

## تقييم ممارسات إدارة العلاقات مع العملاء: بالتطبيق على بعض المطاعم المصرية

ياسر منير أحمد الجوهري - إبراهيم عبد الحميد الشاعر 1 - على السيد شحاتة - محمد سيد أحمد الزغبى

## ملخص البحث

تهدف هذه الدراسة إلي تقييم ممارسات إدارة علاقات العملاء من خلال تحديد أثارها في الأداء من خلال عينة الدراسة علي بعض شركات المطاعم المصرية والتي بلغت 43 شركة. استخدمت استمارة استبيان لجمع البيانات حيث عولجت النتائج بالطرق الإحصائية. أوضحت النتائج أن مستوي ممارسة إدارة علاقات العملاء كان مرتفعاً في معظم أبعاده (التوجه بالعملاء، تنظيم إدارة علاقات العملاء، إدارة المعرفة للعملاء، إدارة علاقات العملاء المبنية علي التكنولوجيا)، كذلك كان مستوي الأداء مرتفعاً كما أظهرت الدراسة وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين إدارة علاقات العملاء والأداء. توصي الدراسة بضرورة إعطاء احتياجات العملاء أولوية قصوى في استراتيجيات المطاعم، كذلك من الضروري في أثناء تنفيذ ممارسات إدارة علاقات العملاء أن تكون هذه الممارسات مجمعة بكل أبعادها. الكلمات الدالة : إدارة علاقات العملاء، الأداء، الأداء المالي، الأداء التسويقي، التوجه بالعملاء.

## المقدمة أصبحت إستراتيجية إدارة علاقات العملاء أداة تسويقية فعالة وقد وصفها (Vogt 2011) بأنها ابتكار تسويقي

تتوافق

مبادئها مع التسويق الحديث، وتبدأ دائماً بتحليل عميق لسلوك المستهلك بالإضافة للتكنولوجيا لتطوير العلاقة بين المؤسسة وعملائها علي المدى الطويل مع التنسيق بين إدارة التسويق وتكنولوجيا المعلومات لإنتاج عملية تفاعل سلسة بين المؤسسة وعملائها (Ranjit, 2002). (وأوضح (Mohammed and Rashid 2012) أنه للحصول علي أكبر فائدة من إستراتيجية إدارة علاقات العملاء يجب تجزئة السوق إلي شرائح ثم تخصيص المنتجات والخدمات بأعلى جودة في بيئة عمل يشعر فيها الموظفون بالرضا، مع الدعم الكامل من الإدارة العليا لتلك الاستراتيجيات. هذا وقد أدت صعوبة احتفاظ الشركات بعملائها في صناعة الخدمات والضيافة إلي البحث عن أدوات جديدة مثل إدارة علاقات العملاء لمساعدة المنظمات علي التغلب علي تلك الصعوبات عن طريق كسب ولاء العملاء وتمكينهم من تقديم خدمات ذات نوعية جيدة واتخاذ قرارات أفضل (Lu and Wu, 2012). لذلك تم تقييم مدي قدرة هذه الشركات علي تطبيق ممارسات إدارة علاقات العملاء بالطريقة المناسبة والتي تضمن من خلالها الشركات تحقيق الأهداف المرجوة في ظل عدم وجود إستراتيجية مشتركة أو نموذج مثالي عند تنفيذ الشركات لممارسات إدارة علاقات العملاء، لذلك يهدف هذا البحث إلي دراسة تقييمه لإدارة علاقات العملاء في قطاع المطاعم ومدي تأثيرها في الأداء.

## مفهوم إدارة علاقات العملاء

اختلفت الآراء حول مفهوم إدارة علاقات العملاء نتيجة لطبيعة التخصصات المتعددة لإدارة علاقات العملاء، حيث أنها مزيج بين الإدارة، والتسويق، وتكنولوجيا المعلومات، ولا تزال إدارة علاقات العملاء موضوعاً جديداً يحتاج إلي مزيد من الدراسات للوصول إلي التوافق، أيضا هناك أربعة مجالات رئيسية ضرورية لنجاح تنفيذ إدارة علاقات العملاء

هي: 1) (إستراتيجية) 2) (الناس) 3) (العمليات) 4) (التكنولوجيا) (Yim et al., 2004). (وأكد Payne 2006) أهمية مفهوم إدارة علاقات العملاء وتأثيرها الكبير في عملية قبول وتنفيذ تلك الممارسات من قبل المنظمة. وينظر لإدارة علاقات العملاء علي أنها فلسفة حيث ثقافة التوجه نحو العملاء وإقامة علاقات طويلة الأجل معهم، وإستراتيجية حيث تدفع الخطط والإجراءات العملية نحو

بناء علاقات مع العملاء، وأداة تركز علي دور التكنولوجيا المستخدمة في جمع وتحليل البيانات.

## أهداف إدارة علاقات العملاء

أكد (Zablah et al 2004) أن الغرض الرئيسي من إدارة علاقات العملاء هو بناء علاقات مربحة مع العملاء والمحافظة عليها. وأضاف (Langerak and Verhoef 2003) أن الغرض من هذه الإدارة هو تحقيق إيرادات أعلى من العميل الواحد وخدمة العملاء بشكل أفضل، دمج المعلومات المخزنة في قنوات متعددة، انخفاض كلفة الحصول علي الخدمات من قبل العملاء عن طريق استخدام التقنية لتحليل العمليات والبيانات. وحسب كل من الزيات والعوامرة (2012) تسعى المؤسسة من خلال إدارة علاقات العملاء إلي تحقيق زيادة رضا العميل وكسب ولائه، بمعنى تعظيم قيمة العميل لأطول فترة ممكنة مع الاستغلال الأمثل للعملاء من خلال استهداف العملاء المربحين، وصياغة تلك الأهداف يساعد علي وضوح طبيعة ماهية البرامج والأنشطة لإدارة علاقات العملاء، ومن هم أطراف العلاقة، وماهية الاحتياجات الضرورية لتحقيق تلك الأهداف، مع

تقييم أداء إدارة العلاقات مع العملاء في المنظمة من خلال نتائج الأهداف المالية، التسويقية، الإستراتيجية، التشغيلية والتنظيمية.

