

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف المسيلة

الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير

القسم: العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم تجارية

التخصص: تسويق الخدمات

دور التسويق السياحي في تنمية الميزة التنافسية للوكالة السياحية

دراسة ميدانية لمجموعة من الوكالات السياحية من ولاية برج بوعريرج

أمام لجنة المناقشة:

إعداد الطلبة:

رئيسا _ د/ بوعايدة حسان

- سماعيني محمد

مشرفا _ د/ قريد مصطفى

- بن بوزيد زكرياء

مناقشا _ د / عجابي عماد

السنة الجامعية : 2020-2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

(وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا) الإسراء

أشكر الله تعالى الذي أمدني بالقوة لإتمام هذا العمل المتواضع الذي يسرني أن أهديه إلى:

روح أمي وروح أبي الطاهرتين رحمهما الله

أهدي هذا العمل المتواضع الذي لا يفني بمقدار الحب والرعاية

إليك يا زوجتي العزيزة

الابنتي ريحانة حياتي

والمولود الجديد بهاء الدين

إخوتي وأخواتي وكل أفراد العائلة إلى كل من أحببت ومن أحبني

الجميع الأصدقاء والزملاء من جمعني بهم الحياة

أخص بالذكر صديقي: بن بوزيد زكريا

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

ربيا أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت عليا وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين.

سورة النمل الآية 19

الحمد والشكر لله تعالى الذي وفقنا لانجاز هذا العمل، ونسأله عز وجل أن يجعله خالصا لوجهه الكريم
وان يوفقنا لما يحب ويرضاه في الدنيا والآخرة والصلاة والسلام على رسوله صل الله عليه وسلم أما بعد:
تقديرا واحتراما لِمَنْ عَلَّمَنِي مَعْنَى الْكِفَاحِ فَكُنْتُ كَمَا تَمَنَّى وَيَسْرِي، واليسر من عند الله الطريق فكنت كما
يريد فكان نبراس حياتي ونبوع الرحمة والحنان أير الغالي حفظه الله .

ثم تقديرا واحتراما للإشراقة دري وأحب الناس لإقلي التي رضاه من رضاري، لِمَا مَجَّ الْغَالِيَةَ
حفظها الله .

ووقفت عرفان خاصة بمزوجة بكل عطور الإخلاص والوفاء، إلى زوجتي خديجة وأولادي: لينا، أكرم، يحيى
إلى جدتي أم العز حفظها الله وأطال في عمرها .

إلى إخوتي: العبد، لطفي، علاء الدين، وزوجاتهم وأولادهم وإخواتي سهام، أسماء وأزواجهم

وأولادهم والأخي الصغير شعيب .

إلى جميع أخوالي وأزواجهم وأولادهم .

وإلى جميع الأهل والأقارب دوز استثناء .

إلى صديقي العزيز سما عيني محمد .

إلى كل زملائي في مديرية السياحة والصناعة التقليدية وقطاع السياحة جميعا .

إلى جميع أساتذة وطلبة كلية العلوم التجارية والعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، خاصة فرع خدمات التسويق دفعة 2020 .

إلى كل من قدم لي يد العون والمساعدة، إلى هؤلاء شكرا وألف شكر .

إلى بلدي الجزائر، وبلدتي برج زمورة .

كلمة شكر

بسم الله الرحمن الرحيم

"ذلك فضل الله يؤتيه من يشاء والله واسع عليم" المائدة 54.

المحمد لله الذي أنشأ العالم على أبداع مثال ونشر عجائب المعارف في أمرجائه

وغرائب العوالم في أنحائه ونحمده على تشريف درجة العلم ودرجة العالم

والباحث أما بعد:

تقدم نحن أعضاء هذا العمل المتواضع بأرقى عبارات الشكر وأسمى

معاني العرفان بالجميل إلى الأستاذ المحترم **قريد مصطفى** لكثير تعب ومقاسمته

لنا متاعب هذه المذكرة.

كما لا ننسى تلك الدور القيمة التي أهداها لنا الأساتذة المحترمين طيلة المشوار

الدراسي.

نغدق عليهم بالشكر مقابل إغداقهم علينا بالمعارف.

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

أ	مقدمة عامة
2	مقدمة الفصل الأول:
3	الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق السياحي
3	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق
3	المطلب الأول: مفهوم التسويق:
5	المطلب الثاني: مراحل تطور فلسفة التسويق:
11	المطلب الثالث: أهمية وأهداف التسويق:
14	المبحث الثاني: مفاهيم متعلقة بالسياحة:
14	المطلب الأول: مفهوم السياحة، مراحل تطورها وأثارها:
18	المطلب الثاني: أركان ومكونات السياحة:
21	المطلب الثالث: أنواع السياحة وتأثيرها:
23	المبحث الثالث: التسويق السياحي:
23	المطلب الأول: مفهوم التسويق السياحي أهميته:
27	المطلب الثاني: المزيج التسويقي للخدمات السياحية:
34	المطلب الثالث: الإتجاهات الحديثة في مجال التسويق السياحي
37	خلاصة الفصل الأول:
40	مقدمة الفصل الثاني:
41	الفصل الثاني: مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية
41	المبحث الأول: مدخل للتنافسية والتنافسية السياحية
41	المطلب الأول: مسببات ظهور التنافسية
42	المطلب الثاني: ماهية التنافسية

49	المطلب الثالث: التنافسية في القطاع السياحي
54	المبحث الثاني: الميزة التنافسية
54	المطلب الأول: مفاهيم متعلقة بالميزة التنافسية
57	المطلب الثاني: محددات الميزة التنافسية ومصادرها:
63	المطلب الثالث: ومعايير الحكم على جودة الميزة التنافسية وأبعادها"
68	المبحث الثالث: إسهامات التسويق السياحي في زيادة الميزة التنافسية
69	المطلب الأول: أهمية التسويق السياحي في خلق ميزة تنافسية:
70	المطلب الثاني: أهمية التحليل التسويقي التنافسي في خلق ميزة تنافسية:
76	المطلب الثالث : الإستراتيجيات التي تتمحور حول إكتساب ميزة تنافسية
80	خلاصة الفصل الثاني:
82	مقدمة الفصل الثالث:
82	الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية على الوكالة السياحية
82	المبحث الأول: لمحة عامة عن الوكالة
82	المطلب الأول: التعريف بالوكالات السياحية محل الدراسة
85	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للوكالة السياحية
86	المبحث الثاني: منهجية الدراسة وتحليل النتائج
86	المطلب الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها
87	المطلب الثاني: تحليل نتائج وإختبار فرضيات الدراسة التطبيقية
92	المبحث الثالث: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وإختبار الفرضيات
92	المطلب الأول: التوزيع التكراري لإجابات عينة الدراسة
101	المطلب الثاني: تحليل فرضيات الدراسة
109	خاتمة عامة
113	الملاحق:
127	المراجع

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	إسم الجدول	الجدول
28	عناصر (مكونات) المزيج التسويقي الخاص بالخدمات	(1.1)
52	مؤشرات تنافسية صناعة السياحة والسفر	(1.2)
59	الأبعاد المحددة لنطاق التنافس	(2.2)
84	سلم ليكارت الخماسي	(1-3)
84	يبين كيفية تحديد مستوى موافقة أفراد العينة من خلال كل عبارة حيث حصلنا على	(2-3)
84	يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha لمحاور أداة الدراسة	(3-3)
85	يبين إختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov)	(4-3)
86	الخصائص الديمغرافية للعينة المدروسة	(5-3)
86	يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات من المحور الأول	(6-3)
86	يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات من المحور الثاني	(7_3)
93	يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على من المحور الثالث	(8-3)
94	يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على من المحور الرابع	(9-3)
94	يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على من المحور الخامس	(10-3)
95	يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على من المحور السادس	(11-3)
97	يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على من المحور السابع	(12-3)
99	يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على من المحور السابع	(12-3)
101	يبين نتائج إختبار الفرضية الأولى للدراسة	(14-3)
101	يبين نتائج إختبار الفرضية الثانية للدراسة	(15-3)
102	يبين نتائج إختبار الفرضية الثالثة للدراسة	(16-3)
102	يبين نتائج إختبار الفرضية الرابعة للدراسة	(17-3)
103	يبين نتائج إختبار الفرضية الخامسة للدراسة	(18-3)
103	يبين نتائج إختبار الفرضية السادسة للدراسة	(19-3)
104	يبين نتائج إختبار الفرضية السابعة للدراسة	(20-3)

قائمة الجداول

104	يبين نتائج إختبار الفرضية الثامنة للدراسة	(21-3)
108	يبين نتائج إختبار الفرضية الكلية الثالثة للدراسة	(22-3)

الصفحة	عنوان الشكل	الشكل
6	تطور فلسفات التسويق قبل ظهور المفهوم التسويقي	(1،1)
7	مفهوم التسويق	(2.1)
8	تطور فلسفات التسويق مع ظهور المفهوم التسويقي وما بعده	(3،1)
9	أبعاد المفهوم الاجتماعي للتسويق	(4،1)
10	مفهوم التسويق الشامل	(5،1)
13	منافع التسويق	(6 ، 1)
19	أركان السياحة	(7.1)
21	مكونات النشاط السياحي	(8.1)
26	عملية التسويق السياحي	(9.1)
30	مراحل دورة حياة المنتج السياحي	(10.1)
49	طريقان للتنافسية المؤسسة	(1.2)
50	القوى التنافسية في القطاع السياحي.	(2.2)
58	دورة حياة الميزة التنافسية	(3.2)
72	خطوات التعامل مع المنافسين	(4.2)
75	البدائل الإستراتيجية المتاحة في حالة الميزة التنافسية .	(5.2)

الصفحة	عنوان الملاحق	الرقم
113	الملحق رقم 01: الاستمارة	01
117	الملحق رقم 02: صور لمقر وكالة موساوي سياحة واسفار	02
118	الملحق رقم 03: انوار الصباح للسياحة والاسفار	03
118	الملحق رقم 04: صور مقر وكالة المشعل للسياحة والاسفار	04
118	الملحق رقم 05: صور مقر وكالة النزلاء للسياحة والسفر	05
119	الملحق رقم 06: رخصة لتنظيم عمرة	06
119	الملحق رقم 07: رخصة إستغلال وزارية لوكالة السياحة والاسفار أنوار الصباح	07
120	الملحق رقم 08: رخصة إستغلال وزارية لوكالة السياحة والاسفار النزلاء	08
120	الملحق رقم 09: رخصة إستغلال وزارية لوكالة السياحة والاسفار المشعل	09
121	الملحق رقم 10: عرض سياحي للوكالة السياحة النزلاء للسياحة والسفر	10
122	الملحق رقم 11: عرض سياحي للوكالة السياحة المشعل للسياحة والاسفار	11
123	الملحق رقم 12: عرض سياحي للوكالة السياحة المشعل للسياحة والاسفار	12
124	الملحق رقم 13: عرض سياحي للوكالة السياحة موساوي سياحة واسفار	13
124	الملحق رقم 14: عرض سياحي للوكالة السياحة أنوار للسياحة والاسفار	14
125	الملحق رقم 15: عرض سياحي عمرة للوكالة السياحة أنوار الصباح للسياحة والاسفار	15

ملخص المذكرة:

هدفت في هذا الدراسة إلى الإجابة على الإشكالية التالية: "هل يساهم التسويق السياحي في تنمية الميزة التنافسية للوكالة السياحية؟"، إبراز العلاقة الوطيدة بين التسويق السياحي والخدمة السياحية، وكيفية مساهمة التسويق السياحي زيادة الميزة التنافسية للوكالات السياحية.

ولتحقيق أهداف الدراسة قمنا بجمع البيانات من مصادرها المختلفة، وقد أستخدم المنهج الوصفي لإجراء الدراسة، والاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات وقد تكونت عينة الدراسة من " مدراء، ورؤساء المصالح والموظفين في الوكالات السياحية محل الدراسة في ولاية برج بوعريريج " والبالغ عددهم (20) موظف بإختلاف وظائفهم، وتم إستخدام برنامج SPSS الإحصائي لتحليل البيانات.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها أن أفراد العينة يوافقون على أن يساهم التسويق السياحي في تنمية الميزة التنافسية للوكالة السياحية، كما خلصت كذلك إلى مجموعة من التوصيات، من أهمها ضرورة الأخذ بالمفهوم العلمي الحديث للتسويق السياحي عند تصميم وإعداد الإستراتيجية التسويقية المناسبة للخدمات السياحية.

الكلمات المفتاحية: التسويق السياحي، الميزة التنافسية، الخدمة السياحية، الوكالة السياحية.

ABSTRACT :

The purpose of this study was to answer the following problem: "Does the tourist marketing contribute for the developing competitive advantage of a travel agency?", Highlighting the close relationship between tourist marketing and tourist service, and how the contribution of tourist marketing is to increase the competitive advantage of a travel agencies.

To achieve the objectives of the study we collected data from various sources has been used descriptive method to conduct the study and the questionnaire as a key tool for gathering information have study sample consisted of " managers, and heads of departments and staff in the travel agencies, of the wilaya of **Bordj Bou Arreridj** " totaling (20) depending on their jobs, were used (SPSS) program Statistical analysis of the data.

The study concluded with a set of results, the most important of the respondents agree that the tourist marketing contributing to the developing competitive advantage of a travel agency, also found as well as a set of recommendations, the most important of the need for a modern scientific concept of tourist marketing when designing and developing adequate marketing strategy of tourist Services.

Key words: The tourist marketing, The competitive advantage, The tourist services, Travel agency.

مقدمة عامة

يعتبر نشاط السياحة من الأنشطة الأساسية الداعمة لإقتصاديات الدول، غير أن التحدي الأساسي الذي يواجه هذا النشاط في الجزائر هو الضعف الإداري في قيادته نحو تحقيق الأهداف المرجوه منه في تكوين الناتج الاجمالي للدولة أو في تسويق ذلك الناتج، ولقد زادت أهمية تسويق الخدمات السياحية في الجزائر وذلك بسبب التوسع الكبير في تشكيلة هذه الخدمات، بالإضافة إلى التنوع الكبير في مكونات البيئة السياحية والتي تستدعي المواكبة، خاصة مع التغير السريع في العالم، هذا التغير الذي أصبح صفة ملازمة لتحديات هذا العصر الناتجة عن التقدم التكنولوجي و العولمة، هذه التحديات دفعت العديد من المنشآت السياحية إلى ضرورة الإهتمام بالتطوير والتحديث في جميع الجوانب بما فيها الجوانب التسويقية.

إن الخروج من إنكفاء الخدمة السياحية الضيقة الى إنفتاح ورحابة العمل السياحي أملتته ظروف المنافسة الداخلية والعالمية حيث أضحى التنافس مع المؤسسات السياحية المحلية والعالمية التي تمتلك إمكانيات مادية وبشرية وتقنية عالية أمر لا مئاص منه، وفي ظل هذه الظروف المتغيرة تقع على عاتق مخططي الخدمات السياحية في الجزائر مسؤولية خلق مؤسسات قادرة على تقديم الخدمات السياحية المتطورة والوقوف في وجه هذا التيار القوي من المنافسين العالميين والشركات السياحية الأخرى.

وبما أن جوهر الخدمة السياحية الحالية ليس كافيا لإحداث الميزة التنافسية وتحقيق أهدافها للوصول الى الأداء الأمثل والمطلوب، وعلى ذلك إن فكرة هذه الدراسة قد نبعت من خلال الملاحظة بأن هنالك تباين في تقديم وتسويق الخدمات السياحية في الجزائر وتحديات المنافسة الكبيرة الموجودة في هذا القطاع.

إن عملية تسويق الخدمات السياحية في الجزائر تواجهها عدة عقبات وذلك لعدم وجود أساليب معايير تسويقية جادة وعلمية يمكن أن تتبعها المؤسسات نظير تقديم الخدمات السياحية، وعدم وعيها الكامل بأهمية تسويق الخدمات السياحية كخطوة إستراتيجية لبناء الثقة مع العملاء وبالتالي كسب رضائهم وتحقيق الأداء الأمثل ثم الربحية المطلوبة والتفوق في مجال المنافسة سواء على المستوى المحلي أو الدولي.

