

العنوان: أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء الفنادق

المصدر: المجلة المصرية للدراسات التجارية

الناشر: جامعة المنصورة - كلية التجارة

المؤلف الرئيسي: الربيعي، ليث سلمان

مؤلفين آخرين: الشرايعة، وائل محمود(م. مشارك)

المجلد/العدد: مج 34, ع 4

محكمة: نعم

التاريخ الميلادي: 2010

الصفحات: 225 - 201

رقم MD: MD

نوع المحتوى: بحوث ومقالات

قواعد المعلومات: EcoLink

مواضيع: العلاقات العامة، التسويق، إدارة الفنادق، إدارة علاقات الزبائن، التنافس التجاري،

تقييم الأداء، إدارة المعرفة التسويقية، الأردن

رابط: http://search.mandumah.com/Record/113909

# أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء الفنادق

وائل الشرايعة قسم إدارة الأعمال / كلية الأعمال

Waelll\_ra@hotmail.com

ليث الربيعي استاذ التسويق المشارك/ كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط/ عمان ـ الأردن

<u>Laith\_Alrubaiee@yahoo.com</u> 00962796999576

#### ملخص

استهدفت هذه الدراسة الكشف عن أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء فنادق فئتي الخمس والأربعة نجوم في مدينة عمان. وقد بينت نتائج التحليل الإحصائي الذي استخدمت فيه أساليب إحصائية لاعتماعية (SPSS) نتائج مهمة، وفي مقدمتها معتلفة بالاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) نتائج مهمة، وفي مقدمتها ارتفاع مستوى المعرفة التفاع مستوى المعرفة التسويقية الخاصة بالزبائن وفي كلا الفئتين. وقد أوضحت الدراسة أيضاً التقييم العالي لأدارات الفنادق اللنتائج التي تحققها مختلف انواع برامج ولاء الزبائن في مجال تقوية العلاقات مع زبائنها والحفاض على الصحة السوقية وتقوية المراكز التنافسي للفندق ،أضافة الى تاكيد نتائج الدراسة على وجود أثر دال إحصائياً لإدارة علاقات الزبائن على أداء فنادق عينة الدراسة كما أكدت الدراسة عدم وجود فروق في مستويات الأداء بين فئتي الفنادق عينة الدراسة. وقد خلصت الدراسة إلى بعض الاستنتاجات التوصيات لإدارات الفنادق والباحثين في هذا الجال.

الكلمات الدالة: أدارة علاقات الزبائن، الأداء.

#### القدمة:

إن زيادة المنافسة وانخفاض ولاء الزبون أدى إلى ظهور مفهوم تنمية العلاقات مع الزبون ( , etal, 2002 ). حيث تنفق منظمات الأعمال اليوم مبالغ كبيرة من المال على نظام إدارة علاقات الزبون؟ والجواب أنهم الزبون. والسؤال الذي يطرح نفسه ما الذي تريده المنظمات من إدارة علاقات الزبون؟ والجواب أنهم يريدون الاستفادة من القوة التكنولوجية أي الدعم التكنولوجي لكي يكونوا أفضل من منافسيهم يريدون الاستفادة من القوة التكنولوجية أي الدعم التكنولوجي لكي يكونوا أفضل من منافسيهم المنظمة ( Chase, 2000). إذ تحدف فلسفة إدارة علاقات الزبون إلى تكوين نظرة متكاملة عن الزبون عبر المنظمة ( Bueren etal, 2004). لهذا يعد موضوع إدارة علاقة الزبائن عليها أن تتوجه نحو عمليات الزبون وكيفية فهمها. وأكدت بعض الدراسات التأثير المباشر لإدارة علاقات الزبائين على أداء المنظمات من حيث زيادة رضا الزبائن وولائهم والاحتفاظ بحم ( , Gebert etal, 2002; Krasnikov etal) أن التوجه بإدارة علاقات الزبائن يؤدي إلى تحسين كفاءة عمليات إدارة علاقات الزبون والمتضمنة استقطاب الزبائن والاحتفاظ بحم وتحقيق رضاهم. كفاءة عمليات إدارة علاقات الزبون والمتضمنة استقطاب الزبائن والاحتفاظ بحم وتحقيق رضاهم. التفاعل مع الزبون. وتكوين فهم أفضل عن كل زبون وسلوكه. لقد أصبح تحصيل المعرفة لدى المجتمعات التفاعل مع الزبون. وتكوين فهم أفضل عن كل زبون وسلوكه. لقد أصبح تمكل عنصراً أساسياً لنحاح أكثر أهمية من الحصول على المنافسة والتجاوب مع الظروف والمستحدات البيئية المختلفة، وتحقيق ميزة المؤسسات وزيادة قدرتها على المنافسة والتجاوب مع الظروف والمستحدات البيئية المختلفة، وتحقيق ميزة

تنافسية على المنافسين الآخرين في السوق. يوفر تطبيق منهج إدارة المعرفة التسويقية في المنظمة الحديثة لها إمكانات جديدة وقدرات تنافسية متميزة وقدرات واسعة من تكنولوجيا المعلومات (IM)، ويتيح لها نظاماً دقيقاً للإدارة ولممارسة العمليات الوظيفية المختلفة، كما أنها تعد مكملاً لفلسفة الإدارة ومعتقداتها وثقافتها ومداخلها واتجاهاتها في ممارسة الأعمال وإدارتها. لذا تعد المعرفة التسويقية جزءاً لا يتجزأ من إدارة المعرفة الكلية للمنظمة أذ تمثل المعرفة التسويقية عاملاً محورياً وهاماً في تعزيز المزايا التنافسية، وتعضيد قدراتها الجوهرية. لذا جاءت هذه الدراسة لتحاول الكشف عن بعض الجوانب المتعلقة بالتوجهات التسويقية الحديثة وبصفة خاصة تحديد تبني الفنادق لإدارة علاقات الزبائن ومدى تأثيرها على الأداء

# مشكلة الدراسة وأسئلتها:

نظراً لما يمثله تطوير الخدمات من أهمية للفنادق فقد اتجهت العديد من الفنادق إلى تقديم ما هو جديد من خدمات أو تطوير خدماتها الحالية لتحقيق أهدافها، وتطبيق استراتيجيات تسويقية مناسبة ومنها استراتيجية إدارة علاقات الزبائن (CRM). ألا أن المشكلة تكمن في عدم وضوح نتائج تبني الفنادق لإدارة علاقات الزبائن ومدى تأثيرها على أدائها ضمن بيئة الدراسة. واستناداً لما ذكر آنفاً يمكن إظهار مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات التالية:

أولاً: إلى أي مدى تؤثر إدارة علاقات الزبائن على أداء فنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان؟

# ثانياً: هل هناك اختلاف في مستوى أداء فنادق فئة الخمس عن الأربع نجوم.

#### فرضيات الدراسة:

تنطلق فرضيات الدراسة من محاولة الإجابة عن التساؤلات التي وردت في مشكلة الدراسة وذلك على النحو الآتي:

الفرضة الأولى HO<sub>1</sub>: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لإدارة علاقات الزبائن على أداء فنادق الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان.