### إدارة علاقات العملاء بين النجاح والفشل

هناك جدل بين اتجاهين، اتجاه يُعدّ مزايا إدارة علاقات العملاء بعد التنفيذ من ناحية رضا العملاء، والاحتفاظ بهم، وزيادة ولائهم، واتجاه آخر يبين أنه ليس كل العملاء يقدرّون علاقاتهم مع الشركات؛ وبالتالي فإن تحسين رضا العملاء لن يؤدي بالضرورة إلى أداء أفضل، ولا يوجد ارتباط بين تنفيذ إدارة علاقات العملاء والربحية (Boulding et al., 2005)؛ Hendricks et al., 2007)، وأرجع (Almotairi (2010) أسباب الفشل في إدارة علاقات العملاء وتعرضها إلي العديد من الانتقادات منها الوقت الزائد، والكلفة الكبيرة، والاضطراب في التنفيذ، ومحدودية الفوائد. ولخص (Kale (2004 العديد من العوامل التي تؤدي إلي الفشل وأطلق عليها الأسباب السبعة لفشل إدارة علاقات العملاء وهي: النظر لإدارة علاقات العملاء باعتبارها مبادرة تكنولوجية، افتقار الرؤية التي تركز علي العملاء، عدم التقدير الكافي لأهمية قيمة دورة حياة العميل، عدم كفاية الدعم من الإدارة العليا، التقليل من شأن إدارة التغيير المعنية، والتقليل من شأن الصعوبات في استخراج البيانات، التقليل من شأن الصعوبات في تكامل البيانات؛ ويوصي الذين يرغبون في تنفيذ إدارة علاقات العملاء بشكل صحيح البقاء بعيداً عن هذه الأسباب لذلك تم بذل جهود كبيرة لتفادي هذه المشكلات فكانت عوامل النجاح الحاسمة ونماذج المحاكاة لتفادي تلك المشكلات، وكان الهدف من تلك العوامل والنماذج هو مساعدة المنفذين للتغلب علي أي معوقات تعطل إدارة علاقات العملاء كأداة تسويقية من إنجاز أهدافها. وعلي الجانب الآخر يذكر كل من (Mohammed and Rashid (2012 العديد من الفوائد التشغيلية التي توفرها هذه الإدارة، حيث تظهر تحسينات في الأداء التشغيلي والكفاءة التشغيلية، وإمكانية التنبؤ بالأرباح من خلال زيادة المبيعات وانخفاض كلفة التشغيل. وبعد عرض بعض النجاحات والإخفاقات نجد أنه إما أن هناك مبالغة في تقدير فوائد نظم إدارة علاقات العملاء، أو أنها غير مستغلة بالكامل، أو أن بالشركات موظفين غير مدربين وغير أكفاء، حيث أن كل هذه العوامل تؤدي إلى تنفيذ إدارة علاقات العملاء بأقل من المتوقع وبالتالي تكون النتائج ضعيفة (Payne and Frow, 2005).

### ممارسات إدارة علاقات العملاء

ذكر بعض الباحثين أن الثقافة الحقيقية لإدارة علاقات العملاء تتطلب دمج الثقافات الفرعية المختلفة للمنظمة، مع قيادة مستمرة على جميع المستويات التنظيمية للمنظمة (Bentum and Stone, 2006)، كما أوضح (Mendoza et al (2006) Arab et al (2010) أنه قبل تنفيذ إدارة علاقات العملاء يجب إعادة تنظيم الشركة طبقاً لأهدافها، ثم تبدأ إدارة علاقات العملاء التشغيلية تم التحليلية ثم التعاونية، وبالتالي المساهمة في الاحتفاظ بالعملاء وتحقيق الربحية، ذلك أن إدارة علاقات العملاء تتكون من عدة جوانب أساسية: عمليات، عامل بشري والتكنولوجيا وفيما يلي توضيح لهذه الجوانب:-

**أولاً: العمليات:** تتكون من التسويق لفهم احتياجات العميل وعادات الشراء، المبيعات إذ تؤثر الإستراتيجية في قنوات البيع وخدمة ما بعد البيع، الخدمات أي كل ما يتعلق بخدمات العملاء، مشاركة العملاء سواء مباشرة أو غير مباشرة وتساعد علي حل المشكلات التي تنشأ، التخصيص أي جعل المعلومات التي تم جمعها عن العملاء قابلة للاستخدام، إدارة الوقت والميزانية حيث قبل التنفيذ يجب تحديد الوقت والميزانية .

**ثانياً: العامل البشري:** التعامل والتفاعل مع الشركة يمنحها بيانات عنهم وتحليلها يمنح الشركة الإدراك لسلوكيات عملائها ومعرفة السوق، وهذا يساعد علي إتخاذ القرارات اللازمة في أسواق وبيئات متغيرة باستمرار. وللحصول علي علاقة مستقرة بين الشركة وعملائها يجب أن تُعرف "القيمة" حيث يحددها العميل بطرق مختلفة مثل السعر المنخفض، والجودة، ومواصفات المنتج. هناك أيضاً عامل مهم وهو الرضا ويتم وفقاً لمعايير القيمة واحتياجات العميل ليصل إلي هدف تسعى له الشركات وهو الولاء؛ هناك أيضاً ما يسمى بالجوانب التنظيمية وتشمل ثقافة الشركة في جميع الإدارات والتشجيع علي المشاركة؛ ويجب التوافق بين عملية التنفيذ وثقافة الشركة، أما الموظفون فيجب اختيار الموظفين ذوي المهارة العالية وتحفيزهم، هناك أيضاً عامل دعم والتزام الإدارة العليا الذي يضمن النجاح في التنفيذ، بالإضافة إلي عامل مهم وهو التدريب المستمر لكيفية تطبيق الإستراتيجية في أعمالهم اليومية.

**ثالثاً التكنولوجيا:** وهي القدرات التكنولوجية التي من خلالها تستطيع الشركة جمع، تنظيم، حفظ، واستخدام البيانات حول عملائها.

## أبعاد إدارة علاقات العملاء

أشار Sin et al (2005) أنه لا يوجد إطار نظري متكامل لتحديد مفهوم إدارة علاقات العملاء بشكل صحيح وترجمة المفهوم إلى مجموعة شاملة من الأنشطة التنظيمية، التي تؤدي إلى نجاح إدارة علاقات العملاء، وقام بوضع تصور جديد لأبعاد إدارة علاقات العملاء، إذ تم إجراء سلسلة من الدراسات لتطوير تلك الأبعاد، عن طريق إجراء مقابلات مع مدراء تنفيذيين ورجال أعمال لبعض المنظمات، وأكدت النتائج أن نجاح إدارة علاقات العملاء، يعتمد بشكل أساسي على الإستراتيجية والعامل البشري، والتكنولوجيا، والعمليات وتم افتراض أن إدارة علاقات العملاء هو بناء متعدد الأبعاد يتكون من أربعة مكونات سلوكية (التوجه بالعملاء، تنظيم إدارة علاقات العملاء، إدارة المعرفة للعملاء، إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا). وذلك بهدف وضع مقياس للأبعاد الأساسية لإدارة علاقات العملاء مع تطوير مقياس يمكن الاعتماد عليه ويمكن عرضهم كالتالي.