كثير من المنشآت السياحية في الجزائر لا تستطيع تحقيق أهدافها بالصورة المطلوبة وذلك بسبب غياب الرؤية الإدارية الواضحة لتلك المنشآت وغياب التكيف مع المستجدات التي تطرأ، مما أدى الي خروج بعضها

مقدمة عامة

من السوق السياحي كما أن الدولة متمثلة في مؤسساتها لا تضع في الإعتبار أهمية للتسويق السياحي ودوره الأساسي في إستمرارية المنشأة وتطويرها وزيادة تنافسيتها ومردودها الإقتصادي والمالي بالمقارنة مع بعض دول الجوار مثل تونس والمغرب، حيث يساهم في إنتعاش إقتصادياتها، وهناك الكثير من المؤسسات السياحية تواجه مشاكل في ممارسة نشاطها نتج عنه فقد البعض منها مكائتها في السوق السياحي، وعدم قدرتها على تحقيق النمو والبقاء والمنافسة.

كما يعتبر التسويق السياحي من المتطلبات الأساسية التي تقوم عليها السياحة مع تزايد المنافسة بين الدول السياحية للإستحواذ على أكبر عدد من السياح، إذ أصبح نجاح التسويق السياحي مقياس نجاح الوكالات السياحية في تحقيق أهدافها السياحية المتنوعة كما يضمن الإستمرارية في السوق وتحقيق أفضلية تنافسية على حساب مؤسسات أخرى، حيث يتم إستخدام التسويق السياحي كوسيلة لإبراز القيمة الموجودة في الخدمة وتعظيمها وخلق توجه جديد يرتكز على تلبية حاجات وتطلعات الزبون.

*إشكالية الدراسة:

بناءً: على ما تقدم ذكره وبغرض الإلمام أكثر بجوانب الموضوع يمكن طرح الإشكالية التالية:

"هل يساهم التسويق السياحي في تعزيز الميزة التنافسية للوكالات السياحية؟"

*إنطلاقاً من الإشكالية يمكن طرح الفرعية الأسئلة التالية:

- 1- هل التسويق السياحي من العناصر الأساسية التي يعتمد عليها في تفعيل قطاع السياحة؟.
- 2- هل الميزة التنافسية ضرورية في ظل البيئة التنافسية؟.
- 3- هل يساهم المزيج التسويقي السياحي المناسب في تعزيز الميزة التنافسية؟.
- 4- هل يساهم التسويق السياحي في تدعيم الميزة التنافسية للوكالات السياحية محل الدراسة؟.

*فرضيات الدراسة:

من خلال الإشكالية والأسئلة الفرعية تقتضي إجابات محتملة في شكل فرضيات منها:

الفرضية الأولى: يساهم التسويق السياحي في ترقية الخدمة السياحية.

الفرضية الثانية: يساهم المزيج التسويقي السياحي المناسب في تعزيز الميزة التنافسية (تقسم هذه الفرضية الى فرضيات جزئية حسب مكونات المزيج التسويقي السياحي).

الفرضية الثالثة: يساهم التسويق السياحي في تدعيم الميزة التنافسية من خلال خلق التميز والتفرد للوكالات السياحية .

*أسباب اختيار الدراسة: هناك أسباب عديدة ساهمت في إختيار هذا الموضوع منها:

- الأهمية الاقتصادية البالغة للسياحة في تدعيم التنمية؛
- الإمكانيات التي تزخر بها الجزائر على مستوى قطاع السياحة غير أنه لايزال ضعيفا وفي طور النمو مقارنة بنظيراتها من الدول المجاورة؛
- أهمية التسويق السياحي في التعريف بالسياحة الجزائرية وتقوية وعي السياح وإستقطابهم؛
- المنافسة الحادة في الخدمات السياحية التي تقدمها الوكالات السياحية.

*أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في تحقيق الغايات المرجوة التالية:

- على المستوى العلمي سمحت هذه المذكرة بإثراء النقاش العلمي من خلال فتح الباب لتصورات جديدة للدور الذي يمكن أن يلعبه التسويق السياحي؛
- تعمل المذكرة على المساهمة في زيادة عدد المراجع العلمية المتخصصة خاصة في مجال "تسويق الخدمات " والتي تهتم بالتسويق السياحي بصفة خاصة؛
- حاولنا من خلال هذه المذكرة إظهار أهمية التسويق السياحي في إنجاح خطة المؤسسات السياحية والمحافظة على مكانتها التنافسية ومسايرة التطورات الحاصلة في التسويق السياحي بشكل عام.

*أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة تحقيق إلى مجموعة من الأهداف منها:

- إظهار الأهمية الكبرى التي أصبح يمثلها التسويق السياحي في السياحة الحديثة؛
- محاولة تعميق الفهم لموضوع التسويق السياحي وأهميته وأهدافه؛
- محاولة توضيح مختلف المفاهيم والأفكار المتعلقة بالميزة التنافسية من خلال التعرض لدراساتها؛
- إظهار الميزة التنافسية التي يقدمها التسويق السياحي؛

- محاولة البحث في الفجوة بين الجانب النظري لمفهوم التسويق السياحي وما يطبق فعلياً في الميدان.

* **حدود الدراسة:** إشملت هذه الدراسة على عدد من المحددات في المتمثلة:

- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة ميدانياً من خلال الفصل الدراسي الثاني من السنة الجامعية 2019-2020 ابتداءً تاريخاً من 4 أبريل 2020 إلى غاية أوت 2020.

- الحدود المكانية: عينة من الوكالات السياحية في كل ولاية برج بوعرييج التي طبقت فيها دارستنا على عدد من موظفيها.

* **منهج الدراسة:** أعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للإحاطة بالجانب النظري من خلال توضيح أهم المفاهيم الخاصة بالتسويق السياحي ودوره في تعزيز الميزة التنافسية لقطاع السياحة، كما تم استخدام منهج دراسة حالة من أجل فهم الواقع وإستخلاص النتائج.

* **الدراسات السابقة:**

الدراسة الأولى: علي ماي، "دور التسويق في تطوير القطاع السياحي دراسة مقارنة الجزائر، تونس والمغرب"، (أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص علوم تجارية فرع تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، غير منشورة)، 2018.

تناولت هذه الدراسة دور التسويق في تنمية القطاع السياحي الجزائري مقارنة مع تونس والمغرب، من أجل الإستفادة من تجارب البلدين في مجال التسويق السياحي، وقد استخدم الباحث المنهج التحليلي والمقارن إلى جانب توزيع الإستبيان على عينة من السياح الجزائريين الذين زارو البلدان الثلاثة محل الدراسة، وقد توصل الباحث إلى وجود ضعف للأداء التسويقي والممارسات التسويقية سواء على مستوى كلي أو جزئي مما أثر بشكل كبير على زيادة الحركة السياحية الوافدة والرضا العام للسياح ولوائهم للمنتج السياحي والوجهة السياحية الجزائرية .

الدراسة الثانية: فاطمة الزهراء أونيس "إشكالية التسويق السياحي في الجنوب دراسة حالة ولاية بشار أنموذجاً" (مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة وهران2، وهران، غير منشورة)، 2016.

حيث ركزت الباحثة على دراسة السوق السياحي ومكوناته، واستخدام الوسائل الحديثة للتسويق لمواكبة التطور التكنولوجي، وتبسيط الضوء على سلوك السائح وتوجيهه وترشيده وفق مزيج تسويقي متكامل ومتوافق مع إمكانياته وقدراته، ومن أجل التوصل إلى مواطن التفهيم والضعف التي يعاني منها التسويق في الجزائر، كما قامت بدراسة ميدانية لمنطقة سياحية مهمة في الوطن تدعى "بشار" حيث خلصت الدراسة إلى أن التغلب على المشاكل التي يعاني منها قطاع السياحة في الجزائر، يتطلب أن يكون هناك تحديدا تفصيليا لكافة الأنشطة والأجهزة والأفراد الذين يتعاملون مع السياح، وحصريا، ثم تقييمها، وتحليلها للتوصل إلى الأسلوب الأمثل الذي يجب أن تتبعه هذه الجهات المختلفة في تعاملها مع السياح، ومن ناحية أخرى يجب أن يتم إنشاء نظام متكامل يجمع مجهود هذه الجهات.

الدارسة الثالثة: عبد العزيز عراب "استراتيجيات تسويق الخدمات السياحية وإنعكاساتها على

الاقتصاد الوطني" (أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص التحليل الاقتصادي، كلية العلوم

الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، غير منشورة)، 2012.

توصل الباحث إلى ضعف الإرادة السياسية لدى السلطات الجزائرية في القضاء على الحواجز والرفع من درجة تنافسية هذا القطاع، حيث أن قطاع الخدمات بصفة عامة وقطاع السياحة بصفة خاصة لا يدخل ضمن أولويات الحكومات المتعاقبة على السلطة مقارنة بدول العالم السياحية، ويرى الباحث أن إحداث النمو المستهدف في قطاع السياحة لا يمكن أن يتم إلا من خلال إخضاع المشاكل العديدة التي تواجهه إلى دراسة تسويقية تقوم على استخدام الأسس والمفاهيم العلمية الصحيحة عند تسويق المنتج السياحي الذي يتم تقديمه للسياح في الجزائر.

و أختلفت دراستنا عن هذه الدراسات في أن هذه الدراسات لم تبرز أهمية التنافسية والميزة التنافسية في القطاع السياحي ودور التسويق في خلق هذه الميزة، حيث أن دراستنا تناولت دور التسويق السياحي في تنمية الميزة التنافسية للوكالات السياحية، ومن خلالها كيفية مساهمتها في تنمية الخدمات السياحية وتطوير تنافسية القطاع ككل.

*** هيكل الدارسة:**

للإحاطة بالموضوع من جوانبه المختلفة تم تقسيمه إلى ثلاث فصول، حيث تناولنا في:

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق السياحي " وتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث " الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق " و"الثاني: مفهوم السياحة، مراحل تطورها وأثارها " أما " المبحث الثالث: مفاهيم متعلقة بالتسويق السياحي " .

الفصل الثاني: تناولنا فيه " أساسيات ومفاهيم حول الميزة التنافسية "، تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث خصص "الأول المبحث: مدخل للتنافسية والتنافسية السياحية"، وفي " المبحث الثاني: الميزة التنافسية"، وتناولنا في " المبحث الثالث: إسهامات التسويق السياحي في زيادة الميزة التنافسية ". بينما الفصل الثالث خصصناه لدراسة حالة عينة من الوكالات السياحية في ولاية برج بوعريريج التي طبقت فيها دراستنا على عدد من موظفيها عن طريق توزيع الإستبيان على مجموعة من الموظفين، حيث قمنا بتقسيمه، إلى ثلاثة مباحث ففي " المبحث الأول" لمحة عامة عن الوكالة " وفي "المبحث الثاني " الدراسة الميدانية أما "المبحث الثالث" قمنا بتحليل المعلومات والوصول الى النتائج.

*صعوبات الدراسة:

من خلال دراستنا واجهتنا بعض الصعوبات هذه أهمها:

1. جائحة كورونا وما نتج عنها من حجر وإيقاف المسار الدراسي الجامعي وغلق الجامعات والمكتبات الجامعية مما أثر في حصولنا على المراجع.
2. توقف النشاط السياحي وغلق جميع الوكالات السياحية بسبب الحجر الصحي الجزئي الناتج عن جائحة كورونا.
3. تعدد الوكالات السياحية وتوزعها على تراب ولاية وبرج بوعريريج مع صعوبة التنقل بسبب جائحة كورونا.

الفصل

الأول

مفاهيم أساسية حول التسويق
السياحي

مقدمة الفصل الأول:

يعتبر التسويق من العلوم التي شدد إهتمام الباحثين و الدارسين، فأصبح له مكانة لا يستهان بها بين مختلف العلوم الأخرى، وذلك بسبب النهضة الصناعية وما ترتب عنها من تخصص في العمل، وإتساع أسلوب الإنتاج وتوفره بكميات كبيرة وتنوعه وتراكم المخزون منه، فوجدت المؤسسات نفسها أمام ضرورة ملحة لتوزيع منتجاتها وإتباع كافة الطرق والوسائل الممكنة بكامل طاقتها من أجل تحقيق الأرباح والاستمرارية. وللقطاع السياحي نصيب من هذا العلم كونه يصنف ضمن قطاع الخدمات، ويتمركز عمل القطاع السياحي في يومنا هذا حول المستهلك وتجربته، إذ تتم دراسة سلوك واتجاهات الزوار ليتم بعد ذلك توجيه خدمات السفر وتطويرها بناء على أفضليات الزبائن، فالنشاط السياحي لم يقتصر على السلع والخدمات النمطية بل امتد إلى صناعة السياحة باعتبارها تمثل مصدرا مهما للدخل في المجتمعات الحديثة، ومن هنا برزت أهمية السياحة ودور التسويق السياحي في نجاحها.

وعليه سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث سنبيين من خلالهم المفاهيم الأساسية للتسويق

السياحي و السياحة:

✓ المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق.

✓ المبحث الثاني: مفهوم السياحة، مراحل تطورها وأثارها.

✓ المبحث الثالث: التسويق السياحي.

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق السياحي

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق

المطلب الأول: مفهوم التسويق:

التسويق ¹ Marketing لا يعني البيع أو الإعلان أو الترويج أو عدة أشياء أخرى يعتقد الناس أنها تسويق، إنما هو فلسفة تسييرية تشمل جميع نشاطات المؤسسة، حيث أنه يشمل نشاطات سابقة للعملية الإنتاجية وأخرى مواكبة للعملية الإنتاجية ونشاطات لاحقة للعملية الإنتاجية، ونشاطات تتعلق بالحفاظ على الزبائن وكسب ولائهم والسعي وراء إقناع وإكتساب زبائن جدد.

أولاً: تعريف التسويق:

لقد عرف التسويق عدة تعاريف حاول من خلالها الإقتصاديون المهتمون بالنشاط التسويقي تحديد مفهومه إنطلاقاً من الفترة الزمنية التي وجدوا بها، وفي هذا الشأن سنتطرق لمجموعة من التعاريف قدمها جمع من المفكرين الإقتصاديين ورجال الأعمال والباحثين والجمعيات والمنظمات:

- عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق (1948) من طرف ألكسندر رئيس لجنة التعاريف المنبثقة عن الجمعية على أن التسويق هو: " ممارسة أنشطة الأعمال التي توجه عملية تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستخدم"²، لم يتوسع هذا التعريف في شرح الأنشطة التسويقية وكذا الأهداف المراد تحقيقها منه.
- وفي عام 2003 أعادت الجمعية الأمريكية للتسويق (AMA) تعريفه ليصبح " عملية تنظيمية تنطوي على تخطيط وتنفيذ ومراقبة نشاطات مدروسة في مجالات تكوين، تسعير، وترويج، وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات من خلال عمليات تبادل، من شأنها خدمة أهراف المنظمة والفرد³، تعريف حديث شامل يوضح ماهية التسويق ووظائفه بشكل واضح وكذا الهدف منه.

¹ يرجع أصل هذه الكلمة إلى الإنجليزية، وهي تتألف من مصطلحين وهما MARKET التي تعني السوق وING التي تعني داخل أو ضمن، وهي كذلك كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية Mercari والتي تعني المتجر وكذلك من المصطلح اللاتيني Mercatus والذي يعني السوق، وهي كلمة أمريكية لها علاقة بالتطور الاقتصادي الكبير، فهي قديمة العهد نوعاً ما في الولايات المتحدة الأمريكية، أما في أوروبا فقد بدأ هذا المصطلح يظهر بعد مشكلة كساد السلع ومحاوله تصريفها (تسويقها)، وذلك بسبب تطور الصناعة وازدهارها بعد الحرب العالمية الثانية.

² فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 14.