الفرضية الثانية HO<sub>2</sub> : لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية في مستوى أداء فنادق الخمس نجوم فئة الأربع نجوم في مدينة عمان.

#### أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الأساسي لللدراسة في محاولة الكشف عن أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء الفنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- ١. بيان أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء الفنادق.
- ٢. بيان مدى الاختلاف في مستوى الأداء بين الفئتين.

#### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها تسعى إلى تطوير صناعة الخدمة الفندقية، ورفع أدائها، وتعزيز ولاء زبائنها من خلال تحقيق مستويات إشباع أعلى وزيادة رضاهم عن خدماتها. ومن المحتمل أن تقود نتائج الدراسة الحالية إلى إجراء دراسات لاحقة ذات فائدة أكبر؛ لتطوير أداء الفنادق.

#### حدود الدراسة:

تضمنت الحدود البشرية لهذه الدراسة كافة مديري الإدارات ومديري الأقسام العاملين في فنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان والبالغ عددها (٢٧) فندقاً والمدة الزمنية المستغرقة في إنجاز الدراسة الميدانية فبراير. نيسان ٢٠١٠.

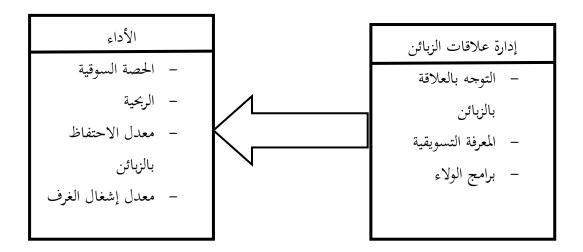
#### محددات الدراسة:

ارتبط إنجاز هذه الدراسة ببعض المحددات والقيود التي تنعكس في تحديد الاستفادة من نتائج الدراسة ضمن حدود مجتمعها ومتغيراتها ومنها:

- مجال التطبيق في فنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان وبالتالي فإن تعميم النتائج سيقتصر على هذه الفنادق فقط.
- المتغيرات التي شملتها الدراسة متمثلة بإدارة علاقات الزبائن وأداء الفنادق فئة الخمس والأربع نجوم.

## أ ـ نموذج الدراسة:

يوضح الشكل رقم (١) أنموذج الدراسة حيث المتغير المستقل والمتمثل بإدارة علاقات الزبائن الذي يضم كلاً من التوجه بالعلاقة بالزبائن، المعرفة التسويقية و برامج تعزيز الولاء والمتغير التابع الذي يتمثل بالأداء.



#### شكل (١) انموذج الدراسة

#### التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

إدارة علاقات الزبائن (CRM): هي عملية تنظيمية جوهرية تركز على إنشاء الارتباط طويل الأمد مع الزبائن أو تأسيسه وإدامته وتشجيعه أو تعزيزه (Jayachandran et al, 2005). ولأغراض هذه الدراسة فأنها تتضمن كل من التوجه بالعلاقة بالزبائن ، المعرفة التسويقية وبرامج ولاء الزبائن.

#### : Customer Relationship Orientation التوجه بالعلاقة بالزبائن

وتمثل التفهم الكامل لاحتياجات الزبائن والعمل على تلبيتها بما يحقق الفائدة للمنظمة وبما يعكس ثقافتها (Day, 2000).

#### المعرفة التسويقية Marketing Knowledge:

إحدى مهارات تعلم المنظمة في الاكتساب والتوليد والتحويل والاحتفاظ بالمعرفة عن الزبائن، فضلاً عن تناقل تلك المعرفة في سبيل تطوير الأداء أو الإبداع في المنتجات والخدمات (Baker,2000). ويقصد بما لأغراض هذه الدراسة المعرفة التسويقية المتعلقة بالزبائن.

#### : Customer Loyalty Programs برامج ولاء الزبائن

مجموعة من الجهود التسويقية المنظمة المشجعة والمكافئة لسلوكيات الشراء الموالية التي تعود بالفائدة على المنظمة ( sharp & Anne, 1997 ) .

#### : Hotels Performance أداء الفنادق

نتائج الأنشطة التي يتوقع أن تقابل الأهداف الموضوعية واستغلالها من قبل إدارة الفنادق في تحقيق أهداف (David, 2001): والمتمثلة بالحصلة السوقية؛ والربحية؛ والاحتفاظ بالزبائن؛ ومعدل إشغال الغرف الفندقية.

