب عليها، يجب ان تكون هناك نظرة واضحة لدى مسيري ومسؤولي التسويق في المؤسسة، كما يجب تحديد المقاومة الممكنة من طرف الموظفين بدقة مع تصميم ادوات سهلة الإستعمال، إلى جانب إدماج ميزانية التكوين منذ البداية في الغلاف المالي الإجمالي لمشروع إدارة علاقات الزبون<sup>2</sup>. الزبائن



الشكل رقم (01): مخطط يمثل مكونات إدارة علاقات الزبائن

المصدر : درمان صادق سليمان: المرجع السابق، ص 127.

<sup>1</sup> - بن ساسي فضيلة: أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء المؤسسي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن - دراسة حالة للمديرية الجهوية للشركة الجزائرية للتأمين فرع ورقلة -، ماستر علوم اقتصادية، تخصص إدارة اعمال، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017-2018، ص 8.

<sup>2</sup> - درمان صادق سليمان: المرجع السابق، ص 132.

## 2 - أبعاد إدارة علاقات الزبائن CRM Dimensions

قدمت (Meta group) تصنيفا لأبعاد علاقات الزبون في ثلاثة نظم فرعية هي: إدارة علاقات الزبون التشاركية (CRM Collaborative)، إدارة علاقات الزبون التحليلية (CRM Analytical)، وإدارة علاقات الزبون العملية (CRM Operationnel)<sup>1</sup>، هذه بعض التعاريف لهذه التصنيفات:

1-2: إدارة علاقات الزبون التشاركية (CRM Collaborative): عرفت هذه الإدارة بانها استخدام تقنيات تعاونية تشاركية، موجهة لتسهيل الإتصال بين المؤسسة وزبائنها، إلى جانب الإدماج مع مختلف مصالح ووحدات المؤسسة .

إدارة علاقات الزبون التشاركية تتمثل أيضا في كل قنوات المبادلة (كالبريد الإلكتروني)، مع الزبون أو بين جميع أصحاب المصلحة حول الزبون، وهي تهدف إلى تحسين الريح وتحقيق ولاء الزبون، كما تشير إلى وسائل الإتصال التي من خلالها تدخل المؤسسة في اتصال مباشر مع الزبون، خاصة مراكز المكالمات، الأنترنت، المراسلات عبر البريد الإلكتروني<sup>2</sup>.

ويطلق على هذه الإدارة أيضا إدارة علاقات الزبون التفاعلية، فهي التطبيقات التي تدعم أشكال الإتصال مع الزبائن، خاصة التي تستعمل فيها وسائل الإتصال الالكترونية، والتكنولوجيا الحديثة، التي يدعم استعمالها عمل الموظفين الذين هم في اتصال مباشر مع الزبائن<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - سهام معاش : المرجع السابق، ص 23.

<sup>2</sup> - Geraldine Graf, Julien Stern: **le CRM analytique Les outils d'analyse OLAP et le Mining**, le cadre du séminaire- Customer Relationship management - ,faculté des sciences économiques et sociales Université de Fribourg , le 26 avril 2008,p: 6

<sup>3</sup> - سهام معاش: المرجع السابق، ص 24.

2-2: إدارة علاقات الزبون التحليلية (CRM Analytical): تعرف هذه الإدارة على أنها مجموعة من ميكانيزمات تحليل البيانات المرتبطة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالزبائن، الشركاء أو الموردين، بهدف تكوين نماذج للسلوك، و المساهمة في التقسيم الكلي، أو الجزئي لأصناف الزبائن، إلى جانب التنبؤ بحجم الأعمال، فهي تركز على تكنولوجيات ذكية التي تمد المؤسسة بأرضية تساعد في اتخاذ القرارات التسويقية<sup>1</sup>.

فهي البعد الذي يتولى معالجة بيانات الزبائن المجمعة من مصادر متعددة بهدف استخلاص المعلومات المعروفة حول الزبون.

فهذه الإدارة هي المفتاح الحقيقي لنظام إدارة علاقات الزبون، ذلك لأنها توفر تفاصيل أكثر، وبطريقة ملخصة تركز على تخزين وتحليل المعطيات بشكل موسع، وأفضل من إدارة الزبائن العملية والتشاركية، فهي إنطلاقاً من هذه المعطيات تدعم مختلف أدوات التحليل و إستخراج المعارف، التي تعتبر دعامة أساسية لإتخاذ القرارات، كما تسمح بتحسين سيرورة إدارة علاقات الزبائن العملية والتشاركية<sup>2</sup>.

2-3: إدارة علاقات الزبون العملية (CRM Operationnel): هي القدرة على التنفيذ التي تتعلق بالعمل، فهي إدماج وأتمتة العمليات الأفيقية التي هي في إرتباط مع الزبون (الواجهة الأمامية: المبيعات والتسويق وخدمات الزبائن)، مع الواجهة الخلفية، ونجد في هذا الصنف من إدارة علاقات الزبائن كل أدوات الواجهة الأمامية: القوى البيعية وتسيير الحملات التسويقية وكذا مراكز المكالمات<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - سهام معاش : المرجع السابق، ص 23.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه.

<sup>3</sup> - Geraldine Graf, Julien Stern:OP-cit,p:6.

وتعرف هذه الإدارة أيضا بأنها أتمتة وتحسين دائم لعمليات البيع، و التسويق وخدمات الزبون، وقد عرفت إدارة علاقات الزبون تكامل و أتمتة العمليات الأفقية في الاتصال مع العميل (المبيعات، المكاتب الأمامية، التسويق، خدمات الزبائن)، مع نظام تخطيط موارد المؤسسة .

فكل نشاط في إدارة علاقات الزبون العملية يندرج في إحدى العمليات الثلاثة للمؤسسة، والمتمثلة في المبيعات، التسويق والخدمات، بالتكامل مع نظام تخطيط موارد المؤسسة لتقديم عروض خاصة<sup>1</sup>.

### العلاقة بين مختلف أبعاد إدارة علاقات الزبون:

تمثل إدارة علاقات الزبون التشاركية فرصة لجمع معلومات دقيقة عن الزبون ليتم تخزينها، وبالتالي السماح باستهداف دقيق لحاجاته وتوقعاتهم وتتولى إدارة علاقات الزبون التحليلية تحليل البيانات المتولدة عن العمليات التسويقية، البيعية، وخدمات ما بعد البيع، أي العمليات المتولدة عن إدارة علاقات الزبون العملية بكميات كبيرة، وكذا المعلومات المجمعَة حول الزبائن أثناء الاتصال الهاتفي أو الإلكتروني، بالإضافة إلى المعلومات المجمعَة عن طريق الاستجابات المختلفة، المتحصل عليها وفقا لإدارة الزبون التشاركية، في نفس الوقت تساهم إدارة علاقات الزبون التحليلية في حل إشكالية الإستهداف و إختيار الزبائن، بينما أدوات إدارة علاقات الزبون العملية تسمح باقتراح العرض المناسب للزبون في الوقت المناسب عبر القناة المناسبة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - سهام معاش : المرجع السابق، ص 25.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه .

وبما أن مؤسسات الأعمال بغض النظر عن طبيعة عملها تسعى إلى الإحتفاظ بزبائنها، فهي تتبنى ابعاد معينة لتحقيق ذلك، ولا بد أن تعمل بمبدأ التوجه للزبون، فيكون الزبون هو أحد أهم أولوياتها وتسعى بصورة دائمة إلى إرضائه ضمن أهدافها ومواردها، وأن تكون جميع مواردها وأهدافها منصبة ليس فقط لتلبية احتياجاته وإنما لتفوق هذه الاحتياجات والتوقعات الموضوعية من قبل الزبون، وتقديم حزمة من الخدمات تكون منافعها أعلى وتفوق توقعات الزبون عند بدء التعامل<sup>1</sup>.

و يمكن طرح هذه الأبعاد في النقاط التالية :

#### أ- التركيز على الزبائن الرئيسيين Focusing on main Customers

ترى المؤسسات المعاصرة أن الزبون هو بمثابة الصديق الوحيد لها، وإنه يمثل مركز أنشطتها المُستهدف نحو تحقيق المزيد من التشارك والتفاعل البناء ما بين الطرفين، ويُعتبر الزبائن الرئيسيين ذوي الولاء العالي والمستمر أساس نجاح المنظمات. لذلك فإن الهدف الأساسي للمؤسسات هو تحقيق علاقات عميقة مع الزبائن وبصفة خاصة الزبائن الأكثر ربحية بالنسبة لها، أين يمثل الزبائن الرئيسيين الزبائن المُعتادين والموالين للمؤسسة وهؤلاء يمكن التعامل معهم من خلال هرم الزبائن الذي يقوم على أن الزبائن يقسمون إلى أربع فئات من حيث الربحية وهم: فئة البلاتين، الفئة الذهبية، فئة الحديد، فئة الرصاص<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - خالد شطي مفظي عواد العجمي: فاعلية إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الولاء: دراسة ميدانية على عملاء البنوك الإسلامية الكويتية، ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة) ، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط، 2011، ص 28.

