

قياس رأس مال العميل كأحد عناصر رأس المال الفكري في المنظمة دراسة ميدانية على الفنادق السياحية اليمانية فئة أربعة نجوم.

د. بسيم قائد عبده محمد

أستاذ التسويق المساعد

كلية العلوم الإدارية - جامعة تعز

ملخص:

هدف البحث إلى وضع إطار مفاهيمي معرفي معاصر للرأس المال المعرفي (الفكري)، وأهميته، ومكوناته ومنها رأس مال العميل، واستعراض مداخل قياس رأس مال العميل، وتقديم نموذج عملي لقياس رأس مال العميل بالتطبيق على الفنادق السياحية اليمانية فئة أربعة نجوم في كل من مدينتي عدن وحضرموت نموذجاً. وقد أستخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل للمدراء التنفيذيين لتلك الفنادق البالغ عددهم (٨) فنادق سياحية فئة أربعة نجوم. وقد أوضحت النتائج أن رأس مال العملاء في الفنادق السياحية اليمانية فئة أربعة نجوم ذات مستوى متوسط، وبحسب التصنيف الذي توصل إليه الباحث أوضحت النتائج أن رأس مال العملاء المادية منخفض مقابل رأس مال العملاء المعنوية التي كانت ايجابية بدرجة جيدة. ويعود السبب الرئيس لهذه النتائج إلى الأوضاع الأمنية المتردية التي تعيشها اليمن منذ بداية عام ٢٠١١م. وبناء على هذه النتائج توصل الباحث إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تعالج تدهور الوضع السياحي اليمني، وتسعى إلى تنمية وتطوير الرأس المال الفكري المتعلق بالعملاء بنوعيه المادي والمعنوي.

Summary:

The research aims to develop a conceptual framework of knowledge contemporary knowledge capital (intellectual), and its importance, and its components, including the capital of the customer, and review the entries measure the capital of the customer, and provide a workable model to measure the capital of the customer application on the tourist hotels of Yemen class four stars in each of the cities of Aden and Hadramout model. The researcher used method of comprehensive restriction of the executives of the hotel's (8) tourist hotels four–star category. The results indicated that customers capital in Yemen tourist hotels four–star category with a medium level, and according to the classification reached by the researcher results showed that physical capital, customer capital is low compared to customers that were positive morale good degree. The main reason for these results to the deteriorating security situation faced by Yemen since the beginning of 2011. Based on these results, the researcher to a set of recommendations and proposals that address the deterioration of the situation, the Yemeni tourism, and seeks to develop the intellectual capital on the head with customers of both types of physical and morale.

مقدمة:

تعد المعرفة أحد سمات اقتصاد القرن الواحد والعشرين، وركيزة أساسية للمنظمات تعتمد عليها للتغيير والتطوير والإبداع والتفوق في دنيا الأعمال، ومن ثم البقاء والاستمرار في سوق تنسم بالمنافسة الشديدة. وتسعى إدارة المعرفة إلى التنمية والحفاظ على رأس المال الفكري للمنظمة الذي تشكل نتاج خبرات ومعارف تراكمية لدى العاملين مما جعلها صعبة التقليد باعتبارها مورد غير ملموس يختلف عن الموارد الأخرى الملموسة. ويمثل رأس مال العميل أحد مكونات رأس المال الفكري بالإضافة إلى كل من الرأس المال البشري والرأس المال الهيكلي، وعليه ارتباط إدارة المعرفة بالميزة التنافسية ارتباط وثيق لدى العديد من الباحثين والكتاب، وقد ظهر مفهوم إدارة المعرفة في تسعينات القرن الماضي، ولكنه لم يلقى الاهتمام الكافي في العديد من المنظمات وخاصة العربية منها. كما لم يتفق الكتاب والباحثين حول تحديد وتطبيق مقاييس واضحة لرأس مال الفكري، وذلك ما دفع الباحث إلى مناقشة أحدث التطورات الأكاديمية التي شهدها موضوع إدارة المعرفة والرأس المال الفكري عموماً ورأس مال العميل بوجه خاص، والتطبيق العملي لمؤشرات قياس رأس مال العميل على مؤسسات صناعة الضيافة اليمينية (Hospitality Industry) باعتبارها العمود الفقري لصناعة السياحة على المستوى الدولي.

أولاً: مشكلة البحث

يشير الواقع التطبيقي إلى أن الرأس المال الفكري للمنظمات أصبح العامل الأساسي لقدرتها على المنافسة وتميزها وبقائها في دنيا الأعمال في ظل الاقتصاد القائم على المعرفة خلافاً عن الاقتصاد الصناعي القائم على الرأس المال المادي.

ولكي تتجح المنظمة في ظل الاقتصاد المعرفي القائم على الرأس الفكري عليها أن تتبنى المفاهيم الحديثة للنظم والأدوات والتقنيات التي تمكنها من رفع رأسمالها الفكري وهو ما يعكس الفرق بين القيمة الدفترية للمنظمة وقيمتها السوقية. وتعتمد القيمة السوقية للمنظمة على تقييم العملاء لمنتجاتها وخدماتها التي تلبى حاجاتهم و رغباتهم ومدى قدرتها في تحقيق الإبداع والابتكار لتحقيق رضاء العملاء وولائهم لمنتجاتها وخدماتها.

وتتجسد مشكلة الدراسة في كيفية حيازة رأس مال العميل كأحد الأصول المعرفية (الفكرية) والأكثر قيمة للمنظمة والذي تعتمد عليه بقية الأصول المعرفية (الفكرية)، إذ لا تتجح المنظمات من توفر تكنولوجيا المعلومات والتقنيات (الرأس المال الهيكلي)، والموارد البشرية الكفوة (الرأس المال البشري)،

ما لم تتمكن من تبني معرفة العميل وإدارة معرفة العميل وإدارة علاقة العميل كأنظمة وبرامج تمكنها من تكوين ورفع رأس مال العميل لديها.

وبالتالي يمكن صياغة مشكلة البحث في الأسئلة التالية :

- 1- ما المقصود برأس المال المعرفي (الفكري) وما هي أهميته ومكوناته؟
- 2- ما المقصود برأس مال العميل؟
- 3- ما هي مداخل قياس رأس مال العميل؟
- 4- ما هو مستوى رأس مال العميل في مؤسسات صناعة الضيافة اليمينية الفنادق السياحية نموذجاً؟

ثانياً: أهمية البحث

تتجلى أهمية البحث من أهمية رأس المال المعرفي (الفكري) في رفع قيمة المنظمات في الاقتصاديات الحديثة القائمة على المعرفة، وعليه فإن البحث يسعى نحو وضع إطار مفاهيمي معرفي معاصر وتحديد مؤشرات قياسه نظرياً وتطبيقياً، بما يمكن إدارة المنظمة المعاصرة عموماً وإدارة التسويق خصوصاً من أن تعي أهمية تبني هذا المفهوم، وأن تكون قادرة على تطبيق المداخل العلمية لرأس مال المعرفي المتعلق بالعملاء وعلاقته ببيئة الأعمال الحديثة، في ظل المنافسة الشديدة وغير التقليدية التي تشهدها أسواق العالم.

فضلاً عن ذلك فإن هذا البحث محاولة لأن يكون ميداناً رحباً لسلسلة من البحوث الميدانية المعرفية للتطبيق في منظمات إدارة الأعمال، من خلال ما سيرد من استعراض مفاهيم وإجراءات ميدانية تكشف عن إمكانية التطبيق والقبول لمفهوم ومداخل لقياس الرأس المال المعرفي المتعلق بالعملاء في منظمات الأعمال.

ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث إلى استعراض الإطار النظري والتطبيقي لمداخل قياس رأس المال المعرفي (الفكري) المتعلق بالعملاء (رأس مال العميل)، بأسلوب يساعد الإدارة في التركيز على تلك المداخل والعمل على تمتيتها، كما يهدف البحث إلى بلورة عدة نتائج وتوصيات تكون أساساً مرشداً نظرياً وتطبيقياً لموضوع قياس الرأس المال المعرفي (الفكري) (المتعلق بالعملاء) في الدراسات المستقبلية. وعليه يمكن تحديد أهداف الدراسة التالية:

- 1- الإلمام بأهمية رأس المال المعرفي (الفكري)، وأهميته، ومكوناته ومنها رأس مال العميل.
- 2- استعراض مداخل قياس رأس مال العميل .

- ٣- تقديم نموذج عملي لقياس رأس مال العميل في الفنادق السياحية اليمينية.
٤- وضع النتائج والتوصيات كأساس مرشد نظرياً وتطبيقياً لموضوع قياس الرأس المال الفكري المتعلق بالعملاء في الدراسات المستقبلية.

رابعاً: منهج البحث

اعتمد الباحث على استخدام المنهج الوصفي التحليلي في معالجة المشكلة، والاستعانة بالمنهج التاريخي لاستعراض مفهوم رأس المال الفكري ورأس مال العميل، ومداخل قياسه والذي يمثل الإطار النظري للبحث . ومن ثم عرض الواقع التطبيقي لقياس واقع رأس مال العميل كأحد عناصر الرأس المال المعرفي (الفكري)، والتوصل إلى النتائج والتوصيات التي تمثل خلاصة موضوع البحث والأساس للدراسات والأبحاث القادمة .

المبحث الأول: الإطار النظري للبحث

أولاً: تاريخ إدارة المعرفة: A Brief History of Knowledge Management

عدد من نظريات الإدارة ساهمت في تطوير إدارة المعرفة، من أمثلة هؤلاء البارزين: (Peter Drucker), (Paul Strassmann), (Peter Senge), ويؤكد كل من (Drucker and Strassmann) على الأهمية المتزايدة للمعلومات والمعرفة الواضحة كموارد تنظيمية، وركز (Senge) على المنظمة المتعلمة كبعد ثقافي لإدارة المعرفة، وأختبر الباحثون (Chris Argyris, Christopher Bartlett and Dorothy Leonard) من مدرسة هارفارد للأعمال المظاهر المختلفة لإدارة المعرفة. وفي أواخر السبعينيات عمل (Everett Rogers) لدى ستانفورد في نشر الإبداع، وبحث (Thomas Allens) لدى MIT في نقل التكنولوجيا والمعلومات، وساهما الباحثان في فهمنا كيف يتم إنتاج المعرفة واستعمالها ونشرها داخل المنظمات، وفي منتصف الثمانينات كانت أهمية المعرفة كثروة تنافسية قد ظهرت بوضوح. وفي عام ١٩٨٠ ظهرت أنظمة متطورة لإدارة المعرفة المرتبطة في عمل الاستخبارات الصناعية والأنظمة الخبيرة، مثل مفاهيم (امتلاك المعرفة Knowledge acquisition)، (هندسة المعرفة Knowledge engineering)، (نظام المعرفة الأساسي Knowledge-base system). وفي عام ١٩٩١ قُدمت إدارة المعرفة في الصحافة الشعبية، عندما نشر الباحث توم ستيوارت (Stewart) مقال بعنوان القوة الفكرية "Brainpower" في مجلة الثروة. وربما أكثر عمل تم قراءته على نحو واسع حتى الآن هو "شركة خلق المعرفة" - كيف تخلق

الشركات اليابانية ديناميكا الإبداع - لكل من (Hirotaka & Takeuchi Ikujiro Nonaka) وذلك في عام (١٩٩٥). وهكذا دخلت عبارة " إدارة المعرفة " المعجمَ جدياً. ومن ثم بدأت مقالات متعلقة بإدارة المعرفة بالظهور في المجالات مثل مراجعة إدارة سلون، العلم التنظيمي، مراجعة عمل هارفارد، وغيرها من المقالات. وفي منتصف التسعينات، مبادرات إدارة المعرفة كانت تزدهر. وظهرت شبكة إدارة المعرفة الدولية (IKMN)، في أوروبا في عام ١٩٨٩م، ثم انتشرت على الإنترنت في عام ١٩٩٤م وانضمت قريباً إلى منتدى إدارة المعرفة الذي مقره في أمريكا، حيث ربطت إدارة المعرفة بين المجموعات المهتمة والمنشورات. كما نشرت في عام ١٩٩٤م (IKMN) نتائج مسح إدارة المعرفة الذي تم عمله بين الشركات الأوروبية، وفي عام ١٩٩٥م بدأت المجموعة الأوروبية بإعطاء التمويل من أجل مشاريع متعلقة بإدارة المعرفة من خلال برنامج (ESPRIT) (Chen, 2000).