³ زكريا أحمد عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث، ط 2، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 29.

- وفي سنة (1981) قدم مكارتي Mccarthy التسويق على أنه "العملية الاجتماعية التي توجه التدفق الإقتصادي للمنتجات والخدمات من المنتج إلى المستهلك بطريقة تضمن التطابق بين العرض والطلب وتؤدي إلى تحقيق أهداف المجتمع"¹، هذا التعريف أقرب الى تعريف التسويق الاجتماعي حيث يركز على مفاهيم هذا النوع من أنواع التسويق.
 - وفي (1995) أعطت الجمعية الأمريكية مفهوما للتسويق بأنه: "عملية تخطيط وتنفيذ التصور الكلي لتسعير وترويج وتوزيع الأفكار، والسلع والخدمات لخلق عملية التبادل التي تشبع حاجات الأفراد والمنشآت"²، في هذا التعريف تم ذكر عملية التخطيط والتنفيذ لكن لم تذكر وظيفة الرقابة وهي أحد أهم العمليات التسويقية.
 - وتطرق PH-KOTLER إلى تعريف التسويق بأنه: "آلية إقتصادية وإجتماعية بواسطتها يحقق الأفراد والجماعات رغباتهم وحاجاتهم بوسائل خلق وتبادل المنتجات"³.
- من خلال هذا التعريف يمكن القول إن مفهوم التسويق يركز على سبعة مفاهيم:

✓ الحاجات (رغبات، الطلب).

✓ المنتجات (السلع، الخدمات، الأفكار).

✓ القيمة (التكلفة والرضا).

✓ التبادلات والعمليات التجارية.

✓ العلاقات والشبكات.

✓ السوق.

✓ التسويق.

- وعرفه PH-KOTLER (1980) على أساس "أن التسويق هو تصميم، تحليل، تنظيم، وتخطيط ومراقبة النشاطات والاستراتيجيات وموارد المؤسسة التي لها تأثير مباشر على الزبون من أجل إشباع رغبات وحاجات المستهلكين بطريقة ذات مردودية"⁴.

¹ عبد السلام أبو قحف، التسويق - وجهة نظر معاصرة -، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 46.

² حسين محمد خير الدين، الإعلان، جامعة عين شمس، القاهرة، 1996، ص 30.

³ Philip Kotler et Bernard Dubois, **Marketing Management**, 9^{eme} édition, publi-union, Paris, 1997, p4.

⁴ Philippe KOTLER et Bernard Dubois, **Marketing Management**, 10^{eme} édition, publie union édition, paris, France, 2000, p40

- كما يمكن أن نعرف التسويق بما يلي: هو عبارة عن مجموعة النشاطات المتعلقة بدراسة وتحديد حاجات السوق وتوجيه موارد وإستراتيجيات المنظمة نحو ما يمكن تقديمه من المزيج التسويقي الخاص بمنتجاتها الذي يحقق الإشباع لهذه الحاجات، بما يضمن تحقيق أهداف المنظمة والمجتمع.

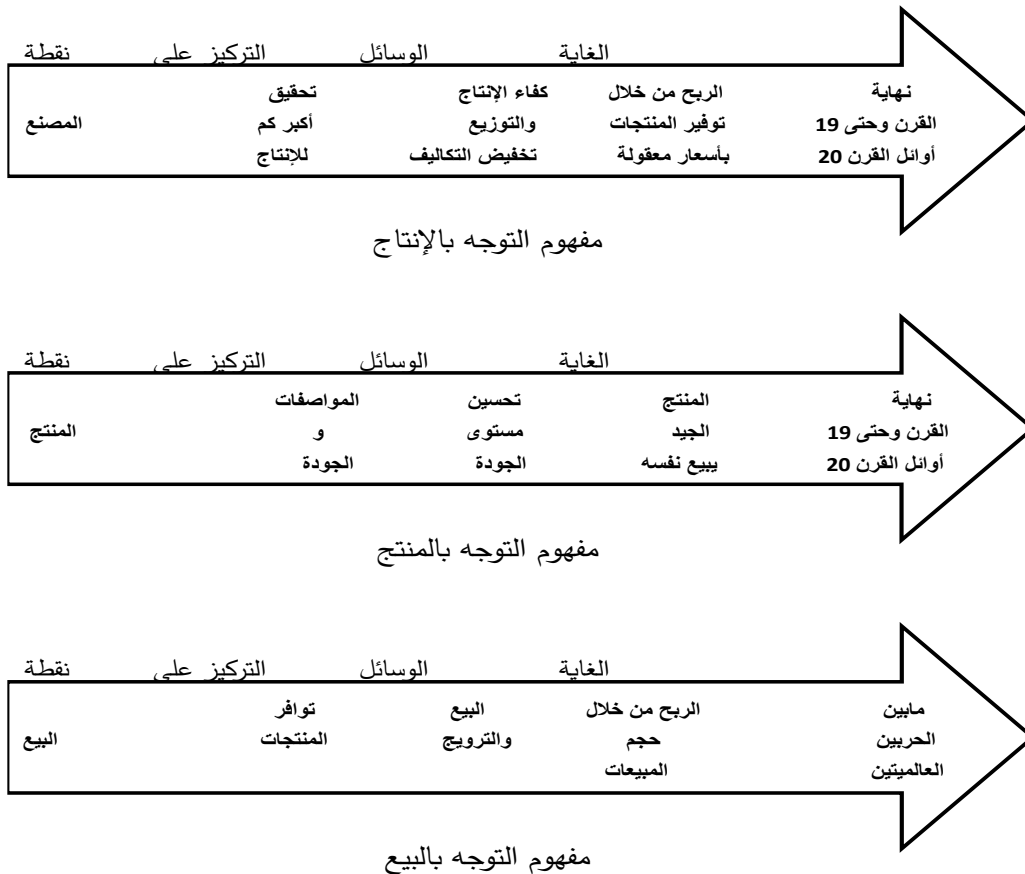
المطلب الثاني: مراحل تطور فلسفة التسويق:

مر التسويق بمجموعة من المراحل حتى أصبح يحمل مفهومه الحديث، ونلخص هذه المراحل في المفاهيم:

أولاً: تطور فلسفات التسويق قبل ظهور المفهوم التسويقي:

هذه المرحلة لم يكن التسويق قد عرف بعد المنهجية العلمية والتقنية الواضحة، بل كان نشاط تقوم به المنظمات بطريقة تهدف الى البيع و تحقيق الأرباح فقط، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل (1،1): تطور فلسفات التسويق قبل ظهور المفهوم التسويقي



المصدر: هالة محمد لبيب عنبه و آخرون، التسويق -المبادئ والتطورات الحديثة-، قسم إدارة الاعمال -كلية التجارة

-جامعة القاهرة ، مصر، 2017، ص 20.

1. المفهوم الإنتاجي:

وهو أقدم مفهوم أستخدم من قبل المسوقين ويرتكز على الإنتاج، فالمؤسسة أساسا تهدف إلى زيادة الإنتاج وتخفيض التكلفة، من خلال التحسينات العملية أي تطبيق الإدارة العلمية الحديثة، فأصحاب هذا التوجه يركزون على تحقيق كفاءة إنتاجية عالية وتغطية توزيعية واسعة، ويكون هذا المفهوم مفيدا في حالتين هما:

- عندما يكون الطلب على المنتج أكبر من العرض.
- عندما تكون تكلفة المنتج عالية ويمكن تخفيضها من خلال زيادة الإنتاجية لتوسيع حجم السوق والاستفادة من وفرات الحجم الاقتصادي.¹

2. المفهوم البيعي:

نتيجة للتطور التكنولوجي الذي حصل، والذي أدى إلى زيادة الإنتاج بشكل رهيب، فقد أصبح العرض أكبر من الطلب، لذلك أتضح للمؤسسات أنه لا يكفي الإنتاج فقط من أجل البيع فأهتمت بالبحث ولأول مرة بدراسة حاجات وعادات ودوافع المستهلكين، وأصبحت المشكلة الحقيقية هي النقص في الطلب والاستهلاك هذا ما دفع الإدارة العامة في المؤسسة إلى إعطاء دور فعال لإدارة المبيعات، وبدأت وظائف تسويقية جديدة مثل الإشهار وأصبحت طرق التوزيع تأخذ مكان الصدارة في ظل المنافسة.²

3. المفهوم التسويقي:

أعتبر المفهوم المعاصر ذو نظرة كاملة وشاملة فهو يدرس التسويق كسلسلة من الأنشطة هدفها الأساسي يتمثل في زيادة إرضاء المستهلك بالسعر والمكان والزمان الملائمين، مع الأخذ بعين الاعتبار عامل تغيرات أذواق المستهلكين في ظل المنافسة المتجددة ومحاولة التعامل والتأقلم معها، إضافة إلى أن المفهوم التسويقي لم يعد مقصورا على تلك المنظمات التي تهدف إلى تحقيق الربح من وراء القيام بنشاطها بل امتد أيضا إلى المنظمات التي لا تهدف إلى تحقيق الربح.³

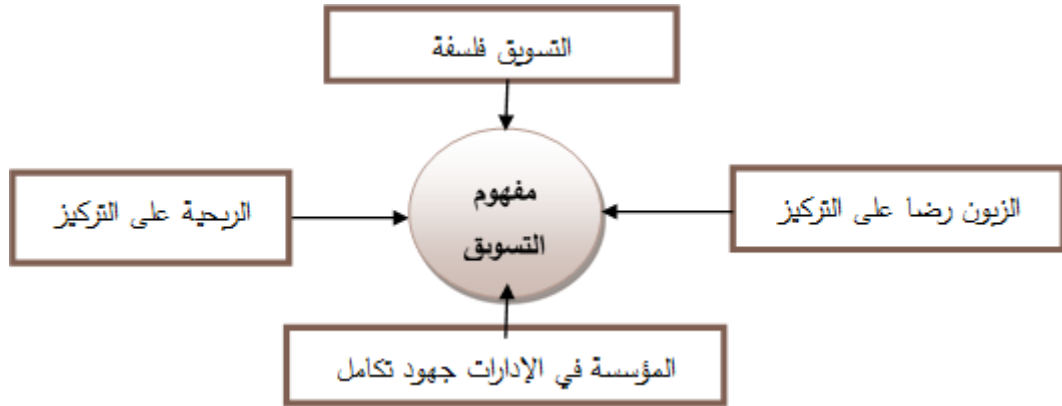
¹ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإعلامي - مدخل استراتيجي-، ط 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان،

الأردن، 2003، ص44.

² المرجع نفسه، ص45.

³ المرجع نفسه، ص46.

الشكل (2.1): مفهوم التسويق

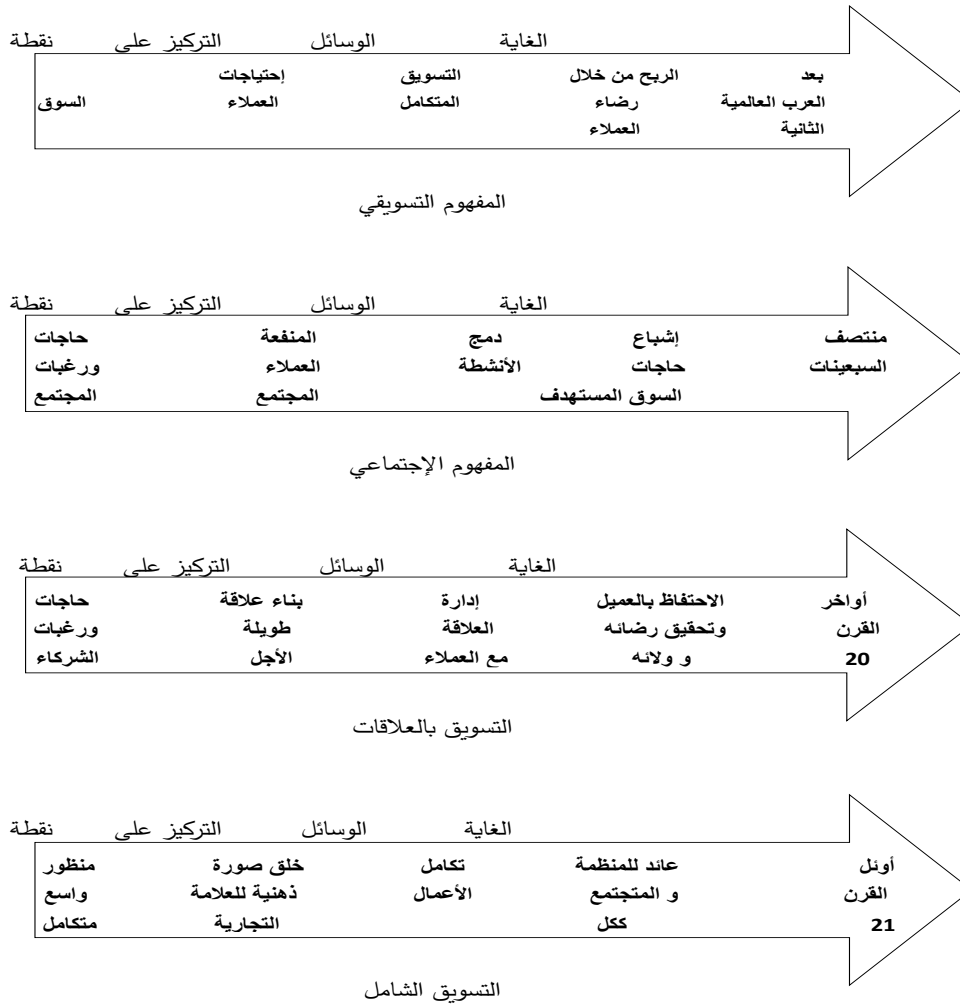


المصدر: نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص 34 .

ثانياً: تطور فلسفات التسويق مع ظهور المفهوم التسويقي

في هذه المرحلة وضعت قواعد وأسس ومنهجية التسويق بالمفهوم الحديث، والتي تطورت عبر عدة مفاهيم حتي وصلت الى اخر مرحلة من التسويق الحديث، كما هي مبينة في الشكل التالي:

الشكل (1،3): تطور فلسفات التسويق مع ظهور المفهوم التسويقي وما بعده



المصدر: هالة محمد لبيب عنبة و آخرون، التسويق -المبادئ والتطورات الحديثة-، قسم إدارة الاعمال -كلية التجارة -جامعة القاهرة ، مصر، 2017، ص 21.

4. المفهوم الاجتماعي:

يقول كوتلر "إن المفهوم الاجتماعي للتسويق هو اتجاه التسيير نحو تلبية رغبة المستهلك والاهتمام بمصلحة المجتمع بصفة تسمح للمشروع لتحقيق أهدافه"¹، ومن خلال هذا المفهوم نجد أنه يهتم بتلبية حاجات ورغبات المستهلك وإشباعها، وبمصلحة المجتمع وأرباح المؤسسة، ومنه فالمفهوم الاجتماعي يتعدى المفهوم

¹ Kotler et Dubois, **Marketing Management** ,10 eme édition, op. Cit, p 57.

الحديث للتسويق في أخذه بعين الاعتبار الآثار على المدى الطويل بالنسبة للمجتمع وتحسين مردودية المؤسسات. والمخطط التالي يبين تأثير نطاق المفهوم الاجتماعي.

الشكل (1،4): أبعاد المفهوم الاجتماعي للتسويق



المصدر: نزار عبد المجيد البرواري، أحمد محمد فهمي، استراتيجيات التسويق-المفاهيم-الأسس الوظائف، دار وائل للنشر، عمان، 2004، ص 61 .