<sup>2</sup> - ثامر البكري، احمد هادي طالب: أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي (دراسة تحليلية على عينة من البنوك التجارية الأردنية)، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية ، ع 13، مجلد 2014، 31 ديسمبر 2014 ، ص 7.

### ب- كفاءة التنظيم Organizing efficiency

عملية إدارة علاقات الزبائن تقتضي وقبل كل شيء القيام بعملية تصميم وإعادة هندسة معاملة الزبون بالإسترشاد بعلم التسويق والتي تهدف لجعل العملية التبادلية مع الزبائن مُجزية، وبنفس القدر من الأهمية هو أن تنفيذ إدارة علاقات الزبائن، بإستخدام الأساليب التكنولوجية بإعتبارها وسيلة لتحقيق الغاية إضافة إلى توفر منفذين وموظفين مستعدين لإستثمار قدر كبير من الوقت والموارد لجعل إدارة علاقات الزبائن واقعاً حقيقياً ، ولا يمكن نجاحها بدونهم، وهذا التوجه نحو الزبون سينعكس تلقائياً في إعادة النظر بهيكل عمل المؤسسة والموقع الذي يمثله الزبون في سلم أولويات إهتمامها حيث يتغير من المنظور التقليدي للتسلسل الهرمي للمنظمة إلى تسلسل جديد يتضمن وجود الزبون في أعلى الهرم.<sup>1</sup>

### ت- معرفة الزبون Customer Knowledge

يوجد إهتمام متزايد لدى مؤسسات الأعمال بالتوجه نحو الزبون و العمل على إشباع حاجاته ورغباته لكي تتمكن من الإحتفاظ به لأطول فترة ممكنة، ويتجلى ذلك الإهتمام بإدارة معرفة الزبون، بسبب أن مؤسسات الأعمال تنظر إلى الزبائن على أنهم جزء من موجوداتها ومن واجب المنظمة أن تهتم بهذا الموجود و ترعاه و تنميه، لذلك ينبغي أن تتوفر لدى المؤسسة معرفة تمكنها من التعرف على هذا الموجود وكيفية إستثماره من خلال توفير عدة مستويات من المعرفة عن الزبون و العمل على تكوين ومعالجة و نشر معرفة الزبون ضمن المؤسسة، وتشير معرفة الزبون إلى المعرفة التي تحيط بالزبون ، فضلاً عن المعرفة التي

<sup>1</sup> - بوطيبيبة سارة، هارون مني: إثر إدارة العلاقة مع الزبائن على رضا العملاء دراسة حالة جيجل، مذكرة مقدمة لنيل

متطلبات ماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير واقتصاد سياحي، جامعة محمد الصديق، جيجل، 2016 - 2017،

أمتلكت من قبل الزبون ، و إحد البواعث الرئيسية لتطبيق إدارة علاقات الزبائن هو تعقب سلوك الزبون لكسب البصيرة إلى معرفة رغباته وحاجاته لتساعد هذه المعلومات على تصميم أفضل المنتجات وبالتالي الإنتقال من تفكير الكفاءة والفاعلية إلى تفكير النجاح المؤسسي .

### ث- قيمة الزبون Customer value

أصبحت قيمة الزبون في السنوات الأخيرة محل تركيز الكُتاب والباحثين في الإستراتيجية بوصفها عنصراً جوهرياً للإستراتيجية التنافسية، وتعتبر قيمة الزبون مُرتكز أساسى بالنسبة للمنظمة لتشخيص الزبائن المُربحين عن غير المُربحين لتجسير علاقاتها معهم، فهي تصف الفوائد الملموسة وغير الملموسة من أنشطة إدارة علاقات الزبائن التي تساعد في ترتيب العلاقة مع الزبائن بنجاح ويمكن أن تتحقق من خلال القيمة المُضافة بواسطة المعلومات المتعلقة بالمجتمعات الافتراضية، وبرنامج الولاء، ويمكن القول بأن الهدف الذي تسعى إليه إدارة علاقات الزبائن يتمثل في الوصول إلى رقم كبير لقيمة الزبائن المتعاملين مع المؤسسة<sup>1</sup>.

### ج- الثقة Trust

إكتسب مفهوم الثقة أهمية كبيرة في مجال التسويق خلال العقود الماضية ويعتبر وسيط رئيسي لعلاقة الزبون التسويقية، وتعتبر الثقة امر مهم حيث ينظر لها على انها مقوم اساسي لنجاح العلاقات بين المنظمة والزبائن، وعنصر ضروري للتوجه طويل الامد بالعلاقات مع الزبائن، وتتمثل أهميتها في العلاقات التبادلية لأنها تؤدي إلى حوار بناء. حيث أن المستويات العالية من الثقة المتحققة يمكن أن تُسهل القبول المتبادل ما بين الطرفين والإنتفاع بعضهما على الآخر، وبدون الثقة، ليس من السهل الحصول على معلومات أكثر من الزبائن. وأظهرت الدراسات السابقة أهمية الثقة في الحفاظ على علاقات طويلة الأمد وإرتباطها مع المعلومات.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - ثامر البكري، احمد هادي طالب: مرجع سابق، ص ص 7-9.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه .

## المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

لقد قام الباحثون والمهتمون في إدارة علاقات الزبائن بشكل عام بالعديد من الدراسات حول هذا الموضوع، إلا أن الدراسات العربية بمجال إدارة علاقات الزبائن قليلة، وسنحاول في هذا المبحث عرض بعض هذه الدراسات، أين نجد في المطلب الأول بعض الدراسات باللغة العربية، إما المطلب الثاني فسيقدم بعض من الدراسات الأجنبية.

### المطلب الأول: دراسات باللغة العربية.

#### 1- (دراسة بن حمو، 2016)<sup>1</sup>:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دوار إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات، وقد أجريت الدراسة على مؤسسة كوندور الكترونيك بولاية برج بوعريريج، حيث تم الإعتماد على استبيان، الأول وجه لعمال مؤسسة كوندور الكترونيك، لمعرفة واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في هذه المؤسسة وشملت العينة 100 عامل من هذه المؤسسة، أما الاستبيان الثاني فقد وجه لزبائن مؤسسة كوندور الكترونيك في الجزائر، لمعرفة مدى تميز المؤسسة ودرجة ولاء الزبائن لها وشملت العينة 300 زبون، وقد تم اخضاع الاستبيان لبرنامج spss النسخة العشرون، وبعد تحليل نتائج الاستبيان تم حساب معامل الارتباط بيرسون، لتوضيح درجة العلاقة بين ابعاد ادارة علاقات الزبائن وتميز المؤسسة.

وأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- تطبيق مؤسسة كوندور الكترونيك ادارة علاقات الزبائن .
- درجة تميز مؤسسة كوندور الكترونيك في السوق الجزائرية متوسطة .

<sup>1</sup> - بن حمو نجاة: إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيك برج بوعريريج، دكتوراه في العلوم (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة أبي بكر بن بلقايد، 2015-2016.

- درجة ولاء زبائن مؤسسة كوندور الإلكترونيك منخفضة .
- هناك علاقة طردية بين تطبيق ادارة علاقات الزبائن، وبين تميز المؤسسة<sup>1</sup> .

## 2 - (دراسة سهام معاش، 2019)<sup>2</sup>.

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في كيف استخدام أنظمة إدارة علاقات الزبون في تحسين الخدمات العمومية في الجزائر، بالتطرق إلى الأبعاد الثلاثة لإدارة علاقات الزبون (التحليلية، التشاركية، العملية)، ولتحقيق ذلك تم تطبيق الدراسة على قطاع الضرائب، حيث استهدفت موظفي وزبائن أربعة مراكز ضرائب في الجزائر.

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى نتائج من خلال هذه الدراسة وهي :

- وجود أثر لأنظمة إدارة علاقات الزبون في تحسين الخدمات العمومية لقطاع الضرائب من وجهة نظر كل من الموظفين والزبائن، حيث كانت العلاقة طردية بين الأبعاد الثلاثة لإدارة علاقات الزبون، وتحسين الخدمات العمومية، وبدرجات تأثير قوية بالنسبة للموظفين ومتوسطة إلى ضعيفة بالنسبة للزبائن.
- إن البعد الأكثر مساهمة في تحسين الخدمات الضريبية، من وجهة نظر كل من الزبائن والموظفين هو إدارة علاقات الزبون العملية تليها إدارة علاقات الزبون التحليلية ثم التشاركية.
- كما تم التوصل إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإتجاه المبحوثين حول أثر أنظمة إدارة علاقات الزبون في تحسين الخدمة العمومية تعزى للخصائص العامة لكلا العينتين.