أن زيادة تعقد البيئة الاقتصادية غير منطق الإبداع، وفي الاقتصاد الحالي أصبحت المعرفة المصدر الأعظم أهمية للميزة التنافسية، فالنظريات والأدوات تحتاج إلى إدارة وبناء هذا المورد وتطوير معرفة المنظمة الأساسي (Corno, Reinmoeller and Nonaka 1999)

فالمعرفة هي أعظم مصدر استراتيجي مهم والقدرة على كسبها وتطويرها ومشاركة المعرفة وتطبيقها يمكن أن يؤدي إلى الميزة التنافسية المستدامة (Grant 1996) لأن المنظمات من خلال المعرفة المتفوقة تستطيع دمج المصادر والأصول التقليدية في طرق جديدة ومتميزة وبذلك تضاف القيمة المتفوقة للعملاء (Sharkie, 2003)

هذه المعرفة المتفوقة تمكن المنظمات من استغلال وتطوير الموارد، وتحسن قدراتهم الأساسية للتنافس وتمكن المنظمة من تطوير ميزتها التنافسية المستدامة، وتعمل أفضل من المنافسين حتى إذا كانت مصادرها الأخرى ليست فريدة (Sharkie, 2003).

والميزة التنافسية في البيئة الديناميكية معرفة بأنها هي " القدرة على خلق مميزات فريدة وحماية هذه المميزات ضد التقليد" (Awazu, 2004).

وفي دراسة للباحث (Awazu, 2004) حول (تطبيقات شبكات الاتصال غير الرسمية وتكامل إدارة المعرفة والميزة التنافسية). بينت الدراسة دور شبكات الاتصال غير الرسمية في تكامل المعرفة وتأثيرها في الميزات التنافسية. وخلصت إلى أن قواعد تطبيق شبكات الاتصال غير الرسمية تؤدي إلى قدرات تكامل المعرفة التي تقود بدورها إلى الميزة التنافسية.

ويتبنى الباحثون (Lesser, Mundel and Wiecha, 2000) وجهة نظر أساسها المصدر أو المورد وهو الذي يركز بشكل كبير على المعرفة الضمنية الموجودة داخل الشركات كمكون رئيسي في تحقيق الميزة التنافسية. ومن أنواع الميزة التنافسية على سبيل المثال: تكاليف منخفضة، منتجات عالية الجودة، قيمة تكلفة أو منافع أفضل، منتجات فريدة مستقبلاً، وخدمات أفضل.

وفي تعريف الميزة التنافسية عدد من الباحثين ركزوا على قدرة الشركة على التنافس بفاعلية مع منافسيها في السوق، وهذه القدرة على التنافس بفاعلية تمتد من المواقع أو الأوضاع الفريدة Unique positions، والمواقع الحصينة defendable positions، والموقع التنافسي Competitive position، والتفوق التنافسي competitive edge، والميزة النسبية relative advantage، وأشار كل من (Porter 1980) & (Oster 1990) إلى مصطلح (Outperforming rivals) بمعنى (الأداء أعلى من المنافسين) عند وصفهم للميزة التنافسية (Bloodgood, 1997).

ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما: (امال و علي، ٢٠١١)

- البعد الأول: القيمة المدركة لدى العميل

حيث يتضمن مفهوم القيمة مدى الاقتناع بالمنتج أو الخدمة وخدمات ما بعد البيع، بالإضافة إلى السعر والجودة. وهذا يتطلب من المنظمات القيام باستغلال إمكانياتها وقدراتها في تقديم وتحسين القيمة التي يدركها العميل للسلع والخدمات. وهنا تلعب إدارة رأس المال الفكري دوراً هاماً في تدعيم مفهوم القيمة لدى العميل الذي يعد من الدعائم الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على مكوناتها ومنها رأس مال العلاقات.

- البعد الثاني: التميز

ويعني تقديم سلعة أو خدمة فريدة وصعبة التقليد من المنافسون، ومصادر تحقيق التميز عديدة أهمها الموارد المالية، ورأس المال الفكري بمكوناته المختلفة. واستطاعت العديد من الشركات العالمية مثل شركة الاتصالات الفنلندية نوكيا (Nokia) وشركة النفط البريطانية (BP) وشركة بكتل الأمريكية (Bechtel) للمقاولات من تخفيض نفقاتها وزيادة أرباحها من خلال إبداعات أساليب وإجراءات إدارة المعرفة التي مكنتها من تعزيز قدراتها وإمكانياتها على المنافسة وتثبيت جذور بقائها في الأسواق العالمية. (الطائي، وأبو عياش، ٢٠٠٤)

ثانياً: رأس المال المعرفي (الفكري)

يقول (Koenig, 2000) في مقالته الموسومة (انبعاث رأس المال الفكري: تأكيد التحول من القياس إلى الإدارة) أنه (في بداية التسعينيات كان رأس المال الفكري الشغل الشاغل لبحوث رجال الأعمال، وحاول رجال الأعمال العثور على طرق لحسابه وجعله جزءاً من الميزانية، واتضح على الرغم من كثرة البحوث حول ذلك، انه من الصعب جدا من الناحية العملية قياس رأس المال الفكري أن لم يكن مستحيلاً، لذا اختفي الاهتمام به، وظهر الآن مرة أخرى لكونه الأساس الذي تم بناء (إدارة المعرفة Knowledge Management عليه وعودته هذه المرة ليس كأصل من الأصول ولكن كأصل إداري ولهذا يسمى الآن - إدارة رأس المال الفكري ICM). (المفرجي و صالح، ٢٠٠٣)

إن مصطلح الرأسمال المعرفي والذي يستخدم بتسميات عديدة كالرأسمال الفكري أو رأس المال اللاملموس، استخدم لأول مرة من قبل الباحث " غاري بيكر " GARY BECKER " في سنة ١٩٦٤م الحاصل على شهادة نوبل في الاقتصاد في سنة ١٩٩٢م عن أبحاثه في مفهوم الرأس المال البشري وأثار الاستثمار في القدرات والمعارف الفردية، واستخدم هذا المفهوم لاحقاً من قبل باحثين آخرين أمثال " ليف أدفينسون " " LEV EDVINSON " مدير رأس المال الفكري في شركة التأمينات السويدية "سكانديا" " SCANDIA " ، الذي أهتم برأس المال الفكري واعتبره في المقام الأول، وعرفه بأنه "عبارة عن القيم المخفية التي تشكل الفجوة بين القيمة السوقية والقيمة الدفترية" وبناء عليه وضع المعادلة التالية: (Kok, 2007)

القيمة السوقية = القيمة الدفترية + رأس المال الفكري

وفي عام ١٩٩٢م بدأت شركة اسكانديا بحصر خسائر الأسهم المخفية من رأس المال الفكري وحددت قائمة تتضمن أكثر من ٥٠ عنصر منها على سبيل المثال: (Kok, 2007)

العلامات التجارية، والامتيازات، وقواعد بيانات العملاء، وأنظمة تكنولوجيا المعلومات، والأشخاص الرئيسيين. ونظراً لطول القائمة قامت الشركة بتجميعها في عدد أقل من الفئات مما أدى إلى وضع تعريف مبسط لرأس المال الفكري هو أن:

رأس المال الفكري = رأس مال البشري + رأس المال الهيكلي.

ويمكن القول أن نقطة الانطلاق الفعلي في دراسة الرأس المال المعرفي تكمن في أعمال الباحث باروش ليف " BARUCH LEV " أستاذ في جامعة نيويورك، اهتمت أبحاثه بتحديد أسلوب لقياس قيمة الأصول المعنوية، وقد انطلق في أعماله من الملاحظات التالية: (بوخمخ، ٢٠٠٩)

- عند تحديد قيمة المنظمة لا يؤخذ في الحسبان سوى الأصول المادية مثل المباني والتجهيزات.
- إن الاقتصاد يتحول من اقتصاد تقليدي إلى اقتصاد المعرفة.
- نجاح المنظمة يعتمد أكثر فأكثر على قدرتها على تثمين رأسمالها المعرفي.
- أن القيمة المحاسبية للمنظمة لا تعكس قيمتها الحقيقية لعدم القدرة على تقدير رأس المال المعرفة، أو ما نعبر عنه بالأصول المعنوية.

ويعرف (Stewart, 1997) رأس المال الفكري في كتابه الذي يحمل عنوان (رأس المال الفكري: الثروة الجديدة للمنظمات) بأنه المادة الفكرية، والمعرفة، والملكية الفكرية، والخبرة التي توضع قيد الاستخدام من أجل خلق الثروة الربحية، لأن اقتصاد اليوم يختلف في الأساس عن اقتصاد الأمس. ويصف (Sharabati, A, & Jawad, S, and Bontis, N, 2010) رأس المال الفكري بأنه الفرق بين القيمة السوقية للشركة وكلفة استبدال أصولها، لذا يوصف هذا الفرق بأنه : " تلك الأشياء التي لا نستطيع وضع قسيمة سعر عليها أو لها" مثل الخبرة والمعرفة وقدرة الشركة على التعلم. ويرى (Wilde, 2011) رأس مال الشركة الفكري بأنه أصول غير ملموسة ذات قيمة عالية ومفتاح النجاح على المدى الطويل.

ويعرف (المفرجي و صالح، ٢٠٠٣) رأس المال الفكري بأنه: "جزء من رأس المال البشري للمنظمة يتمثل بنخبة من العاملين الذين يمتلكون مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية دون غيرهم، وتمكنهم هذه القدرات من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير أفكار قديمة التي تمكن المنظمة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها وتجعلها في موقع قادرة على اقتناص الفرصة المناسبة. ولا يتركز رأس المال الفكري في مستوى إداري معين دون غيره ولا يشترط توافر شهادة أكاديمية لمن يتصف به".

ولدى تحليل أركان المفاهيم السابقة يتضح أن رأس المال الفكري هو:

- (أ) - أصول غير ملموسة ذات قيمة عالية ومفتاح النجاح على المدى الطويل.
- (ب) - يمثل الفرق بين القيمة السوقية للشركة وكلفة استبدال أصولها.
- (ج) - يتكون من مجموعة من العاملين الذين يمتلكون قدرات وخبرات معرفية وتنظيمية دون غيرهم.
- (د) - يرمي إلى إنتاج أفكار جديدة أو تطوير أفكار قديمة.
- (هـ) - يسعى إلى توسيع الحصة السوقية للمنظمة.
- (و) - لا يتركز في مستوى إداري معين دون غيره.
- (ي) - لا يشترط توافر شهادة أكاديمية لمن يتصف به.