### 1- التوجه بالعملاء

هو قدرة الشركة على تفهم ومعرفة حاجات العملاء المستهدفين ورغباتهم وخصائصهم والعوامل المؤثرة في قراراتهم وسلوكياتهم الشرائية (Narver and Stanley, 1990)، وهي فلسفة قائمة بحد ذاتها، أساسها النجاح والسيطرة على السوق وتعنى بتحسين قيمة المنتجات وكل ما يرتبط بها من جوده وخدمة ومتابعة ما بعد البيع بصفه مستمرة، وطبقاً للمستوي الذي يحدده العميل ويرغب أو يفكر فيه، وهذا لن يتحقق إلا بوضع العميل في قمة الهيكل التنظيمي، (الهوري، 2001)، وأكد Kumar and Reinartz (2012) أن التوجه بالعملاء مجموعة من القيم التنظيمية والمعتقدات والإجراءات التي تساعد علي تنفيذ مبادئ إدارة العملاء وذلك باعتقاد الإدارة العليا أن يكون العميل هو مركز كل نشاط في الشركة.

### 2- تنظيم إدارة علاقات العملاء

تهدف عملية تنظيم إدارة علاقات العملاء التوظيف الجيد للموارد التنظيمية والإدارية الداخلية، وذلك من أجل زيادة فاعلية وكفاءة العمليات والإجراءات المتعلقة بتحقيق احتياجات وأولويات العملاء، وجعل ذلك جزءاً أساسياً من الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية للشركة مع الالتزام على مستوي المنظمة وتخصيص الوقت اللازم لذلك، والتركيز على احتياجات العملاء وإرضائهم. ويتعين على المنظمات أن توفر كل ما هو متاح لتعزيز موظفي المنظمة لممارسة السلوك الموجه نحو العملاء؛ على سبيل المثال توفير الموظفين الأكفاء مع الأدوات الحديثة مثل التكنولوجيا المتطورة وأنظمة الإدارة والشكاوى، مع القيادة السليمة، وأنظمة المكافآت والتحفيز (Sin et al., 2005 ; Yim et al., 2004).

### 3- إدارة المعرفة للعملاء

من الضروري أن تظل المنظمات قادرة على المنافسة، ولا يمكن لهذا الهدف أن يتحقق ما لم تتمتع تلك المنظمات بمعرفة واسعة عن أسواقها، واستكشاف عملائها والاستفادة من هذه المعرفة حول عملائها (Lo and Lee, 2010). فتحسين إدارة المعرفة وزيادة فاعليتها تمنح الشركات ميزة تنافسية، لأنها تساعد علي اتخاذ القرارات وحل المشكلات والتخطيط الاستراتيجي. أن الموارد المعرفية هي نتاج ثقافة تنظيمية وهيكل تنظيمي واستراتيجيات، لأنها تنشأ وتستخدم وفق تلك الثقافة الموجودة داخل المنظمات لتنعكس في السياسات والاستراتيجيات للمنظمة، مع العلم أنه إذا كانت تلك العمليات المعرفية تتعلق بالإنسان وشخصيته وأنماط سلوكه فليس لها هيكل واضح، وإنما تحتاج إلي خبرات ومهارات لاكتساب تلك المعرفة، حيث يلعب العنصر البشري دوراً مهماً مع التقنيات الحديثة لإدارة المعرفة (Zheng et al., 2010).

### 4- إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا

إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا مهمة في تطوير إستراتيجية هذه الإدارة إذ تساعد البنية التحتية من الأجهزة لجمع البيانات وللدعم وتمكين الشركة لخدمة عملائها بطريقة فعالة (Ngai, 2005)، تكنولوجيا المعلومات هي مستودع بيانات وتقنيات استخراج البيانات لإدارة علاقات العملاء، والتي تسهل جمع كميات هائلة من البيانات عن العملاء وتحليلها وتفسيرها واستخدامها بشكل بناء، وهذه الفائدة الكبيرة في توفير البيانات و التحليلات من حيث أنماط العملاء ونماذج التنبؤ وكفاءة التخصيص، وتقديم عروض قيمة للعملاء تعطي أهمية كبيرة لصانعي القرار في المنظمة (Akroush et al., 2011). وكشفت العديد من الدراسات أن الاستراتيجيات التي تركز على العملاء لا يمكن لها من تحقيق أهدافها دون مساعدة من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات (Mohammed and Rashid, 2012 ; Eid, 2007 ; Sin et al., 2005)

### قياس الأداء

لأجل تحديد فاعلية الاستراتيجيات التنظيمية التي تستخدمها المطاعم يجب قياس كفاءة وفاعلية أدائها. وقد تم استخدام أساليب مختلفة لقياس وتصور أداء الشركات، وأكد (Evans et al (1996) ، أن عملية التقييم للأداء شيء ضروري

ورئيسي للشركة حيث يساعدها على إدارة مواردها مع السيطرة عليها بفاعلية، وكذلك يحدد إذا ما كان الأداء التنظيمي قد حقق المهام والأهداف الموضوعية أم لا. وقد تم استخدام عناصر متعددة لقياس أداء الأعمال مثل الأداء المالي والأداء التسويقي وهذا أفضل من استخدام عنصر واحد (Akroush et al., 2011).

تم في هذه الدراسة استخدام أبعاد الأداء حيث استخدمت القياسات المالية والقياسات القائمة على التسويق على النحو التالي: أولاً: القياسات المالية وتشتمل على (حجم المبيعات، الربحية، العائد على الاستثمار) (Sin ؛ Dess and Robinson 1984) ثانياً: القياسات القائمة على التسويق وتشتمل على (جودة العلاقة، الثقة، الولاء وتقليل كلفة التسويق) (Akroush et al., 2005)، وقد أظهرت الأدبيات أن الأداء يمكن قياسه بطريقتين إما موضوعياً أو ذاتياً، حيث تستخدم التدابير الموضوعية لقياس الأداء الفعلي للشركة أما الطريقة الذاتية فتتطلب من المقيمين تقييم أداء شركاتهم مقارنة بأداء المنافسين (Greenley, 1995) وحسب (Sin et al (2005) إنه سواء كانت مقياس الأداء ذاتية أو موضوعية فهي تعتمد في الأساس على توافر المعلومات ورغبة المشاركين في تقديم البيانات السرية. ويوصي الباحثون باستخدام مقياس أداء الأعمال بدلاً من ابتكار مقياس جديدة لكل دراسة، ولذلك تم استخدام مقياس الأداء لتجربته والتأكد من صلاحية هذا المقياس، ولذلك تم اعتماد المقياس الذي وضع بواسطة (Sin et al (2005) في هونج كونج، ويعدها قام كل من (Akroush et al (2011) باستخدامه في محاولة للتعميم في البيئة الأردنية، وقد حث الجميع على تجربة هذا المقياس بأبعاده لتنفيذ إدارة علاقات العملاء في مجالات أخرى مثل السياحة والضيافة وهذا ما حققته هذه الدراسة.