5. التسويق بالعلاقات:

يعرفه كوتلر بأنه "أحد أهم النماذج المطورة من التسويق التي تسعى نحو التفكير بصيغة إرتباط وتبادل وتعاون الزبون على المدى الطويل مما يساعد على مواجهة المنافسة"، ومن هنا نصل إلى أن الهدف الحقيقي من التسويق بالعلاقات هو خلق علاقة شخصية بين المؤسسة أو الشركة وعملائها، وفي سبيل ذلك تقوم الشركة بحفظ بيانات عملائها والتعرف على رغبات، وتفضيلات هؤلاء العملاء، والحرص على الوفاء بها، وإخبارهم بذلك مما يسهم في خلق نوع من الثقة، والراحة بين المؤسسة، والعميل.¹

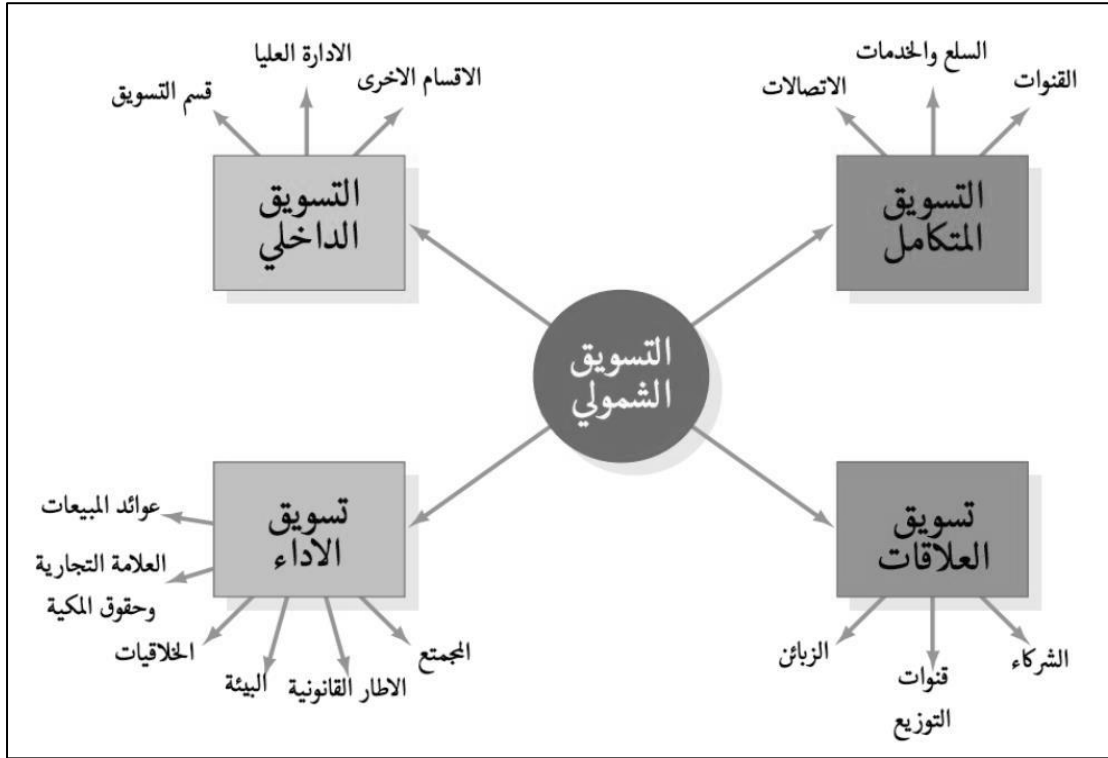
6. التسويق الشامل:²

قد أدت ممارسات التسويق والأعمال الجديدة التي ظهرت في العقد الأخير إلى ظهور مفهوم التسويق الشامل، وفقا لكوتلر وكيلر هو " نهج التسويق الذي يحاول التعرف على وتوفيق نطاق وتعقيدات لأنشطة التسويقية " ، فيعني التسويق الشمولي أن يمتد النشاط التسويقي ليهتم على كافة الجوانب التي تعني تحقيق النتائج التسويقية المرسومة، وهي جوانب أربعة:

¹ هالة محمد لبيب عنبه وآخرون، التسويق -المبادئ والتطورات الحديثة-، قسم إدارة الاعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة ، مصر، 2017، ص 23.

² المرجع نفسه، ص 24-25 بتصرف.

الشكل (5،1): أبعاد مفهوم التسويق الشامل (الشمولي)



المصدر: سعدون حمود جثير الربيعاوي، مصطفى محمود محمد الصميدعي، أثر التسويق الشمولي في الأداء العام للشركات العمالة في القطاع الخاص (مسح أولي لحالة العراق)، المجلة الدولية للبحوث الإسلامية والإنسانية المتقدمة، العدد 05، ماي 2019، ص 53 .

- أ- التسويق المتكامل : ويعني الاهتمام بالمزيج التسويقي بصورة تكاملية متناسقة كمزيج متناغم.
- ب- التسويق الداخلي : ويعني أن الأنشطة التسويقية ينبغي ممارستها من خلال كافة الإدارات داخل الشركة وليست فقط إدارة التسويق، فكل من إدارة الإنتاج وإدارة المبيعات وغيرهما من الإدارات وحتى الإدارة العليا لابد وأن يحدث تشارك واتصال داخلي فيما بينها وبين إدارة التسويق.
- ت- تسويق العلاقات : ويعني التواصل المثمر مع كافة الجهات المعنية بأنشطة الشركة التسويقية وهم الوسطاء والموردون.
- ث- تسويق الأداء (المسؤولية الاجتماعية) : وتعني أن الشركة في خلال تقديمها للقيمة التسويقية وممارستها لأنشطتها ينبغي عليها أن تكون مراعية للمسؤولية الاجتماعية، فلا تسوق مثلا منتجات تؤدي إلى الإضرار بالمجتمع كالتدخين والمنتجات غير الآمنة كالسيارات التي لم يتخذ في هندستها دواعي الأمان والحماية من الحوادث.

الغرض من التسويق الشمولي هو أن تراعي المؤسسة وتمارس تلك الجوانب الأربعة، وليس فقط كما كان قديماً تتم مراعاة المزيج التسويقي .

المطلب الثالث: أهمية وأهداف التسويق:

للتسويق أهمية كبيرة بالنسبة للمجتمع والمنظمة، كما أنه يحقق أهداف متنوعة لكل منهما لا يمكن الإستغناء عنها، وفيما يلي سوف نتطرق الى هذه الأهمية والأهداف كمايلي:

أولاً: أهمية التسويق: ¹

1. أهمية التسويق على مستوى المنشأة:

يعتبر التسويق موجها للإنتاج والوظائف الأخرى في المشروع فعلى أساس دراسة السوق ومعرفة رغبات المستهلك أو المشتري يتم تخطيط العملية الإنتاجية والعمليات الأخرى، وبعد إكمال العملية الإنتاجية تبدأ مهمة التسويق مرة أخرى في تصريف المنتجات إلى الأسواق وتقديم الخدمات اللازمة للمشتري بعد إتمام عملية البيع.

2. أهمية التسويق على مستوى المجتمع:

يتضح لنا أهمية التسويق على مستوى المجتمع من خلال ما يلي:

أ- إزدياد أعداد وكمية وقيمة المنتجات المتداولة بواسطة المنشأة التسويقية، وهذه المنتجات تشبع رغبات مختلفة لأنواع المختلفة من المستهلكين، وتشمل هذه المنتجات السلع الملموسة وغير الملموسة كالخدمات مثل خدمات التأمين والبنوك والسياحة.

ب- تمثل القوى العاملة في مجال التسويق نسبة كبيرة من إجمالي القوى العاملة في أي دولة فهناك القوى العاملة في المنشآت التسويقية ووكالات البيع وتلك التي تعمل في مجال البيع والشراء وترويج المبيعات وإدارة المنتجات والعلاقات العامة والإعلان وبحوث التسويق وما إلى ذلك.

للتسويق دور هام في رفع مستوى معيشة الأفراد فهو يعمل على التعرف على حاجات الأفراد واكتشافها ثم إشباع هذه الحاجات عن طريق توجيه الإنتاج لتوفير السلع والخدمات بالمواصفات والخصائص التي تقابل هذه الاحتياجات فالتسويق يساهم في التقدم الاقتصادي للمجتمع.

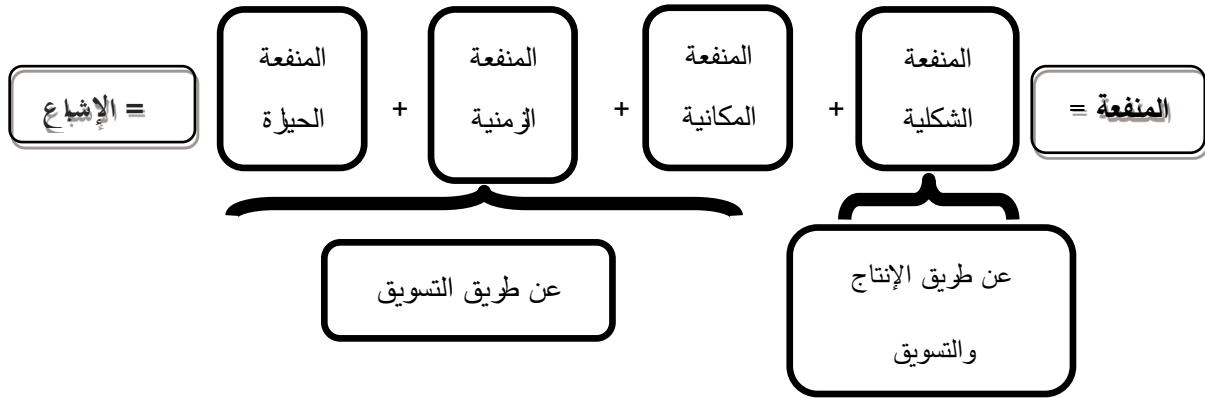
3. أهمية التسويق على مستوى المستهلك:

يحقق التسويق للمستهلك مجموعة من المنافع نذكر منها:

¹ عبد السلام أبو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص22.

- أ- **المنفعة الزمنية:** ويقصد بها توفير السلع والخدمات في الوقت المناسب والزمن المناسب وتقصير الفترة الزمنية لتحقيق الاتصال بين المنتج والمشتري أو المستهلك.
- ب- **المنفعة المكانية:** يربط التسويق بين المكان الذي يتواجد فيه المشتري أو المستهلك، وبين مكان وجود أو إنتاج السلع والخدمات، من خلال القيام بالوظائف التسويقية المختلفة من أجل نقلها من الأماكن التي ليس بها طلب عليه إلى الأماكن التي يزداد فيها هذا الطلب.
- ت- **منفعة الحياة:** تربط منفعة السلعة وفائدتها بالشخص الذي يحوزها أو يستخدمها، لذلك فإن التسويق يعمل على نقل ملكية السلعة من المنتج أو البائع إلى شخص آخر هو المستهلك أو المشتري.
- ث- **المنفعة المتبادلة:** يحقق التسويق منفعتين متبادلتين في وقت واحد، فبالنسبة لمستهلك الخدمة أو السلعة فإنه يقوم على شرح مواصفات ومزايا السلع والخدمات له، وبذلك تحقق للمستهلك منفعة العلم والمعرفة بالسلع، أما بالنسبة للمنتج أو البائع فإن التسويق يحقق له الإلام باحتياجات ورغبات ومطالب المشتريين أو المستهلكين للسلع مما يساعد على إنتاج السلع والخدمات الملائمة لهم وتطويرها وتعديلها بصفة مستمرة.

الشكل (1، 6): منافع التسويق.



المصدر: محمد سعيد عبد الفتاح، التسويق، الطبعة الخامسة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1995، ص

.18

ثانياً: أهداف التسويق:

إن الهدف النهائي للتسويق هو إنتاج السلعة بالمواصفات والجودة المطلوبة وتقديمها للمستهلكين بالسعر وفي المكان المناسب، وتتمثل هذه الأهداف في:¹

¹ محمد فريد الصحن، التسويق - المفاهيم والاستراتيجيات -، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1998، ص 53.

1. أهداف التسويق بالنسبة للمستهلك¹:

- أ- التنبؤ برغبات وحاجات أفراد المجتمع والقيام بالأنشطة اللازمة لتحقيق هذه الحاجات سواء كانت مرتبطة بسلعة أو بخدمة معينة.
 - ب- تحقيق مستوى عال من رضا المستهلكين.
 - ت- الرفع من المستوى المعيشي للأفراد في المجتمع.
 - ث- خلق الكثير من فرص التوظيف، حيث وجود نشاط تسويقي بالمؤسسة يتطلب تعيين عمالة في عدة مجالات مختلفة.
 - ج- خفض أسعار المنتجات بأسلوب تسويقي ممتاز يمكن كل مستهلك من اقتصاد مبلغ ما، واستخدامه في شراء أصناف وأنواع أخرى من المنتجات.
- وتتحقق هذه الأهداف بتكامل مجموعة من العوامل منها ما يرتبط بالمؤسسة كإمكانياتها واستراتيجياتها أو ما يرتبط بالمستهلك كمستوى الدخل لديه.

3. أهداف التسويق بالنسبة للمؤسسة²:

- يمكن إظهار أهداف التسويق بالنسبة للمؤسسة في النقاط التالية:
- أ- تحقيق الأرباح الناتجة عن عملية البيع.
 - ب- المحافظة على المركز التنافسي وتنمية حصة المؤسسة في السوق.
 - ت- تشجيع المؤسسة على الابتكار والنمو، وهذا عن طريق التنبؤ برغبات وحاجات الزبائن.
 - ث- يهدف إلى بقاء المؤسسة واستمراريتها، فهو يعمل بشكل مستمر لتحقيق هذا الهدف عن طريق نظام المعلومات التسويقية.
- إن إمتلاك إستراتيجية سياحية جيدة سوف لن يكتب لها النجاح دون وجود آليات فعالة للتسويق السياحي من أجل دراسة السوق السياحية وسلوك السائح الذي يعد حجر الأساس في وضع الإستراتيجيات والسياسات التسويقية.

وبعد التطرق لموضوع التسويق بصفة عامة لا بد من الحديث عن مفهوم السياحة.

¹ محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص 54.

² المرجع نفسه، ص 54-55.

المبحث الثاني: مفاهيم متعلقة بالسياحة:

يقول الخبير البريطاني ثيودور ليفت والمدرس في مدرسة الأعمال في هارفورد: " نقدم للزبون مجموعة من الخيارات للمساعدة في حل المشاكل، هو لا يشتري أشياء بل يشتري حلول للمشكلة، ضغوط العمل والحياة والروتين اليومي هو مشكلة بحد ذاتها فالقيام برحلة سياحية كسر لهذا الروتين"¹.

المطلب الأول: مفهوم السياحة، مراحل تطورها وأثارها:

أولاً: تعريف السياحة:

1. لغويًا: هي من السّيح وهو الماء الظاهر على وجه الأرض، وساح يسيح سِيحاً أي جرى على وجه الأرض فالسياحة تعني الجريان والسريان على وجه الأرض، السياحة تعني التجول وهو يعني جال في الأرض أي أنه ذهب وسار على وجه الأرض².

2. إصطلاحاً:

هناك عدة تعاريف للسياحة:

1.2. " فالسياحة في الإسلام هي السير للمطلوب الشرعي والبحث عنه عبادة الله كالحج وزيارة المساجد الثلاثة أو الغزو في سبيل الله أو طلب العلم الشرعي والدارسة أو العلاج أو التجارة أو الدعوة أو التازور في الله وصلة الأرحام أو التفكير والإعتبار أو طلب الرزق الحلال، أو الفار بدين الله إلى مكان آمن، وعليه فالسياحة في الإسلام تعني الانتقال من مكان الى مكان لعدة جائزة شرعا"³.

2.2. كما عرفها الألماني " جويبر فرويلر "عام 1905 بأنها: "ظاهرة من ظواهر عصرنا تنبثق من الحاجة المتزايدة إلى الراحة وتغير الهواء، والى مولد الإحساس بجمال الطبيعة ونمو هذا الإحساس، والشعور بالبهجة والمتعة، والإقامة في مناطق لها طبيعتها الخاصة وأيضاً نمو الاتصالات وخاصة بين الشعوب وأوساط مختلفة من الجماعات الإنسانية"⁴

والملاحظ من هذا التعريف أنه ركز على الجانب الاجتماعي للسياحة وأهم الجانب الاقتصادي لها.