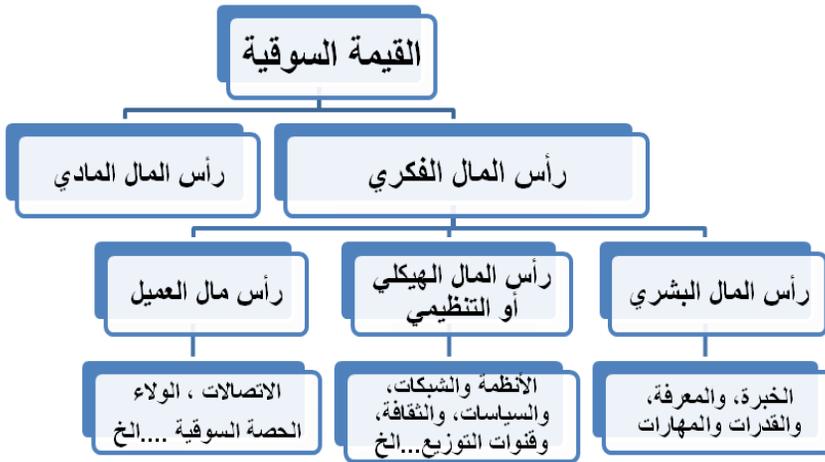
ثالثاً: مكونات رأس المال الفكري

اقترح العديد من الباحثين عدداً من المستويات لتسهيل عملية القياس، وضمنت هذه المستويات في تصنيفات، كان من أهم هذه التصنيفات وأكثرها شيوعاً: تصنيف (Stewart, 1999) الذي صنف مستويات قياس رأس المال الفكري إلى ثلاثة مستويات يتضمن المستوي الأول قياس رأس المال الفكري، أما المستوي الثاني فيشمل ثلاثة أجزاء رئيسية هي: (Kok, 2007)

- الجزء الأول: رأس المال البشري. Human capital .
 - الجزء الثاني: رأس المال الهيكلي أو التنظيمي (Structural capital (or organisational capital)
 - الجزء الثالث: رأس المال العميل (Relational (customer) capital .
- ويتضمن كل جزء من الأجزاء السابقة مجموعة ممارسات فرعية تمثل المستوي الثالث وذلك كما يلي:
- (Sharabati, A, & Jawad, S, and Bontis, N, 2010)
- ١- رأس المال البشري: "الذي يمكن أن يوصف بالقدرة الجماعية للشركة لانتزاع أفضل الحلول من معرفة أفرادها". ويشمل (الخبرة، والمعرفة، وقدرات ومهارات أعضاء المنظمة البشرية).
 - ٢- رأس المال الهيكلي أو التنظيمي: "يمكن أن يمثل قدرات الشركة لتلبية متطلبات السوق". والذي يتضمن (الأنظمة والشبكات، والسياسات، والثقافة، وقنوات التوزيع، وغيرها من " القدرات التنظيمية " المتقدمة لتلبية متطلبات السوق، فضلا عن الملكية الفكرية).
 - ٣- رأس المال العلاقتي (العميل) ويشير إلى "علاقات الشركة مع الآخرين مثل العلاقات مع الزبائن والمجهزين والشركاء أو الحلفاء". ويتضمن (الاتصالات بالناس خارج المنظمة مع ما يتضمنه ذلك من ولاءهم، وحصتها في السوق، ومستوى إعادة الطلب، وقضايا مماثلة).

وعليه يمكن توضيح رأس المال الفكري من خلال الشكل رقم (١) التالي:

شكل رقم (١) مستويات قياس الرأس المال الفكري في المنظمة



المصدر: من إعداد الباحث.

ويبين الواقع النظري والتطبيقي أنه لا توجد طريقة أو طرق موحدة متفق عليها يمكن الركون إليها في قياس رأس المال الفكري تتمتع بصدق وثبات عال بل هناك محاولات للوصول إلى ما تقدم وقد يكون ذلك أمراً لا غرابة فيه بسبب حداثة الموضوع. ومهما تكون الأسباب والمبررات فإن قياس رأس المال الفكري يعد مسألة في غاية الأهمية، لما يأتي: (المفرجي و صالح، ٢٠٠٣)

أولاً: أن رأس المال الفكري حين لا يقاس، لا يمكن إدارته ومن ثم لا يمكن الحكم على قيمة وفاعلية الاستثمارات فيه .

ثانياً : أن طرق قياس رأس المال الفكري تعد بمثابة آلية للتغذية العكسية لتأمين وجود العلاقة التداويية بين الرؤية الاستراتيجية والأنشطة الفردية والجماعية في المنظمة، ويساهم ذلك في ترجمة الرؤية إلى أداء متفوق يقود إلى ميزة تنافسية فريدة .

ثالثاً : أن قياس رأس المال الفكري يساهم إسهاماً فعالاً في تحديد القيمة الحقيقية للمنظمة، لأنه يمثل الفرق بين القيمة الدفترية والقيمة السوقية للمنظمة، فكلما كان هذا الفرق عاليا كانت المنظمة أكثر ثراءً بفكرها ونكائها ومعارفها.

رابعاً: رأس مال العميل المفهوم والقياس

يعتبر Hubert أول من جاء بمفهوم رأس المال العملاء، وقد طور برامج تعليمية في بنك كندا التجاري الدولي لترجمة التعليم إلى رأس مال معرفي حيث بدأ بدراسة العلاقة بين رأس المال المعرفي ورأس المال النقدي أو المالي. واستنتج أنه لكي يكون المشروع ناجحاً بالأجل الطويل لا بد من التركيز على اهتمامات العملاء بالدرجة الأولى. (العريبي، ٢٠٠٤)

ويمثل رأس المال العميل القيمة المشتقة من الزبائن الراضين ذوي الولاء، والموردين المعول عليهم، والمصادر الخارجية الأخرى التي تقدم قيمة مضافة للمنظمة نتيجة علاقتها المتميزة بها. (دهان و بوشريية، ٢٠١١)

ويرى (Stewart, 1997) أن رأس مال العميل هو مكون مهم لرأس المال الفكري، ويعد كمصدر رئيسي للميزة التنافسية في اقتصاد المعرفة.

ويعرف (Bontis, 1996 and Duffy, 2000) رأس مال العميل بأنه هو قيمة المساهمة للعوائد الحالية والمستقبلية نتيجة علاقات المنظمة مع عملائها. وأن تأسيس علاقات مريحة ذات عمر طويل مع العملاء هي بؤرة تركيز منظمات القرن الواحد والعشرين.

وقام الباحث (Sveiby 1989,1997) بإدراج رأس مال العميل كأحد سمات الأصول المعنوية للشركات، وعالجه أو حدده بأنه "هيكل خارجي"، وصنف العملاء "شركاء المعرفة" طبقاً لمساهماتهم النسبية في عمليات خلق القيمة المعنوية كما يلي: (Gibbert et al., 2002).

النوع الأول: يطور محتوى التعلم وأفكار الموظفين،

والنوع الثاني: يساهم في الهيكل الخارجي من خلال الإضافة للعملاء الجدد أو سمعة المنظمات،
بينما النوع الثالث: يطور الهيكل الداخلي من خلال رفع مستوى مشاريع البحوث والتطوير أو المشاريع التي تدعم نقل المعرفة .

ويرى (Bontis, 1999) أن رأس مال العميل هو العلاقات المطورة مع العملاء والمجهزين الخارجيين للشركة. وعليه تم توسيع الهيكل الخارجي ليشمل أصحاب الأسهم، والمنافسين والاتحادات المهنية والحكومة إلى جانب العملاء والمجهزين. وأضاف الباحثين العلاقات مع الهيكل الداخلي والخارجي واقترحوا مصطلح جديد هو " رأس مال العلاقة ".

الموضوع الرئيسي المتعلق برأس مال العميل هو تضمين المعرفة في قنوات التسويق وعلاقات العميل التي تطور المنظمة من خلال إجراءات عمل متصلة التي سوف تحسن من ميزتها التنافسية. وتتطلب الإدارة الصحيحة لرأس مال العميل مقياس دقيق للمعرفة، والعلاقة والقيم. (Bontis, 1999).

وقد اختلف الباحثين وتعددت آراؤهم في تحديد مقاييس رأس مال العميل، ويرجع الباحث إلى الأدبيات التي ناقشت موضوع رأس مال العميل وجد الباحث أن معظم الدراسات كانت نظرية وركزت معظمها على رأس المال الفكري كموضوع رئيس ورأس مال العميل أو الزبوني كمكون فرعي بمؤشرات محدودة وغير موسعة.

وبشكل عام ليس هناك مقياس أو مدخل يمكن أن يخدم كل الأغراض وكل أنواع المنظمات. مع ذلك هناك مجموعات مختلفة من المقاييس أو المؤشرات التي تخدم المنظمات كلاً بحسب طبيعة عملها، تم اقتراحها من قبل مجموعة من الباحثين المهتمين نوضحها فيما يلي:

(١) - الباحثان (Kaplan and Norton, 1996) اقترحا مجموعة قياس رئيسة تتضمن خمسة من المؤشرات هي:

- حصة السوق market share ،
- امتلاك العميل customer acquisition ،
- الاحتفاظ بالعميل customer retention ،
- رضاء العميل customer satisfaction ،
- ربحية العميل customer profitability .

(٢) - الباحث (Stewart, 1997) يرى أن رأس مال العميل يتكون من العناصر التالية:

- رضا العميل : يعكس مدى تلبية المنظمة لرغبات واحتياجات زبائنها .
- ولاء العميل : يعكس مدى تمسك الزبون واعتزازه بالتعامل مع منظمة ما .
- الاحتفاظ بالعميل : يعكس مدى قدرة المنظمة على الاحتفاظ بزبائنها القدامى واستمرارية التعامل معهم .
- تمكين العميل : يعكس مدى اهتمام المنظمة بأراء زبائنها ومقترحاتهم وأخذها بنظر الاعتبار عند تعميم منتجات جديدة وحتى تعديل الموجود منها .
- مشاركة العميل والتعاون معه: يعكس مدى قيام المنظمة في إشراك زبائنها في أعمالها وصفقاتها وقيامها بتبادل المعلومات معهم .

(٣) - الباحثان (Edvinsson and Malone, 1997) قاموا بتطوير خمسة مقاييس أساسية لتقييم

رأس مال العميل هي:

- نوع العميل customer type ،
 - الفترة الزمنية لتعامل العميل customer duration ،
 - دور العميل customer role ،
 - دعم العميل customer support ،
 - ونجاح العميل customer success .
- وقام الباحثان بدمج المقاييس الخمس السابقة بمصطلح (دليل جاذبية العميل) (customer attraction index).

٤- الباحث (Duffy, 2000) يرى أنه يمكن قياس رأس مال العميل من خلال ثلاثة مقاييس هي:

- العمليات processes ،
 - الأدوات tools ،
 - والتقنيات techniques التي تدعم نمو قيمة العميل customer equity .
- واقترح الباحث (Duffy, 2000) بأن المقاييس السابقة تشمل قياس ما يلي:
- قاعدة عملاء المنظمة (امتياز العميل customer franchise)،
 - وعلاقات العميل (الاحتفاظ بالعميل customer retention)،
 - دورة تعامل العميل customer profile ،
 - وقيمة العلامة brand equity .

٥- الباحث (Chen, 2000) صنفت ثلاثة مجموعات لقياس رأس مال العميل هي:

- أ- قدرة التسويق الأساسية basic marketing capability ،
- ب- موقع المنظمة في السوق (منها على سبيل المثال: حصة السوق market share ، مكانة أو تموقع السوق market potential ، سمعة العلامة التجارية والصنف brand and trademark reputation)،
- ت- ولاء العميل customer loyalty ويشمل (على سبيل المثال: رضا العميل customer satisfaction ، جذب العميل customer outflow ، استثمار علاقة العميل investment on customer relationship).

- ٦- الباحث (Rylatt, 2003) أشار إلى مقاييس رأس مال العميل التالية :
- الاتفاقيات، العقود، الرخص. Agreements, Contracts, Permits
 - متوسط معدل الاستجابة للعملاء. Average response rate to Customers.
 - رضا العملاء، تكلفة الامتلاك أو الكسب، معدلات الزيادة والعائد Customer satisfaction, Acquisition cost, Churn rates, and yield.
 - قائمة وعدد العملاء. Listings and number of customers
 - حصة السوق. Market share
 - المبيعات على خط الإنترنت لكل يوم. Online Sales per day
 - نسبة اتصالات المبيعات لكل صفقات المبيعات. Ratio of Sales Contacts to Sales Closed.
 - معدل العائد لكل عميل. Revenue percentage per Customer
 - إعادة الطلب. repeat orders
 - جوائز الخدمة service awards
 - الحصة من العملاء الجدد. Share of new Customer

٧- الباحث (Joia,2007) يرى أن رأس مال العميل هو أحد أشكال رأسمال العلاقة مع العملاء و يقترح عدد من المؤشرات لرأسمال العلاقة تتدرج تحت تسعة من الأبعاد الرئيسة كما يلي:

أ- دورة حياة تعامل الزبون: Client Profile

- عدد الزبائن العام. Number of public clients.
- عدد الزبائن شبه العامة. Number of semi-public clients.
- عدد الزبائن الخاصين. Number of private clients
- عدد الزبائن في الخارج. Number of clients abroad.