#### فروض البحث :

الفرض الرئيسي (H1): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات العملاء والأداء بشكل عام.  
الفرض الأول (H2):

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات العملاء والأداء المالي.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجه بالعملاء والأداء المالي.
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنظيم إدارة علاقات العملاء والأداء المالي.
- 4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة للعملاء والأداء المالي.
- 5- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا والأداء المالي

#### الفرض الثاني (H3):

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات العملاء والأداء التسويقي.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجه بالعملاء والأداء التسويقي.
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنظيم إدارة علاقات العملاء والأداء التسويقي.
- 4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة للعملاء والأداء التسويقي.
- 5- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا والأداء التسويقي.

#### منهج البحث

تم تحديد مجتمع البحث المتمثل في بعض شركات مطاعم منطقة القاهرة الكبرى (43 شركة) ففتي السلاسل المستقلة كعينة احتمالية عشوائية - جمعت البيانات باستخدام الاستبانة وتم توزيع عدد (290) وزعت على مدرء "المطاعم- مدرء التشغيل والمساعدين - العلاقات العامة - التسويق- المبيعات" (كوحدة المعاينة) بمطاعم العينة المختارة. كان معدل الاستجابة 89 % (258 استمارة صالحة للتحليل الإحصائي). تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية مثل اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لبيان مدى الاتساق الداخلي واعتمادية الاستبانة، ومقاييس النزعة المركزية كالمتوسط الحسابي لوصف استجابة مفردات العينة لمتغيرات الدراسة؛ الانحراف المعياري لبيان مدى تشتت الأجوبة عن المتوسط الحسابي؛ تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد (Simple/Multiple Linear Regression) لإيجاد نوع وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة ولبيان مدى قدرة المتغيرات المستقلة على توقع وتفسير التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع.

الاستبانة 26 مفردة؛ تم تخصيص المفردات من 18:1 لعبارات:-

- التوجه بالعملاء أربعة عبارات ؛
- تنظيم إدارة علاقات العملاء خمسة عبارات؛
- إدارة المعرفة للعملاء أربعة عبارات؛
- إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا خمسة عبارات.

تم تخصيص مفردات الأداء من 26:19 لعبارات :-

## تقييم ممارسات إدارة العلاقات مع العملاء: بالتطبيق على بعض المطاعم

- الأداء المالي أربعة عبارات ؛
  - الأداء التسويقي أربعة عبارات.
- وتم استخدام مقياس ليكرت ذي النقاط الخمسة للإجابة عن أسئلة الدراسة حيث 1-غير موافق بشدة " 2 -غير موافق" 3 - محايد" 4" موافق " 5-موافق بشدة".

### اختبار المصدقية: (Validity)

تم التحقق من صدق الأداة عن طريق الاعتماد على حجم كبير من الأدبيات والدراسات السابقة لاستقاء المفردات المعبرة عن متغيرات البحث والقادرة على قياس الأبعاد المختلفة لمتغيرات الدراسة، هذا فضلاً عن عمل دراسة استطلاعية مسبقة (Pilot Study) من خلال عرض الأداة على بعض الأكاديميين والممارسين ذوي الخبرة بمجال البحث للتأكد من صلاحية وقدرة الأداة على قياس متغيرات الدراسة.

### النتائج والمناقشة

#### أولاً: اختبار الثقة والثبات: (Reliability)

كانت قيمة معامل الثبات لأجوبة أفراد العينة "قيمة ألفا كرونباخ" لجميع مفردات استمارة الاستقصاء 0.948، وهذا يعني أن إعادة إجراء الدراسة على نفس العينة بنفس تلك الخصائص بعد فترة من الزمن من المرجح أن تعطي نفس النتائج بنسبة تصل 95% وهذا يعني إمكانية الاعتماد على هذه الاستمارة بشكل كبير.

#### ثانياً: التحليل الوصفي

ويمكن أن نبدأ هذا الجزء بإيضاح دلالة قيم المتوسطات وهي كالتالي المتوسطات التي تقع بين 0.0: 1.79 تعني (غير موافق بشدة)، والتي تقع بين 1.80: 2.59 تعني (موافق بشدة) في حين التي تقع بين 2.60: 3.39 تعني (محايد)، والتي تقع بين 3.40: 4.19 تعني (موافق)، وأخيراً المتوسطات أكبر من 4.20 إلى 5 (موافق بشدة).

#### جدول (1) بعض الإحصاءات الوصفية عن فقرات محور التوجه بالعملاء

النتيجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
موافق بشدة	1	.347	4.86	أهداف شركتنا الأساسية موجبة نحو رضا العملاء وكذلك يتم قياس رضا العملاء بشكل مستمر .
موافق بشدة	4	.691	4.58	تبدل شركتنا كل الجهد لمعرفة احتياجات عملائنا مع مرونة في تعديل منتج أو إضافة خدمة بناء على رغبة العملاء.
موافق بشدة	3	.560	4.67	زيادة القيمة لعملائنا هدف تستند إليه استراتيجيات وخطط الشركة.
موافق بشدة	2	.552	4.69	تقدم شركتنا المنتجات والخدمات لعملائنا وتهتم بخدمة ما بعد البيع.
موافق بشدة	—	.363	4.77	المتوسط العام

يوضح جدول (1) بعض الإحصاءات الوصفية لمتغير التوجه بالعملاء حيث تراوح المتوسط من 4.58 إلى 4.86 بما يعني أن هناك ارتفاعاً عاماً نحو موافق بشدة وبمتوسط عام 4.77 وهذا يعني أن مستوى تقييم فقرات (التوجه بالعملاء) في بعض المطاعم كان مرتفعاً.