¹ عمر جوابرة الملكاوي، التسويق الفندقي، ط 1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2012، ص 11.

² علي ماي، دور التسويق في تطوير القطاع السياحي، أطروحة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه تخصص علوم تجارية فرع تسويق، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2018، ص 13.

³ المرجع نفسه، ص 14.

⁴ محمد الفاتح محمود بشير المغربي ، تسويق خدمات السياحة، ط 1، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2016، ص 09 .

3.2. وتعرفها المنظمة العالمية للسياحة (OMT)¹، والتي تتحكم في كافة الإحصاءات التفصيلية حول السياحة، بأنها " نشاط أو سفر الأشخاص و إقامتهم في مكان، بعيدا عن موطنهم الطبيعي وذلك بغرض الترفيه و غيرها من الأغراض"².

4.2. في عام 1981 عرف الاتحاد الدولي لخبراء السياحة العلميين Aiest³ السياحة على أنها " كل الأنشطة التي يتم إختيارها وعملها خارج الوطن الأصلي محل الإقامة"⁴.

5.2. السياحة ظاهرة تتعلق باستغلال أوقات الفراغ عند البشر، وسفرهم إلى أماكن أخرى خارج وطنهم أو داخله طلبا للاستجمام والراحة في الطبيعة أو على الشواطئ البحرية أو زيارة الأماكن الأثرية.⁵ وبناءا على كل هذا نجمل هذه التعاريف في ثلاثة نقاط أساسية للسياحة:

أ- التنقل من مكان لآخر بعيد عن مكان الإقامة المعتاد.

ب- عنصر المدة، إذ يجب أن تكون السياحة لمدة زمنية معينة وبالتالي لا يمكن أن يترتب عنها الإقامة المستمرة والدائمة.

ت- أن تكون لأغراض معينة قد تكون ترفيهية أو إستكشافية، علاجية... إلخ، وعليه كل التنقلات التي تهدف لأغراض أخرى كالتنقل من أجل العمل لا يمكن أن يكون الشخص في إطارها سائحا.

- من التعاريف السابقة يمكن تعريف السياحة على أنها ظاهرة إنسانية ناتجة عن غريزة طبيعية لدى البشر، تتمثل في حب التنقل والسفر والإستكشاف خارج مناطق حياتهم العادية، قصد الراحة والاستجمام وليس العمل أو الكسب.

3. التطور التاريخي للسياحة:

تعود نشأة السياحة إلى بداية الحياة الإنسانية، وقد مرت السياحة بحقب متعاقبة هي:

¹ المنظمة العالمية للسياحة (O.M.T): تأسست عام 1946 ومقرها بمدريد الاسبانية ، تضم أكثر من 108 دولة.

² أماني رضا، الإعلام والسياحة، أطلس للنشر و الإنتاج الإعلامي، الجزيرة، مصر، 2017، ص 14.

³ الرابطة الدولية للخبراء العلميين في السياحة (Aiest): تأسست في عام 1951 ، وتكرس لتحسين صناعة السفر والسياحة في العالم من خلال تحليل الاتجاهات وآخر التطورات في السياحة والحلول بعيدة النظر للمشاكل السياحية عند ظهورها.

⁴ سعيد البطوطي، شركات السياحة ووكالات السفر، ط 1، المكتبة الاتجلاو مصرية، القاهرة، مصر، 2010، ص 25.

⁵ مصطفى عبد القادر، دور الإعلان في التسويق السياحي -دراسة مقارنة-، ط 1، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2003، ص 36.

1.3 الحقبة الأولى:

وهي الفترة التي بدأت منذ نشأة الإنسان على وجه الأرض وحتى القرن الرابع عشر، وخلال تلك الفترة كما الإنسان بدائيا وكانت وسيلة إنتقاله بدائية فكان يتنقل من مكان لآخر سيراً على الأقدام أو باستخدام الدواب والتيلام بعد ذلك بتطوير استخدامها في تنقله فقام باستخدامها في جر تلك المركبات والبضائع وقام بتمهيد الطرق لسير تلك المركبات.¹

2.3 الحقبة الثانية:

وهي تمثل الفترة ما بين القرن الرابع عشر وبداية القرن التاسع عشر و التي شهدت قيام الثورة الصناعية بإختراع المحرك البخاري عام 1765م على يد جيمس وات (Jamcs Watt) و إستخدامه في السفن و القطارات، أدى ذلك الى جعل السفر عبر البحار و السكك الحديدية أكثر الطرق إستخداماً مما ساعد في سرعة تطور طرق المواصلات مما أدى بالطبع الى سرعة نمو صناعة السفر و تشجيع الانسان على السفر والترحال. وفي 15 سبتمبر 1830م تم إفتتاح شركة ليفربول ومانشيستر للسكك الحديدية في إنجلترا، وفي ذلك الوقت أدرك المبشر البريطاني توماس كوك (Thomas Cook) توافر إمكانيات عظيمة يمكن الاستفادة منها في مجال السفر، وقام بإنشاء أول وكالة للسفر ونظم أول رحلة جماعية في 5 يوليو 1841م بالقطار بين ليكستر ولوفبوروف شمال لندن، وفيما بعد أمتدت رحلات توماس كوك الى دول أخرى كثيرة مثل مصر و الولايات المتحدة والشرق، ولذلك يعتبر توماس كوك أول من نظم أنشأ وكالة سفر حديثة.²

3.3 الحقبة الثالثة :

إن دخول الطائرة في مجال النقل المدني ساهم في تقدم النشاط السياحي، ويعتبر تكامل وسائل النقل، وسفر الأفواج البشرية، البداية الحقيقية للسياحة بمفهومها المعاصر، والتي أصبحت تسمى صناعة السياحة وظهر هذا الاسم الجديد **Tourisme**.

إلا أنه يمكن القول إن السياحة الحديثة بدأت في الخمسينات من القرن العشرين، خاصة بعد الحربين العالميتين الأولى والثانية، أي إستقرار الأوضاع السياسية وازدهار الأحوال الاقتصادية، مما نتج عنه انتشار

¹ سعيد البطوطي، مرجع سابق، ص 15.

² المرجع نفسه، ص 20.

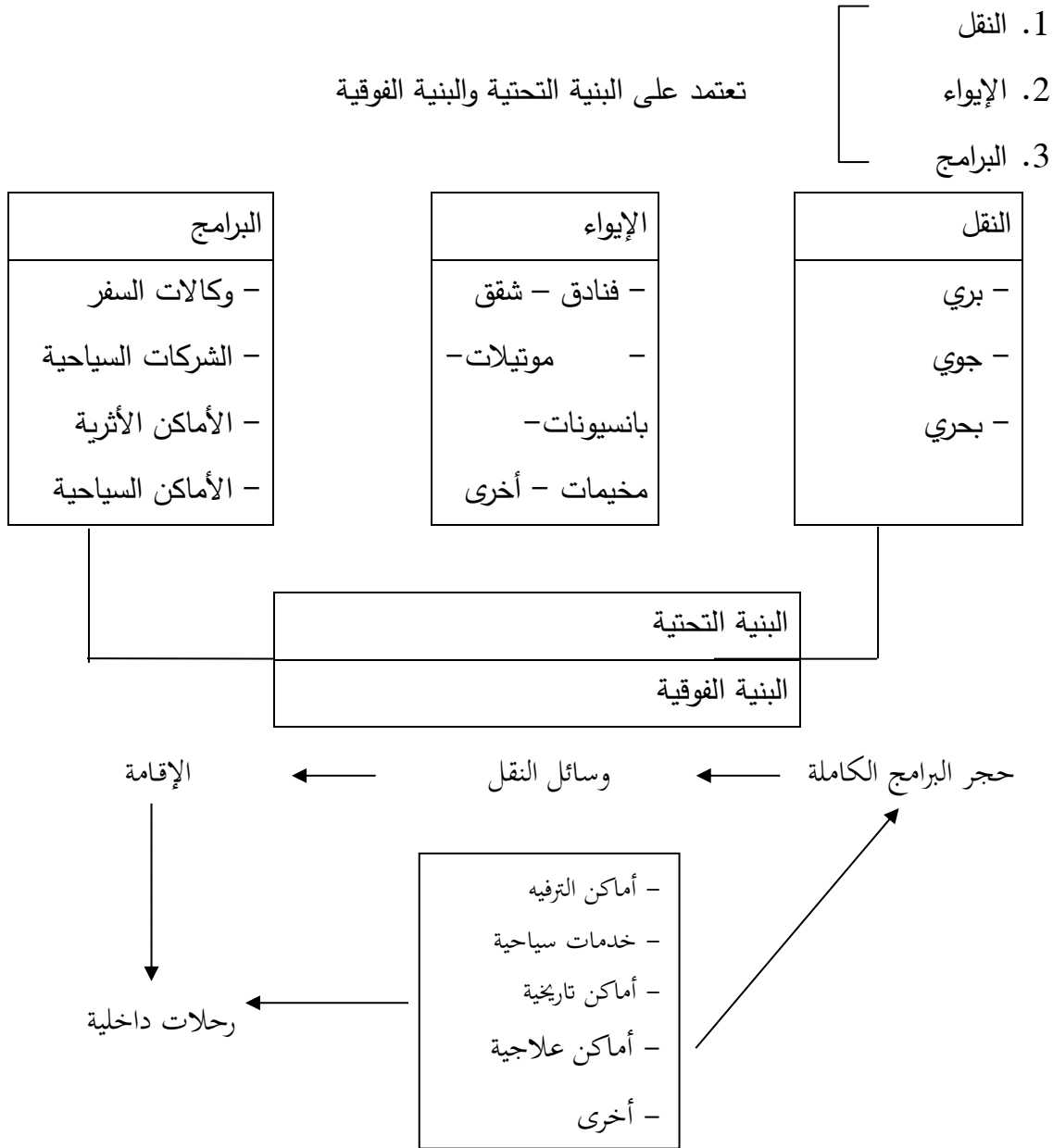
شركات السياحة التي تقوم بتنظيم الرحلات الجماعية والأفواج السياحية خارج أوروبا وداخلها، بينما لم تكن هناك سياحة بالمعنى المعروف حاليا في الدول النامية باستثناء السياحة الدينية.¹

¹ أونيس فاطمة الزهراء، إشكالية التسويق السياحي في الجنوب، مذكرة تخرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة وهران 02 ، وهران، الجزائر، 2016، ص 16.

المطلب الثاني: أركان ومكونات السياحة:

أولاً: أركان السياحة:

الشكل (7.1): أركان السياحة



المصدر: ماهر عبد العزيز توفيق، صناعة السياحة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997، ص 43.

من خلال الشكل السابق نجد أن أركان السياحة تتمثل في:¹

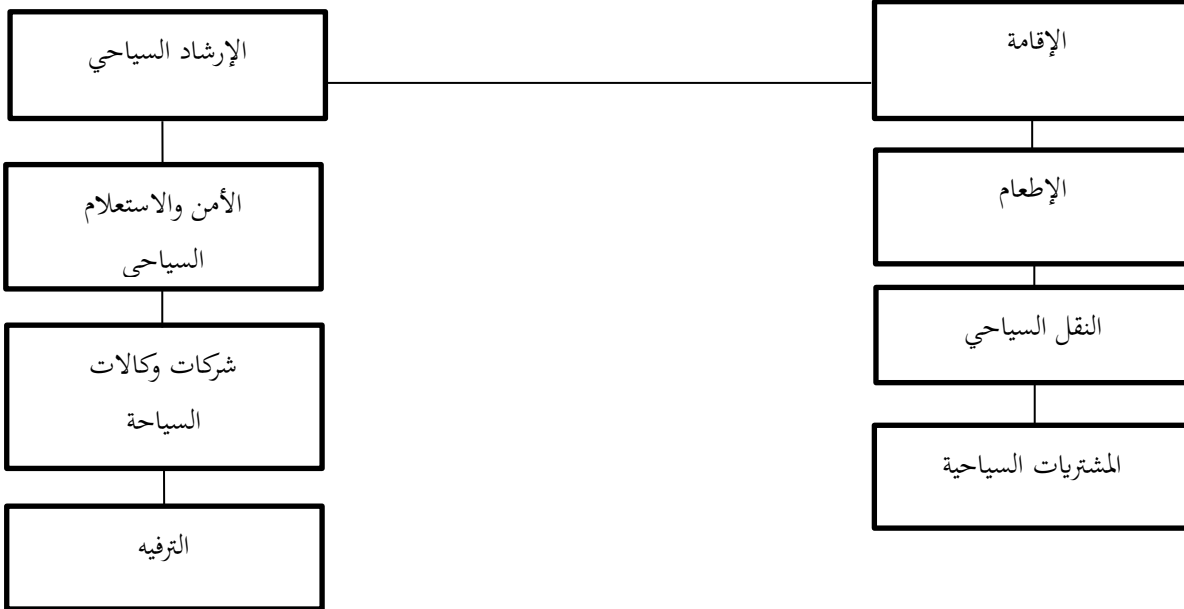
1. **النقل:** إن صناعة السياحة مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بصناعة النقل إذ أنه لا يمكن أن تنشأ سياحة وتتطور بدون وسائل النقل وتطور طرق المواصلات وخدماتها، من وسائل النقل من مطارات، موانئ، طرق.
2. **الإيواء:** أول ما يبحث عنه السائح في وقت وصوله إلى أي دولة أو مكان هو مكان الإقامة، قبل البحث عن الطعام، الشراب والترفيه، الإيواء يمثل الفنادق، الموتيلات²، شقق سياحية، غرف، مخيمات، ويمثل كذلك الطعام والشراب بصورة مباشرة.
3. **البرامج:** لا تتجح السياحة بدون معين يتمتع به السائح ويحجز له مكان عند وصوله البلد المعني، وهذه البرامج تشمل زيارات المتاحف والأماكن الأثرية والتاريخية وأماكن الترفيه والمناطق العلاجية والدينية أو الطبيعية أو الرياضية... إلخ بالإضافة إلى الخدمات السياحية الأخرى مثل: المحلات، الأسواق، التقدم المدني، المنتزهات.
4. **البنية التحتية:** وهي مصطلح يطلق على الخدمات الأولية الواجب توفرها لقيام أي مشروع أو منطقة سياحية، من مياه، صرف صحي كهرباء والحاجات الأساسية للحياة المدنية من (بنوك، مدارس، مستشفيات)، وتتمثل البنية الأساسية (التي) في السياحة في المنشآت الفندقية ومجال الإقامة والمنشآت السياحية ووكالات السياحة والسفر والمنشآت الترفيهية والأجهزة السياحية المختلفة.
5. **البنية الفوقية:** مصطلح يطلق على منشآت الإقامة مثل الفنادق، المخيمات، الموتيلات...، وكذلك مشاريع الاستقبال السياحي ومكاتب المعلومات السياحية، وكلاء السفر، الشركات السياحية، مكاتب إيجار السيارات، المنظمات السياحية، ملاعب، مقاهي، مطاعم، سينما، مساح...، وهذه الخدمات ضرورية لا غنى للسائح عنها وتختلف من بلد لآخر وحسب مستوى تقدم البلد.

¹ ماهر عبد العزيز توفيق، صناعة السياحة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997، ص 44.

² الموتيلات: هي الفنادق المخصصة للمسافرين عن طريق السيارات الخاصة والباصات، تقع على الطريق البرية السريعة وتكون دائماً أسعارها مناسبة وخدماتها متوسطة.

ثانياً: مكونات السياحة:

الشكل (8.1): مكونات النشاط السياحي



المصدر: ماهر عبد الخالق السييسي، مبادئ السياحة، مطابع الولاة الحديثة، القاهرة، مصر، 2002، ص 185.