## ٢ ـ الإطار النظرى والدراسات السابقة:

#### إدارة علاقات الزبائن:

ظهرت إدارة الزبائن (CRM) لتعكس الدور المركزي للزبون في الموقع الاستراتيجي للمنظمة فهي تحيط بكل الإجراءات التنظيمية لإنجاز فهم الزبون واستغلال هذه المعرفة في الجال التسويقي ( Verhoef, 2003) وقد عرف (Sawhney & Zabin(2001) إدارة علاقة الزبائن بأنها القدرة على الحوار المستمر مع الزبائن باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون أي أنها تقنية معلومات تركز على الاتصال بين طرفين أ و أكثر . ويرى (2002) Kok & Vanzy بأنها نشاطات المنظمة المرتبطة بتطوير الزبائن والمحافظة عليهم. وعرفت بأنها إستراتيجية الأعمال التي تحدف إلى فهم حاجة المنظمة إلى الزبائن الحاليين والمحتملين وتوقعها ( Boulding, etal, 2005 ) . كما عرفها (Srinivasan & Moorman (2005) بأنها النظرة الشمولية لقيمة الزبون المعتمدة على توجه المنظمة نحو هدف بناء علاقات مربحه معه من خلال مفاهيم التسويق التفاعلي، المبيعات، والخدمة. وعدت إدارة علاقات الزبائن بأنها عملية تنظيمية جوهرية تركز على إنشاء الأرتباط طويل الأمد مع الزبائن أو تأسيسه وإدامته وتشجعيه أو تعزيزه ( Jayachandran et al , 2005 )، كما أنها تعد & التبادلية طويلة الأمد مع الزبائن ( &Badrinarayanan, 2005) وعليه، استناداً لما ذكر اعلاه يمكن النظر إلى إدارة علاقات الزبون بأنها إستراتيجية شاملة وعملية متكاملة بين المنظمة والزبائن تقوم على أساس التحاور والتشاور وبناء الثقة المتبادلة بينهم من أجل الاحتفاظ بالزبائن وتحقيق القيمة لهم. لقد كانت إدارة علاقات الزبائن مجرد أداة تستعمل في تعقب نشاطات المبيعات ويتم استعمالها من قبل المنظمات الكبيرة فقط. أما اليوم فقد تطورت أنظمتها من أماكن لخزن المعلومات التي يحتاجها المسوقون إلى أدوات لاتخاذ القرارات من قبل إدارة المنظمة التي تفيد في التفاعلات بين المنظمة وزبائنها، ولذا تعد أنظمة إدارة علاقات الزبائن كمستودع بيانات عن الزبون الذي زادت أهميته بدرجة كبيرة في الآونة الأخيرة. ويمكن اعتبار شبكة الأنترنت أحدث تقنية تساعد المسوقين على الاتصال مباشرة مع الزبائن وإقامة علاقات طويلة الأمد معهم فضلاً عن قدرتها على الحصول على زبائن جدد، والاحتفاظ بالحاليين منهم ( Richards & . (Jones, 2006

#### العوامل المؤثرة على إدارة علاقات الزبائن:

أقترح (2005) Payne & Frow وحود أربع ركائز أساسية داعمة لإدارة علاقات الزبائن، يمكن تسميتها بالعوامل المؤثرة على إدارة علاقات الزبائن وهي:

- 1. **الاستراتيجية**: تعني النظرة الشمولية لرؤيا إدارة المنظمة نحو إيجاد قيمة للزبون من خلال التعرف عليه وعلى رغباته وحاجاته من خلال البيانات المتعلقة بالزبون وحسب القطاعات السوقية المستهدفة، ومن ثم القيام بتحليلها للوصول إلى مجموعة من البدائل المتضمنة تقديم مزيج تسويقي إبداعي واختيار البديل الأفضل على أساس تحقيقه للقيمة المدركة للزبون.
- 7. التكنولوجيا: تشمل استعمال أنظمة تكنولوجيا حديثة ومتكاملة في المنظمة شرط أن يتم الأخذ بنظر الاعتبار فهم واستبعاب مدركات الزبائن والعاملين لتلك التكنولوجية الحديثة من خلال اختبار هذه الأنظمة قبل شرائها من قبل مسؤولي التقنية في المنظمة.
- ٣. ثقافة المنظمة، تتمثل بالقيم والعادات والتقاليد التي تؤمن بما المنظمة، إذ تلعب دوراً مهماً في توطيد العلاقة مع المستفيدين والأطراف المتعاملة معها سواء في الداخل أو الخارج لدعم الزبون وإيجاد قيمة له.
- ٤. هياكل المنظمة وعملياتها، تتضمن جميع الهياكل التنظيمية التي تعتمدها المنظمة والعمليات التي تؤديها، وخاصة في مجال الإبداع بالمزيج التسويقي والموجهة نحو الزبون، والمتضمن تقديم منتج إبداعي سيحقق الربح للمنظمة.

#### عمليات إدارة علاقات الزبائن:

- حدد (2005) Boulding etal أربع عمليات رئيسة لإدارة علاقات الزبائن وهي:
- ا. بناء علاقة مع الزبائن: وتشير هذه العملية إلى القرارات الخاصة بالأنشطة المتعلقة ببناء علاقات فيما يتعلق بمجموعة معينة من الزبائن.
- ٢. الحكم على طبيعة العلاقة، عندما يطور نظام أو برنامج العلاقة مع الزبائن، يجب أن يتم الحكم عليه؛ فالبرنامج نحو الزبائن والموزعين تتطلب تدخلاً من كلا الطرفين.
- ٣. تقييم أداء العلاقة، حيث إن إدارة علاقات الزبائن تحتاج للتقييم الدوري لمعرفة فيما إذا كانت تلك العلاقة مطابقة للتوقعات ويمكن الاستمرار بها على المدى البعيد. إذ يساعد تقييم الأداء على أخذ الإجراءات التصحيحية.

٤. تعزيز طبيعة العلاقة بالزبائن ، إن إدارة علاقات الزبائن تعد مسبقاً بعض الطرق لتطوير العلاقة بالزبائن، بينما بعض العلاقات تتطور بشكل طبيعي، لكن هناك عدة قرارات من المفترض العمل بها حول تطوير العلاقة مع الزبائن وتتعلق بخصوص الاستمرار بها، وإنهائها، وتحسينها أو تعديها.

#### التوجه بالعلاقة بالزبائن:

بين (Narver & Slater (1990) أن التوجه بالعلاقة بالزبائن يشير إلى قدرة الشركة على تفهم ومعرفة حاجات الزبائن المستهدفين ورغباقهم وكذلك خصائصهم والعوامل المؤثرة في قراراقهم وسلوكياقهم الشرائية. وأشار (۱۹۹۸) Morgan & Strong أن التوجه بالعلاقة بالزبائن لا يتضمن فقط التعريف على سلسلة لزبائن للشركات، بل إيجاد أعلى قيمة لزبائن تلك الشركات من خلال طريقتين: زيادة المنافع والفوائد للزبون مقارنة بالمكلفة التي يتحملها، أو تقليل تكلفة الزبون مقارنة بالمنافع التي يحصل عليها. ولغرض التعرف على مدى توجه الفنادق بالعلاقة بالزبائن فقد تم اعتماد المقياس المستخدم من قبل ( ولغرض التعرف على مدى حاجة المنظمة للعلاقة بالزبائن.