<sup>1</sup> - بن حمو نجاة : المرجع السابق، ص 1.

<sup>2</sup> - سهام معاش: أنظمة إدارة علاقات الزبون كأداة لتحسين الخدمات العمومية في الجزائر: دراسة استطلاعية، دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص: نظم المعلومات في المنظمات، 2019-2020.

وتم في ختام الدراسة تقديم مجموعة من الإقتراحات التي يمكن أن تعتم على جميع المؤسسات العمومية في الجزائر، أهمها دعم تكوين الموظف العمومي في استخدام أنظمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والاستفادة من تجارب القطاع الخاص والتجارب الدولية في مجال إدارة علاقات الزبون<sup>1</sup>.

### 3- (دراسة عروك، أحمد، 2017)<sup>2</sup>

هدف هذا البحث إلى تحديد تأثير ادارة علاقات الزبون المحتمل في تعزيز سمعة المنظمة، إذ قدم البحث اطار نظري حول مساهمات الباحثين في متغيرات البحث، فضلاً عن الإطار العملي المتمثل بتحليل طبيعة علاقة الإرتباط والتأثير بين كل من إدارة علاقات الزبون بوصفة متغيراً مستقلاً والمتمثل (رضا الزبون، ولاء الزبون، وقيمة الزبون)، وسمعة المنظمة بوصفها متغيراً تابعاً في عدد من المصارف العراقية الخاصة في مدينة بغداد.

وكانت أهم الاستنتاجات هذه الدراسة :

- أن هناك إهتمام بإدارة علاقات الزبون في المصارف العراقية الخاصة، الذي يعود إلى إهتمام هذه المصارف ب( رضا الزبون، ولاءه، وقيمه).
- أظهرت سمعة المؤسسة في المصارف العراقية الخاصة ومستواها الجيد الذي يعود إلى إهتمام المصارف الخاصة ب (المسؤولية الاجتماعية، جاذبية المنظمة، جودة الخدمة، الموثوقية، المهارات الابداعية، الاداء المالي).
- كما قدم جملة من توصيات متعلقة بتحسين خدمات المؤسسات .

<sup>1</sup> - سهام معاش : المرجع السابق، ص 06.

<sup>2</sup> - عراك عبود عمير، احمد ضياء الدين صلاح الدين : "انعكاس ادارة علاقات الزبون في تعزيز سمعة المنظمة- دراسة استطلاعية لعينة من المصارف العراقية الخاصة في مدينة بغداد"، ع25، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الانبار - كلية الادارة والاقتصاد ، 10-05-2017.

4 - (دراسة عثمان سعد، 2008).<sup>1</sup>

كانت أهم أهداف هذا البحث الوصول إلى طريقة توضح ما هي متطلبات تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء في السودان وكذلك توضيح الفوائد التي يمكن أن تعود على المنشأة وعملائها عند تطبيق هذا المفهوم. أما أسئلة وفرضيات البحث فقد دارت في خمسة محاور رئيسية شملت:

- مدي الوعي بمفهوم إدارة علاقات العملاء لدي كل من العاملين.
- مدي ملائمة الهيكل التنظيمي الحالي لتطبيق برامج إدارة علاقات العملاء وهل الهيكل الحالي موجة نحو المنتج (الخدمات المصرفية) أم موجه نحو العميل.
- مدي توافر التكنولوجيا الحديثة المطلوبة لتطبيق إدارة علاقات العملاء ومدي إستفادة المصارف حالياً من تلك التكنولوجيا.
- تم تحديد كل النقاط السابقة بعد أن قام الباحث بدراسة استطلاعية عن إدارة علاقات العملاء بالقطاع المصرفي بالسودان ومن ثم تمت مناقشة أدبيات الدراسة وكذلك استعراض الدراسات السابقة في هذا المجال اعتمد الباحث في هذه الدراسة على البيانات الثانوية عن القطاع المصرفي في السودان وكذلك البيانات الأولية عن طريق إستبيان آراء العاملين بالمصارف وعملاء تلك المصارف حول متخلف عناصر إدارة علاقات العملاء.
- وقد تم استخدام مجموعة من الاختبارات الإحصائية لتحليل تلك البيانات من أجل إيجاد العلاقات بينها وتفسيرها.

<sup>1</sup> - عثمان سعد شضوان أحمد: إدارة علاقات العملاء بالقطاع المصرفي السوداني، دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال (غير

منشورة)، قسم إدارة الأعمال، 2008.

-وشمل ذلك الأوساط الحسابية والهندسية وتحليل كاي تربيع وتحليل الانحدار.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

- أن عدم تطبيق إدارة علاقات العملاء يرجع إلى عدم الوعي بهذا المفهوم مما نتج عنه عدم الاهتمام بمتطلبات تطبيق إدارة علاقات العملاء الأخرى.
- كذلك اتضح أن هنالك بنيات تحتية ممتازة من ناحية التكنولوجيا يمكن أن تساعد القطاع المصرفي في تطبيق هذا المفهوم.
- كما قدم مجموعة من توصيات من أهمها أن تقوم البنوك السودانية بتطبيق هذا المفهوم وفقاً للنموذج الذي اقترحه الباحث والذي اختبرت آثاره من خلال إيجاد العلاقة بين مدخلات النموذج ومخرجاته التي تتمثل في ولاء العميل.

5- (دراسة حراشة، 2018)<sup>1</sup>

هدف هذه الدراسة هو التعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي لدى شركة الاتصالات الأردنية أورانج، وقد تم فيها إتباع أسلوب دراسة الحالة من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة التي تكونت من 80 فرداً، من الأفراد العاملين في شركة أورانج من الأقسام المختلفة. وقد تم استرجاع 70 استبانة صالحة لغايات التحليل الإحصائي، بنسبة 85.5 % من إجمالي الاستبانات الموزعة.

- أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي، حيث وجد أن لتطوير علاقة الزبون، والإدارة التفاعلية، وجودة الخدمات أثراً ذا دلالة إحصائية على الأداء التسويقي ممثلاً بالمبيعات والحصة السوقية.

<sup>1</sup> - طارق محمد حراشة : إدارة علاقات الزبائن وأثرها على الأداء التسويقي-دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات الأردنية أورانج ، رسالة ماجستير ( غير منشورة)، كلية الدراسات العليا،جامعة الزرقاء، الأردن ، 2018.

- وقد أوصت الدراسة بضرورة حرص شركة الاتصالات الأردنية أورانج على تطوير علاقاتها بالزبائن من خلال بناء استراتيجيات تسويقية متجددة تهدف إلى تنمية العلاقة بين الطرفين، إلى جانب ضرورة التعرف إلى العناصر التي يعتمد عليها الزبائن في تقييمهم لجودة الخدمة وذلك من خلال قياس رضا الزبائن بصفة دورية.

### المطلب الثاني: دراسات باللغة الأجنبية

#### 1- (دراسة Amoako et al, 2012):<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير إدارة علاقات الزبون على ولاء الزبون في قطاع الفنادق، وكذلك تحديد فيما إذا كانت الممارسات الفاعلة لإدارة علاقات الزبون تؤدي وجود تأثير طويل أم قصير الأمد على مستقبلها، فضلا عن تحديد مستوى الخدمات المقدمة من قبل الفنادق، وهل تلبي حاجات ورغبات الزبائن، وتم جمع البيانات من خلال الاستبانة، على الفنادق عينة البحث، وكذلك على الزبائن المتعاملين معها، وكان 46.3 %، من العينة من الإناث و53.3% من الذكور، وكان ما نسبته 80 % من العينة على استعداد لأخبار الآخرين بالخدمات التي تقدمها الفنادق عينة البحث، وان نسبة 90 % من العينة كانت راضية عن الخدمات المقدمة من قبل الفنادق .

<sup>1</sup> -Amoako,G, Arthur ,E,Bandoh , C ,and katah , R, k,( 2012),"the Impact Of effective Customer Relationship Management (CRM) On Repurchase: A case Study of ( Golden Tulip) hotel " , African Journal of Marketing , Management , Vol ,4,No .1,pp.17-29.

2- دراسة (Ghahfarokhi Akbar Dehghni 2009)<sup>1</sup>

كان هدف هذه الدراسة إلى تعمق في معرفة أثر ادارة علاقات الزبائن على المحافظة على الزبائن حيث استخدم الباحث الاستبانة، كأداة لجمع البيانات ،وشملت العينة 150 فرد من مدراء والموظفين الاداريين ل 15 مؤسسة في ماليزيا .