ب- مجالات العملاء: Customers' Portfolios

- ربحية العقد Contract portfolio
- عدد العقود o Number of contracts
- نقاط البيع o Points of sale
- زبائن جدد (لأول مرة) o First-time customers

ج) - المساهمين الجدد: New stakeholders

د) - العلامة أو الصنف Brand

- انطباع زبائن الشركة. O Clients' impression of the firm
- دليل ولاء الزبون. O Customer loyalty index
- حصة السوق الوطنية أو الدولية. O National/International market share
- حصة سوق المنافس الأقرب (كلا من الوطنية والدولية). O Market share of closest competitor (both national and international)
- عدد اقتراحات الزبون o Number of customer suggestions
- عدد الوظائف التي تعمل على أنظمة قياس رضا الزبون. O Number of offices with customer satisfaction measuring systems
- دليل رضا الزبون. O Customer satisfaction index

ه) - المجال الاستراتيجي: Strategic portfolio

- أكبر خمسة عملاء خلال السنة. o 5 largest customers during the year
 - المدة الزمنية للاحتفاظ بعلاقات مع العميل. o Duration of existing customer relationships
 - نسبة الزبائن الذين يقومون بالتوصية لشركتنا. o % of customers who would recommend our firm
 - الزبائن الإستراتيجيون الجدد أثناء السنة. o New strategic customers during the year
 - الاستثمار في التسويق العلائقي o Investment on relational marketing
- و) - عدد الزبائن في نفس قطاع العمل: Number of clients from the same business sector

ز) - الصورة العامة: Public Image

- التعرض لأجهزة الإعلام. Exposure to the media.
- دليل الشهرة العفوية أو التلقائية. Spontaneous notoriety index
- عدد التطبيقات غير المرغوبة Number of unsolicited applications

ل)- رأس المال المستثمر: Investor Capital

- عدد الاتصالات بالمستثمرين والمحللين. Number of contacts with investors and analysts
- عدد الاستشارات التي تقدم حلول من مكتب معلومات حاملي الأسهم Number of solved consultations from shareholder's information office
- عدد التوصيات المناسبة من المحللين. Number of favorable recommendations from analysts

م)- الكثافة، والتعاون و الاتحاد: Intensity, Collaboration and Connectivity

- عدد حضور مؤتمرات العمل. Number of business conferences attended.
- محاضرات في المؤتمرات العلمية Lectures at scientific conferences
- اتفاقيات الضمان المالي. Sponsorship agreements.
- الشبكات الاحترافية. Professional networks
- اشتراك الموظفين في هيئات (أعمال، سياسية ، علمية). Employees involved in boards (business, political, scientific)
- عدد البلدان التي تعمل فيها الشركة. Number of countries in which the firm operates
- متوسط عدد الموظفين لكل وظيفة. Average number of employees per office
- عدد التحالفات مع المدارس التجارية Number of alliances with business schools
- عدد التحالفات التجارية Number of commercial alliances

٨)- نموذج ملاح اسكانديا المتعلقة بالعملاء استخدمت مؤشرات قياس رأس مال العميل من ضمنها

المؤشرات التالية: (دهان و بوشريبة، ٢٠١١)

- الحصة السوقية.
- عدد العملاء.
- المبيعات السنوية بالنسبة للعميل (قيمة).
- عدد العملاء التي لم تستطع الشركة التعامل معهم.

- عدد زيارات العملاء للشركة.
- عدد العملاء بالنسبة للموظف الواحد.
- متوسط الفترة بين اتصال العميل واستجابة المبيعات.
- مؤشر رضا العملاء.
- الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات لكل مندوب بيع.

مما سبق يخلص الباحث إلى إمكانية تصنيف مقاييس رأس مال العميل إلى مقاييس كمية أو مادية وأخرى نوعية أو معنوية وذلك كما يوضحها الجدول رقم (١) التالي :

جدول رقم (١) تصنيف مقاييس رأس العميل إلى مقاييس مادية ومعنوية .

المقاييس المعنوية	المقاييس المادية
رضا العميل. customer satisfaction	الاتفاقيات، العقود، الرخص. Agreements, Contracts, Permits
ولاء العميل. customer loyalty	متوسط معدل الاستجابة للعملاء. Average response
الاحتفاظ بالعميل. customer retention	rate to Customers
تمكين العميل.	تكلفة الإمتلاك أو الكسب، معدلات الزيادة والعائد
مشاركة العميل والتعاون معه.	Acquisition cost, Churn rates, and yield.
نوع العميل customer type ،	قائمة وعدد العملاء. Listings and number of customers
دور العميل customer role ،	حصصة السوق. Market share
دعم العميل customer support ،	المبيعات على خط الإنترنت لكل يوم. Online Sales per day
نجاح العميل customer success .	نسبة اتصالات المبيعات لكل صفقات المبيعات. Ratio of Sales Contacts to Sales Closed.
- امتلاك العميل customer acquisition	معدل العائد لكل عميل. Revenue percentage per Customer .
إعادة الطلب. repeat orders	جوائز الخدمة service awards
- مكانة أو تموقع السوق market potential	الحصة من العملاء الجدد. Share of new Customer
- سمعة العلامة التجارية والصنف brand (and trademark reputation)	- دورة تعامل العميل customer profile ،
انطباع زبائن الشركة. o Clients' impression of the firm	- قيمة العلامة brand equity .
التعرض لأجهزة الإعلام . Exposure to the media	- ربحية العميل customer profitability .
دليل الشهرة العفوية أو التلقائية. Spontaneous notoriety index	ربحية العقد Contract portfolio
اتفاقيات الضمان المالي. Sponsorship	عدد العقود o Number of contracts
	نقاط البيع o Points of sale

<p>agreements الشبكات الاحترافية. Professional networks اشترك الموظفين في هيئات (أعمال، سياسية ، علمية). Employees involved in boards (business, political, scientific) محاضرات في المؤتمرات العلمية Lectures at scientific conferences</p>	<p>عدد اقتراحات الزبون suggestions عدد الوظائف التي تعمل على أنظمة قياس رضا الزبون. Number of offices with customer satisfaction measuring systems نسبة الزبائن الذين يقومون بالتوصية لشركتنا. o % of customers who would recommend our firm الزبائن الإستراتيجيون الجدد أثناء السنة. o New strategic customers during the year الاستثمار في التسويق العلائقي o Investment on relational marketing عدد التطبيقات غير المرغوبة unsolicited applications عدد الاتصالات بالمستثمرين والمحللين. Number of contacts with investors and analysts عدد الاستشارات التي تقدم حلول من مكتب معلومات حاملي الأسهم Number of solved consultations from shareholder's information office عدد التوصيات المناسبة من المحللين. Number of favorable recommendations from analysts عدد البلدان التي تعمل فيها الشركة. Number of countries in which the firm operates متوسط عدد الموظفين لكل وظيفة. Average number of employees per office عدد التحالفات مع المدارس التجارية Number of alliances with business schools عدد التحالفات التجارية Number of commercial alliances عدد حضور مؤتمرات العمل. Number of business conferences attended الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات لكل مندوب بيع. عدد زيارات العملاء للشركة. عدد العملاء بالنسبة للموظف الواحد.</p>
--	--

المصدر: من إعداد الباحث

يتضح مما سبق أن مقاييس رأس مال العميل تتطلب ضمان آليات للحصول على المعرفة المتكاملة المتعلقة بإدارة المعرفة التسويقية من خلال أنشطة التسويق وعلاقات العميل وإجراءات العمل المتصلة التي سوف تطور المنظمة وتحسن من ميزتها التنافسية.

بمعنى آخر تتطلب الإدارة الصحيحة لرأس مال العميل مقياس دقيق للمعرفة التسويقية ومعرفة العميل، والعلاقة مع العملاء والقيم المرتبطة بالأداء في السوق.

فالعميل في إدارة المعرفة أصبح مصدراً أساسياً للمعرفة التي على أساسها تقوم الشركات بإنشاء القيمة بأشكال وأساليب مختلفة يمكن تحديدها في الآتي: (نجم، ٢٠٠٥)

أولاً: تكوين رأس مال العميل: إن القاعدة الأساسية للعلاقات المنشئة للقيمة هي معرفة الزبون لأنها تساعد الشركة على تحسين استجابتها لحاجاته ورغباته، وإشباع تلك الحاجات والرغبات سوف ينعكس على كسب رضا وولاء الزبون وهذا يكسب الشركة ميزة تنافسية عن الشركات المنافسة. وبهذا نجد أنه من خلال العلاقات المنشأة للقيمة فإن الزبائن ذوي الولاء هم الأساس فيما يسمى برأس مال العميل الذي لا يقل أهمية من الأنواع الأخرى لرأس المال المالي أو المادي في الشركة.

ثانياً: خفض تكلفة الصفقة: إن معرفة العميل تنعكس بشكل مباشر وواضح على تكلفة ووقت إتمام الصفقة، فكلما عرفت الشركة العميل أكثر كلما تمكنت من خفض فترة الاتصالات والتفاوض على المنتج والمواصفات والسعر و تقليص وقت الانتظار أو التسليم أو غيرها.

ثالثاً: زيادة منافع العميل: تساعد المعرفة القائمة على العلاقة القوية مع العميل على تحفيزه لإبداء الرأي والملاحظة وتقديم الشكاوي والمقترحات فيما يتعلق بسلع وخدمات الشركة، وهذا التعاون أو المساهمة التي يقدمها العميل يمكن أن تنعكس بشكل ايجابي في تحسين وتطوير القيمة التي تقدمها الشركة.

رابعاً: التعامل بخصوصية مع العميل: تعامل الشركة وتفاعلها بشكل شخصي مع كل زبون على حده سوف ينعكس على شعور العميل بتميزه وتفردته عن بقية العملاء وهذا سوف ينعكس على صورته الذهنية بشكل ايجابي عن الشركة وهذا يتطلب المعرفة بظروف وحاجات ورغبات العميل من خلال العلاقات القوية معه.

وقد اقترح في أدب إدارة المعرفة عدد من الممارسات والإجراءات حتى يتم اكتساب ومتابعة معرفة العميل منها ما يلي:

اقترح الباحث (Beijerse, 1999) القيام بالخطوات التالية:

- تقييم العملاء assess customers;

- تنفيذ بحث رضا العميل.; carry out customer satisfaction research;
 - الحصول على المعرفة من العميل، obtain knowledge from customers;
 - القيام بمقابلة العملاء.. interview customers..
- كما اقترح الباحثين (Lesser, Mundel and Wiecha 2000) أربع مداخل يمكن أن تعمل بشكل واسع وتستخدم لمعرفة العميل وهي:
- 1- بناء وخلق ثقافة الحوارات لتطوير معرفة العميل بقيادة المشروع. Creating and nurturing "enterprise-led customer knowledge development dialogues".
 - 2- بناء وتشغيل مجموعات معرفة العميل في كافة أنحاء المشروع. Creating and operating "enterprise-wide customer knowledge communities".
 - 3- تسهيل امتلاك بيانات المعرفة ذات العلاقة واستخدام معرفة العميل عند نقطة اتصال العميل. Facilitating the capture of knowledge-relevant data and the use of customer knowledge at the point of customer contact.
 - 4- نشر أو عرض التزام قيادة المشروع لتحقيق معرفة العميل. Demonstrating enterprise leadership commitment to customer knowledge.
- وعليه أقرح الباحثان (Li and Calantone, 1998) بأن قدرة معرفة السوق في تطوير المنتج الجديد يتكون من ثلاث عمليات تنظيمية هي: (Campbell, 2003)
- 1- عملية معرفة العميل. a customer knowledge process.
 - 2- عملية معرفة المنافس. a competitor knowledge process.
 - 3- بحوث التسويق وأيضاً البحوث والتطوير. the marketing research and R&D interface.
- بينما يرى الباحث (Campbell, 2003) في دراسته حول (قدرة معرفة العميل) أن قدرة معرفة العميل تتكون من أربع عمليات تنظيمية، وهذه العمليات الأربع تعمل معاً على توليد وتكامل معرفة العميل داخل المنظمة، وهذه العمليات هي:
- 1- عملية معلومات العميل. a customer information process.
 - 2- تكنولوجيا معلومات التسويق. marketing-IT interface.
 - 3- دعم الإدارة العليا. Senior management involvement.
 - 4- تقييم الموظف وأنظمة المكافأة أو التحفيز. Employee evaluation and reward systems.