#### المعرفة التسويقية:

عدت المعرفة التسويقية بأنها مهارات تعلم المنظمة فن اكتساب المعرفة عن الزبائن وتوليدها وتحويلها والاحتفاظ بها، فضلاً عن مناقلة تلك المعرفة في سبيل تطوير الأداء أو الإبداع في المنتجات والخدمات (Baker, 2000).

كما عرفها (2002) Kok & Vanzy بأنها المرشد المنضبط لتمييز المعرفة التسويقية وترويجها بين الأفراد لتطوير المعرفة. ولتحقيق أهداف الدراسة الحالية فقد تم التركيز على جوانب المعرفة التسويقية المتعلقة بالزبائن Customer Relationship Marketing Knowledge أي المعرفة التسويقية المتعلقة ببناء علاقات الزبائن وإداراتها، وهي التي اعتمدها ( Hanvanich, etal, 2003) في قياسه لهذا المتغير المحدد بخمسة عبارات.

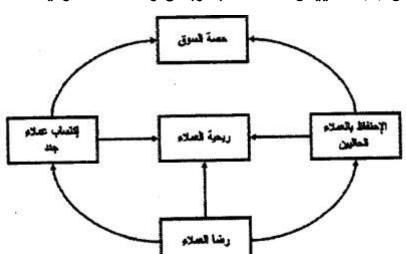
#### برامج ولاء الربائن:

لقد استخلص (1997) Dowling & Uncles, والتحفيز، والقرب والصداقة/ المزاملة، والمحافظة تعريف مبادئ عمل برامج الولاء، مثل: الخصومات، والتحفيز، والقرب والصداقة/ المزاملة، والمحافظة الدائمة على العلاقات. وفيما يتعلق بغايات برامج الولاء فإنما تتركز في جذب أكبر عدد ممكن من

الزبائن، والمحافظة على ارتباط وثيق معهم، وزيادة أرباح المنظمة ( Long & Schiffman, 2000) في حين أكد (Bolton, etal, (2000) بإن برامج الولاء تعد آلية الولاء لماركة واحدة فقط، وتقليل حساسية للسعر، وزيادة مقاومة الزبائن للعروض المنافسة، وتقليل الرغبة في تجريب بدائل أخرى، وتشجيع الكلمة المنقولة الإيجابية، وجذب زبائن جدد، وزيادة حجم المبيعات. وقد تناول الباحثون عدداً من المقاييس لتقييم برامج الولاء وقد ركزت غالبة هذه المقاييس على قياس فاعلية تنفيذ هذه البرامج على تعزيز العلاقة مع الزبائن وتقييمها.

#### الأداء:

على الرغم من اختلاف المعايير والمقاييس، فإن أغلب الباحثين يعبرون عن الأداء من خلال النحاح الذي تحققه المنظمة في تحقيق أهدافها إذا وصف ( David, 2001) الأداء بنتائج الأنشطة التي يتوقع أن تقابل الأهداف الموضوعية. ويعتقد ( Harrison & John, 1998) أن الأداء المالي يعد إستراتيجية مهمة، فضلاً عما يؤشره من نقاط قوة داخلية إضافة إلى أهمية الأداء المالي فيما يتعلق بالعوامل البيئية الخارجية، ويؤكد ( Eccels, 1991) ضرورة إيجاد محاور جديدة للأداء تتناسب مع الإستراتيجيات الجديدة، ونابعة من محاولة استيعاب المفهوم الشمولي للأداء. إن تضمين الأداء لمقاييس تشغيلية يظهر للإدارة الصورة الخلفية للأداء الذي تستطيع المؤشرات المالية الكشف عنه ( WenKatraman & Ramanjam, 1986) أن الاعتماد على النسب المالية فقط في تقييم الأداء يعطي رؤية غير متكاملة الأبعاد حول المنظمة، لذا يجب تعزيز على النسلوب في القياس بمقاييس أداء تشغيلية لبناء نظام قياس لأداء فعال في المنظمة، كالحصة السوقية، والاحتفاظ بالزبائن وتقديم منتجات جديدة، وجودة المنتجات / والخدمات المقدمة، وفاعلية العملية التسويقية، الإنتاجية، وغيرها من المقاييس التي ترتبط بمستوى أداء عمليات المنظمة أو المتعلقة العملية التسويقية، الإنتاجية، وغيرها من المقاييس التي ترتبط بمستوى أداء عمليات المنظمة أو المتعلقة العملية النبوئي والحصة السوقية كم هي موضحة بالشكل رقم (٢)).



شكل (٢) المقاييس المتعلقة بالزبائن والحصة السوقية.

source: Kaplan, Robert S., & Norton, David P. (1996), Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action, Harvard Business School Press, Boston: 68.

إن الأداء يمثل منظوراً متعدد الأبعاد، ويتضمن مؤشرات الأداء الحكمية Judgmental مثل خدمة الزبائن وولائهم، ومؤشرات الأداء الهدفية Objective مثل العائد على الاستثمار ( ,2003 وعلى الرغم من جهود الباحثين الكثيرة فقد لوحظ أن مؤشرات الأداء الحكمية مهمة لتحقيق الربحية على المدى البعيد، حيث إن مؤشرات الأداء الهدفية تعمل على ربط مؤشرات الأداء الحكمية بالربحية ( Marayanan and Brem, 2002 ). ويؤكد ( 2002 ) الاحكمية والهدفية في بالربحية الزبائن وإدارة العلاقة معهم. وتؤكد الدراسات أن مؤشرات الأداء الحكمية والهدفية في المنظمات الخدمية تعزز الاحتفاظ ورضا وولاء الزبائن من خلال إدارة علاقات الزبائن ( Javalgi etal ) .