#### جدول (2) بعض الإحصاءات الوصفية عن فقرات محور تنظيم إدارة علاقات العملاء

النتيجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
موافق بشدة	1	1.030	4.86	تم تصميم الهيكل التنظيمي للشركة بدقة وشمول باعتبار خدمة العملاء
موافق بشدة	3	.818	4.47	تم تصميم برامج تدريب الموظفين في الشركة لتطوير المهارات المطلوبة للمساعدة على الحصول على علاقات مع عملائنا مع استمرارها
موافق بشدة	2	.726	4.56	وضعت الشركة أهدافاً تجارية واضحة تتعلق بالعمل من حيث اكتسابه وتطوير العلاقة معه والإبقاء عليه وإعادة التنشيط المستمر .
موافق	5	1.12	4.10	يتم قياس أداء الموظف ومكافأته على أساس تلبية احتياجات العملاء وخدمتهم بنجاح.
موافق بشدة	4	.968	4.26	الشركة لديها الخبرة في المبيعات والتسويق وتمتلك الموارد لنجاح إدارة علاقات العملاء
موافق بشدة	—	.865	4.29	المتوسط العام

يوضح جدول (2) بعض الإحصاءات الوصفية لمتغير تنظيم إدارة علاقات العملاء حيث تراوح المتوسط من 4.10 إلى 4.86 بما يعني أن هناك ارتفاعاً عاماً نحو موافق إلى موافق بشدة، وبمتوسط عام 4.29 وهذا يعني أن مستوى تقييم فقرات (تنظيم إدارة علاقات العملاء) في بعض المطاعم كان مرتفعاً من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

#### جدول (3) بعض الإحصاءات الوصفية عن فقرات محور إدارة المعرفة للعملاء

النتيجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
موافق بشدة	2	.638	4.67	هناك استجابة سريعة ومهذبة من موظفي الشركة لعملائنا خلال التفاعل والاتصال معهم.
موافق بشدة	1	.449	4.72	عملاؤنا يتوقعون خدمة سريعة من خلال جميع موظفي الشركة.

توفر الشركة قنوات التواصل المستمر ثنائي الاتجاه مع كل عملائنا لتمكينهم من التواصل معنا بطريقة سهلة وسريعة.	4.58	.656	3	موافق بشدة
تتفهم الشركة تماماً احتياجات عملائها في الميل نحو التعلم والمعرفة.	4.28	.694	4	موافق بشدة
المتوسط العام	4.47	.539	—	موافق بشدة

يوضح جدول (3) بعض الإحصاءات الوصفية لمتغير إدارة المعرفة للعملاء حيث تراوح المتوسط من 4.28 إلى 4.72 بما يعنى أن هناك ارتفاعاً عاماً نحو موافق بشدة، وبمتوسط عام 4.47 وهذا يعنى أن مستوي تقييم فقرات (إدارة المعرفة للعملاء) في بعض المطاعم كان مرتفعاً.

#### جدول (4) بعض الإحصاءات الوصفية عن فقرات محور إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا

النتيجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
موافق بشدة	1	.759	4.53	لدى الشركة البرنامج المناسب لخدمة عملائنا.
موافق بشدة	2	.693	4.44	لدى الشركة الموظفون الفنيون المناسبون لتقديم الدعم الفني الدائم للاستفادة من تكنولوجيا الكمبيوتر في بناء علاقات مع العملاء
موافق	5	.777	4.16	المعلومات عن العملاء متاحة في كل نقط الاتصال المختلفة بالشركة
موافق	4	.937	4.23	تحتفظ الشركة بقاعدة بيانات شاملة عن كل عملائنا
موافق بشدة	3	.788	4.27	يتم دمج أنظمة المعلومات في الشركة عبر مختلف المجالات الوظيفية
موافق بشدة	-	.676	4.40	المتوسط العام

يوضح جدول (4) بعض الإحصاءات الوصفية لمتغير إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا حيث تراوح المتوسط من 4.16 إلى 4.53 بما يعنى أن هناك ارتفاعاً عاماً نحو موافق إلى موافق بشدة، وبمتوسط عام 4.40 وهذا يعنى أن مستوي تقييم فقرات (إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا) في بعض المطاعم كان مرتفعاً.

#### جدول (5) بعض الإحصاءات الوصفية عن فقرات محور الأداء المالي

النتيجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
موافق بشدة	1	774.	4.23	زاد معدل نمو حجم المبيعات بالشركة خلال تلك الفترة
موافق	3	863.	4.04	زاد هامش صافي الربح للشركة خلال تلك الفترة
موافق	2	842.	4.11	زادت الحصة السوقية للشركة خلال تلك الفترة.
موافق	4	915.	4.04	زاد العائد على الاستثمار للشركة خلال تلك الفترة.
موافق	—	766.	4.14	المتوسط العام

يوضح جدول (5) بعض الإحصاءات الوصفية لمتغير الأداء المالي حيث تراوح المتوسط من 4.04 إلى 4.23 بما يعنى أن هناك ارتفاعاً عاماً نحو موافق بشدة، وبمتوسط عام 4.14 وهذا يعنى أن مستوي تقييم فقرات (الأداء المالي) في بعض المطاعم كان مرتفعاً.

#### جدول (6) بعض الإحصاءات الوصفية عن فقرات محور الأداء التسويقي

النتيجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
موافق بشدة	1	.865	4.37	أصبحت جودة العلاقات بالعملاء أكثر قوة
موافق بشدة	3	.930	4.30	زادت ثقة العملاء بالشركة.
موافق بشدة	2	.851	4.31	زاد ولاء العملاء للشركة.
موافق	4	.975	3.93	تقليل الموارد المطلوبة في أداء خدماتنا على سبيل المثال (تقليل الوقت، وكلفة تقديم خدماتنا)
موافق	—	.819	4.15	المتوسط العام

يوضح جدول (6) بعض الإحصاءات الوصفية لمتغير الأداء التسويقي حيث تراوح المتوسط من 3.93 إلى 4.37 بما يعنى أن هناك ارتفاعاً عاماً نحو موافق إلى موافق بشدة، وبمتوسط عام 4.15 وهذا يعنى أن مستوي تقييم فقرات (الأداء التسويقي) في بعض المطاعم كان مرتفعاً.