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن رضا الزبائن يقود إلى ولائهم وان هناك علاقة طردية بين جودة الخدمات ورضا الزبائن، وأوصت الدراسة المؤسسات بتعميق معلوماتها التحليلية عن الزبائن حيث بوجود المعلومات الكافية عن الزبائن تكون المؤسسة قادرة على معرفة توقعات الزبائن وتلبيتها وبالتالي رفع ربحيتها .

3- دراسة (Beldi & Cheffi 2010)<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى فهم كيفية تطبيق إدارة علاقات الزبائن بنجاح وطبقت هذه الدراسة على 5000 شخص، من داخل مؤسسة اتصالات كبيرة بفرنسا واستعان الباحثون بعدة طرق لجمع البيانات ،وهي المعلومات الوصفية ،وتحليل الوثائق ،والبرمجيات ،بالإضافة إلى المقابلات الشخصية .

وتشير نتائج هذه الدراسة أن تطبيق ادارة علاقات الزبائن ، يتطلب الدمج المتوازن بين إعادة هندسة العمليات والتغيير التكنولوجي، وكلاهما يعتمد على اداء فريق العمل والتكنولوجيا

<sup>1</sup> – Ghahfarokhi Akbar Dehghni: **The impact of CRM on Customer Retention in Malaysia**, International Conference on Electrical Engineering and Information ,IEEE ,Vol 02,2009.

<sup>2</sup> – Beldi Adel ,Walid Cheffi : **Managing Customer Relationship Management Projects : The case of a large French Telecommunication Company** ,International journal of project Management , ELSEVIER , ISSUE 04 ,Vol 28,2010.

المستخدمة والإدارة العليا ،وقدمت الدراسة اقتراحات عملية لكافة المستويات الإدارية لنجاح استراتيجية ادارة علاقات الزبائن .

### 4- دراسة ( Choi & Raha , 2013 )<sup>1</sup>

كان الهدف من هذه الدراسة هو معرفة أثر عوامل إدارة علاقات الزبائن على رضا و ولاء الزبون ، حيث اجريت هذه الدراسة على مجموعة من المتاجر في طهران بإيران ،وشملت الدراسة 300 شخص من هذه المتاجر، واعتمد الباحثون على المنهج الكمي من خلال الإنحدار المتعدد لإيجاد العلاقة بين رضا وولاء الزبون ،وسلوك الموظفين ونوعية المنتجات وتطور العلاقات وتفاعل الإدارة .

وقد توصلت الراسة إلى أن كل العناصر السابقة لها تأثير على رضا وولاء الزبائن ولكن أهم هذه العناصر هو سلوك الموظفين .

وأوصت الدراسة بضرورة التعامل الجيد مع الزبائن خاصة من قبل الموظفين الذين لديهم اتصال مباشر مع الزبائن ،وتطوير وسائل الاتصال معهم ، تحسين المنتجات والخدمات بما يتوافق ورغبات الزبائن .

---

<sup>1</sup> -choi Sang Long ,Raha Khalafinezhad et autres: **Impact of CRM factors on customer satisfaction and loyaly**, Canadian Center of Science and Education ,Vol 09,NO 10,2013.

5- دراسة (Al-Azzam ,2016)<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم العلاقة بين إدارة علاقات الزبون واداء الفنادق في الأردن، وكانت عينة الدراسة مكونة من 50 فندقا في الاردن، واستخدم البحث تحليل علاقات الارتباط ومعامل الانحدار لفحص العلاقة بين المتغيرات، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين إدارة علاقات الزبون واداء الفنادق .

خلاصة الفصل:

اعتنى هذا الفصل، بدراسة الإطار النظري والدراسات السابقة لإدارة علاقات الزبائن، أين خصص المبحث الأول لتوضيح ماهية إدارة علاقات الزبائن وأهدافها وأهميتها و أبرز خصائصها ، ومكوناتها وأهم أبعادها ، أما المبحث الثاني فقد تم من خلاله عرض جملة من دراسات السابقة التي ألفت الضوء على إدارة علاقات الزبائن ، ويمكن استخلاص عدد من نقاط من خلال هذا الفصل أبرزها :

- إدارة علاقة الزبائن قد توضحت، أحد عوامل الإنتاج ونوعا من أنواع رأس المال القائم، على الفكر والخبرة الذين يتحددان ويتطوران باستمرار.
- تطبيق إدارة علاقة الزبائن مرتبطة بممارسة جملة من الأنشطة الضرورية والمتراطة فيما بينها، فتطبيق وممارسة هذه الأنشطة على مستوى المؤسسة من عدمه يمثل معيارا للحكم على مدى توجه المؤسسة بالزبون.
- أن ادارة علاقات الزبون بالغ الأهمية وتأثير على ربح المؤسسة وذلك نظرا للهدف الأساسي من وراء إدارة علاقة الزبون الذي يتمثل أساسا في توجه صوب الزبون وخدمته حسب ما يرغب فيه وبناء على ما يتوقعه و يميل من أجل بناء وإقامة علاقات طويلة المدى معه أساسها الثقة والاحترام.

<sup>1</sup>-Al-Azzam ,A,F, : "The Impact of Customer Relationship in Jordan", International Journal Business and Social Social ,Vol 4,NO 7.2016.

- إدارة علاقات الزبائن ،هي فلسفة و استراتيجية عمل للمؤسسة ، يتطلب تطبيقها بناء ثقافة موجهة بالزبون ،وتهدف إلى بناء علاقات طويلة المدى معه من خلال الحفاظ على التواصل المستمر معه ،والإصغاء إليه لفهم حاجاته ورغباته بما يساهم في تعظيم القيمة المقدمة له ،وتحقيق الفائدة لكل من المؤسسة والزبون .
- من الأسباب التي تكسب المؤسسة التميز عن منافسيها ،التسيير الجيد لعلاقتها مع الزبون ، وذلك ما يحسن صورتها الذهنية لدى الزبائن ويربطهم بها أطول مدة ممكنة ،وهو ما يساعد على الإستفادة من كل المزايا التي يقدمها الزبون للمؤسسة ،وهي بذلك تضمن البقاء في السوق ،وتحقيق مزايا تنافسية خاصة في ظل المنافسة الشديدة في السوق .

# الفصل الثّاني

دراسة واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في  
الفنادق ولاية الوادي

المبحث الأول: الطريقة والإجراءات

المبحث الثاني: دراسة واقع تطبيق إدارة علاقات  
الزبائن في الفنادق-ولاية الوادي

### تمهيد

تعتبر الدراسة الميدانية وسيلة ضرورية وهامة للوصول إلى الحقائق الموجودة في الدراسة ،اذ عن طريقها جمع البيانات والمعلومات وتحليلها بطريقة منهجية وعلمية وذلك لتدعيم واحداث اسقاط لما جاء في جانب النظري على الواقع العلمي والمتمثل في وقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في الفنادق ، وعليه من خلال هذا الفصل سندرس واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن من خلال دراسة حالة الفنادق في ولاية الوادي حيث قسمنا هذا الفصل الى مبحثين رئيسيين .

حيث تطرقنا في المبحث الاول الى الطرق والاجراءات ،والمبحث الثاني الى دراسة واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في الفنادق في ولاية الوادي .

### المبحث الاول : الطريقة و الاجراءات

من منطقت طبيعة الدراسة والاهداف التي تسعى الى تحقيقها لمعالجة موضوع البحث وهو واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في الفنادق لولاية الوادي ،وبناء على التساؤلات التي سعت للاجابة عليها ، يشمل هذا المبحث منهج الدراسة المستخدم واسلوب الدراسة وطرق جمع البيانات .

### المطلب الاول :منهج الدراسة المستخدم :

في هذا المطلب سنحاول التعرف على المنهج المستخدم في الدراسة .

## الفصل الثاني: واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق -ولاية الوادي -

اولا :المنهج الاستكشافي :

حسب طبيعة هذه الدراسة المتصلة في واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن نرى بان المنهج المناسب هو المنهج الاستكشافي الذي نرى انه يتلائم مع موضوع الدراسة ،حيث استخدمت في الجانب النظري المنهج الاستكشافي الذي يفرض نفسه .والذي يعمل على تبيين مغيرات الدراسة المتمثلة في واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن واستخدامت في الدراسة الميدانية لمنهج الاستكشافي بهدف فهم حقيقة الترابط بين المفاهيم الموجودة .