#### الدراسات السابقة:

توصلت دراسة (Day & Van Den Bullet, (2002) إلى أن المنظمات تتفوق في إدارة علاقة الزبائن نتيجة انتهاجها استراتيجيات تمكنها من تويط العلاقة مع الزبائن. أما دراسة Sheth, (2002) فقد توصلت إلى وجود علاقة بين إدارة علاقة الزبائن والممارسات التسويقية في المنظمة. بالإضافة إلى أن الأهتمام بالزبائن يعد عنصراً مهماً لتفوق المنظمة في إدارة علاقاتما مع الزبائن. وفي المقابل ركزت دراسة (2003) Hanvanich etal, (2003) على توضيح مفهوم المعرفة التسويقية ونطاقها للمنهجي ؛ والتي تنحصر في ثلاث عمليات أو تطبيقات رئيسة هي : إدارة تطوير المنتجات، وإدارة سلسلة القيمة، وإدارة العلاقة مع الزبون. أما دراسة (2003) Uncles etal, (2003) فقد توصلت إلى أن

برامج الولاء التي تقدمها المنظمات لا يوجد لها أثر قوي بزيادة الولاء للعلامة التجارية المنافسة. في حين للحدمة دراسة (Verhoef, (2003) إلى التعريف بمهفوم المقدمة تؤثر إيجابياً على الاحتفاظ بالعملاء. وتوصلت دراسة (Payne & Frow, 2005) إلى ضرورة نهج استراتيجية إدارة علاقات الزبائن وإيجاد استراتيجيات لتنمية وخلق قيمة في عمليات إدارة علاقات الزبائن. كما توصلت أيضاً دراسة (Srinivasan & Moorman, (2005) الى أن الالتزام الثابت من قبل إدارة علاقات الزبائن نحو العميل يزيد من فرص الاحتفاظ بالعميل أما دراسة (Liu 2007) فقد توصلت إلى أن المستهلكين ذوي المشتريات القليلة هم الذين أصبحوا أكثر ولاء للمتجر بعد تطبيق البرنامج.

وأستهدفت دراسة Alrubaiee, & Al-nazer (2010) أحتبار أثر التوجه بالتسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن وتوصلت الدراسة إلى أن التسويق بالعلاقات يلعب دوراً هاماً في تعزيز ولاء الزبائن.

## الطريقة والإجراءات

#### مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من كافة فنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان والبالغ عددها (٢٧) فندقاً. أما عينة الدراسة فقد تكونت من (٢٧٠) مدير إدارة أو قسم من العاملين في هذه الفنادق الذين لهم احتكاك وتعامل مع الزبائن وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي (٢٥٦) استبانه. وقد بينت الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من ٢١% من الذكور وأن ٣٦% من الفئة العمرية ٣٠. ٣٩ وأن ٤٦% حاصلين على شهادة البكالوريس وأن الغالبية (٥٧%) منهم عملوا في الفندق أقل من خمسة سنوات.

## أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات:

تم اعتماد الاستبانة، كأداة قياس إدراكية حرى تصميمها بناءً على نتائج البحوث والدراسات في مجال الموضوع للحصول على البيانات الأولية اللازمة لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة؛ وقد اعتمد الباحثان على قياس متغيرات إدارة علاقات الزبائن وهي (التوجه بالعلاقة بالزبائن، المعرفة التسويقية، برامج ولاء الزبائن) المقترحة من قبل (2005; Rosenbaum etal, من قبل كل من المحتمد من قبل كل من الجاحثين ( 2003; Hanvanich etal, 2003; يالإضافة إلى متغير الأداء والمعتمد من قبل كل من الحصة الباحثين ( Neil etal, 2009; Jaworski & Kohli, 1993 ) والمعبر عنه في كل من الحصة السوقية، والربحية، ومعدل الاحتفاظ بالزبائن، إضافة إلى اعتماد معدل إشغال الغرف الفندقية كمقياس الأداء الخدمة الفندقية بدلاً من اعتماد معدل غو المبيعات الذي لا يتلاءم وطبيعة الخدمة الفندقية.

وتكون مقياس متغيرات إدارة علاقات الزبائن من (٣٠) عبارة وتراوح مدى الاستجابة على مقياس ليكرت لتحديد الإجابة المناسبة من (١) لا اتفق أطلاقاً إلى (٧) اتفق كلياً. أما مقياس أداء الفنادق فقد تم من خلال أربعة مؤشرات لتأشير مستوى الأداء قياساً بالمنافسين تراوح مدى الاستجابة فيه أيضاً من (١) أقل بكثير إلى (٧) أكثر بكثير.

# صدق أداة الدراسة وثباتها:

تحقق الصدق الظاهري للمقياس بالاستعانة بالمحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية. وللتحقق من ثبات أداة الدراسة تم حساب معمل كرنباخ ألفا Ary Cronbach Alpha لاختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس وقد بينت نتائج القياس ارتفاع معامل ألفا للاستبانة ككل ( ٩٣,٨) وكذلك لكل بعد من الأبعاد ( المعرفة التسويقية ٤,١٨) ( التوجه بالعلاقة بالزبائن ٨٧,١) (برامج تعزيز الولاء ٩٢,٥) و أداء الفنادق ٩١,٥) وهو ما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها الاستبانة نتيجة تطبيقها.

#### المعالجة الإحصائية:

جرى استخدام برنامج (SPSS) لتحليل البيانات وتم استخدام أساليب وأدوات مختلفة منها معامل ارتباط وتحليل الإنحدار ومربع كاي.

#### ٤ ـ نتائج التحليل واختبار الفرضيات

وصف متغيرات الدراسة:

# أولاً: التوجه بالعلاقة بالزبائن في الفنادق

بينت نتائج التحليل الأحصائي أرتفاع مستوى التوجه بالعلاقة بالزبائن من قبل أدارات كلا الفئتين من الفنادق وهذا يعني وجود توجه قوي لإدارات هذه الفنادق بالتوجه بالعلاقة بالزبائن. أما على مستوى فئة الفنادق عينة الدراسة فقد كانت فئة فنادق الخمس نجوم هي الأكثر نسبياً (٥,٩١) بالمقارنة مع فئة فنادق الأربع نجوم (٥,٨٢) والموضحة في الجدول (١).

# ثانياً: المعرفة التسويقية في الفنادق

أوضحت نتائج التحليل الأحصائي أرتفاع مستوى المعرفة التسويقية في فنادق عينة الدراسة وهذا يدل على اهتمام الإدارات في هذه الفنادق بالمعرفة التسويقية. أما على مستوى فئة الفنادق فقد أشرت الارتفاع النسبي لفئة فنادق الخمس نجوم (٥,٩٢) بالمقارنة مع فئة فنادق الأربع نجوم (٥,٨٦).