#### تحليل الارتباط (Correlation analysis) (جدول 7)

الأداء المالي	التوجه بالعملاء	تنظيم إدارة علاقات العملاء	إدارة المعرفة للعملاء	إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا	أدارة علاقات العملاء
.308**	.451**	.612**	.566**	.597**	
.278**	.572**	.413**	.647**	.512**	

تقييم ممارسات إدارة العلاقات مع العملاء: بالتطبيق على بعض المطاعم

الأداء	.315**	.557**	.545**	.657**	.595**
--------	--------	--------	--------	--------	--------

يبين جدول (7) وجود علاقة ارتباط طردية بين التوجه بالعملاء -تنظيم إدارة علاقات العملاء- إدارة المعرفة للعملاء -إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا وبين الأداء بشكل عام وبين الأداء المالي والأداء التسويقي حيث تراوح بين (0.278) إلى (0.657) وبين إدارة علاقات العملاء والأداء (0.595).  
تحليل معامل الانحدار

جدول (8) تحليل نموذج الانحدار البسيط لتأثير إدارة علاقات العملاء في الأداء

معامل الارتباط R	R2 مربع معامل الارتباط	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	Sig (Beta)	Adjusted R2	قيمة (F)	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الدلالة sig
0.616	0.380	0.616	0.000	0.377	156.7	12.520	0.000

يوضح جدول (8) أن قيمة معامل الارتباط الخطي (R) بلغت (0.616) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وتُشير إلى وجود علاقة قوية نوعاً ما بين (إدارة علاقات العملاء) و (الأداء) و تُشير إلى أن العلاقة بين كلا المتغيرين علاقة طردية موجبة، أي كلما زاد الاهتمام والتركيز على إدارة علاقات العملاء سيؤدي إلى تحسن الأداء بشكل عام في المطاعم، وقيمة مربع معامل الارتباط (R2) والتي تمثل القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي البسيط ومن خلالها يتم معرفة نسبة التباين في المتغير التابع للتعويض بالمتغير المستقل وقد بلغت (0.380) وكذلك بلغ (Adjusted R2) (37.7%) وهي ذات دلالة إحصائية حيث أن قيمة الاختبار الإحصائي (F) قد بلغت (156.7) وكذلك قيمة (T) المحسوبة (12.520) عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وتعني هذه القيمة أن نموذج الانحدار الخطي البسيط من خلال المتغير المستقل (إدارة علاقات العملاء) يمكنه أن يفسر ما نسبته (38%) من الاختلاف والتباين في المتغير التابع (الأداء بشكل عام)، وهي نسبة عالية نوعاً ما وتدل على وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين إدارة علاقات العملاء والأداء، وتُشير قيمة (Beta) إلى أن أثر إدارة علاقات العملاء في الأداء للمطاعم إيجابي حيث بلغت قوة هذه العلاقة (61.6%) مما يعني تحقق الفرض (H1).

جدول (9) تحليل نموذج الانحدار المتعدد لتأثير إدارة علاقات العملاء في الأداء

إدارة علاقات العملاء	Beta	قيمة (T)	مستوى الدلالة sig	(R) معامل الارتباط	(R2) مربع معامل الارتباط	قيمة (F)	Sig
التوجه بالعملاء	-0.205	-3.847	0.000	0.740	0.547	76.479	0.000
تنظيم إدارة علاقات العملاء	0.265	4.732	0.000				
إدارة المعرفة للعملاء	0.196	3.743	0.000				
إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا	0.532	9.787	0.000				

يوضح جدول (9) أن معامل الارتباط (R) بين المتغير التابع (الأداء) والمتغيرات الفرعية المستقلة (التوجه بالعملاء، تنظيم إدارة علاقات العملاء، إدارة المعرفة للعملاء، إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا) قيمته (74%)، وقيمة (R2) (54.7%) أي أنها تفسر حوالي (54%) من التباين في مستوى الأداء، وقيمة (f) تساوي (76.479) بمستوى دلالة (0.000) وهو مستوى دلالة أقل من (0.005) بمعنى وجود تأثير لإدارة علاقات العملاء في الأداء أما قيمة (t) المحسوبة للمتغيرات الفرعية فقد بلغت (-3.847، 4.732، 3.743، 9.787) وهي قيم معنوية (sig) (0.000) وبالتالي للمتغيرات الفرعية المستقلة تأثير في التباين مع الأداء مما يعني تحقق الفرض .

جدول (10) تحليل نموذج الانحدار البسيط لتأثير إدارة علاقات العملاء في الأداء المالي.

معامل الارتباط R	R2 مربع معامل الارتباط	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	Sig (Beta)	Adjusted R2	قيمة (F)	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الدلالة sig
0.543	0.295	0.543	0.000	0.292	107.250	10.356	0.000

يوضح جدول (10) أن معامل الارتباط الخطي (R) قد بلغ (0.543) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، حيث وجود علاقة متوسطة نوعاً ما بين المتغير المستقل (إدارة علاقات العملاء) والمتغير التابع (الأداء المالي) والعلاقة بين كلا المتغيرين علاقة طردية موجبة. أما قيمة (R2) والتي تمثل القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي البسيط ومن خلالها

يتم معرفة نسبة التباين في المتغير التابع للنتيجة بالمتغير المستقل فقد بلغت (0.295)، وكذلك بلغت قيمة (Ad R2) (0.292) وبلغت قيمة (F) (107.250) وقيمة (t) (10.356) عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وتعني هذه القيمة أن المتغير المستقل (إدارة علاقات العملاء) يمكنه أن يفسر ما نسبته (29.5%) من الاختلاف والتباين في المتغير التابع (الأداء المالي)، وهي نسبة متوسطة نوعاً ما وتدل على وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين إدارة علاقات العملاء والأداء المالي مما يحقق الفرض (H2). وتشير قيمة (Beta) والتي تقيس اتجاه وقوة العلاقة إلى أن أثر إدارة علاقات العملاء في الأداء المالي للمطاعم إيجابي إذ بلغت قوة هذه العلاقة (54.3%).

#### جدول (11) تحليل نموذج الانحدار المتعدد لتأثير إدارة علاقات العملاء في الأداء المالي.

إدارة علاقات العملاء	Beta	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الدلالة sig	معامل الارتباط (R)	معامل الارتباط مربع (R2)	قيمة (F)	Sig
التوجه بالعملاء	-.135	-2.575	.011	.751	.565	81.710	.000
تنظيم إدارة علاقات العملاء	.284	5.176	.000				
إدارة المعرفة للعملاء	.256	4.983	.000				
إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا	.452	8.478	.000				

يوضح جدول (11) أن معامل الارتباط (R) بين المتغير التابع (الأداء المالي) والمتغيرات الفرعية المستقلة (التوجه بالعملاء، تنظيم إدارة علاقات العملاء، إدارة المعرفة للعملاء، إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا) بلغت قيمته (75.1%) في حين بلغت قيمة مربع معامل الارتباط (R2) (56.5%). أي تفسر المتغيرات الفرعية المستقلة حوالي (56%) من التباين في مستوى الأداء المالي في بعض المطاعم، وبلغت قيمة (f) تساوي (81.710) بمستوى دلالة (0.000) وهو مستوى دلالة أقل من (0.005)، وقيمة (t) المحسوبة للمتغيرات الفرعية بلغت (-2.575، 5.176، 4.983، 8.478) على التوالي وهي قيمة معنوية sig وتدل على وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) مما يعني تحقق الفروض (H2.1، H2.2، H2.3، H2.4)، وبالتالي المتغيرات الفرعية المستقلة لها تأثير في التباين مع الأداء المالي.