### المطلب الثاني : اسلوب الدراسة .

اولا :مصادر جمع البيانات

ولتحقيق اهداف الدراسة النظرية والتطبيقية تم اعتماد على مصدرين للحصول على معلومات وهي :

#### 1- مصادر اولية :

استكمالا لمختلف الجوانب الدراسة وبغية الاحاطة ببعض الجوانب الدقيقة بشكل اكثر تفصيلا فيما يتعلق بواقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في الفنادق حيث قمنا باعداد مقابلة لهذه الدراسة لما لها من اهمية في الحصول على معلومات حول هذا الموضوع الدراسة بحيث تغطي جميع متغيرات الدراسة وفرضياتها ،وتمثل البيانات التي يتوجب الحصول عليها من مصادرها الاولية.

**2- مصادر ثانوية :**

تمثل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب المنشورة او غير منشورة والاطار النظري والدراسة والسابقة والذي تم فيه الاعتماد على ما أورده الباحث من مفاهيم ومضامين في موضوع الدراسة الحالية والهدف من اللجوء إلى المصادر الثانوية هو توضيح المفاهيم الأساسية لمتغيرات الدراسة النظرية بإضافة التعرف على اسس والطرق السلمية في كتابة الدراسات .وكذلك اخذ تصور عام عن اخذ المستجدات التي حدث ،وتحدث في مجال هذه الدراسة .

**المطلب الثالث : مجتمع وعينة الدراسة**

**أولا : مجتمع الدراسة :**

قبل إجراء أي دراسة تطبيقية لابد من تحديد مجتمع الدراسة والذي على أساسه يتم اختيار العينة والتي تطبق الدراسة عليها، وقد كانت دراستنا موجهة للفنادق في ولاية الوادي .

**ثانيا : عينة الدراسة:**

لإجراء الدراسة الحالية تم اختيار العينة المقصودة أو الهادفة لاختيار الأفراد الذين تم توزيع دليل المقابلة عليهم، فالعينة التي تم استهدافها تمثل مجتمع الدراسة ككل ،والمتمثلة في مدراء وزبائن الفندق، إلا أن نسبة الاستجابة بالنسبة لمقابلة كانت جيدة ، اذا تمكنا من الإجابة على كل الأسئلة المطروحة على عملاء وموظفين الفندق .

جدول رقم (01): يوضح خصائص العينة

سنوات في الوظيفة	التخصص	الوظيفة	الفندق
06	تقني سامي	رئيس مصلحة الإستقبال	فندق لوس
04	ماستر تسويق سياحي فندقي	رئيس مصلحة الإستغلال	فندق الغزال الذهبي
08	تقني سامي	رئيس مصلحة الإستقبال	فندق بلاص

ثالثا : بناء أداة الدراسة

تم إعداد دليل المقابلة من خلال الدراسات السابقة التي تناولت موضوع واقع تطبيق إدارة علاقة الزبائن في الفنادق ولاية الوادي وبذلك كان نموذج الدراسة من تلك الدراسات مع الأخذ بعين الاعتبار ما يتناسب مع طبيعة قطاع الفنادق، وأما اختيارنا لمقابلة كأداة لدراسة يعود كما ذكرنا سابقا إلى صغر مجتمع الدراسة، وعليه قسم دليل المقابلة على النحو التالي:

## **الفصل الثاني: واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق -ولاية الوادي -**

**القسم الأول:** الخصائص الشخصية والوظيفية وتشمل كل من اسم الفندق، عدد السخوات في منصب رئيس مصلحة أو مدير الفندق، التخصص، الدرجة العلمية، الرتبة، الجنس.

**القسم الثاني:** خصائص أبعاد واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في الفنادق، واعتنا على ثلاثة أبعاد وهي :

- معرفة الزبون وتتمثل في: قد صيغت العناصر الأربعة السابقة في شكل أسئلة مفتوحة واستكشافية وترك الحرية لمدراء ورؤساء المصالح لإبداء رأيهم وملاحظتهم من خلال العناصر الأربعة السابقة والتي تمثل أبعاد النموذج المقترح لدراسة الاستطلاعية

## **المبحث الثاني: دراسة واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق-ولاية الوادي-**

ركز هذا المبحث على دراسة واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق - ولاية الوادي - معتمدين في ذلك على عرض وتحليل نتائج المقابلة كتحليل كفي بالإضافة إلى التحليل وفق المقاربة المعجمية، ثم نقوم بتفسير النتائج المتوصل إليها من خلال المقابلة.

### **المطلب الأول: عرض ومناقشة بيانات المقابلة**

#### **1 - عرض ومناقشة بيانات النتائج**

سوف يتم في هذا المطلب عرض وتحليل بيانات المقابلة ، حول عدد من الموضوعات نظرية الرئيسية والتي تتم مناقشتها مع الباحثين ضمن الحديث عن واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق وكذلك المبحوثين الثلاثة محل الدراسة من

## الفصل الثاني: واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق -ولاية الوادي -

خلال الإعتقاد على ثلاثة إجابات تابعة لفندق الغزال الذهبي و فندق لوس ،وفندق بلاس ، التي أعتمدت ك نماذج ، وسوف نتطرق إلى ذلك على النحو الذي يتسم عرضه وتحليله في الآتي ذكره:

### 1 - عرض ومناقشة السؤال الأول :

- صياغة السؤال الأول من دليل المقابلة كالاتي : هل يبذل الفندق جهود لتعرف على حاجات ورغبات زبائنها ؟

- وهدف من هذا السؤال هو معرفة المجهودات المبذولة لتعرف على حاجات ورغبات زبائنها .

من خلال الإجابات المختلفة ، للفتة التي تم إجراء المقابلة معهم ، يؤكدون بنسبة 100% نعم يبذل الفندق مجهودات لتعرف على حاجات ورغبات الزبون، بوضع دفتر الملاحظات في مكتب الإستقبال ، أو في غرفة الزبون لتدوين ملاحظاته حول الفندق والخدمات المقدمة، كما تستخدم منصات تواصل الإجتماعي التي تسمح للزبائن بترك تعليقاتهم وأرائهم ، حول الخدمات المعروضة والمقدمة من طرف الفندق .

### 2 - عرض ومناقشة السؤال الثاني :

- طرح السؤال الثاني من المقابلة على النحو التالي : هل يملك الفندق قاعدة بيانات حول

الزبائن ؟ وكيف يستفيد منها ؟ وهل تستخدم التكنولوجيا لتحليل تلك البيانات ؟

- وهدف من طرح هذا السؤال هو التعرف على قاعدة بيانات مخصصة للفندق لمعرفة الزبون .

من خلال الإجابات المقدمة يمكننا التأكد على أن هناك قاعة بيانات مخصصة للفندق لمعرفة الزبون، حيث يكتسب الفندق زبائن من إسم الفندق ، لأنه يعتبر نقطة مهمة ،ويكتسب قاعدة أيضا من إشهار والإعلان ، وهو ما جعله يستقطب عدد كبير من الزبائن الذين يزورونه دائما، وهذا مما يساعد على معرفة الزبون ، كون الفندق يعتم على الأغلب ،على دراسة المباشرة

## الفصل الثاني: واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق -ولاية الوادي -

لزيون في الفندق ، كما يعتمد ايضا على تحليل ملاحظات الزبائن ، المقدمة في الدفتر ، وعن إنطباع الذي ينتج من الزبون ، لكن تقريبا كل ما يعرض من خدمات في هذه الفنادق يعكس شعارها المتمثل في الوفاء والمصداقية ورضاء الزبون .

### 3 - عرض ومناقشة السؤال الثالث :

- كانت السؤال الثالث من المقابلة وفق الصيغة التالية : **كيف يسعى الفندق إلى تحقيق**

**رضا الزبون ؟ وكيف يتعرف على مدى رضا الزبائن عن خدماتها ؟**

- وكان الهدف من هذا السؤال هو معرفة قيمة الزبون ومدى رضا الزبائن التي يجب أن

يسعى أي فندق إلى تحقيقها والحفاظ عليها ؟

من خلال الإجابات المقدمة نستنتج أن كل فندق يسعى إلى تحقيق رضاء الزبون ، ومن هنا يكون رضا الزبون بالخدمة المقدمة ، وطريقة تقديم الخدمة ، وتنوعها أما عن تعرف عن رضا الزبون يكون من الزيارات المتكررة والمستمرة إلى الفندق ، وبتعليق على الخدمات المقدمة أو بالملاحظات ، ولا نستطيع الجزم أن كل زبون يرضى بنسبة الكاملة، حيث نلاحظ من خلال الإطلاع على دفتر الملاحظات ، أن هناك زبائن تكون لديهم نسبة كبيرة من الرض، ونسبة قليلة من الزبائن تختلف نسبة رضائهم على بعض الخدمات ، ويطلب من الفندق إعادة النظر في طريقة التواصل وتقديم الخدمة وهناك عدة ملاحظات منها طبيعة كل زبون وتعدد ثقافتهم لأن هناك أجناس عديد من الزبائن ، حيث توفر لكل زبون المناخ الملائم مثل زيارة السفير الفرنسي .