# ثالثاً: برامج تعزيز الولاء في الفنادق

أوضحت نتائج التحليل الأحصائي أرتفاع مستوى تقييم برامج الولاء للزبائن في الفنادق عينة الدراسة متوسط عام مقداره (٥,٨٣).

جدول (١) نتائج التحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة

المتوسط	فنادق فئة الأربع نجوم		لخمس نجوم	فنادق فئة ا			
الحسابي لكلا الفئتين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد	ت	
٥,٨٧	٠,٨٠	٥,٨٢	٠,٧٩	0,91	١ . التوجه بالعلاقة بالزبائن		
0,19	٠,٧٢	٥,٨٦	٠,٧١	0,91	٢ . المعرفة التسويقية		
0,17	٠,٧٤	٥,٨٠	٠,٧٥	٥,٨٦	۳ . برامج تعزيز الولاء		
0, 5 5	١,٠٩	0, 27	1,11	0, 5 V	بشكل عام	٤ . مستوى الأداء	

#### رابعاً: الأداء

أوضحت نتائج التحليل الأحصائي أرتفاع مستوى الأداء بشكل عام في فنادق عينة الدراسة وذلك بوسط حسابي قدره ( ٥,٤٢) وبأرتفاع نسبي لفنادق الخمسة نجوم (٥,٤٧) مقابل (٥,٤٢) لفئة الأربع نجوم وكما هي موضحة في الجدول رقم (٢)

جدول (٢) تقييم مستوى أداء فنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان

المتوسط	الأربع نجوم	فنادق فئة	فنادق فئة الخمس نحوم			
الحسابي لكلا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد	ت
الفئتين ٥,٣٢	١,١٦	0, 79	١,٢١	0,70	الحصة السوقية بالمقارنة مع الفنادق الأخرى	١
0,7.	1,77	0,11	١,٣٨	0,77	الربعية بالمقارنة مع الفنادق الأخرى	۲
0,79	1,17	0,77	1,17	0,77	الاحتفاظ بالزبائن بالمقارنة مع الفنادق الأخرى	٣
0,00	1,75	0,07	1,77	0,01	معدل أشغال غرف الفندق بالمقارنة مع	٤

					الفنادق الأخرى	
0, 5 5	١,٠٩	0, 5 7	١,١١	0, 5 7	مستوى الأداء بشكل عام	

## أختبار فرضيات الدراسة:

# الفرضية الأولى HO1:

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، كما هو موضح في الجدول (٣) والذي يشير إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على أداء الفنادق لكلا الفئتين إذ بلغ معامل الارتباط لكلا.

# جدول (٣) نتائج اختبار أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء الفنادق

Sig مستوى الدلالة	T المحسوبة	B معامل الانحدار	المتغير المستقل	DF درجات الحرية	F المحسوبة	(R <sup>2</sup> ) معامل التحديد	(R) الارتباط	المتغير التابع
.,	٦,٤١٦	٠,٢٥٢	التوجه بالعلاقة	٣	٣٥,١٠٤	٠,٤٥١	٠,٦٧٢	أداء فنادق فئة
,	٣,٧٣١	٠,٦٣٥	المعرفة التسويقية	١٢٨	1 ) 1	, -	, , , , ,	الخمس نحوم
	٠,٦٠٤	0.105	برامج الولاء	171				
.,	٦,٣٢٤	٠,١١٦	التوجه بالعلاقة	٣	T £ , V 9 0	٠,٤٣٨	٠,٦٦٢	أداء فنادق فئة الأربع نحوم
,	٣,٨٥٩	٠,٥٨٦	المعرفة التسويقية	١٣٤				
	٠,٩٠٩	٠,١٩١	برامج الولاء	١٣٧				
•,•••	۹,۰۷۱	٠,٢١٨	التوجه بالعلاقة	٣	٧٠,9٣٥	٠,٤٤٤	۰,٦٦٧	أداء الفنادق لكلا
	0, 817	٠,٦٣٣	المعرفة التسويقية	۲٦٦	. , , ,	, , , , , ,	, , , , , ,	الفئتين
	١,٠٨٨	٠,١٢٩	برامج الولاء	779				

الفئتين من الفنادق R (0,777). لذات ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة والتي تؤكد وجود أثر ذو دلالة معنوية لإدارة علاقات الزبائن على أداء فنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Bueren, atal, 2004) ودراسة (Bueren, atal, 2004)

. (Liu, 2007) ودراسة (at... al, 2009)

## الفرضية الثانية H02:

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار Ch2 لحسن المطابقة للتحقق من الاختلاف في مستوى أداء فنادق فئة الخمس عن الأربع نجوم في مدينة عمان ويوضح الجدول (٤) نتائج الاختبار حيث أظهرت النتائج عدم وجود .

جدول (٤) اختبار ch2 للاختلاف في مستوى أداء فنادق فئة الخمس عن الأربع نجوم

Sig مستوى الدلالة	Degree of freedom درجات الحرية	Ch <sup>3</sup> الجدولية	Ch <sup>2</sup> المحسوبية	البيان	
٠,٩٣٩	٤	9, £ 9	٠,٧٩٧	الحصة السوقية	الاختلاف في
٠,٨٩٨	٤	9, £ 9	1,77£	الربحية	مستوى أداء فنادق
٠,٩٦٦	٤	9, £9	٠,١٩٦	الاحتفاظ بالزبائن	فئة الخمس عن
٠,٩٩٦	٤	9, £ 9	٠,١٧٣	معدل إشغال الغرف	الأربع نجوم في مدينة عمان

 $a \le 0.05$ ) يكون الاختلاف دال إحصائياً عند مستوى •

اختلاف دال إحصائياً في مستوى أداء فنادق الخمس عن الأربع نجوم ولكل من الحصة السوقية؛ الربحية؛ الاحتفاظ بالزبائن ؛ ومعدل إشغال غرف الفندق. إذا بلغت قيمة مربع كاي  $ch^2$  المحسوبة للحصة السوقية ( 0.797) ؛ والربحية ( 0.797) ؛ والاحتفاظ بالزبائن (0.797) ؛ ومعدل إشغال الغرف الفندقية (0.797) بالمقارنة مع قيمة 0.797 الجدولية البالغة (0.797). وعليه تقبل الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية في مستوى أداء فنادق فئة الخمس عن الأربع نجوم