انطلاقاً من المخطط السابق تتحدد مكونات النشاط السياحي كالتالي:¹

1. وسائل الإقامة: والتي تشمل الفنادق والشاليات والشقق الفندقية، المخيمات، والمنتجات السياحية والقرى... الخ.
2. النقل السياحي: يعد النقل من أهم العناصر التي يقوم عليها النشاط السياحي، فالمنتج السياحي لا ينقل وإنما يستوجب تنقل السائح إليه. لذلك كان لتطور وسائل النقل الفضل الكبير في تطور هذه الأخيرة.
3. الشركات والوكالات السياحية: تقوم هذه الأخيرة بدور هام في مجال النشاط السياحي، فشرركات السياحة تقوم بنشر وكالاتها في مناطق البلد بغية التوسط بين السائح والبلد المضيف، فهاته الوكالات تعتبر مكاتب استشارة لزيائنها من السواح.
4. الإرشاد السياحي: يعد من الأنشطة المكتملة للنشاط السياحي، ويتطلب هذا الأخير كفاءة عالية في المجال التاريخي والجغرافي والطبيعي والحضاري، وكذلك اللغات الأجنبية الأساسية العالمية.

¹ سمية يحيوي، دور القطاع السياحي في تحقيق التنمية، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ليسانس علوم التسيير، المركز الجامعي يحي فارس، المدينة، الجزائر، 2006، ص 24.

- كل هاته الصفات لا بد وأن تتوفر في المرشد السياحي أو الدليل حتى يتمكن من الرد على استفسارات السواح عند زيارة المناطق الأثرية والمتاحف
5. الترفيه: ويتمثل في الأنشطة التي تقوم بها المحلات العامة للسياحة، والتي تعتبر فرع من فروع المنشآت السياحية التي يتصل نشاطها اتصالا مباشرا بالعمل السياحي.
6. الأمن والاستعلام: يعد من أهم مكونات النشاط السياحي، ولا بد من توافر الأمن حتى تقوم الحركة السياحة، فهي شديدة الحساسية، بالظروف الأمنية.
7. المشتريات السياحية: يدخل هذا النشاط ضمن الأنشطة المرتبطة بالعمل السياحي. لما له من تأثير واضح على حجم ومعدلات الإنفاق السياحي، حيث يزداد إقبال السائحين على شراء التذاكر السياحية والسلع والهدايا.

المطلب الثالث: أنواع السياحة وتأثيرها:

أولا: أنواع السياحة:¹

قد صنفت منظمة السياحة العالمية UNWTO عام 1994م السياحة الى ثلاثة أقسام وأوصت بهذا التصنيف عند إعداد الإحصائيات وهي:

1. السياحة المحلية Domestic Tourism:

وهي التي تشمل حركة وسفر السائحين المحليين في دولة معينة داخل حدود نفس الدولة

2. السياحة الوافدة Inbound Tourism :

والتي تشمل حركة السائحين الوافدين من دول أخرى داخل دولة معينة.

3. السياحة المصدرة Outbound Tourism :

والتي تشمل حركة وسفر المواطنين المقيمين في أي دولة الى دولة أخرى.

وصنفت أيضا منظمة السياحة العالمية السياحة الى ثلاثة أقسام رئيسية هي:

أ- السياحة الداخلية Internal Tourism :

والتي تشمل السياحة المحلية و السياحة الوافدة.

ب- السياحة القومية National Tourism :

¹ سعيد البطوطي، مرجع سابق، ص 26.

والتي تشمل السياحة الداخلية والمصدرة.

ت- السياحة الدولية International Tourism :

والتي تشمل السياحة الوافدة و السياحة المصدرة.

كما يوجد تصنيفات أخرى للسياحة نذكر منها:¹

- السياحة الترفيهية: وهي السفر إلى الوجهات السياحية المعروفة على مستوى.
- السياحة البيئية: السفر بهدف زيارة المحميات الطبيعية مثل المحميات الطبيعية في أفريقيا.
- السياحة البحرية: وهي منتشرة بشكل كبير في الوطن العربي.
- السياحة العلاجية: السفر بهدف العلاج والإستجمام.
- السياحة الدينية: السفر بهدف زيارة الأماكن المقدسة مثل مكة والمدينة والقدس.
- السياحة الثقافية: يسعى الإنسان من خلالها إلى توسيع مداركه العلمية وإشباع حواسه الفنية.
- سياحة المؤتمرات: وهي الأنشطة السياحية المصاحبة لحضور المؤتمرات.
- سياحة التسوق: وهي السفر من أجل التسوق.
- السياحة الرياضية بأنواعها.
- سياحة المغامرات والاطلاع على الغرائب ومراقبة السكان وعاداتهم: تسلق الجبال، ركوب الأمواج.
- السياحة العلمية: التي تجذب طلاب العلم بقدر التقدم العلمي.
- السياحة الطبية التي تقصد أماكن أحرزت تقدماً في علاج.

ثانياً: أثار السياحة:²

1. الآثار الإيجابية:

- أ- تحقيق التطور الاقتصادي والرفاهية من خلال زيادة الدخل الوطني وتحسين وضعية ميزان المدفوعات وتنشيط قطاع التجارة، والصناعات التي لها علاقة بالسياحة، زيادة الاستثمار المحلي والأجنبي.
- ب- رفع المستوى المعيشي للمجتمع وذلك بتوفير مناصب شغل جديدة.
- ت- توفير العملة الصعبة نتيجة دخول الأجانب.

¹ سمية يحيوي، مرجع سابق، ص 24.

² مصطفى عبد القادر، دور الإعلان في التسويق السياحي -دراسة مقارنة-، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص 44.

ث- صيانة المباني الأثرية وترميمها والحفاظ عليها.

ج- التكوين والتمهين والتخصص.

2. الآثار السلبية:

أ- الانحلال الخلقي نتيجة تصادم الأفكار والطبائع، ونقل عادات وتقاليد إلى مجتمعات قد لا تتقبلها.

ب- الاعتداء على الطبيعة بسبب البناءات الفوضوية وشق الطرقات.

ت- ارتفاع أسعار الخدمات والمواد الاستهلاكية التي تؤثر سلبا على القدرة الشرائية للمجتمعات المحلية.

ث- الانقسام الطبقي الذي يظهر لنا سياحة رقيقة وأخرى دنيا.

ج- فقدان الهوية الوطنية والتقاليد في حالة عدم إعطائها أهمية خاصة.

ح- ظهور عادات استهلاكية في الدول النامية لا تتناسب مع مستوى معيشتها.

المبحث الثالث: التسويق السياحي:

يعتبر التسويق السياحي جزء من التسويق بشكل عام، ومن تسويق الخدمات بشكل خاص، فالكثير من المؤسسات الخدمية في المجال السياحي تتبع آليات التسويق في عرض خدماتها في ظل المنافسة، وسوف نتطرق الى بعض المفاهيم المتعلقة به:

المطلب الأول: مفهوم التسويق السياحي أهميته:

أولا: تعريف التسويق السياحي:

1. يعرف التسويق السياحي على أنه " التنفيذ العلمي والمنسق لسياسة الأعمال من قبل المشاريع السياحية،

سواء كانت عامة أم خاصة أو على مستوى محلي أو إقليمي أو عالمي، لغرض تحقيق الإشباع الأمثل

لحاجات مجموعات المستهلكين المحددين، وبما يحقق عائد ملائم.¹

¹ الطاهر شليحي، علي عز الدين، متطلبات نجاح التسويق السياحي كآلية لتعزيز تنافسية القطاع السياحي في الجزائر، مجلة الإمتياز لبحوث الاقتصاد والادارة، جامعة الأغواط، الجزائر، العدد الأول، 2019، ص 47.

2. ولقد عرفه أيضا (Kotler & Armstrong. 1999) التسويق السياحي بأنه: " العملية التي يمكن من خلالها التوازن بين احتياجات السائحين وأهداف المؤسسة أو المنطقة السياحية"¹.

3. والتسويق السياحي أيضا هو " نشاط شامل ومتكامل يضم جميع الجهود المبذولة لجذب السائح الدولي والمحلي لزيارة المناطق السياحية الدولية، وتبدأ هذه الجهود بشكل مباشر من إعداد البرامج السياحية حتى التعاقد مع السائحين إلى إتمام البرامج."²

- ومن خلال التعاريف المقدمة وتعريف أخرى فإن التسويق السياحي هو العمليات الإدارية والفنية التي تقوم بها المنظمات والهيئات السياحية الرسمية والغير رسمية في الدول من أجل تحديد الأسواق السياحية الحالية والمحتملة والتعرف عليها ودراستها والتأثير في رغبات المستهلكين السياحيين بها من أجل تنمية وزيادة الحركة السياحية القادمة منها وتحقيق التوافق بين العرض السياحي ورغبات الشرائح السوقية باستخدام تقنيات وأساليب علمية مضبوطة.

وللتسويق السياحي أسس تتمثل في:³

أ- التسويق عملية إدارية وفنية في آن واحد لأنها تقوم أساسا على التخطيط و التنظيم والتوجيه و التنسيق والرقابة ووضع السياسات بإعتبارها الوظائف الادارية الرئيسية لاي نشاط من أنشطة المشروع بالإضافة الى تحديد المنهج والأسلوب المستخدم في العملية التسويقية و الممارسات المختلفة التي تتم في إطارها من الناحية الفنية.

ب- التسويق السياحي ليس نشاطا مستقلا تقوم به الأجهزة والمنظمات و المنشآت السياحية المتعددة (الشركات السياحية - المنشآت الفندقية - شركات النقل السياحي ... الخ)، بل هو نشاط مشترك تمارسه الهيئات والجهات السياحية الرسمية العامة والخاصة وإن اختلفت أهدافها القريبة أو البعيدة.

ت- التسويق السياحي نشاط متعدد الجوانب لا يقتصر على العمل التسويقي في الخارج فقط ولكنه نابع أساسا من داخل الدولة التي تمثل المصدر الرئيسي لهذا النشاط حيث تتوافر له المقومات المختلفة و الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لنجاحه وإستمراره.

4. والتسويق السياحي عبارة عن عملية دورية تبدأ بفهم دوافع وحاجات ورغبات ومطالب المستهلكين السياحيين والذين يتم إشباع رغباتهم بتقديم البرامج و العروض المناسبة من خلال دخولهم في عمليات تبادل مع القائمين

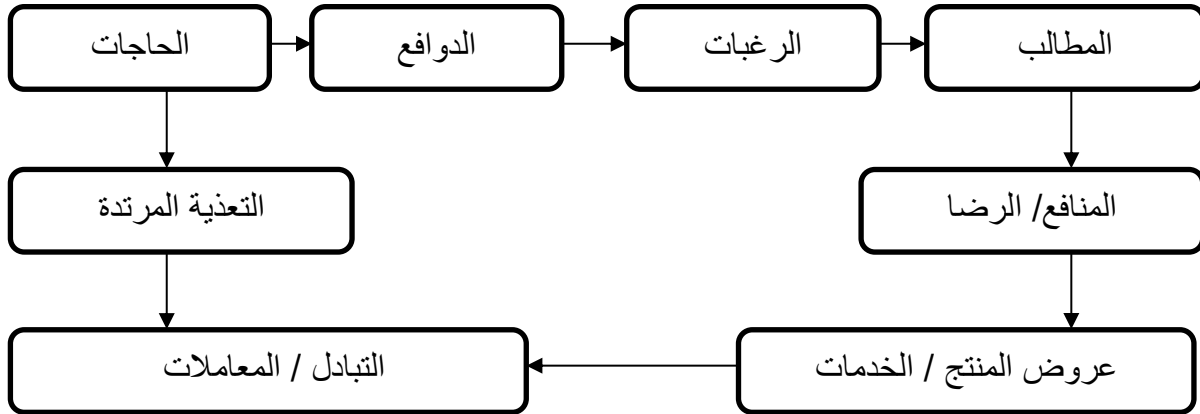
¹ لمياء السيد حنفي، فتحي محمد الشرقاوي، مرجع سابق، ص32.

² صبري عبد السمیع، التسويق السياحي والفندق، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2006، ص 30.

³ سعيد البطوطي، التسويق السياحي، المكتبة الاتجلاو مصرية، القاهرة، مصر، 2012، ص 32-33.

عن التسويق والتغذية المرتدة لعملية التبادل يتم إستخدامها مستقبلا من جانب الطرفين ويوضح ذلك الشكل التالي:¹

الشكل (9.1) عملية التسويق السياحي



المصدر: سعيد البطوطي، التسويق السياحي، المكتبة الأتجلو مصرية، القاهرة، مصر، 2012، ص34.

أما فيما يخص العناصر التي يجب أن يتضمنها التسويق السياحي هي:²

1. تحديد المجموعات السياحية المتوقع الاتصال بهم عن طريق المكاتب السياحية المتواجدة في المناطق المراد التسويق إليها، وتقدير مختلف الطلب لدى أفراد هذه المجموعات.
2. خلق تصور مفصل وواضح لدى هذه المجموعات عن المنطقة المطلوب تسويقها.
3. تحديد مكاتب السياحة والسفر بشكل محلي أو إقليمي أو عالمي والتنسيق مع تلك المكاتب بهدف استقبال تلك المجموعات السياحية.
4. تحديد المنشآت السياحية القادرة على استقطاب تلك المجموعات، وذلك من خلال التعاون والتنسيق مع المكاتب السياحية.
5. عمل كافة الأنشطة المؤدية إلى إشباع حاجات هذه المجموعات ورغباتها مثل سهولة الانتقال وذلك من خلال التنوع في وسائل المواصلات والتسهيل في منح تأشيرة السفر وتوفير أماكن الإقامة.... الخ.
6. توفير البنية المناسبة من شبكات المواصلات والاتصالات.

¹ سعيد البطوطي، التسويق السياحي، مرجع سابق، ص 34.

² سراب إلياس وآخرون، تسويق الخدمات السياحية، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2002، ص 11.

إن الهدف النهائي لعملية التسويق هو تلبية الحاجات البشرية، وهذا يوضح أن الهدف الأساسي للتسويق السياحي هو إرضاء السياح. وإذا نجحنا في إرضاء السياح فإن توسع وامتداد السوق يصبح أمراً طبيعياً، وهذا حسب ما بينه باركر (BARKE) وأنشن (ANSHEN).

ويمكن حصر أهداف التسويق السياحي في النقاط التالية:¹

1. تقديم الخدمات المناسبة بأسعار تنافسية لإرضاء السائح؛
2. تحسين مبيعات الخدمات الفندقية والسياحية؛
3. الاستغلال الأمثل للموارد المالية والبشرية لتحقيق التوازن بين الطلب والعرض السياحي، وتحقيق الأرباح للمؤسسات السياحية ومن ثم النهوض بالإقتصاد الوطني من خلال رفع مساهمة القطاع السياحي في النمو الإقتصادي.

ثانياً: أهمية التسويق السياحي:²

1. على مستوى المنظمة السياحية: يمكن تلخيص أهميته في النقاط التالية:
 - أ- يساعد التسويق السياحي في دراسة سلوك المستهلك السائح؛
 - ب- زيادة الفعالية التنظيمية على مستوى المنظمة السياحية؛
 - ت- يساعد التسويق في إدارة المعلومات ويسهل إتخاذ القرارات الهامة في المنظمة السياحية؛
 - ث- يساعد التسويق في زيادة تنافسية المنظمة السياحية؛
 - ج- يسهل التسويق في عملية تخطيط المنتج السياحي، التسعير والترويج لمنتجات المنظمة السياحية.
2. أهمية التسويق السياحي على مستوى الدولة وإقتصادها:
 - أ- تتبع أهمية التسويق السياحي في كونه أحد الروافد الأساسية للدخل الوطني؛
 - ب- تحسين ميازين المدفوعات مما يساهم في تسديد أجزاء كبيرة من مديونية الدولة؛
 - ت- تنشيط الإستثمار في كل القطاعات ذات العلاقة بالقطاع السياحي.
3. أهمية التسويق بالنسبة للمجتمع: وتتمثل فيما يلي:
 - أ- توفير العديد من المشاريع والقضاء على البطالة؛
 - ب- تحقيق الرفاهية للمجتمع؛

¹ خالد مقابلة، علاء السراي، التسويق السياحي الحديث، دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2000، ص 13-15.

² علي ماي، مرجع سابق، ص 14.

ت- تحسين علاقة المجتمع والشعب بباقي الشعوب عن طريق إحتكاكه بهم وكتساب معارف جديدة.