### 4 - عرض ومناقشة السؤال الرابع :

- كانت صيغة السؤال الرابع كالتالي : **هل يقدم الفندق خدمات متخصصة لكبار الزبائن ؟**

**وماهي البرامج المسطرة للحفاظ على ولائهم ؟**

- الهدف من طرح السؤال يرجع إلى معرفة الخدمات المقدمة لكبار الزبائن و مدى كفاءة

التنظيم مع كبار الزبائن والمريحين .

## الفصل الثاني: واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق -ولاية الوادي -

من خلال مختلف إجابات المقابلة نستنتج أن الفندق يقدم خدمات لكبار الزبائن لأن كبار الزبائن يعتبرون ، من أكبر المكاسب للفندق ، وهذه تعتبر خطة لجلب زبائن جدد ، وللمحافظة على الزبائن الكبار، ولأن الفندق يعتبرهم أداة إشهار مثل زيارة السفير البرتغالي إلى الفندق قدمت إشهار كبيرة للفندق ، نتج عنها توافد عدد كبير من السفرات منها السفير الإسباني والفرنسي ، كما يعتمد الفندق على برنامج متنوع الخدمات ، منها خدمات مجانية كزيارة معالم الأثرية ودينية ، وجولات إلى الصحراء ، كما تعتمد أيضا على جودة الخدمات وتنوع كفاءة تنظيمها .

### 5 - عرض ومناقشة السؤال الخامس :

-كان السؤال الخامس بالصيغة التالية : هل يركز الفندق على جذب زبائن جدد أم تسعى

#### للحفاظ على الحاليين ؟

-كان الهدف من السؤال التعرف على علاقات الزبون التشاركية .

كانت نسبة الإجابات الذين أكدوا على السؤال السابق بنسبة 100 %، حيث شارك بعض المستجوبون من خلال المقابلة ، على أن الفندق يركز على جذب زبائن جدد ، فالهدف الأساسي من هذه الخدمة الإستحواذ على نسبة كبيرة من الزبائن في سوق الخدمات الفندقية ، وهذا ما يبعث على جذب زبائن جدد عن طريق التعريف بالفندق ، حيث كل ما زاد عدد الزبائن كل ما تعرف الفندق على شكل جديد من الخدمات و سعى إلى تنوعها ، وهو ما يجعل الفندق دائما محل دراسة جيدة ، و زيادة الزيارات للفندق ، حيث يحاول المحافظة على كل زبون ويحاول بنسبة كبيرة تلبية رغبات كل زبون على حداء ، ومن جهة أخر يحاول المحافظة على الزبائن الحاليين ، لأنهم يعتبرون جزء من الفندق وولائهم ، هو مصدر دخل الفندق ، حيث قدم لهم خدمات إضافية ومتنوعة ، فهم يعتبرون جزء من ترويج الخدمة الفندقية ، ووسيلة لتصحيح طريقة الخدمة المقدمة من خلال تدوينهم لملاحظاتهم في دفتر الملاحظات .

## الفصل الثاني: واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق -ولاية الوادي -

### 6 - عرض ومناقشة السؤال السادس :

- كان السؤال السادس بالصيغة التالية : ماهي الطرق والوسائل التي تستخدمها الفنادق

للحفاظ على زبائنها؟ وهل نجحت في ذلك ؟ وماهي الصعوبات التي واجهتها ؟

- كان الهدف من هذا السؤال هو التعرف على علاقات الزبائن التحليلية والوسائل التي يستخدمها .

من خلال الإجابات المختلفة أكد معظم من أقمنا معهم مقابلات ، أن هناك وسائل وطرق يستخدمها الفندق لتقديم خدماته المعروضة ، والتي تدخل ضمن إطار خدمات الفندق للمحافظة على كل زبون سواء كان دائما أو جديدا ، حيث يقوم على السهر على إعطاء صورة جيدة للخدمة المقدمة ، لكل زبون على حدة ، والمحافظة على الزبائن والبرامج المقدمة تتمثل في تقديم خدمات إضافية ، رحلات أو تخفيض في الأسعار مع الحفاظ على نفس جودة الخدمة مما يؤثر على الزبون ، عند تقديم الخدمات الإضافية ، هذا دليل على رضى الزبون ، الذي هو دعامة أساسية للفندق ، وفخر له ، وتعتبر هذه الوسائل اساس مهم في كل فندق أما عن رضا الزبون ، يظهر في تعليقات على منصات التواصل الإجتماعي ، أو على النوقع على الأنترنت وكذلك في عودة الزبون إلى الفندق أو الإتصال لإبداء رأيهم .

ولا نجزم أن جميع الزبائن يبذون الرض بنسبة كبيرة ، لكن من الملاحظ أن هناك نسبة متفاوتة في الرضاء تبعا لكل شخص حسب طبيعته .

أما الصعوبات التي تواجه الفنادق في تنفيذ خدماتها ، أول عقدة والتي تعتبر عقدة لكل الولاية ليس فقط على الفندق بالأخص هي مشكلة النقل الجوي والبري ، ففي النقل الجوي نلاحظ تهميش كبير نظير الدول المجاورة ، أيضا النقل البري لطريق الرابط بين الشمال والجنوب ، والصعوبات التي تعاني منها الولاية بالإضافة إلى صعوبة التسيير وقلة المرافق الثقافية والمعالم الأثرية لأنها ولاية صحراوية .

**7- عرض ومناقشة السؤال السابع :**

- كان السؤال السابع على النحو التالي : ماهي قنوات الإتصال التي يستخدمها الفندق مع الزبائن؟

- الهدف من السؤال هو معرفة قنوات الإتصال التي تستخدمها الفنادق بولاية الوادي مع زبائنها .

أكد القائمين على الفنادق الثلاثة بالولاية على ان هناك عدة قنوات للإتصال الداخلي والخارجي مع الزبائن ، حيث تستخدم مجموعة من وسائل الإتصال الداخلية تتمثل في الإتصال عبر الهاتف ، لطلب الخدمة وتكون بالتواصل مع العمال في مكتب الإستقبال بالفندق ، أما وسائل الإتصال الخارجي تستخدم وسائل حديثة وتقليدية ، حيث تستخدم الوكالات السياحية في عملية الحجز الفندقي ، لان كل وكالة سياحية يستلزم عليها توجيه ، أو حجز لزبائنها في فندق معين وتعتمد ايضا على شبكة التواصل الإجتماعي المتعددة ( الفيسبوك - الياهو - واتساب ...الخ)، وأصبح حاليا يستخدم الزبون الإتصال مع الفندق الحجز في الأسواق العالمية للفندق منها موقع Trivago- Booking وتعتبر هذه المواقع منبر لترويج الخدمات الفندقية ما الإتصال التقليدي تتمثل في إتصال عبر الهاتف للحجز ، أو عبر مكتب الإستقبال بطريقة عادية .

**المطلب الثاني: عرض وتحليل النتائج المقابلة وفق المقاربة المعجمية**

من خلال المقابلات الثلاثة التي تم اجراؤها مع مختلف موظفين الفنادق بولاية الوادي ،ومن اجل تحقيق هدف الدراسة و التعرف على واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن بالفنادق، اعتمدنا استخدام المقاربة المعجمية والتي تعتمد على تكرار الكلمات مرتبة حسب كثافة ورودها في النص و التشابه بين الكلمات المستخدمة ويوضح الجدولان المواليان ذلك :

## الفصل الثاني: واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق -ولاية الوادي -

الجدول رقم(02): تكرار الكلمات كثافة في دليل المقابلة

الكلمة	امتداد الكلمة	تكرار الكلمة	نسبة %
الفندق	06	18	3.28
المعلومات	09	16	2.91
الخدمات	06	13	2.37
معروضة	06	13	2.37
الفندقية	08	11	2.00
الحاجات	07	11	2.00
الرغبات	07	10	1.82
التسويق	07	09	1.64
الاستقبال	09	09	1.64
السياحية	08	07	1.27
الزبائن	05	07	1.27
البيانات	08	07	1.27
الاتصال	07	07	1.27
الملاحظات	10	07	1.27
الجودة	06	06	1.09
تكنولوجيا	11	06	1.09

الفصل الثاني: واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق -ولاية الوادي -

1.09	06	07	زبائنها
1.09	06	08	المحافظة
0.91	05	06	اكتشاف
0.91	05	06	اهتمام
0.91	05	07	المقدمة
0.91	05	06	الحاجة
0.72	04	08	الصعوبات
0.72	04	11	الاستخدامات
0.72	04	08	الاشهار
0.72	04	05	الرضا
0.72	04	07	الفنادق
0.72	04	06	الحفاظ
0.54	03	07	الوكالة
0.54	03	07	الشكاوي
0.54	03	09	المنافسين
0.54	03	05	القاعدة
0.54	03	05	الولاء
0.54	03	07	الدفاتر