#### ه ـ الاستنتاجات والتوصيات

#### الاستنتاجات:

- إن مستوى إدارة علاقات الزبائن في فنادق فئة الخمس والأربع نجوم عينة الدراسة بشكل عام مرتفع. أما على مستوى فئة فنادق الخمس نجوم فهي الأعلى نسبياً بالمقارنة مع فئة فنادق الأربع نجوم. وهذا يدل على تبني الفنادق لاستراتيجية إدارة علاقات الزبائن واهتمامها بالزبون.
- إن مستوى التوجه بالعلاقة بالزبائن في فنادق فئة الخمس والأربع نجوم عينة الدراسة بشكل عام مرتفع، أما على مستوى فئة الفنادق عينة الدراسة فقد كانت فئة فنادق الخمس نجوم هي الأعلى نسبياً بالمقارنة مع فئة فنادق الأربع نجوم. وهو ما يشير إلى اهتمام إدارات الفنادق بالزبائن والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم وتقديم خدمة ذات قيمة عالية لهم قياساً بالمنافسين.

- إن مستوى المرعفة التسويقية في فنادق الخمس والأربع نجوم عينة الدراسة بشكل عام مرتفع. أما على مستوى فئة الفنادق عينة الدراسة فقد كانت فئة الخمس نجوم هي الأعلى نسبياً بالمقارنة مع فئة فنادق الأربع نجوم. وهو الأمر الذي يؤكد إيلاء إدارات فنادق عينة الدراسة الأهتمام بالكبير بالسعي للحصول على المعرفة التسويقية ذات العلاقة بالزبائن بمدف تحقيق أعلى مستويات الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم من خلال تقديم خدمة ذات مستوى جودة عالية تحقق الرضا للزبائن وكسب ولائهم.
- القييم العالي لأدارات الفنادق للنتائج التي تحققها مختلف أنواع برامج ولاء الزبائن في مجال تقوية سمعة الفندق وبقاء الزبائن موالين وتقوية العلاقات مع زبائنها والحفاض على الحصة السوقية وتقوية المركز التنافسي ومنع تسرب زبائنها.
- تتشابه إلى حد كبير مستويات الأداء في كلا الفئتين من الفنادق على الرغم من وجود اتجاه عام بالارتفاع النسبي للأداء في فنادق الخمس نجوم مقارنة بالأربع نجوم ولكافة الأبعاد، إن النتائج التي توصلت إليها الدراسة في هذا الجال والتي أكدت عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية في مستوى أداء الفنادق (الحصة السوقية؛ الربحية؛ الاحتفاظ بالزبائن؛ معدل إشغال غرف الفندق) فئة الخمس عن الأربع نجوم في مدينة عمان عند مستوى دلالة (٥٠,٠٠)؛ تلك النتائج تؤكد أن الإدارات في كلا النوعية من الفنادق تبذل جهوداً متوازنة لرفع مستويات الأداء بكافة أبعاده (الحصة السوقية، الربحية، الاحتفاظ بالزبائن ومعدل إشغال الغرف.
- وجود تأثير ذي دلالة معنوية لأدارة علاقات الزبائن على أداء الفنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان عند مستوى دلالة (٠,٠٥). وهذه النتائج تتطابق وتتشابه نسبياً مع ما توصل إليه الباحثون في الدراسات التي أنجزوها، وقد تمت الإشارة إليها تفصيلياً، ومع أخد اختلاف البيئة التسويقية ومجالات التطبيق في حقول أخرى بعين الاعتبارن فإن توافق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة يعد خطوة على طريق إثبات فاعلية إدارة علاقات الزبائن بأبعادها: التوجه بالعلاقة بالزبائن، والمعرفة التسويقية، وبرامج تعزيز الولاء في تأثيرها بشكل واضح على رفع أداء المنظمات وفي مختلف أبعاده كالحصة السوقية والربحية والاحتفاظ بالزبائن، بالإضافة إلى رفع معدل إشغال الغرف في الفندق وهو البعد الجديد الذي اعتمدته هذه الدراسة لملائمته لبيئة الدراسة.

# التوصيات: وفقاً للاستنتاجات المؤشرة اعلاه يمكن تقديم التوصيات الآتية:

- التأكيد على أهمية الجهود التي تبذلها إدارات الفنادق في تطبيق استراتيجيات أو مناهج إدارة علاقات الزبائن من خلال تعزيز جهودها وتقويتها في كل من الجوانب التالية: التوجه بالعلاقة بالزبائن وتعزيز المعرفة التسويقية الخاصة بالزبائن وتطبيق مختلف أنواع برامج ولاء الزبائن.
  - الاهتمام بالعاملين وتدريبهم وتشجيعهم لزيادة الاهتمام بالزبائن وتمتين العلاقة معهم.

# كما يوصى الباحثان:

بإجراء المزيد من الدراسات فيما يتعلق بإدارة علاقات الزبائن وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في قطاعات أخرى.

• بإجراء دراسة تتعلق بتاثير المعرفة التسويقية على رضا الزبائن وولائهم.

#### قائمة المراجع

- Agarwal, s., Erramilli, M.K. and Chekitan, S.D. (2003),
   Market orientation and performance in service firms: role of innovation, Journal of Services Marketing, Vol. 17, No. 1, 68-82.
- Alrubaiee, Laith & Al-nazer, Nahla. (2010), Investigate the Impact of Relationship Marketing Orientation On Customer Loyalty: the customer's perspective, Journal of Marketing studies, Vol 2, No. 1, 155-174.
- Arnett, D., Badrinarayanan, V. (2005), Enhancing customer- needs driven CRM strategies: core-selling teams, knowledge management and relationship marketing competence, Journal of Personal Selling and Sales Management, Vol. 25, No.4, 329-343.
- Baker, Michael, (2000), Marketing Strategy and Management, (3<sup>rd</sup>ed,). Macmillan business, London, 246-246.
- Bolton, R.N. Kannan, P.k. & Bramlett, M.D. (2000), Implications of Loyalty program membership and service experiences for customer retention and value, Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 28 No. 1, 45-65.
- Boulding, William; Richard, Staelin; Michael, Ehret & Wesley J.Johnston.(2005), A Customer relationship