ويمكن القول أن إدارة معرفة العميل تتطلب أن يكون لدى المنظمة الاتجاه الإيجابي والرغبة لانتزاع القيمة من خلال إدارة علاقات العميل مع مرور الوقت. والمنظمة لكي تدير علاقات العميل يجب أولاً أن تطور الثقافة التنظيمية، وتحفز الموظفين على كل المستويات نحو التعلم، وتمنحهم التسهيلات لامتلاك واختيار واستعمال والاشتراك بالمعرفة من خلال تزويدهم بالوسائل والتقنيات المطلوبة للعمل.

المبحث الثاني: الدراسة الميدانية

أولاً: الوضع السياحي في اليمن

أثرت الأوضاع الأمنية والأحداث السياسية التي مرت بها اليمن خلال العام الماضي ٢٠١١م على القطاع السياحي في اليمن بدرجة كبيرة. فالأحداث الأخيرة التي هزت أمن اليمن، كان من شأنها أن تضر بمصالح أصحاب المنشآت السياحية والترفيهية مادياً ومعنوياً، مما أجبر الكثيرون على التوقف عن العمل، ومازال الوضع حتى عام ٢٠١٢م يراوح مكانه بسبب عدم توقف الأعمال الإرهابية وتوتر العلاقات السياسية بين كافة أطراف العملية السياسية التي برزت بعد الاحتجاجات الشعبية ضد نظام الحكم في مطلع عام ٢٠١١م، والاحتجاجات التي شهدتها مدن الجنوب والحرب ضد القاعدة والتمرد المسلح لجماعة الحوثي في الشمال منذ فترة قريبة جميعها أضرت بالسياحة وحركتها وأيضاً أضرت بالاقتصاد والتنمية في البلاد.

ونتيجة لعدم وجود إحصائيات دقيقة عن الوضع السياحي في اليمن خلال عام ٢٠١١م وعام ٢٠١٢م، تشير التقارير الإخبارية عن مسئولين^(١) في وزارة السياحة اليمنية إلى أن هناك تراجع كبير للسياحة الوافدة إلى اليمن حيث وصل نسبة انخفاض السياحة الوافدة إلى اليمن إلى ٨٠ و ٨٥% تقريباً. وأن اليمن تكبد حجم خسائر عالية جراء الأزمة السياحية وأن حجم هذه الخسائر يمكن معرفتها من خلال عائدات السياحة في العام الماضي التي وصلت إلى 1.1 بليون دولار، وهذه العائدات لم تصل في العام الحالي إلى ما يقارب 50 مليون دولار، والسبب يعود إلى الأوضاع الأمنية والسياسية في اليمن من

^١ عبد الجبار سعيد، الوكيل المساعد لشؤون الخدمات والأنشطة في هيئة الترويج السياحي، (الحرب تقضي على ٨٠% من السياحة في اليمن)، ١٧ يوليو، ٢٠١٢م، <http://www.mbc.net/ar/programs/mbc-news/middle->

ولمزيد من التفاصيل أنظر أيضاً صحيفة الشعب اليومية أونلاين - ١٨-٩-٢٠١١: <http://arabic.peopledaily.com.cn/31656/7598194.html>

ناحية والمخاوف والتدهول في الخارج في شأن الأمن في اليمن من ناحية أخرى، وهذا ما أدى إلى إغلاق الكثير من المنشآت السياحية.

ويعد القطاع السياحي أحد أهم الموارد للتنمية الاقتصادية المستدامة وأحد المصادر الرئيسة لنمو الناتج المحلي الإجمالي وتحسين مستوى الدخل ومصدر لجذب الاستثمارات وبالتالي امتصاص جزء كبير من البطالة والتقليل من حدة التضخم. فقد بلغت عائدات القطاع السياحي في اليمن حوالي (1.161) مليون دولار عام ٢٠١٠م ، مقارنة بالعائدات من السياحة الوافدة عام ٢٠٠٩م التي بلغت حوالي (903) مليون دولار ، بنسبة زيادة بلغت حوالي (29%)، على الرغم من الانخفاض البسيط في الإجمالي العام للسياحة الوافدة خلال عام ٢٠١٠م البالغ عددها حوالي (1.024.762) سائح، مقارنة بعام ٢٠٠٩م بعدد حوالي (1.028.127) سائح، أي بنسبة انخفاض وصلت إلى حوالي (0.33%)^(٢).

وقد سجل شهري يوليو ونوفمبر أعلى نسبة لعدد السياح الوافدين إلى اليمن خلال عام ٢٠١٠م من مختلف دول العالم بنسبة حوالي (13.6%) و نسبة (11%) على التوالي من إجمالي الحركة السياحية الوافدة إلى اليمن خلال عام ٢٠١٠م، والسبب ربما يعود إلى أن شهر يوليو هو الشهر الذي تنظم فيه وزارة السياحة المهرجانات السياحية وهي: مهرجان صيف صنعاء السياحي الدولي، ومهرجان البلدة السياحي الإقليمي في محافظة حضرموت- المكلا- ، ومهرجان إب السياحي في محافظة إب. في حين أن شهر نوفمبر نظمت فيه اليمن الدورة العشرون للألعاب الرياضية الخليجية (خليجي ٢٠)، وقد جاء عدد السياح اليمنيين الوافدين إلى اليمن في المرتبة الأولى خلال عام ٢٠١٠م بنسبة (48%) من مجموع عدد السياح الوافدين إلى اليمن من مختلف دول العالم خلال عام ٢٠١٠م، يليهم الوافدين من المملكة العربية السعودية بنسبة (23%)، ثم يليهم الوافدين من سلطنة عمان بنسبة (4.8%)، ويليهم الوافدين من الهند والولايات المتحدة الأمريكية ودولة الإمارات العربية المتحدة بنسب متقاربة حوالي (2.5%)، و (2.2%) ، و (2.1%) على التوالي^(٣).

^٢ الجهاز المركزي للإحصاء، (٢٠١٠)، (كتاب الإحصاء السنوي لعام ٢٠١٠م- فصل السياحة-

<http://www.cso-yemen.org/content.php?lng=arabic&id=574>، ص ٤١٠-٤٣٠، ٢٨/٦/٢٠١١م،

^٣ وزارة السياحة، (٢٠١٠)، (الإحصاء السياحي لعام ٢٠١٠م)، ص ١١، ١٠.

<http://www.yementourism.com/gov/statistics/index.php?ID=82>

وقد بلغت عدد الفنادق العاملة في اليمن خلال عام ٢٠٠٩م حوالي (1479) فندقاً مصنفة بين الفنادق السياحية والعمارة وفنادق غير مصنفة، وبطاقة استيعابية بلغت حوالي (33866) غرفة، وحوالي (75793) سريراً^(٤). في حين كانت عدد الفنادق العاملة في اليمن خلال عام ٢٠٠٨م حوالي (1234) فندقاً وبطاقة استيعابية تبلغ حوالي (27785) غرفة، وحوالي (52891) سريراً^(٥)، بنسبة نمو وصلت إلى حوالي (20%).

ورغم أهمية قطاع السياحة وفرص نجاحه الكبيرة إلا أنه ما زال قطاعاً بكرة لم يعطِ ثماره المرجوة للاقتصاد الوطني وفقاً لما يمتلكه من مقومات حيث تمثل نسبة إسهامه في الناتج المحلي الإجمالي لا تتعدى (٣%) تقريباً وهي نسبة متدنية لا تعكس قدراته وإمكاناته الاقتصادية الحقيقية، كما أن حجم ما يستوعبه من القوى العاملة منخفض، وقد يعود ذلك إلى ما يواجهه القطاع السياحي اليمني من معوقات تقف في طريق تطوره وإسهامه الفاعل في التنمية الاقتصادية للبلد سواء في الوقت الحاضر أو المستقبل ويمكن تلخيص أهم تلك المعوقات في التالي^(٦):

- ١- عدم توفر المنشآت السياحية ذات المستوى الملائم وعلى كافة المستويات.
- ٢- ضعف البنية التحتية الداعمة للطرق والاتصالات والخدمات التكميلية الأخرى .
- ٣- نوعية المرشدين السياحيين غير ملائمة لعدم توفر برامج تدريبية تأهيلية لكوادر العاملين في الهيئات السياحية الحكومية.
- ٤- انخفاض حجم الاستثمارات الموجه نحو هذا القطاع .
- ٥- ضعف الترويج للسياحة والاستثمار السياحي .
- ٦- توسع البناء العشوائي على المواقع والمحميات السياحية والأثرية.
- ٧- تشوه زخارف المساجد نتيجة الإهمال والتدخل العشوائي من جانب المواطنين لتزيميمها .
- ٨- غياب إستراتيجية وطنية واضحة لتطوير قطاع السياحة واعتباره من القطاعات الهامة التي يجب تنميتها وتطويرها.
- ٩- أعمال الاختطاف للسائحين الأجانب التي أضرت بسعة البلد وساهمت في تدهور قطاع السياحة.

ثانياً: التحليل الإحصائي

^٤ الجهاز المركزي للإحصاء، (٢٠١٠)، (كتاب الإحصاء السنوي لعام ٢٠١٠م- فصل السياحة-)، ٦/٢٨

٢٠١١م، ص ٤٢٩. <http://www.cso-yemen.org/content.php?lng=arabic&id=574>

^٥ الجهاز المركزي للإحصاء، (٢٠٠٩)، (كتاب الإحصاء السنوي لعام ٢٠٠٩م- فصل السياحة-)،

١٣/٦/٢٠١٠م، الفصل ١٨. <http://www.cso-yemen.org/content.php?lng=arabic&id=545>

^٦ رئاسة الجمهورية، المركز الوطني للمعلومات، الموقع الإلكتروني <http://www.yemen->

nic.info/sectors/tourism

هدفت الدراسة الميدانية إلى قياس مستوى رأس مال العميل في المنشآت السياحية، وذلك من خلال مجموعة من الأسئلة التي تعكس مؤشرات قياس رأس مال العميل التي تم الإشارة إليها في الجانب النظري وتم استخدام ما يناسب منها في مجال الخدمات السياحية الفندقية.

والمؤشر "هو عبارة عن شاهد (ملاحظة) أو مجموعة شواهد (ملاحظات) لمتغير أو متغيرات والتي تعكس ظاهرة معينة أو مجموعة ظواهر". والمؤشر أيضاً عبارة عن رقم إحصائي يمثل ظاهرة معينة خلال فترة زمنية محددة، وهو احد أدوات الدراسات الإحصائية والاجتماعية والديموغرافية والاقتصادية وأية دراسات أخرى. (فضل، ٢٠٠٩)

وقد تم استخدام استبانة موجهة إلى مدراء المنشآت السياحية، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للإجابة على تلك الأسئلة.

١- مجتمع البحث

يوضح الجدول رقم (٢) عدد المنشآت السياحية الفندقية خمسة وأربعة نجوم العاملة في اليمن وطاقتها الاستيعابية لعام ٢٠٠٩-٢٠١٠م.

جدول رقم (٢) عدد المنشآت السياحية الفندقية فئة خمسة وأربعة نجوم العاملة في اليمن لعامي ٢٠٠٩-٢٠١٠م

أربعة نجوم			خمس نجوم			نوع المنشأة
Four stars			Five stars			
اسرة	غرفة	فنادق	اسرة	غرفة	فنادق	المحافظة
Bed	Room	Hotel	Bed	Room	Hotel	
1,768	1,068	10	1,262	814	3	أمانة العاصمة
715	403	5	583	330	2	عدن
116	72	1	174	135	1	تعز
953	545	9	208	118	1	حضرموت
449	225	4	0	0	0	الحديدة
163	93	1	0	0	0	مأرب
0	0	1	0	0	0	الضالع
4,164	2,406	31	2,227	1,397	7	الإجمالي

المصدر : الجهاز المركزي للإحصاء، (٢٠١٠)، (كتاب الإحصاء السنوي لعام ٢٠١٠م-

فصل السياحة-)، ٢٨/٦ /٢٠١١م، ص٤٢٩-<http://www.cso>

<http://www.cso> yemen.org/content.php?lng=arabic&id=574

وقد تبين للباحث من خلال النزول الميداني أن العديد من الفنادق قد أغلقت منها فندق فئة خمسة نجوم في مدينة عدن، وفندق أربعة نجوم الوحيد في مدينة تعز. كما لم يجد الباحث في مدينة حضرموت غير (٥) فنادق فئة أربعة نجوم. وعن الفنادق أربعة نجوم في مدينة الحديدة فلم يجد الباحث سوى فندقاً واحداً فقط ولا يوجد فيها فنادق فئة خمسة نجوم. ولم يتم التأكد من صحة إحصائيات الفنادق في مدينة صنعاء.