## الفصل الثاني: واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق -ولاية الوادي -

0.36	02	05	الريح
0.36	02	08	المريحين
0.36	02	07	السجلات
0.36	02	08	المتابعة
0.36	02	08	الإعلان
0.36	02	09	المحتملين
0.36	02	08	الحاليين
0.18	01	08	المشاركة
0.18	01	07	التقرير
0.18	01	06	النجاح
0.18	01	08	السفارات

**المصدر :** من إعداد الطلبة انطلاقا من الجدول السابق

ومن خلال الجدول السابق الذي يوضح تكرار الكلمات الأكثر كثافة في المقابلة، قمنا بإعداد الجدول الموالي والذي يوضح تكرار المصطلحات والمصطلحات المماثلة الأكثر كثافة في المقابلة، النحو التالي:

## الفصل الثاني: واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق -ولاية الوادي -

الجدول رقم (03): تكرار المصطلحات و المصطلحات المماثلة الأكثر كثافة في دليل المقابلة

الرقم	المصطلحات والمصطلحات المماثلة	التردد	التكرار	النسبة %
1	الفندق-الفنادق-الفندقية-	18+11+04	33	23.07
2	المعلومات-بيانات-التقرير-الدفاتر	16+07+01+03	27	18.88
3	الاهتمام-الاكتشاف-المتابعة-الرضا-الولاء	-05+05+02+04+03	19	13.28
4	التكنولوجيا	06	06	4.19
5	الصعوبات-الشكاوى	04+03	07	4.89
6	الجودة-الخدمة-الزبائن-الرغبات-الحاجات	06+13+06+10+11	46	32.16
7	النجاح-الريح-المريحين	01+02+02	05	3.49
	المجموع		143	%100

المصدر : من إعداد الطلبة انطلاقا من الجدول السابق

تفسير الجدول الثاني:

بناء على تردد المصطلحات الموضحة في الجدول اعلاه يتبين ان اجابة الموظفين الثلاثة كانت شاملة الاغلب عناصر الدراسة حيث من ضمن 523 كلمة كانت مستخدمة في الاجابة نجد 247 مصطلح اي 47.2% كما نجد مجموع المصطلحات الاكثر تكرارا 143 اي نسبة 57.8% من مجموع المصطلحات الموجودة في النص وهذا دليل على تكرار اغلب المصطلحات المستخدمة في الاجابة ،كما نجد ان بعد الاهتمام و الاستكشاف كانت المصطلحات التي دلت علي 19 مرة اي بنسبة 13.28% كما تكرر مصطلح الجودة والخدمة

## الفصل الثاني: واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق -ولاية الوادي -

46مرة اي بنسبة 32.16%وهو نفس الحال بالنسبة الابعاد الاخرى والتمثلة في معرفة الزبون و قيمة الزبون ،ومن خلال الجدول الموالي و الذي يلخص المصطلحات المستخدمة لكل بعد في الدراسة على النحو التالي:

### الجدول رقم 04: تردد المصطلحات المماثلة لمصطلحات الأبعاد

الأبعاد	المصطلحات المماثلة لمصطلحات الأبعاد	الترددات
معرفة الزبون	التقرير-الزبائن-الحاجات-اكتشاف-بيانات- معلومات	46
قيمة الزبون	الرغبات-اهتمام-الاستقبال-الجودة-الخدمات	42
زبائن حاليين	المحافظة-المريحين-المتابعة-الولاء-الرضا	17
المجموع		105

من خلال الجدول رقم 03 نجد :

ان هناك 46كلمة مكررة وذلك ما نسبته 43.8% وهذا ما يدل على ان المصطلحات تؤكد على تطبيق الأبعاد الثلاثة لإدارة الزبائن والتمثلة في معرفة الزبون ،ونجد ايضا 42 كلمة ومتمثلة في قيمة الزبون ولتي تدل على تطبيق بعد إدارة علاقة الزبون بنسبة 40% ونلاحظ ان المصطلحات المتعلقة ببعد الزبائن الحاليين المكررة 17مرة بنسبة 16.19%والمتمثلة في ولاء ورضا الزبون ،ويوضح ان هذا البعد بنسبة للفنادق لا يقل اهميته على البعدين السابقين.

## **الفصل الثاني: واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الفنادق -ولاية الوادي -**

---

نستنتج من خلال المقاربة المعجمية ان الفنادق بولاية الوادي تولي اهتمام اكبر بإدارة علاقات الزبائن مقارنة بالأبعاد الأخرى لإدارة علاقات الزبائن الا انها لا تهمل المعرفة من الزبون وقيمة الزبون.

الختامة

### الخاتمة

من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية حول ادارة علاقة الزبون في الفنادق في ولاية الوادي، والقيام بمقابلات مع مديري الوكالات السياحية ،خلصت الدراسة بجملة من النتائج والاقتراحات.

#### أولاً: النتائج النظرية للدراسة

- نستخلص ان إدارة علاقة الزبون بأبعادها الثلاثة قيمة الزبون ،معرفة الزبون، الزبائن الحاليين، هي من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة.
- تعد إدارة علاقة الزبون من اهم المعارف الي تسعي المؤسسات للحصول عليها التي توفر الكثير من الفرص للمؤسسات وتساعدنا بتنبؤ بسلوك الزبون الدقيق لتوقعاتها.
- تحقق إدارة علاقة الزبون رضا وولاء الزبائن .

#### ثانياً: النتائج العامة للدراسة التطبيقية

- من خلال الدراسة التي قمنا بها على الفنادق بولاية الوادي حول ادارة علاقة الزبون توصلنا الى النتائج التالية :
- ان الفنادق المبحوثة تعتمد بشكل كبير على زبائنها لمعرفة حاجاتهم المستقبلية والقيام بالدراسات حول ولاء زبائنها.
  - تهتم الفنادق بتقديم خدمات استشارية لزبائنها حول القطاع السياحي باعتبارها تتوفر على الخبرة في هذا المجال .
  - توفر الفنادق موقع الكتروني وحسابات على مواقع التواصل ، فهي تعتمد عليها كثيرا كوسيلة لجمع المعلومات من زبائنها .
  - نجد أن الفنادق المبحوثة تعطي نصيب من الاهتمام للمعرفة المتناقلة بين زبائنها.

وبرغم من التفاوت في درجة الاعتماد على إدارة علاقة الزبون في الفنادق المبحوثة، إلا أنها تعتمد جميعها على والمتمثلة في قيمة الزبون ومعرفة الزبون، فهذه المعرفة واضحة يمكن تخزينها ومتوفرة بشكل سهل، وهذا ما أكدته نتائج المقاربة المعجمية لقيمة الزبون ومعرفة الزبون إذ قدرت بنسبة 43.8% و 40% على الترتيب، أما في رغبة الزبائن في مشاركتها مع الفنادق وتوفر الوسائل الكفيلة للحصول على هذا النوع من المعارف.

### ثالثاً: نتائج اختبار الفرضيات

انطلاقاً من نتائج تحليل المقاربة، توصلنا إلى ما يلي:

تنص الفرضية الأولى: تطبق الفنادق بولاية الوادي إدارة علاقة الزبائن ولقد ثبت صحة هذه الفرضية من خلال الدراسة ووجدنا أنها تطبق بنسبة متوسطة في الفنادق بولاية الوادي .

تنص الفرضية الثانية: تهتم الفنادق في ولاية الوادي بقيمة للزبون. ولقد ثبت صحة هذه الفرضية من خلال الدراسة ووجدنا أنها تطبق بنسبة متوسطة في الوكالات الفنادق الوادي .

تنص الفرضية الثالثة : تمارس الفنادق في ولاية الوادي معرفة الزبائن الحاليين ولقد ثبت صحة هذه الفرضية من خلال الدراسة ووجدنا أنها تطبق بنسبة متوسطة في الفنادق بولاية الوادي .

وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الرئيسية للدراسة التي تنص على أنه هناك تطبيق الفنادق بولاية الوادي لإدارة علاقة الزبون .

### رابعاً: الاقتراحات

-إجراءات استقصاءات دورية حول الزبائن لمعرفة حاجاتهم المستقبلية.

-القيام ببحوث تسويقية تهتم بقياس وتحليل احتياجات الزبائن ودراسة العوامل المؤثرة على درجة ولائهم.

-تنظيم اجتماعات دورية مع الزبائن لتبادل الافكار والآراء حول الخدمات المقدمة والتعرف على النقائص التي تعاني منها الفنادق.