المطلب الثاني: المزيج التسويقي للخدمات السياحية:

قام بصياغة مصطلح المزيج التسويقي لأول مرة العالم الأمريكي نايل بوردان (Neil Borden) الأستاذ بجامعة هارفاد ورئيس الجمعية الأمريكية للتسويق AMA عام 1953، وفي عام 1960 قام البروفيسور E.Jerome Mccathy أستاذ التسويق في جامعة ميتشجان بإقتراح مزيجا تسويقيا يتكون من أربعة عناصر رئيسية (4p) هي: المنتج Product، السعر Pricing، المكان Place، الترويج Promotion.¹

أولا: تعريف المزيج التسويقي:

يعرف المزيج التسويقي "بأنه مجموعة من المتغيرات التسويقية التي يمكن السيطرة عليها، والتي تقوم المنظمة بمزجها لتقديم الإستجابة التي ترغب فيها لمقابلة رغبات السوق".²

وهو يتألف من المنتج، التسعير، التوزيع، الترويج لكل من الخدمات والمنتجات المادية غير أن Zeithaml أشارت إلى أنه من الممكن إضافة عناصر أخرى إلى المزيج التسويقي للخدمات لتزيد من سعة نطاقه إلى (P7) وبما ينسجم مع الخصائص المميزة للخدمات، هذه العناصر هي الجمهور أو الأفراد، العمليات والبيئة المادية.³

ثانيا: عناصر المزيج التسويقي السياحي:

الجدول (1.1): عناصر (مكونات) المزيج التسويقي الخاص بالخدمات

المنتج	المكان	الترويج	السعر	الناس	الدليل المادي	العمليات
-شكل السلعة	-نوع القناة	-مزيج	-المرونة	العمال:	-براعة	النشاطات
المادية	-التقديم(العر	ترويجي	-مستوى	التوظيف	التصميم	المتدفقة:
-مستوى	ض)	-رجال	السعر	التدريب	-المعدات	قياسية
الجودة	-الوسطاء	البيع:	-الآجال		-الرموز	(موحدة)
-الملحقات	-المحلات	-العدد	-التمييز			

¹ سعيد البطوطي، التسويق السياحي، مرجع سابق، ص 181.

² زكريا أحمد عزام وآخرون، مرجع سابق، ص 47.

³ محمد العربي بن لخصر، المزيج الترويجي في المؤسسة الخدمية- دراسة حالة مؤسسة موبليس-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير، تخصص تحليل إقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، الجزائر، 2008، ص 27.

حسب الطلب - عدد الخطوات: بسيطة معقدة - اشتراك الزبون	- هندام الموظفين - أشياء مادية أخرى: -التقارير -بطاقات مهنية -بيانات -الضمان	الحوافز المكافآت -التعاون -الزيائن: الثقافة التدريب	(المفاضلة) التخفيضات الحسومات	-التدريب -الحوافز -الإعلان: -الأهداف وسائل الإعلام -ترويج المبيعات. -الدعاية.	-النقل -التخزين	-التغليف -الضمانات -خط المنتج -العلامة التجارية
--	--	---	-------------------------------	---	-----------------	---

Source : Zeithaml Valarie a bitner Mary Jo , - Services marketing -, 2éme edition, Irwin McGraw-hill, 2000,P19.

1. المنتج السياحي Product :

هو " كل ما يقدم من المناظر الطبيعية (جبال، سهول، وديان، صحاري، غابات، أنهار وبحيرات والمساح)، والفنون الشعبية، والنصب التذكارية، والآثار التاريخية، والآثار الدينية، وأماكن الرياضة والتسلية والترفيه(الملاعب، الحدائق، المنتزهات، المسارح) وأماكن النقاهة والاستجمام (المرافق الصحية، المنتجعات الصحية، الحمامات الطبيعية...) وتعتبر هذه كمواد خام يراد لها أن تطور بطرق مختلفة من أجل تلبية احتياجات الأسواق المختلفة".¹

1.1 خصائص المنتج السياحي²:

- أ- غير قابل للتخزين: فالزبون مضطر لأن ينتقل للحصول على استهلاكه (عدد الليالي في الفنادق).
- ب- التمركز الواسع للهياكل: نظرا للمعطيات الجغرافية والمناخية والتاريخية، فإن وجود الهياكل القاعدية السياحية يكون في عدد محدود للمواقع، فالتفكير في توزيعها عبر مختلف أنحاء الوطن لأي دولة بهدف خلق نوع من التوازن، يبقى ثانويا لأن الهدف هو كيفية الحصول على أرباح قصوى وسريعة.

¹ زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997، ص 220 .

² فاطمة الزهراء أونيس، إشكالية التسويق السياحي في الجنوب، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص علوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 02، وهران، الجزائر، 2016، ص 36 .

ت- **التمركز المؤقت:** يختلف استهلاك المنتج السياحي مقارنة مع استهلاك المنتجات الأخرى، فالمنتج السياحي يخضع إلى التغيرات المناخية وأوقات الفراغ ولهذا فإن استهلاكه يكون في فترات محدودة تتميز بالموسمية.

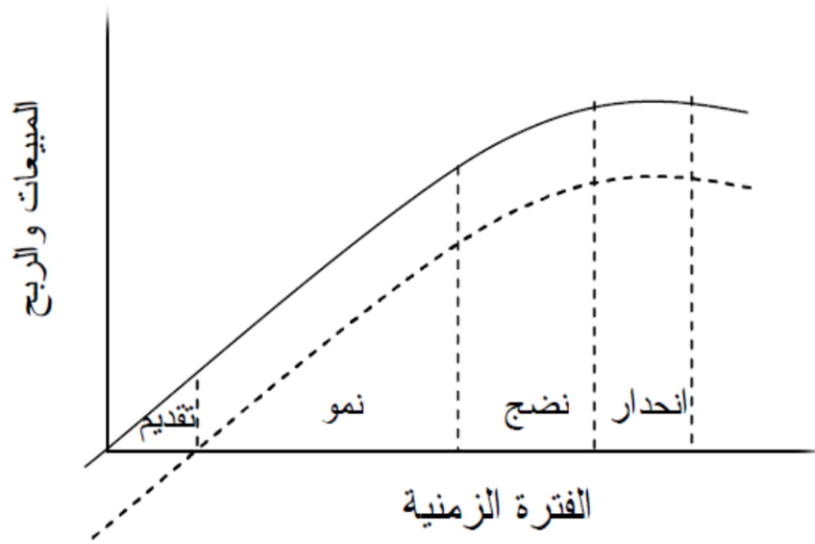
ث- يستوجب المنتج السياحي حضور الزبون.

ج- يكون كل من الإنتاج والاستهلاك في نفس المكان وفي نفس الوقت.

ح- إمكانية الإحلال بين المنتجات الفرعية فيما بينها (الشقق المفروشة والفنادق، القطار والطائرة ...)

2.1 دورة حياة المنتج السياحي:

الشكل (10.1) : مراحل دورة حياة المنتج السياحي



المصدر: خالد مقابلة، علاء السرابي، التسويق السياحي الحديث، دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2000، ص 159 .

وفيما يلي توضيح لأهم مراحل دورة حياة المنتج السياحي:¹

أ- **مرحلة النمو المبكر (التقديم):** وفي هذه المرحلة تكون الخدمة في تطور مستمر بحيث يبدأ السياح

بالسماع عن منطقة ما، أو مشاهدة صورة لهذه المنطقة وذلك من خلال الاستخدام المكثف لوسائل الإعلان

المختلفة بحيث يتم إعطاء تفاصيل أكثر عن هذه المنطقة حيث يبدأ بالتدفق لزيارة هذه المنطقة

¹ سراب الياس وآخرون، مرجع سابق، ص 19-20 .

ب- **مرحلة النمو السريع** : في هذه المرحلة المكان أو المنطقة السياحية تكون معروفة لدى السياح مما يؤدي إلى زيارة الأرباح، وهنا تبدأ الخدمات بالتوسع أكثر وتزداد المنافسة، مما يتطلب التركيز على الإعلان وبشكل أكبر .

ت- **مرحلة النضج** : وفي منتصف هذه المرحلة تبدأ الأرباح بالإنخفاض بسبب إنخفاض حصة السوق من السياح، حيث يلاحظ في يومنا هذا بأن أكثر الأماكن السياحية المعروفة قد وصلت إلى مرحلة النضج، وفي هذه المرحلة تبدأ الشركات السياحية بتنفيذ خططها وتنويع خدماتها للمحافظة على الأرباح وحصة .

ث- **مرحلة التدهور**: وفي هذه المرحلة تبدأ الأرباح بالهبوط السريع وتقل حصة السوق من السياح، وإذا استمرت هذه المرحلة لفترة طويلة فإن هذا سيؤدي إلى أن المنطقة ستنتهي نهائياً أي سوف لا يزورها أي سائح إلا إذا تم صرف مبالغ كبيرة على الإعلان والترويج لتحسين الخدمات وإعطاء فكرة جديدة عن المكان بغرض تغيير أذواق السياح عن هذا المكان.

2. تسعير المنتج السياحي Price :

يعتبر التسعير من أهم المتغيرات المهمة والمرنة في مجال السياحة بصفة خاصة وفي صناعة الخدمات بصفة عامة، "والسعر في قطاع الخدمات له معان واستخدامات ومرادفات، فقد نجد أحيانا السعر يعني الأجرة (خدمة النقل) والفائدة (خدمات البنوك) والعمولة (خدمات السمسرة) والقسط (خدمات التأمين) والرسوم (خدمات التعليم)، فعلى الرغم من هذه التسميات المختلفة لكن في الحقيقة يبقى التسعير يفهم منه مقدار من المال يجب على المستهلك دفعه مقابل الحصول على الخدمة"¹.

ويعرف السعر للمنتج السياحي بأنه " المقابل المادي والمعقول والمقبول من المستخدم أو أخرى مرافقة المستهلك للمكان أو الموقع أو المشتري للسلعة المادية نفسها وأية خدمات أخرى مرافقة"².

1.2 أهداف التسعير للمنتج السياحي³:

للتسعير عدة أهداف تسعى المنظمة الى تحقيقها هي:

¹ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط 3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 247 .

² محمد عبيدات، التسويق السياحي مدخل سلوكي، ط 1، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2000، ص 86 .

³ زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، ط 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 234-235.

أ- زيادة العائد (الفائض): وضع أسعار لتحقيق الفائض (الفرق بين العائدات الكلية والتكاليف الكلية أي زيادة الإيرادات على التكاليف).

ب- زيادة الاستعمال: جلب مزيدا من السياح الذين سيعوض دعمهم المقبل على هذه الأسعار المنخفضة.

ت- استيراد التكلفة: وضع سعرا يغطي جميع التكاليف الثابتة والمتغيرة لتهيئة ما يمكن أن تقدمه السياحة. بعد أن تقوم المنظمة السياحية بتعريف أهداف التسعير، لابد من الأخذ بعين الاعتبار سياسة التسعير

2.2 العوامل المؤثرة في تسعير المنتج السياحي:

هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في تسعير المنتج السياحي وهي¹:

أ- التكاليف الفعلية للمنتج السياحي: من العوامل المؤثرة والمحددة للأسعار للمنتج السياحي، ذلك أن وجود حساب دقيق للتكاليف يساعد متخذ القرار عند تحديده الهيكل السعري والسياسة السعرية للمنتج السياحي.

ب- التشريعات والأنظمة الحكومية: من الأمور الأساسية الواجب إقرارها عند تحديد أسعار لمختلف المنتجات السياحية، ذلك أن التشريعات والأنظمة الحكومية هي المعنية أصلا بالرقابة على مدى تنفيذ منتجي ومسوقي المنتجات والخدمات السياحية بالأهداف العامة للإستراتيجية السياحية وبالتحديد عنصر السعر المرتبط بهذا المنتج أو هذه الخدمة.

ت- القدرات الاقتصادية والشرائية للسياح: إن القدرات الشرائية للسياح المحليين تكون أضعف من القدرات الشرائية للسياح الدوليين، لذا قد يبدو منطقيا أن يتم اعتبار هذا الاختلاف في القدرات الشرائية بين السياح وحسب مستواهم عند تحديد الهيكل السعري للمنتجات السياحية والخدمات المرتبطة بها.

ث- تأثير الظروف الاقتصادية: هناك تأثير للظروف الاقتصادية من انتعاش أو رواج أو كساد في تخطيط الهيكل السعري للمنتج السياحي.

ج- المنافسة: يجب التعرف على أسعار المنافسين ومستوى خدماتهم السياحية، وتوقعات ردود فعلهم لكل إستراتيجية سعرية مقترحة.

¹ فاطمة الزهراء أونيس، مرجع سابق، ص 39 .

3. التوزيع السياحي Place :

يعرف التوزيع السياحي بأنه "كافة الأنشطة التي يتم ممارستها من قبل كافة الأطراف ذات الصلة ومن أجل أن يتاح للسائح ما يريده من منافع مكانية وزمنية وغيرها بالوقت والوضع المناسب له"¹.

1.3 قنوات التوزيع السياحي:

يعمل التوزيع على إيصال الخدمات السياحية للسوق المستهدفة مباشرة أو من خلال وسطاء أو وكلاء، وتتصف قنوات التوزيع في الخدمات بأنها أكثر بساطة ومباشرة من تلك المستخدمة في توزيع السلع ويعود السبب في ذلك إلى عدم ملموسية الخدمات واستمرار العلاقة بين مقدم الخدمة ومستعمليها حيث يوجد تنوع لقنوات التوزيع بالنسبة للخدمات، المؤسسة المقدمة للخدمة يمكنها البيع مباشرة للزبون أو المرور عن طريق الوسطاء.

4. الترويج السياحي Promotion:

هو "مجموعة الأنشطة التي تبذل لحث الطلب و التأثير في مشاعر وسلوك ورغبات المستهلكين في الأسواق"² وهو "عملية تعريف المستهلك بالمنتج وخصائصه ووظائفه ومزاياه وكيفية استخدامه وأماكن وجوده بالسوق بالإضافة إلى محاولة التأثير على المستهلك وحثه وإقناعه بشراء المنتج"³.

1.4 عناصر الترويج السياحي:

يمثل المزيج الترويجي العناصر أو الأدوات التي تعتمد عليها المنشأة في الإتصال بينها وبين المستهلكين، وهو يشمل العناصر التالية:

أ- الإعلان السياحي:

عرفت جمعية التسويق الأمريكية الإعلان بأنه: عملية إتصال غير شخصي مدفوع الثمن تتبعها منشآت الأعمال والمؤسسات التي تهدف إلى الربح، بقصد تقديم السلع والخدمات والأفكار لمجموعة من المستهلكين أو المشتريين الصناعيين وإقناعهم بها.⁴

ب- الدعاية السياحية:

¹ محمد عبيدات، مرجع سابق، ص 97.

² سعيد البطوطي، التسويق السياحي، مرجع سابق، ص 34.

³ عصام الدين أمين أبوغلفة، الترويج، ج 3، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2002، ص 35.

⁴ محمد جودت ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، ط 1، دار مجدلاوي، عمان، الأردن 1997، ص 104.

الدعاية هي اتصال غير مأجور بواسطة جهة غير معروفة من خلال وسائل غير شخصية تتم من خلال الوسائل المكتوبة أو المسموعة أو المحاضرات ويتم نشرها بواسطة الجهات الرسمية وغير الرسمية.. الخ وهدف الدعاية السياحية نشر الأخبار والصور والمقالات أو عرض برامج إذاعية وتلفزيونية أو سينمائية.