ونظرا لعدم تعاون الفنادق فئة خمسة نجوم مع الباحث وعددهم (٤) في كل من مدينة عدن (٢)، وحضرموت (١)، وتعز (١)، مما استدعى من الباحث استبعاد الفنادق فئة خمسة نجوم من مجتمع البحث، ونتيجة أيضاً لتعذر الوصول لفنادق مدينة صنعاء نتيجة الأوضاع الأمنية التي تمر فيها المحافظة خلال فترة إعداد البحث، فقد تم اقتصار مجتمع البحث على الفنادق أربعة نجوم في كل من مدينتي عدن وحضرموت لأهمية هذه المدينتين في الاستراتيجية السياحية اليمنية، وامتلاكها لمقومات سياحية كبيرة وتفوقها في عدد السياح الوافدين إليها، حيث تشير إحصائيات وزارة السياحة اليمنية لعام ٢٠١٠م^(٧) أن عدد السياح الوافدين عن طريق البحر قد وصل في مدينة عدن إلى حوالي (٣٤٣٩) سائحاً، وفي مدينة المكلا عاصمة محافظة حضرموت حوالي (١٢٧١) سائحاً من إجمالي (٧٦٤٠) سائحاً وافداً وصلوا عن طريق المنافذ البحرية، يشكلون نسبة حوالي (٦٢%) وتأتي المحافظتين في المرتبة الثانية والثالثة على التوالي الأكثر استقبالا للسياح الوافدين عن طريق الجو بعد محافظة صنعاء العاصمة، حيث يأتي مطار عدن في المرتبة الثانية في عدد السياح الوافدين بعدد يصل إلى (٤٨٩٨٠) سائحاً في عام ٢٠١٠م، وبلغ عدد السياح الوافدين إلى محافظة حضرموت عن طريق كل من مطار المكلا ومطار سيئون بعدد (١٤١٧٣) ، و (٨٦١٥) سائحاً على التوالي وذلك من إجمالي عدد السياح الوافدين إلى اليمن عن طريق الجو البالغ عددهم (٤٢٤٣٥٨) سائحاً.

وبناء على ما سبق فإن الباحث قد اختار مدينتي عدن وحضرموت مجتمعاً للبحث بعدد إجمالي فنادق سياحية فئة أربعة نجوم يبلغ (٨) فنادق سياحية بحسب إحصائيات ميدانية للباحث والتي وجدها مطابقة لإحصائيات وزارة السياحة لعام ٢٠٠٦-٢٠٠٧م. والجدول رقم (٣) يوضح ذلك.

^٧ وزارة السياحة، (٢٠١٠)، (الإحصاء السياحي لعام ٢٠١٠م)، ص ٦٧.

<http://www.yementourism.com/gov/statistics/index.php?ID=82>

جدول رقم (٣) مجتمع البحث

أربعة نجوم			نوع المنشأة
Four stars			
اسرة	غرفة	فنادق	المحافظة
Bed	Room	Hotel	
549	303	3	عدن
364	293	5	حضر موت
913	596	8	الإجمالي

المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء، (٢٠٠٦)، كتاب الإحصاء السنوي لعام ٢٠٠٦م- فصل السياحة والثقافة-،
جدول رقم (٧)، [http://www.cso-](http://www.cso-yemen.org/content.php?lng=arabic&id=365)
[yemen.org/content.php?lng=arabic&id=365](http://www.cso-yemen.org/content.php?lng=arabic&id=365)

٢- الفئة المستهدفة في البحث:

المدرء في الفنادق السياحية فئة أربعة نجوم في كل من مدينتي عدن وحضر موت.

٣- أسلوب جمع البيانات:

اعتمد الباحث على أسلوب الحصر الشامل لجميع مفردات مجتمع البحث، وقام بتوزيع استمارات الاستبيان على كافة الفنادق التي تمثل مجتمع البحث، والتي بلغ عددها (٨) استمارة استبيان. وكان عدد الاستمارات التي تم استرجاعها من مجتمع البحث قد بلغت عدد (٨) استمارة استبيان، وعليه فإن نسبة الاستجابة بلغت حوالي (١٠٠%).

٤- تحليل وتفسير البيانات

أ- خصائص مجتمع البحث:

يوضح الجدول رقم (٤) الخصائص الديموغرافية لمجتمع البحث.

جدول رقم (٤) الخصائص الديموغرافية لمجتمع البحث.

النسبة المئوية%	العدد	البيانات	الخصائص
87,5	٧	ذكر	الجنس
0,125	١	أنثى	
0,50	٤	مدير عام	اسم الوظيفة
0,25	٢	مدير علاقات عامة	
0,25	٢	غير محدد	
0,125	١	أقل من سنة	سنوات العمل في الوظيفة (الخبرة)
0,375	٣	من سنة- أقل من ٥ سنوات	
0,00	٠	من ٥ سنوات- أقل من ١٠ سنوات	
0,25	٢	١٠ سنوات فأكثر	
0,25	٢	غير محدد	
0,25	٢	ثانوية	المؤهل العلمي
0,625	٥	جامعي	
0,125	١	غير محدد	
0,125	١	أقل من ٢٠ سنة	العمر
0,00	٠	من ٢٠ - أقل من ٣٠ سنة	
0,375	٣	من ٣٠ - أقل من ٤٠ سنة	
0,25	٢	من ٤٠ - أقل من ٥٠ سنة	
0,125	١	أكثر من ٥٠ سنة	
0,125	١	غير محدد	

يتضح من الجدول السابق أن نسبة حوالي (87.5%) من مجتمع البحث هم من الذكور، وهذا يعني افتقار القطاع السياحي الفندقي للمرأة العاملة بشكل كبير، وقد يعود ذلك إلى الثقافة الاجتماعية السائدة في اليمن التي تمنع الإناث ليس فقط الالتحاق بالتعليم بل أيضا الالتحاق في الوظيفة العامة والوظيفة في القطاع الخاص بالتحديد. حيث نجد أن نسبة الأمية بين الإناث في اليمن تبلغ حوالي (61.6%) حسب تعداد عام ٢٠٠٤م، ومعدل التحاق الإناث في التعليم يصل إلى نسبة (53%) فقط.^(٨)

^٨ الجهاز المركزي للإحصاء، (٢٠١٠)، (كتاب الإحصاء السنوي لعام ٢٠١٠م- فصل التعليم-)، ٦/٢٨

<http://www.cso-yemen.org/content.php?lng=arabic&id=574>، ٢٠١١م

كما يوضح الجدول السابق أن افتقار الفنادق السياحية للعاملين ذوي الخبرة حيث نجد أن (50%) من المجتمع لديهم خبرة اقل من ٥ سنوات، ونسبة (37.5%) فقط عمرهم أكثر من ٤٠ سنة، وان نسبة (25%) من المجتمع مؤهلهم العلمي ثانوية عامة، وفي نفس الوقت تفتقر الفنادق السياحية للعاملين من الشباب في الفئة العمرية ما بين (20سنة - 30 سنة) وهي الفئة العمرية التي تمثل الخريجين الجدد في مجال السياحة والفنادق.

ب- استخدام الفنادق لمؤشرات قياس مستوى رأس مال العميل:

يوضح الجدول رقم (٥) مدى استخدام الفنادق اليمينية فئة أربعة نجوم لمؤشرات قياس مستوى رأس مال العميل.

جدول رقم (٥) استخدام الفنادق اليمينية فئة أربعة نجوم لمؤشرات قياس رأس مال العميل.

النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	المؤشر
50%	2,5	يستخدم الفندق مؤشرات لقياس رأس مال العميل بدرجة measure of Customer Capital index

يبين الجدول رقم (٥) السابق أن نصف مجتمع البحث من الفنادق اليمينية فئة أربعة نجوم تستخدم مؤشرات لقياس رأس مال العملاء لديها، والنصف الآخر لا يستخدم هذه المؤشرات. ولمعرفة نوع مؤشرات رأس مال العملاء الأكثر استخداما هل المؤشرات المادية أم المعنوية من قبل فنادق مجتمع البحث نوضحها فيما يلي:

ت- المؤشرات المادية لقياس مستوى رأس مال العملاء في الفنادق اليمينية فئة أربعة نجوم:

يوضح الجدول رقم (٦) مؤشرات قياس مستوى رأس مال العملاء المادية في الفنادق اليمينية فئة أربعة نجوم.

جدول رقم (٦) المؤشرات المادية لقياس مستوى رأس مال العملاء في الفنادق اليمينية فئة أربعة نجوم

قياس رأس مال العميل كأحد عناصر رأس المال الفكري في المنظمة دراسة ميدانية على الفنادق د. بسيم قائد عبده محمد

النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	مؤشرات رأس مال العميل المادية
75%	3,75	تكلفة امتلاك أو جذب العملاء لخدماتكم. Acquisition cost
57,5%	2,875	عدد العملاء لديكم number of customers
47,5%	2,375	معدلات النمو والعائد لديكم Churn rates, and yield
42,5%	2,125	حصتكم السوقية خلال الفترة السابقة Market share
25%	1,25	مقدار المبيعات على خط الإنترنت لديكم. Online Sales per day
55%	2,75	نسبة اتصالات المبيعات لكل صفقات المبيعات. Ratio of Sales Contacts to Sales Closed.
32,5%	1,625	معدل العائد لكل عميل Revenue percentage per Customer
45%	2,25	الحصة من العملاء الجدد Share of new Customer
75%	3,75	نسبة الزبائن الذين يقومون بالتوصية لشركتكم % of customers who would recommend our firm
27,5%	1,375	عدد (الخدمات) في الفندق غير المرغوبة من الزبائن Number of unsolicited applications
70%	3,5	لدى (الفندق) دليل أو مؤشر لقياس ولاء الزبون. Customer loyalty index
70%	3,5	لدى (الفندق) دليل أو مؤشر لقياس رضا الزبون. Customer satisfaction index
57,5%	2,875	لدى (الفندق) دليل أو مؤشر لقياس الشهرة العفوية أو التلقائية. Spontaneous notoriety index
67,5%	3,375	عدد الوظائف التي تعمل على أنظمة قياس رضا الزبون. Number of offices with customer satisfaction measuring systems
55%	2,75	عدد اقتراحات الزبون المقدمة للفندق لتحسين الأداء. Number of customer suggestions
42,5%	2,125	حصة سوق المنافس الأقرب للفندق (national and international) Market share of closest competitor (both national and international)
35%	1,75	عدد العقود التجارية التي ينفذها الفندق Number of contracts
40%	2	يحقق العقد التجاري ربحية Contract portfolio
60%	3	نقاط الخدمة التي يوفرها الفندق Points of service
50%	2,5	عدد الزبائن الجدد (لأول مرة) First-time customers
60%	3	عدد الزبائن الخاصين بالفندق. Number of private clients
52,5%	2,625	عدد الزبائن في الخارج. Number of clients abroad
45%	2,25	عدد الزبائن من الجمهور العام Number of public clients
45%	2,25	عدد الاتصالات بالمستثمرين والمحللين. Number of contacts with investors and analysts
27,5%	1,375	عدد الاستشارات التي تقدم حلول من مكتب معلومات حاملي الأسهم Number of solved consultations from shareholder's information office
40%	2	عدد التوصيات المناسبة من المحللين. Number of favorable recommendations from analysts
32,5%	1,625	اتفاقيات الضمان المالي التي يستخدمها الفندق. Sponsorship agreements
47,5%	2,375	شبكات الإنترنت الاحترافية التي يمتلكها الفندق. Professional networks
35%	1,75	عدد البلدان التي يعمل فيها الفندق. Number of countries in which the firm operates
47,5%	2,375	متوسط عدد الموظفين لكل وظيفة. Average number of employees per office
35%	1,75	عدد التحالفات مع المدارس التجارية Number of alliances with business schools
40%	2	عدد التحالفات التجارية Number of commercial alliances
48%	2,402	المتوسط العام