#### جدول (12) تحليل نموذج الانحدار البسيط لتأثير إدارة علاقات العملاء في الأداء التسويقي.

معامل الارتباط	R2 مربع معامل الارتباط	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	Sig (Beta)	Adjusted R2	قيمة (F)	T	مستوى الدلالة sig
0.647	0.419	0.647	0.000	0.417	184.797	13.594	0.000

يوضح جدول (12) أن قيمة معامل الارتباط الخطي (R) بلغت (0.647) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وتشير إلى وجود علاقة قوية نوعاً ما بين كل من المتغير المستقل (إدارة علاقات العملاء) والمتغير التابع (الأداء التسويقي) وأن إشارة معامل الارتباط (R) الموجبة تشير إلى علاقة طردية. أما قيمة مربع معامل الارتباط (R2) والتي تمثل القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي البسيط والتي من خلالها يتم معرفة نسبة التباين في المتغير التابع للنتيجة بالمتغير المستقل فقد بلغت (0.419) وبلغت قيمة (Adjusted R2) (0.417)، وقيمة (F) (184.797) وقيمة (t) (13.594) عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وتعني هذه القيمة أن المتغير المستقل (إدارة علاقات العملاء) يمكنه أن يفسر ما نسبته (41.9%) من الاختلاف والتباين في المتغير التابع (الأداء التسويقي)، وهي نسبة قوية نوعاً ما وتدل على وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) مما يعني تحقق الفرض (H3). وتشير قيمة (Beta) والتي تقيس اتجاه وقوة العلاقة إلى أن أثر إدارة علاقات العملاء في الأداء التسويقي إيجابي إذ بلغت قوة هذه العلاقة (64.7%).

#### جدول (13) تحليل نموذج الانحدار المتعدد لتأثير إدارة علاقات العملاء في الأداء التسويقي.

إدارة علاقات العملاء	Beta	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الدلالة sig	معامل الارتباط (R)	معامل الارتباط مربع (R2)	قيمة (F)	Sig
التوجه بالعملاء	-.139	-2.681	.008	.758	.574	85.822	.000
تنظيم إدارة علاقات العملاء	.469	8.643	.000				
إدارة المعرفة للعملاء	.008	.153	.879				
إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا	.455	8.635	.000				

يوضح جدول (13) أن قيمة معامل الارتباط (R) بين المتغير التابع (الأداء التسويقي) والمتغيرات الفرعية المستقلة (التوجه بالعملاء، تنظيم إدارة علاقات العملاء، إدارة المعرفة للعملاء، إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا) بلغت (75.8%) في حين بلغت قيمة



(R2)(57.4%) . ومن هذه النتائج نجد أن المتغيرات الفرعية المستقلة تفسر حوالي (57%) من التباين في مستوى الأداء التسويقي في المطاعم ، قيمة (f) تساوي (85.822) بمستوي دلالة (0.000) وهو مستوي دلالة اقل من (0.005)، ولتوضيح العلاقة وأي من المتغيرات المستقلة ذات أثر أكبر في الأداء التسويقي من خلال الجدول نجد أن بمتابعة قيمة (T) و beta نجد أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بإدارة علاقات العملاء (التوجه بالعملاء، تنظيم إدارة علاقات العملاء، إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا) كلها ذات أثر ذو دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة (-2.681، 8.643، 8.635) على التوالي وهي قيمة معنوية sig (0.000) ، في حين أن (إدارة المعرفة للعملاء) ليس لها أثر في معادلة الانحدار لأن sig كانت (.879) وهي قيمة أكبر من (0.005)، وبالتالي أظهرت النتائج أن هناك بعض المتغيرات الفرعية المستقلة ذات تأثير في التباين مع الأداء التسويقي والبعض الآخر ليس له أثر وبذلك تحققت الفروض الفرعية من الفرض الثاني (1-2-4) ولم يتحقق الفرض الفرعي الثالث من الفرض الثاني.

#### الخلاصة:

تعتبر إدارة علاقات العملاء أداة تسويقية فعالة في ظل المفاهيم الجديدة للتسويق الحديث الذي يركز علي العميل ويقدر أهمية المعرفة عن العميل للمساعدة علي تلبية احتياجاته ورغباته لكسب ولائه لإقامة علاقة طويلة الأجل معه. ورغم الانتقادات الموجهة لإدارة علاقات العملاء بسبب نسب الفشل العالية إلا أن العديد من النماذج الناجحة أثبتت أن النجاح مرتبط بفكر التوجه نحو العملاء وباستخدام التكنولوجيا المناسبة مع دعم من الإدارة العليا لإدارة علاقات العملاء كإستراتيجية داخل المنظمة مع معرفة معوقات النجاح وتجنبها مع الوضع في الاعتبار أن نجاح إدارة علاقات العملاء وتحقيق أهدافها يحتاج إلي وقت طويل واهتمام شركات المطاعم باستخدام تلك الأداة التسويقية الفعالة سيجلب عليها العديد من الفوائد التسويقية والمالية والتشغيلية وسيرفع الكفاءة بشكل كبير .

#### التوصيات

- على شركات المطاعم المصرية التركيز الدائم على تطوير قدرتها المتعلقة بالاستجابة لحاجات ورغبات العملاء للوصول إلى مستوي مرتفع لولاء العملاء والذي سيؤثر في أداء الأعمال بشكل عام.
- يجب على شركات المطاعم المصرية عند تنفيذ ممارسات إدارة علاقات العملاء أن يتم التركيز على عوامل النجاح الحاسمة (CSFs) Critical Success Factors لأن تحديد هذه العوامل الحاسمة هو ضمان للتنفيذ الناجح لإستراتيجية إدارة علاقات العملاء .
- يوصي للدراسات المستقبلية باستخدام أكثر من طريقة لجمع البيانات كالملاحظة والمقابلات الشخصية للتحقق من حدود الظاهرة المدروسة خاصة وان العلاقات المفترضة في نموذج هذه الدراسة غير ملموسة وتحتاج إلى أكثر من دليل مادي للتحقق من وجودها، كذلك الأثر الفعلي لإدارة علاقات العملاء في الأداء التنظيمي داخل المنظمات والشركات يحتاج إلى فترات زمنية طويلة خاصة وان بعض أنشطة إدارة علاقات العملاء لا ترتبط بشكل مباشر في مؤشرات الأداء التنظيمي.