-الزيادة بالاهتمام بالمواقع الالكترونية من خلال تحديثها بشكل دائم، وتوفير التطبيقات الجديدة والمختلفة التي تسمح بتفاعل المباشر بين الزبائن والموظفين باعتبارها وسيلة فعالة وسريعة.

-الاهتمام أكثر بتدريب الموظفين على الطرق الحديثة لإدارة العلاقات مع الزبائن مما تمكنهم من تحقيق رضا الزبون.

قائمة

المصادر والمراجع

أولاً : قائمة المراجع

- ❖ البكري ثامر ، أحمد هادي طالب: إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي، دار أمجد، عمان، الأردن، 2014.
- ❖ الطائي حميد : مفاهيم في إدارة المبيعات والتسويق ، دار وائل للنشر، عمان ، 2010.
- ❖ بلخضر ناصيرة : محاضرات في إدارة علاقات الزبائن ، تخصص تسويق الخدمات ، جامعة ابن خلدون ، تيارت ، 2017-2018 .
- ❖ بوطالب إبراهيم : محاضرات في إدارة علاقات الزبائن ، مطبوعة بيداغوجية تخصص تسويق سياحي وفندقي ، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2017-2018.
- ❖ درمان صادق سليمان: التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار كنوز المعرفة العلمية، عمان، الأردن، د/س.
- ❖ علي علاء عباس: ولاء المستهلك، الدار الجامعية، مصر، 2008.
- ❖ نوري منير : إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف-الجزائر-، د/س

ثانياً : الرسائل الجامعية

- ❖ بن حمو نجاة: إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات - الأعمال دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيك برج بوعريريج- ، دكتوراه في العلوم،(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية ، تخصص إدارة الأعمال، جامعة أبي بكر بن بلقايد، 2015-2016.

- ❖ شضوان عثمان سعد أحمد: إدارة علاقات العملاء بالقطاع المصرفي السوداني، دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال (غير منشورة)، قسم إدارة الأعمال، 2008.
- ❖ معاش سهام: أنظمة إدارة علاقات الزبون كأداة لتحسين الخدمات العمومية في الجزائر: دراسة استطلاعية، دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، 2019-2020.
- ❖ العجمي خالد شطي ماضي عواد: فاعلية إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الولاء: دراسة ميدانية على عملاء البنوك الإسلامية الكويتية، ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة) ، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط، 2011.
- ❖ المتني حسان: إدارة علاقات الزبائن CRM، ماجستير إدارة أعمال (غير منشورة) ، جامعة دمشق - كلية الاقتصاد، سوريا، 2009.
- ❖ حراحشة طارق محمد : إدارة علاقات الزبائن وأثرها على الأداء التسويقي-دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات الأردنية أورانج ، رسالة ماجستير ( غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة الزرقاء، الأردن ، 2018.
- ❖ بن ساسي فضيلة: أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء المؤسسي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن - دراسة حالة للمديرية الجهوية للشركة الجزائرية للتأمين فرع ورقلة -، ماستر علوم اقتصادية ، تخصص إدارة اعمال، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 2017-2018.
- ❖ بوطبيبة سارة، هارون مني: إثر إدارة العلاقة مع الزبائن على رضا العملاء دراسة حالة جيجل، مذكرة مقدمة لنيل متطلبات ماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير واقتصاد سياحي، جامعة محمد الصديق، جيجل، 2016-2017.

❖ عيمر سارة: واقع إدارة علاقات الزبائن في كسب رضا العميل دراسة حالة في البنك الوطني الجزائري، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، تخصص تسويق مصرفي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف مسيلة، 2017-2018.

### ثالثا : المقالات:

- البكري ثامر ، احمد هادي طالب: أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي (دراسة تحليلية على عينة من البنوك التجارية الأردنية)، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية ، ع 13، مجلد 2014، 31 ديسمبر 2014.
- خنوفة وردة ، إيمان بن زيان: واقع تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون الإلكتروني في الوكالات السياحية - دراسة ميدانية بالوكالات السياحية بمدينة باتنة - ، مجلة الاقتصاد الصناعي ، ع 14 ، جامعة باتنة الحاج لخضر ، مارس 2018.
- عراك عبود عمير، احمد ضياء الدين صلاح الدين : "انعكاس ادارة علاقات الزبون في تعزيز سمعة المنظمة- دراسة استطلاعية لعينة من المصارف العراقية الخاصة في مدينة بغداد"، ع25، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الانبار - كلية الادارة والاقتصاد ، 10-05-2017.
- هجيريه شيخ:" دور الذكاء الاصطناعي في إدارة علاقة الزبائن الإلكتروني للقرض الشعبي الجزائري"، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية ، ع20، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، جوان 2018.

### رابعاً : المراجع الفرنسية:

- + Philip kotler,Gary Armstrong: **Principes de marketing** ,8<sup>eme</sup> edition ,pearson Education, paris, 2007,
- + Jacques Lendrevie et Julien Levy .**Mercator:theories et nouvellrs pratiques du marketing** .Dunod .10. Paris.2013.
- + R.LEFEBURE, Venturi G:**Gestion De La Relation Client** , soft computing , paris , 2005,
- + -E.W.T NAGI: **customer relationship management research (1992–2002)An academic literateure review and classification**, journal of Marketing Intelligence et planning, Vol 23,No 6, 2005.
- + Christophe Allard: **lemanagement de la valeur client** ,DUNOD,Paris,2003
- + Dirk Arndt and Wendt Gesten: **Data Management in Analytical Customer Relationship Management**, Daimler Chrysler AG, Research& Technology , Data Mining Solutions, FT3/AD, PO BOX 2360 890 13 ULM Germany ,Retrieved Novembre,2002
- + Buttle FRANCIS: **Customer relationship management** , elsevier,USA, first edition ,2005
- + Geraldine Graf, Julien Stern: **le CRM analytique Les outils d'analyse OLAP et le Mining** ,le cadre du séminaire– Customer

Relationship management – ,faculté des sciences économiques et sociales Université de Fribourg , le 26 avril 2008

- + -Amoako,G, Arthur ,E,Bandoh , C ,and katah , R, k,( 2012),"**the Impact Of effective Customer Relationship Management (CRM) On Repurchase: A case Study of ( Golden Tulip) hotel "** , African Journal of Marketing , Management , Vol ,4,No .
- + Ghahfarokhi Akbar Dehghni: **The impact of CRM on Customer Retention in Malaysia**, International Conference on Electrical Engineering and Information ,IEEE ,Vol 02,2009..
- + Beldi Adel ,Walid Cheffi : **Managing Customer Relationship Management Projects : The case of a large French Telecommunication Company** ,International journal of project Management , ELSEVIER , ISSUE 04 ,Vol 28,2010.
- + choi Sang Long ,Raha Khalafinezhad et autres: **Impact of CRM factors on customer satisfaction and loyaly**, Canadian Center of Science and Education ,Vol 09,NO 10,2013.
- + Al-Azzam ,A,F, :**"The Impact of Customer Relationship in Jordan"**, International Journal Business and Social Social ,Vol 4,NO 7.2016.

الملاحق



جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم العلوم التجارية

تخصص: تسويق سياحي وفندقي

السادة و السيدات الأفاضل، يشرفنا أن نقدم إلى سيادتكم هذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات إنجاز مذكرة  
ماستر بعنوان: واقع تطبيق إدارة علاقة الزبائن في الفنادق بولاية الوادي- دراسة استكشافية-، ونعلمكم بأن  
إجاباتكم سوف تحظى بالأهمية القصوى و أنها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

نشكركم جزيل الشكر لمساندتكم و مساعدتكم لنا .

تاريخ المقابلة: ..... اسم الوكالة: .....  
معلومات شخصية:

الجنس: أنثى  ذكر  العمر:  .....

المؤهل العلمي: أقل من مستوى ثانوي  ثانوي  جامعي  اسم الشهادة:

التخصص: .....

أخرى  اذكرها: .....

المنصب الإداري: .....



3- كيف يسعى الفندق إلى تحقيق رضا الزبون؟ وكيف يتعرف على مدى رضا الزبائن عن خدماتها؟

4- هل يقدم الفندق خدمات متخصصة لكبار الزبائن؟ وماهي البرامج المسطرة للحفاظ على ولائهم؟

5- هل يركز الفندق على جذب زبائن جدد أم تسعى للحفاظ على الحاليين ؟

6- ما هي الطرق والوسائل التي تستخدمها الفنادق للحفاظ على زبائنها؟ وهل نجحت في ذلك ؟ وماهي الصعوبات التي واجهتها ؟

7- ماهي قنوات الإتصال التي يستخدمها الفندق مع الزبائن؟

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