يوضح الجدول رقم (٦) مؤشرات قياس رأس مال العملاء المادية والتي يبين أن نسبة استخدام هذه المؤشرات يبلغ في المتوسط العام حوالي (48%) أي حوالي (2.4) نقطة من أصل (5) نقاط، وكانت أكثر المؤشرات المادية اهتماما من قبل الفنادق فئة أربعة نجوم هو مؤشر (تكلفة امتلاك أو جذب العملاء لخدمات الفندق Acquisition cost)، وقد يكون ذلك بسبب الأوضاع الأمنية السيئة التي تمر فيها اليمن عامة والقطاع السياحي بشكل خاص مما جعل مؤشر تكلفة جذب العملاء إلى الفندق عالية بنسبة تصل إلى (75%)، ويؤكد المبحوثين ارتفاع التكلفة من خلال مؤشرات أخرى تدل على مخاطر الاستمرار والاستثمار في العمل السياحي الفندقي في ظل تدهور الأوضاع الأمنية في البلاد ومن هذه المؤشرات ما يلي:

- معدل العائد لكل عميل Revenue percentage per Customer بنسبة (32,5%)
 - يحقق العقد التجاري ربحية Contract portfolio بنسبة (40%)
 - الحصة السوقية خلال الفترة السابقة Market share بنسبة (42,5%)
 - عدد العملاء لديكم number of customers بنسبة (57,5%)
- وكانت المؤشرات المادية الأكثر ضعفاً أو لم تلقى الاهتمام الكافي من الفنادق السياحية في اليمن هو مؤشر (مقدار المبيعات على خط الإنترنت. Online Sales per day)، وقد يعود ذلك إلى الأوضاع الأمنية بالدرجة الأولى التي أثرت على سمعة ومكانة اليمن في العالم، وثانياً ضعف البنية التحتية المتمثلة بالكهرباء واتصالات الإنترنت المرتفعة التكلفة. ثم جاءت المؤشرات المادية التالية بالترتيب من حيث ضعف الاستخدام كما يلي:
- عدد الاستشارات التي تقدم حلول من مكتب معلومات حاملي الأسهم Number of solved consultations from shareholder's information office بنسبة (27,5%)
 - اتفاقيات الضمان المالي التي يستخدمها الفندق. Sponsorship agreements بنسبة (32,5%)
 - عدد البلدان التي يعمل فيها الفندق. Number of countries in which the firm operates بنسبة (35%)
 - عدد التحالفات مع المدارس التجارية Number of alliances with business schools بنسبة (35%)
 - عدد العقود التجارية التي ينفذها الفندق Number of contracts بنسبة (35%)

المؤشرات المعنوية لقياس مستوى رأس مال العملاء في الفنادق اليمينية أربعة نجوم

يوضح الجدول رقم (٧) المؤشرات المعنوية لقياس مستوى رأس مال العملاء في الفنادق اليمينية أربعة نجوم.

جدول رقم (٧) المؤشرات المعنوية لقياس مستوى رأس مال العملاء في الفنادق اليمينية أربعة نجوم

النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	مؤشرات رأس مال العميل المعنوية
60%	3	متوسط معدل الاستجابة لحاجات و رغبات العملاء لديكم Average response rate to Customers
82,5%	4,125	رضا العملاء عن خدماتكم. customer satisfaction
85%	4,25	وضع الفندق أو مكانته في السوق market potential
70%	3,5	مشاركة معلومات العميل والتعاون معه Customer Information
67,5%	3,375	إعادة الطلب على خدماتكم. repeat orders
45%	2,25	جوائز الخدمة التي حصلتم عليها من هيئات أو مؤسسات محلية وخارجية service awards
85%	4,25	سمعة العلامة والماركة التجارية للفندق brand and trademark reputation
65%	3,25	الفترة الزمنية لتعامل العميل customer duration
95%	4,75	قدرتكم على الاحتفاظ بالعميل customer retention
85%	4,25	المدة الزمنية للاحتفاظ بعلاقات مع العميل Duration of existing customer relationships
40%	2	مستوى تعرض الفندق لأجهزة الإعلام Exposure to the media
92,5%	4,625	انطباع الزبائن عن (الفندق) Clients' impression of the firm
47,5%	2,375	عدد حضور مؤتمرات الأعمال التي يشارك فيها ممثلين عن الفندق. Number of business conferences attended
45%	2,25	المحاضرات في المؤتمرات العلمية التي يشارك فيها ممثلين عن الفندق Lectures at scientific conferences
25%	1,25	اشتراك الموظفين في هيئات (أعمال، سياسية ، علمية). Employees involved in boards (business, political, scientific)
75%	3,75	مقدار ولاء العميل للفندق. Customer loyalty
66.5%	3,33	المتوسط العام

يبين الجدول السابق رقم (٧) أن مؤشرات قياس رأس مال العملاء المعنوية أكثر اهتماما وتركيزا من قبل الفنادق السياحية اليمينية فئة أربعة نجوم محل البحث حيث نجد أن اغلب المؤشرات مرتفعة، ومن أهم المؤشرات المعنوية التي كانت عالية من وجهة نظرهم هي بالترتيب بحسب الأهمية النسبية كما يلي:

١. القدرة على الاحتفاظ بالعميل customer retention بنسبة (95%)
 ٢. انطباع الزبائن عن (الفندق) Clients' impression of the firm بنسبة (92,5%)
 ٣. المدة الزمنية للاحتفاظ بعلاقات مع العميل Duration of existing customer relationships بنسبة (85%)
 ٤. سمعة العلامة والماركة التجارية للفندق brand and trademark reputation بنسبة (85%)
 ٥. وضع الفندق أو مكانته في السوق market potential بنسبة (85%)
 ٦. رضا العملاء عن خدمات الفندق. customer satisfaction بنسبة (82,5%)
- بينما كانت أضعف المؤشرات المعنوية لدى الفنادق السياحية اليمينية فئة أربعة نجوم محل الدراسة كانت بالترتيب بحسب الأهمية النسبية لها كما يلي:
١. اشتراك الموظفين في هيئات (أعمال، سياسية ، علمية). Employees involved in boards (business, political, scientific) بنسبة (25%)
 ٢. مستوى تعرض الفندق لأجهزة الإعلام Exposure to the media بنسبة (40%)
 ٣. المحاضرات في المؤتمرات العلمية التي يشارك فيها ممثلين عن الفندق Lectures at scientific conferences بنسبة (45%)
 ٤. جوائز الخدمة التي حصلت عليها من هيئات أو مؤسسات محلية وخارجية service awards بنسبة (45%)
 - ٥- عدد حضور مؤتمرات الأعمال التي يشارك فيها ممثلين عن الفندق. Number of business conferences attended بنسبة (47,5%)
٢. مستوى رأس مال العملاء في الفنادق اليمينية أربعة نجوم
- يوضح الجدول رقم (٨) مستوى رأس مال العملاء في الفنادق اليمينية أربعة نجوم
- جدول رقم (٨) مستوى رأس مال العملاء في الفنادق اليمينية فئة أربعة نجوم

النسبة المئوية%	المتوسط الحسابي	مؤشرات قياس رأس مال العملاء
48%	2,402	المادية
66.5%	3,33	المعنوية
54.2%	2,71	المتوسط العام

يبين الجدول رقم (٨) خلاصة تقييم مستوى رأس مال العملاء في الفنادق اليمينية فئة أربعة نجوم في مدينتي عدن وحضرموت بناء على نوعين من المؤشرات المادية والمعنوية، وكنتيجة عامة يدعم هذا الجدول رقم (٨) النتيجة في الجدول رقم (٥) الذي اظهر أن مستوى استخدام مؤشرات قياس رأس مال العملاء قد بلغت النصف أي نسبة (50%). ويشكل أكثر وضوحا يبين الجدول رقم (٨) أن مؤشرات قياس رأس مال العملاء المادية أقل من مؤشرات قياس رأس مال العملاء المعنوية وبذلك تدعم نتيجة مفادها أن الفنادق اليمينية فئة أربعة نجوم تعاني من ركود وضعف في الرأس المال المادي للعملاء والتي تتمثل بمؤشرات مثل الربحية وعدد العملاء والعائد من كل العميل وربحية العقد والحصة السوقية وتكلفة جذب العملاء وهذه المؤشرات تقل عن المتوسط.

وبالمقابل نجد أن مؤشرات قياس رأس مال العملاء المعنوية متوفرة لدى الفنادق اليمينية فئة أربعة نجوم في مدينتي عدن وحضرموت بنسبة جيدة تصل إلى (66.5%). وقد يعود ذلك إلى محدودية عدد تلك الفنادق من فئة أربعة نجوم في المدينتين أولا وبساطة السائح اليمني بشكل خاص ثانيا، حيث أن أغلب السياحة الوافدة هم من اليمنيين المتواجدين في دول الخليج.

وبالتالي يمكن القول أنه إذا ما تهيأت الأجواء والظروف الأمنية والسياسية ومن ثم الاقتصادية للبلاد وللعملاء بحرية التنقل والسفر والقيام بالسياحة إلى اليمن فإن تلك الفنادق ترى أن لديها رصيد من المؤشرات المعنوية التي تشكل رأس مال العملاء لديها مثل : رضا العملاء، وولاء العملاء، وسمعة العلامة التجارية للفندق، وانطباع الزبائن عنهم، وقدرتهم على الاحتفاظ بهم كعملاء لفترة طويلة... الخ ، وبالتالي هذا الرصيد من المؤشرات المعنوية لمستوى رأس مال العملاء في الفنادق اليمينية فئة أربعة نجوم سوف يمكنها من تحسين مؤشرات مستوى رأس مال العملاء المادية لديهم.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

خلص البحث إلى عدة نتائج أهمها ما يلي:

- ١- هناك اتفاق بين الباحثين حول أهمية المعرفة وإدارة المعرفة والرأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.
- ٢- المعرفة التي تمتلكها المنظمة تمثل في مجملها الرأس المال الفكري الذي يختلف عن الرأس المال المادي الملموس الذي يمكن تقييمه كالأرض والآلات والمباني و...الخ، بينما رأس المال الفكري هو رأس مال غير ملموس، ويجتهد الباحثين في الفترة الأخيرة في دراسة وتحديد عناصره وكيفية قياسه.
- ٣- أكد الباحثين على أهمية رأس مال العميل كأحد عناصر الرأس المال الفكري بالإضافة إلى كل من رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي.
- ٤- اختلف الباحثين حول مقاييس رأس مال العميل إلا أن مقاييس رأس مال العميل الأكثر تحديدا من قبل الباحثين هي المقاييس التالية:
 - حصة السوق.
 - عدد العملاء.
 - فترة تعامل العميل مع المنظمة أو فترة الاحتفاظ بالعميل، أو امتلاك العميل أو الولاء للعميل.
 - رضا العملاء.
 - العلاقة مع العملاء.
 - نجاح العميل أو ربحية العميل.
- ٥- يمكن تصنيف مؤشرات قياس رأس مال العميل إلى مقاييس مادية مثل: المبيعات والحصة السوقية، وعدد العملاء، وربحية الأسهم، والعائد على الاستثمار، والعائد لكل عميل...الخ. ومقاييس معنوية مثل: رضا العملاء، و ولاء العملاء، والعلاقة مع العملاء، والقدرة على الاحتفاظ بالعملاء لفترة طويلة... الخ .
- ٦- تستخدم الفنادق السياحية اليمنية فئة أربعة نجوم في مدينتي عدن وحضرموت مؤشرات قياس رأس مال العملاء بنسبة متوسطة تبلغ (50%).

- ٧- مؤشرات قياس رأس مال العملاء المادية في الفنادق اليمنية فئة أربعة نجوم في كل من مدينتي عدن وحضرموت تتسم بالضعف حيث بلغ المتوسط العام لتلك المؤشرات حوالي (48%)، ويرى الباحث أن ذلك يعود إلى محدودية الحركة السياحية للمدينتين بشكل خاص واليمن بشكل عام خلال الفترة من بداية عام ٢٠١١م إلى العام الجاري ٢٠١٢م، بسبب الأوضاع الأمنية التي تمر بها البلاد منذ بداية عام ٢٠١١م.
- ٨- مؤشرات قياس رأس مال العملاء المعنوية في الفنادق اليمنية فئة أربعة نجوم في كل من مدينتي عدن وحضرموت تتسم بالجيدة حيث بلغ المتوسط العام لتلك المؤشرات حوالي (66.5%)، ويعزى ذلك ربما إلى محدودية عدد الفنادق فئة أربعة نجوم في مدينتي عدن وحضرموت أي أن البدائل أمام السائح للاختيار محدودة ومن ناحية أخرى قد يكون بسبب بساطة متطلبات السائح اليمني في تلك المدن حيث أن اغلب السياحة الوافدة إلى اليمن من اليمنيين المغتربين في دول الخليج العربي.