#### مراجع باللغة العربية:

- الزيات والعوامرة، (2012) استراتيجيات التسويق منظور متكامل، دار الحامد للنشر والتوزيع؛ ط1 ، عمان الأردن.
- الهواري، ميروك (2001) رضا العميل، محدداته وأهميته، مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد الأول، القاهرة، ص343 .

#### مراجع باللغة الإنجليزية:

- Akroush. M.; Dahiyat. S.; Gharaibeh. H. and Abu- Lail. B, (2011) "Customer relationship management implementation: an investigation of a scale's generalizability and its relationship with business performance in a developing country context". International Journal of commerce and Management, 21(2):158-190.
- Almotairi. M, (2010) "Evaluation of the implementation of CRM indeveloping countries", Doctoral dissertation, Brunel University, Brunel Business School PhD theses.
- Arab,F.; Selamat, S. and Zamani .M (2010) A Survey of Success Factors for CRM. Proceedings of the World Congress on Engineering and Computer Science 2010 Vol II WCECS 2010, October 20-22, 2010, San Francisco, USA
- Bentum, R. and Stone M. (2006). Customer relationship management and the impact of corporate culture – a European Study. Database Marketing and Customer Strategy Management, 13(1), 28-54.
- Boulding,W.; Staelin. M. and Johnston, W.(2005). A customer relationship management roadmap: What is known, potential pitfalls, and where to go. Journal of Marketing 69 (4): 155–166.
- Dess, G. and Robinson, R. (1984). Measuring organizational performance in the absence of objective measures: The case of the privately held firm and conglomerate business unit. Strategic Management Journal, 5(3), 265–273.

- Eid, R. (2007). "Towards a Successful CRM Implementation in Banks: An Integrated Model. The Service Industries Journal, Vol. 27, pp. 1021-1039.
- Evans, H.; Ashworth, M.; Chelley, A.; Davison, A. and Towers, D. (1996). Exploiting activity-based information: easy as ABC. *Management Accounting* 74 (7), 24-29.
- Greenley, G. (1995). Market orientation and company performance: Empirical evidence from UK companies. *British Journal of Management*, 6(1), 1-13.
- Hendricks, B.; Singha, R. and Stratman, K. (2007), The impact of enterprise systems on corporate performance: A study of ERP, SCM, and CRM system implementations. s.l.: *Journal of Operations Management*, 2007.
- Kale, S. (2004). CRM failure and the seven deadly sins. *Marketing Management*, 13 (9), 42-46
- Kumar, V. and Reinartz W (2012) Customer relationship management concept, strategy, and tools. Springer, Berlin
- Langerak, F. and Peter, V. (2003), "Strategically Embedding CRM," *Business Strategy Review*, 14 (4), 73-80.
- Lo, A.; Stalcup, L. and Lee, A. (2010), "Customer relationship management for hotels in Hong Kong", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 22 No. 2, pp. 139-159.
- Lu, C.; Wu, S. (2012), The relationship between CRM, RM, and business performance: A study of the hotel industry in Taiwan. *International Journal of Hospitality Management* 31, 276-285.
- Mendoza, L.; Marius, A.; Perez, M. and Griman, A. (2006). "Critical Success Factors For A Customer Relationship Management Strategy" *Information and Software Technology*, Vol. 49, No. 8, pp. 913-945
- Mohammed, A. and Rashid, B. (2012) Customer Relationship Management (CRM) in Hotel Industry: A framework Proposal on the Relationship among CRM Dimensions, Marketing Capabilities and Hotel Performance, *International Review of Management and Marketing* Vol. 2, No. 4, pp.220-230.
- Narver, C. and Stanley F. (1990) The effect of market orientation on business profitability, *Journal of Marketing*, 54, October, 20-36.
- Ngai, E. (2005). Customer relationship management research (1992-2002) an academic literature review and Classification, *Marketing Intelligence and Planning*, 23(6), 582- 605.
- Payne, A. (2006). *Handbook of CRM: achieving excellence in customer management*. Burlington, MA: Butterworth Heinemann.
- Levitt, Theodore (1969), *The Marketing Mode: Pathways to Corporate Growth*. New York: McGraw-Hill.
- Payne and Frow. (2005), "A strategic framework for customer relationship management", *The Journal of Marketing*, Vol: 69, 167-176.
- Ranjit, B. (2002) "Customer relationship management: key components for IT success", *Industrial Management and Data Systems*, Vol. 102 Issue: 2, pp.89-97
- Sin, L.; Alan, C. and Yim, F. (2005) CRM: conceptualization and scale development. *Eur J Mark* 39(11/12):1264-1290.
- Vogt, C. (2011). Customer Relationship Management in Tourism: Management Needs and Research Applications. *Journal of Travel Research*, 50(4), 356-364.
- Yim, F.; Anderson, R. and Swaminathan, S. (2004) Customer relationship management: its dimensions and effect on customer outcomes. *J Person Selling Sales Manag* 24(4):263-278
- Zablah, A.; Bellenger, D. and Johnston, W. (2004), "An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: towards a common understanding of an emerging phenomenon", *Industrial Marketing Management*, Vol. 33 No. 6, pp. 475-489.
- Zheng, W.; Yang, B. and McLean, G. (2010), "Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: mediating role of knowledge management", *Journal of Business Research*, Vol. 63 No. 7, pp. 763-771.

### **Evaluating Customers Relationship Management practices.**

#### **As applied to some of Egyptian Restaurants**

The aim of this study was to evaluate the Customer Relationship Management practices by determining its effect on the performance through a sample of study on some Egyptian restaurants, (43). The questionnaire was adopted for the collection of data. Various statistical methods were used (SPSS. No 2). Hypotheses were tested using simple and multiple regressions, averages, and standard deviations. The results showed that the level of CRM practice was high in most dimensions (customer orientation, CRM organization, customer knowledge management, technology based CRM). The performance level was also high.

The study revealed the presence of statistically significant relationship ( $\alpha \leq 0.05$ ) between (CRM) and the performance of some restaurants. The most important recommendations of this study were Customer needs should be given top priority in restaurant strategies; it is essential to implement CRM practices in all the dimensions

**Key words:** Customer Relationship Management, performance, Customer orientation.