- management roadmap: what is Known, potential Pitfalls, and Where to Go, Journal of Marketing, vol. 69, 155-166.
- Chase. P. (2000), Why crm implementations fail and what to do about it, Journal of Marketing, 2.
- David, F. (2001). Strategic management: concepts & cases, 8<sup>th</sup> ed., prentice-Hall Day, G., & Van den Bulte, C. (2002), Superiority in customer relationship management: consequences for competitive advantage and performance. MSI working paper 02-123.
- Dau. Geprge S. (2000), Capabilities for forging customer relationships, "Report No. 00-118. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Dowling, Grahame R. & Uncles, Mark. (1997), Do customer Loyalty programs rally work?" Sloan Management Review. Summer, 71-82.
- Gebert, H; M & Kolbe, lriempp, G. (2002), Towards customer knowledge management: integrating customer relationship management and knowledge management concepts, the second international conference on electronic business, Taipei, Taiwn, December, 2-13.
- Hanvanich, S., Droge, C., Calantone, R., (2003),
   Reconceptualizing the meaning and domain of marketing knowledge, Journal of Knowledge Management, Volume:
   7, Issue: 4, 124-135.

- Harrison, J., & John, C. (1998), Foundation in strategic Management, 1<sup>st</sup> ed, south western pub.
- Heskett, J.L., Jones, T.O., Loverman, G.W., Sasser, W.E. Jr & Schlesinger, L.A. (1994), Putting the service profit chain to work, Harvard Business Review, March-April, 164-174.
- Javalgi, Rajshekhar; Thomas W. Whipple; amit K. Ghosh & Robert B. Young. (2005), Market orientation, strategic flexibility, and performance: implications for services Providers, Journal of Services Marketing, Vol. 19,No.4, 212-221.
- Jaworski. B. J. and A. K. Kohli (1993). Market Orientation: antecedents and Consequences, Journal of Marketing, 57 (3), 1-18.
- Jayachandran, Sstish; Subhash Sharms; Peter Kaufman & Pushkala Raman. (2005), the role of relational information processes and technology use in customer relationship management, Journal of Marketing, vol. 69, 177-192.
- Kaplan, Robert S., & Norton, David P. (1996), Balanced Scorecard: Translating Strategy into action, Harvard Business School Press, Boston, 68.
- Kok, J.A. & Vanzy, DC.R. (2002), Management and business intelligence and customer relationship management, London, Oxford.

- Long M.M and L.G Schiffman. (2000), Consumption
   Value and relationships: segmenting the market for frequency programs. Journal of Consumer Marketing, 17 (3), 214-232.
- Macrnenamin, J. (1999), Financial Management, 1<sup>st</sup> ed.,
   Rout Ledge pub.
- Morgan, R.E. and C.A. Strong. (1998), Market orientation and dimensions of Strategic orientation. European Journal of Marketing, 32 (11/12), 1051-1073.
- Narayanan, V.G. and Brem, L. (2002), Customer profitability and customer relationship management at RBC financial Group, Journal of Interactive Marketing, vol. 16, Summer, 76-98.
- Narver, John C. and Stanley F. Slater. (1990) the effect of a market orientation on business profitability, Journal of marketing, 54, October, 20-36.
- Neil a. Morgan, douglas W. Vorhies, and Charlotte H.
   Mason. (2009) Market orientation, marketing capabilities, and firm performance, strategic management Journal, 30, 909-920.
- Parvatiyar, A., and Sheth, J.N. (2002), Customer Relationship Management: Emerging Practice, process, and Discipline, Journal of Economic and Social Research, vol. 3, No.2, 1-34.

- Payne & Frow. (2005), A Strategic Framework for customer relationship management", the Journal of Marketing, vol: 69, 167-176.
- Richards, K.a. Jones, E. (2008), Customer relationship management: Finding Value drivers, Industrial marketing management, 37, 120-130.
- Rosenbaum, Mark S; Amy L. Ostrom and Ronald Kuntze. (2005), Loyalty programs and a sense of community, Journal of Services Marketying, vol. 19, No. 4, 222-233.
- Sawhney, M. and Zabin, J. (2001), the Seven Steps to Nirvana: Strategic Insights into eBusiness Transformation". McGraw-Hill, New York.
- Sharp, Byron; Sharb, Anne. (1997), Loyalty Programs and their Impact on repeat-purchase loyalty patterns, international Journal of Research in Marketing, vol. 14,. 5, 473-486.
- Srinivasan R& Moorman C. (2005), Strategic firm commitments and rewards for customer relationship management in online retailing, the Journal of Marketing, vol.69, 193-200.
- Venkatraman, N, & Ramanujam, v. (1986), Measurement of business performance in Strategy research: A comparison approaches, Academy of Management review, 11, 4,

- Verhoef p. (2003), Understanding the effect of customer relationship management efforts on customer retention and customer share development, Journal of Marketing, 67, 30.

# Impact of Customer Relationship management on Hotel performance

Laith Alrubaiee

Wael Al-Sharaia

Abstract

Purpose of this study is to empirically investigate the impact of customer relationship management on hotels performance. Statistical package SPSS was used for data analysis and twostep detailed statistical analysis of data was involved. Results confirm high level of customer relationship orientation and a high level of customers marketing knowledge in both hotels categories. The study also showed high assessment of hotel manager's of the role of customer loyalty programs to enhance customer loyalty and hotel reputation. Further more, the study indentified that there the two categories of five and four star hotels. Results of regression analysis show that customer relationship management is significant in explaining the variation in hotel performance. The findings contribute to understanding the relationships between different dimensions of relationship critical customer's management, provide implications for hotel managers; and highlight directions for future research.

Keywords: Customer relationship management – CRM , performance

\*Associate professor of Marketing, Dept. of E-Business, Faculty of Business Middle East University – MEU, P.O. Box 383 amman 11831 Jordan

E-mail: <u>Laith\_Alrubaiee@yahoo.com</u> <u>Lalrrubaiee@meu.edu.jo</u>

\*\*Dept. Of Business Administration, Faculty of Business,

Middle East University -MEU