ثانياً: التوصيات

- خلص الباحث إلى مجموعة من التوصيات هي:
- ١- يمثل جانب الأمن واستقرار البلاد العمود الفقري لأي تنمية سياحية وأي تنمية اقتصادية وبالتالي أحد أهم الأولويات هو تكثيف الجهود نحو تعزيز الأمن والاستقرار خاصة في المدن والمحافظات السياحية الرئيسية.
 - ٢- توعية القيادات العاملة في المجال السياحي بأهمية التخطيط الاستراتيجي لايجاد بنية سياحية واضحة للمنشآت السياحية والعمل السياحي وأهمها الطرق والكهرباء والاتصالات والانترنت.
 - ٣- تحفيز وتهيئة الأجواء لعقد التحالفات التجارية بين أطراف العمل السياحي من مكاتب وشركات ومنظمات وهيئات السياحة والفنادق ومعاهد وكليات متخصصة بالسياحة والفنادق.
 - ٤- قيام وزارة السياحة اليمنية بإعداد البرامج السياحية التي تعتمد على استقطاب وفود على شكل مجموعات سياحية والتنسيق والتعاون المسبق مع وزارة الداخلية لرسم خطط التنقل والحركة السياحية معززة بفرق أمنية تكون كفيلة بتعزيز وحماية أمن السائحين الوافدين إلى اليمن وتضمن حمايتهم وحرية حركتهم في المدن الأكثر أمناً واستقراراً، والابتعاد عن المناطق ذات التوترات الأمنية المعروفة.

- ٥- تحفيز الفنادق السياحية في تبني تكنولوجيا المعلومات في عملها بما يساهم في عملية التسويق لخدماتها ومواقعها ومميزاتها ونشر عروضها الترويجية ويسهل من القيام ببعض الخدمات الحديثة مثل الحجز المسبق عن طريق الانترنت خاصة في الفترات الزمنية التي تنخفض فيها مواسم السياحة الداخلية أو الخارجية، وأيضا تساهم في الترويج السياحي لليمن من خلال مواقعها وبرامجها السياحية على صفحات الانترنت.
- ٦- إعداد برامج تدريبية للعاملين في الفنادق السياحية بشكل مستمر من قبل العاملين ذوي الخبرة للاستفادة من خبراتهم ونقل معارفهم للعاملين الأقل خبرة، وبرامج تدريبية متخصصة وذلك من قبل الأكاديميين المتخصصين تساهم في وضع الحلول لمشاكل ومواقف يعاني منها القطاع السياحي وفي مجالات تهم واقع ومتطلبات ومعوقات السياحة في اليمن ومنها برنامج إدارة الأزمات الأمنية في القطاع السياحي.
- ٧- الاهتمام بإيجاد قاعدة بيانات ومعلومات متعلقة بالعملاء وحاجاتهم ورغباتهم معتمدة على تكنولوجيا المعلومات الحديثة، واستخدامها كقاعدة أساسية لتكوين علاقات مع العملاء والتواصل معهم بشكل مستمر.
- ٨- تشجيع العاملين في الفنادق وتحفيزهم للاشتراك في المؤتمرات السياحية والهيئات والمنظمات المتخصصة بالسياحة لما لها من دور فعال في كسب ونقل المعارف الحديثة ومحاولة تطبيقها في أعمالهم وخدماتهم الفندقية.
- ٩- تشجيع وتبني مهرجانات السياحة الداخلية وخاصة في فترات الصيف والمناسبات الوطنية وعلى وجه الخصوص في المدن الأكثر استقراراً مثل مدينة إب والحديدة وعدن وحضرموت وتعز والتنسيق مع وزارة الداخلية في تعزيز الأمن والاستقرار فيها.
- ١٠- قيام وزارة السياحة بالتنسيق مع الجامعات ومراكز البحث العلمي والهيئات والمؤسسات العلمية والبحثية لتفعيل الخطط والبرامج التي تتعلق بتنشيط الفعاليات السياحية مثل سياحة المؤتمرات والندوات وورش العمل، والسياحة التاريخية والرياضية والثقافية.
- ١١- وأخيرا نوصي الباحثين مستقبلا في توسيع أهداف البحث ليشمل قياس الرأس المال الفكري في مؤسسات مختلفة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

١. الجهاز المركزي للإحصاء، (٢٠١٠)، (كتاب الإحصاء السنوي لعام ٢٠١٠م - فصل التعليم-)، ٦/٢٨/٢٠١١م، <http://www.cso-yemen.org/content.php?lng=arabic&id=574>
٢. الجهاز المركزي للإحصاء، (٢٠٠٩)، (كتاب الإحصاء السنوي لعام ٢٠٠٩م - فصل السياحة-)، ٦/١٣/٢٠١٠م، الفصل <http://www.cso-yemen.org/content.php?lng=arabic&id=545>
٣. الجهاز المركزي للإحصاء، (٢٠٠٦)، (كتاب الإحصاء السنوي لعام ٢٠٠٦م - فصل السياحة والثقافة-)، جدول رقم (٧)، <http://www.cso-yemen.org/content.php?lng=arabic&id=365>
٤. حمو زروقي امال و زيان بروجع علي، (رأس المال الفكري كميزة تنافسية للمؤسسات الفندقية)، ("الملتقى الدولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة- خلال الفترة من ١٣- ١٤ ديسمبر ٢٠١١م")، جامعة حسبية بن بو علي الشلف، الجزائر.
٥. حميد الطائي، وعبد الإله عياش، (إدارة المعرفة في صناعة الضيافة- دراسة ميدانية لفنادق الدرجة الأولى / حالة عمان)، (المؤتمر العلمي السنوي الرابع إدارة المعرفة في العالم العربي خلال الفترة ٢٦-٢٨ نيسان (أبريل) ٢٠٠٤م). كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن.
٦. دهان محمد و بوشريية محمد، (نموذج لوحة قياس رأس المال الفكري بين النظرية والتطبيق)، ("الملتقى الدولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة- خلال الفترة من ١٣- ١٤ ديسمبر ٢٠١١م")، جامعة حسبية بن بو علي الشلف، الجزائر.
٧. رئاسة الجمهورية، المركز الوطني للمعلومات، الموقع الإلكتروني <http://www.yemen-nic.info/sectors/tourism>
٨. عادل حرحوش المفرجي، و أحمد على صالح، (٢٠٠٣)، (رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية - بحوث ودراسات - جمهورية مصر العربية.
٩. عبد الفتاح بوخمخ، (الرأس المال المعرفي مصدر التميز في المنظمات)، (المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية - نحو أداء متميز في القطاع الحكومي-)، معهد الإدارة العامة، الرياض، خلال الفترة من ١-٤/١١/٢٠٠٩م.
١٠. عصام فهد العريبي، (قياس الرأس المال المعرفي (الفكري) - بين النظرية والتطبيق)، (المؤتمر العلمي السنوي الرابع إدارة المعرفة في العالم العربي خلال الفترة ٢٦-٢٨ نيسان (أبريل) ٢٠٠٤م). كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن.

١١. مهدي فضل، (٢٠٠٩)، (القياس الإحصائي لمؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (حالة اليمن))،
ندوة الإحصاء وبحوث العمليات ومعوقات استخدامها في اتخاذ القرارات الإدارية في الدول العربية، خلال
الفترة ٢١-٢٣ يوليو، ٢٠٠٩م)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
١٢. نجم عبود نجم، (٢٠٠٥)، (إدارة المعرفة - المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات-)، الطبعة الأولى، مؤسسة
الورق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٣. وزارة السياحة، (٢٠١٠)، (الإحصاء السياحي لعام ٢٠١٠م)، ص ١١، ١٠.
<http://www.yementourism.com/gov/statistics/index.php?ID=82>

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Awazu Yukika, (2004), "Informal network plyers, Knowledge integration, and competitive advantage", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 8, No. 3, pp. 62-70.
2. Bloodgood J. Michael, (1997), "*Sustaning Competitive advantage: The Role Tacit Knowledge In A Resource-Based Perspective*", PHD, University of South Carolina.
3. Bontis, N,(1999)," Managing Organizational Knowledge by diagnosing intellectual capital", *International Journal of Technology and management*,No.18,p.433-462.
4. Bontis,N,(1996),"There's a price on your head: managing intellectual capital strategically", *Business Quarterly*, Summer, pp.40-47.
5. Campbell Alexandra J. (2003), "Creating Customer Knowledge Competence: Managing Customer Relationship Management Programs Strategically", *Industrial Marketing Management* , Vol. 32 , PP. 375-383.
6. Chang Aihwa, Chiung-Ni Tseng,(2005)'' Building customer capital through relationship marketing activities'', *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 6 No. 2, pp. 253-266.
7. Chen Xinbei ,(2000), "*A Knowledge Management Model For E-Business World*", Unpublished M.Sc. thesis, The University of Cincinnati.

8. Constantinos J. Stefanou , Christos Sarmaniotis and Amalia Stafyla,(2003),’’ CRM and customer–centric knowledge management: an empirical research’’, ***Business Process Management Journal***, Vol. 9 No. 5, pp. 617–63.
9. Corno Fabio, Reinmoeller Patrice and Nonaka Ikujiro,(1999), “Knowledge Creation within Industrial Systems”, ***Journal of Management & Governance***, Kluwer Academic Publishers, pp.379–394.
10. Duffy Jan ,(2000), “Measuring Customer Capital”, ***Strategy & Leadership*** ,pp.10–14.
11. Edvinsson, Leif & Malone, Michael, (1997),” ***Intellectual Capital: Realizing Your Company’s True Value by Finding Its Hidden Brainpower***”, Harper Business: New York
12. Gibbert Michael , Leibold Marius and Probst Gilbert ,(2002) , “Five Styles of Customer Knowledge Management and How Smart Companies Use Them To Create Value”, ***European Management Journal*** , Vol.20 , No. 5 , PP. 459–469.
13. Grant Robert M., (1996), “Toward A knowledge–Based Theory of The Firm’’, ***Strategic Management Journal***, Vol. 17, (Winter Special Issue), pp. 109–122.
14. Kaplan, R. & Norton, D. ,(1996),” Linking the Balanced Scorecard to Strategy”, ***CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW***,VOL39.NO1,PP.53–79.
15. Kok, Andrew, (2007) “Intellectual Capital Management as Part of Knowledge Management Initiatives at Institutions of Higher Learning” ,***The Electronic Journal of Knowledge Management***, Volume 5 Issue 2, pp 181 – 192 , available online atwww.ejkm.com
16. Lesser Eric, Mundel David and Wiecha Charies ,(2000), “Managing Customer Knowledge”, ***Journal of Business Strategy*** , Nov/ Dec , PP. 35–37.
17. Luiz Antonio Joia, (2007),”***Strategies for information technology and intellectual capital : challenges and opportunities***”, Published in the United States of America by Information Science Reference (an imprint of Idea Group Inc.) pp 105–106.

18. Rylatt, Alastair, (2003), "*Measuring Know-How*", **TD, EBSCO Publishing**, July.
19. Sharki Rob, (2003), " Knowledge creation and its place in the development of sustainable competitive advantage", **Journal of Knowledge Management**, Vol. 7, No.1, pp. 20-31.
20. Sharabati, A, & Jawad, S, and Bontis, N, ,(2010)," Intellectual capital and business performance in the pharmaceutical sector of Jordan", **Management Decision**, Vol. 48 No. 1, pp. 105-131
21. Silvio Wilde,(2011), "**customer Knowledge management- Improving Customer Relationship through Knowledge Application**", Springer-Verlag Berlin Heidelberg, Springer Heidelberg Dordrecht London New York.
22. Stewart, Thomas A., (1997), "**Intellectual Capital: The New Wealth & Organizations**", New York Currency Doubleday.