ت - العلاقات العامة:

تعتبر العلاقات العامة من أهم التقنيات وأدوات الاتصال بين المؤسسة ومجموع المتعاملين، كما أنها تعمل على نشر الوعي السياحي وتنمية روح المعرفة بكل ما يتعلق بالسياحة، وهي تجمع بين المهتمين بالسياحة داخليا وبين الجمهور أو المواطنين أو المهتمين خارجيا، وتهدف إلى بناء لبنة دعائية سياحية قوية تكون نواة لحملة إعلامية سياحية.¹

ث - البيع الشخصي:

ويعرف البيع الشخصي بأنه هو اتصال مباشر ومأجور بين مقدم الخدمة وجمهوره المستهدف بواسطة جهة معلومة ومحددة بهدف التأثير على سلوك الجمهور المستهدف بعملية الاتصال. ويعد البيع الشخصي كأحد أهم عناصر الترويج.²

5. الجمهور (الأفراد) People:

يشكل الأشخاص الذين يقدمون الخدمة والمستفيدين منها جزءا مهما من الخدمة من خلال العلاقات التفاعلية بينهم، حيث ينقل العاملین بالمؤسسة معلومات للزبائن عن طبيعة خدماتها، الزبون يقدم معلومات عن خدمات المؤسسة بطريقته التي قد تؤثر على زبائن آخرين فيمكن اعتباره جزء من الترويج عن تلك الخدمة من خلال إعطائهم أو قيامهم بإدلاء الرأي عن كفاءة ونوعية تلك الخدمة، ومنه تشكل المعلومات المنقولة عن خدمات المؤسسة عنصرا مضافا إلى عناصر المزيج التسويقي للخدمات.³

¹ فؤادة عبد المنعم البكري، التسويق السياحي وتخطيط الحملات الترويجية في عصر تكنولوجيا الاتصالات، ط 1، عالم الكتب للنشر والطباعة، القاهرة، مصر، 2007، ص 48.

² مرجع نفسه، ص 62.

³ ساهل سيدي محمد، أفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسويق، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2004، ص 141.

6. عملية تقديم الخدمات (العمليات) Process¹:

إن المراحل والكيفية التي يتم تقديم الخدمة من خلالها تعد هامة جدا للمؤسسات الخدمية، وعملية تقديم الخدمة تضم كافة الإجراءات والطرق والسياسات والأساليب المتبعة من قبل مزود الخدمة لضمان تقديم الخدمة إلى المستفيدين، كما تشمل هذه العملية على تعقيد مراحل البيع واستخدام الإعلام الآلي وصلاحيات عمل الموظفين، درجة اشتراك الزبون، تدفق المعلومات وأنظمة المعلومات والحجوزات والانتظار كلها من اهتمامات الإدارة لجعل الإنتاج لائقاً ومقبولاً.

7. البيئة المادية Physical evidence²:

وتعني البيئة التي تؤدي بها الخدمات وكذا المناخ الذي تتفاعل فيه المؤسسة والمستهلك، وهي تتكون من عناصر مثل التآثيث، النظافة، الألوان، الإزعاج، التصميم الداخلي، الديكور ومواقف السيارات وأشياء مادية يمكنها أن تسهل أداء الخدمة أو التعريف بها.

يلاحظ أن عناصر المزيج التسويقي السابقة الذكر تعتبر واحدة بالنسبة لأي منظمة سواء تقوم بتقديم السلع أو الخدمات، لكن محتويات كل عنصر ومستوى الاستخدام قد يختلف حسب طبيعة المنظمة.

المطلب الثالث: الإتجاهات الحديثة في مجال التسويق السياحي³

إن تطور المفاهيم التسويقية الحديثة، واعتمادها من طرف كل المنظمات بمختلف أنواعها أدى إلى ظهور إتجاهات هامة خاصة في مجال السياحة.

1. التسويق السياحي البيئي:

بعد ظهور مفهوم التسويق المجتمعي وتبلوره، ظهرت مفاهيم جديدة انجرت عنه كالتسويق الأخلاقي، التسويق البيئي، التسويق الأخضر وغيرها، ليتم بعدها تطبيق هذه المفاهيم لصناعة السياحة، ويمكن تعريف التسويق السياحي البيئي بأنه النشاط الإداري والفني الذي تقوم به المنظمات والأجهزة والمنظمات السياحية في الأسواق الخارجية والداخلية بهدف التأثير في الأسواق السياحية لجذب أكبر حركة سياحية اعتماداً على ارتفاع مستوى البيئة في الدول المستقبلية. لقد أصبح التسويق البيئي من ضروريات نجاح التسويق السياحي، لأن

¹ ساهل سيدي محمد، مرجع سابق، ص 142.

² المرجع نفسه، ص 142.

³ علي ماي، مرجع سابق، ص 31-37، بتصرف.

المستهلك السياحي أصبح لا يشعر بالإرتياح والرضا في رحلته السياحية إلا إذا توفرت له كل مقومات البيئة الصحية والنظيفة، نتيجة لذلك فهناك ارتباط قوي وكبير بين صناعة السياحة والبيئة.

2. التسويق السياحي الإلكتروني:

لقد أصبح التسويق السياحي الإلكتروني بمختلف مكوناته عناصر مهما من عناصر نشاط المنظمات السياحية لمقدمي الخدمات السياحية والسياح أنفسهم، ويعرف التسويق السياحي الإلكتروني بأنه خدمات الرحلة الشاملة أكثر من عنصر مثل: النقل، الإقامة، الإطعام والمآزرت السياحية التي يتم جمعها في الدليل السياحي وارسالها إلى العميل عن طريق استخدام شبكة الأنترنت

3. التسويق السياحي التكاملي (المقصد الأعظم):

ظهر هذا الإتجاه الحديث في التسويق السياحي بعد التحولات التي شهدها العالم خاصة ما أفرزتها العولمة والتكتلات الإقليمية والدولية، ليمتد ذلك إلى قطاع السياحة، حيث يقوم مبدأ التسويق السياحي التكاملي على إيجاد نوع من التكتل أو التعاون الوثيق بين مجموعة من الدول السياحية المتقاربة جغرافيا، ثقافيا، كما تربطهم علاقات سياسية قوية وتجمعهم أهداف سياحية واحدة وعليه يكونون مع بعضهم البعض مقصدا سياحيا أعظم.

4. التسويق السياحي الإبتكاري:

يعد أحد التطبيقات المهمة في مجال التسويق السياحي في العديد من الدول السياحية والمنظمات خاصة مع التطور الهائل في مجال التسويق السياحي والمنافسة الشديدة في الأسواق السياحية المختلفة، حيث يعرف "بأنه وضع أفكار جديدة أو غير تقليدية في مجال التسويق و الإستغلال الناجح للأفكار الجديدة و الممارسات التسويقية، فهو يشمل كل الأنشطة التسويقية على مستوى المنظمة سواء تعلق الأمر بعناصر المزيج التسويقي المختلفة أو ببحوث التسويق أو غيرها، فالهدف في نهاية المطاف تقديم قيمة متميزة للمستهلك مقارنة بالمنافسين في السوق وبكفاءة وفعالية ومن ثم تحقيق استباق جيد لها. وفي المجال السياحي لا يختلف هذا المفهوم كثيرا، حيث لجأت العديد من المنظمات السياحية إلى اعتماد هذا الإتجاه الحديث في المجال التسويقي، عن طريق تطبيق الأفكار الكثيرة والمتنوعة لتمييز منتجاتها السياحية عن منافسيها وزيادة حصتها السوقية خاصة وأن المشكلة الأساسية في مجال الخدمات السياحية هو التقليد. وعليه ظهرت العديد من الأشكال والأفكار الجديدة في مجال التسويق السياحي نذكر منها:

- السلاسل الفندقية الكبرى: والتي أصبحت تقوم بإنتاج برامج سياحية متكاملة لنزلائها بدلا من اللجوء للشركات السياحية؛
- بيوت سياحة الحوافز: تقوم هذه المنظمات بتنظيم رحلات داخلية وخارجية للعاملين في الشركات التجارية والصناعية المختلفة في إطار سياحة الحوافز.
- هذا إلى جانب ظهور وكالات متخصصة في مجالات سياحة رجال الأعمال وسياحة المؤتمرات وغيرها من خلال التصميم الجيد لهذا النوع من المنتجات وتوليد أفكار جديدة وخدمة بعض القطاعات السوقية بفعالية كبيرة.

5. التسويق التجريبي:

ظهر هذا الإتجاه في بداية الثمانينات من طرف الباحثين (Hirschman & Holdbrook) لتليها محاولات كل من (Pone et Gilmore) واللدان في نهاية التسعينات إعتبارا بأن على منظمات الأعمال أن تطور فلسفة عملها إتجاه السلع والخدمات من خلال إدماج مفهوم تجربة الزبون والإهتمام أكثر بسلوك المستهلك ضمن هذا الإتجاه، حيث يرتكز هذا الأخير على إنجاح هذه العملية من أجل تحقيق رضا الزبون وجعل تلك التجربة أكثر فعالية بحيث تعزز قناعة المستهلك وتبقى محفوظة في ذاكرته، مما ينعكس كل ذلك إيجابا على الصورة الذهنية للمنتج في نفسية المستهلك، في عقله وذاكرته مقارنة بالمنافسين في السوق.

خلاصة الفصل الأول:

نستخلص من الفصل الأول، أن النشاط التسويقي عبارة عن مجموعة من الأنشطة والوسائل يتم استخدامها من أجل تدفق السلع والخدمات إلى الزبائن الحاليين والمرتبين، من أجل تلبية وإشباع حاجاتهم ورغباتهم ولتحقيق أعلى مستويات الرضا لديهم والولاء ، والتسويق السياحي نوع من أنواع التسويق حيث يلعب دور مهم في الحركة السياحية على المستوى الوطني والعالمي، كون أن السياحة تعد أحد القطاعات الاقتصادية الأكثر أهمية وديناميكية، فهي قادرة على جلب مداخيل هامة من العملة الصعبة وإمتصاص البطالة والمساهمة في الدخل الوطني وزيادة الإيرادات، ولهذا فكثير من الدول جعلت من هذا القطاع حجر أساس اقتصادها الوطني وأهتمت كثيرا بالتسويق السياحي، فتوفر المقومات والموارد السياحية بمختلف أنواعها في بلادنا، لا يكفي لأن نقول عنها أنها مركز للجذب السياحي إن لم تكن هناك إستراتيجيات تسويقية مبنية على أسس علمية و تقنية حديثة ومنظمة على مستوى الدولة و المؤسسات السياحية.

الفصل

الثاني

مفاهيم حول الميزة التنافسية

مقدمة الفصل الثاني:

تعيش المؤسسات في وقتنا الراهن تحديات جمة، في ظل بيئة تتميز بإنفجار الإبداع التكنولوجي وعولمة الأسواق وتعاضم التطورات وتشعبها، نتج عنها منافسة شديدة في جميع القطاعات بما في ذلك قطاع السياحة، مما وضع المؤسسات في موقف صعب للغاية، إذ لا يمكن لأي مؤسسة سياحية مهما كانت إمكانياتها أو قدراتها المحافظة على موقعها التنافسي بالإستناد إلى مستوى أداء عادي وأسلوب عمل تقليدي كان في يوم ما سببا في نجاحها.

وعليه سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث سنبيين من خلالهم المفاهيم الأساسية للميزة

التنافسية:

- ✓ المبحث الأول: مدخل للتنافسية والتنافسية السياحية.
- ✓ المبحث الثاني: الميزة التنافسية.
- ✓ المبحث الثالث: إسهامات التسويق السياحي في زيادة الميزة التنافسية.

الفصل الثاني: مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية المبحث الأول: مدخل للتنافسية والتنافسية السياحية

المطلب الأول: مسببات ظهور التنافسية

يستخدم مفهوم التنافسية على نطاق واسع، من جانب العديد من الباحثين في الاقتصاد والسياسة وغيرهم وقد بدأ شيوع هذا المصطلح عندما عهد الرئيس الأمريكي ريجان (RIGAN) بتكوين لجنة لبحث تنافسية الصناعات الأمريكية وتدهور قدرتها التنافسية أمام مثيلاتها اليابانية، ثم أنشأ بعد ذلك مجلس لسياسة التنافسية الأمريكية.

أولاً: أسباب - مبررات - التنافسية:

1. أسباب التنافسية:

تتعدد الأسباب التي جعلت التنافسية الركن الأساسي في نظام الأعمال المعاصرة نذكر منها¹:

- أ- ضخامة وتعدد العرض في السوق العالمي بعد أن إنفتحت الأسواق أمام حركة تحرير التجارة الدولية نتيجة الاتفاقيات العامة للتعريفات والتجارة، ومنظمة التجارة العالمية.
- ب- وفرة المعلومات عن الأسواق والسهولة النسبية في متابعة وملاحقة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات والاتصالات وتطور أساليب بحوث السوق والشفافية النسبية التي تتعامل بها المؤسسات الحديثة في المعلومات المتصلة بالسوق.
- ت- سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين المؤسسات المختلفة وفيما بين الوحدات وفروع المؤسسة الواحدة بفضل شبكة الانترنت وآليات الإتصال الحديثة.
- ث- تدفق نتائج البحوث والتقنيات المتطورة وتسارع عمليات الابتكار والإبداع بفضل الاستثمارات الضخمة في عملية البحث والتطوير.

2.1. التحديات التي أدت إلى حتمية المنافسة: وتتمثل فيما يلي²:

¹ على سلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001، ص 101.
² كريمة بن علي، التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وأثره على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة ليسانس، تخصص مالية، جامعة المدية، 2009، ص 54.

- أ- التعامل في سوق مفتوح، لا تتوافر فيه أسباب الحماية والدعم الذي إعتادت المؤسسات التمتع بها فيما قبل عصر العولمة والتنافسية.
- ب- ضرورة التخلص من أساليب العمل النمطية والتقليدية التي لم تعد تتناسب مع حركية الأسواق، وضغوط المنافسة والتحول إل أساليب مرنة.
- ت- الاهتمام بالبحوث والتطوير والاستثمار للطاقة الفكرية والإبداعية للميزة التنافسية، أحد أهم ركائز المؤسسات المعاصرة في عملياتها التنافسية.
- ث- الانطلاق في كل عمليات المؤسسة وتوجهاتها من قراءة وأهمية وإدراك صحيح لحالة السوق، ورغبات الزبائن، وممارسات المنافسين الحاليين والمحتملين.
- ج- أهمية تنمية واستثمار القدرات التنافسية للمؤسسة، وهي كل مات يميزها عن المنافسين من وجهة نظر الزبائن الحاليين والمرتقبين.

ثانياً: عوامل ظهور التنافسية:¹

ويعود ظهور مصطلح التنافسية إلى ظهور نظام الأعمال الجديد، وكان نتيجة لجملة من العوامل هي:

- أ- سهولة الإتصال وتطور إمكانات نقل المعلومات.
- ب- تعدد البدائل والإختيارات أمام متخذي القرار.
- ت- تدفق نتائج البحوث العلمية والتطورات التكنولوجية.
- ث- وفرة فرص التطبيق في مجالات الأعمال.
- ج- إنخفاض تأثيرات المحددات والقيود الحكومية والجمركية والتمويلية.

المطلب الثاني: ماهية التنافسية

أولاً: تعريف - مستويات - التنافسية:

1. تعريف التنافسية:

¹ كريمة بن علي، المرجع نفسه، ص 55.

يصعب تحديد وضبط تعريف دقيق للتنافسية، وهذا يعود الى الاختلاف في وجهات نظر الباحثين في هذا المجال وتجربة الممارسين في الميدان، لذا سنحاول عرض بعض التعاريف:¹

تعرف التنافسية بأنها " القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالتنوع الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب" فمن خلال التعريف الاول نلاحظ أن التنافسية تمثل تنافسية المنتج كشرط أساسي لتنافسية المؤسسة، أما التعريف الثاني يضيف عاملاً أو شرطاً آخرًا لتنافسية المؤسسة وهو الوقت المناسب لتقديم وتسليم المنتجات للزبائن".²

كما تعرف التنافسية بأنها " القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية، نمو، استقرار، توسع، ابتكار وتجديد".³

ويمكن تعريف التنافسية من خلال ما يلي:⁴

- أ- **حسب عوامل التنافسية:** يركز معظم مدراء المؤسسات على عدة عوامل وهي: سعر الجودة، والتكلفة وبناء على ذلك التنافسية هي تقدم منتج في الوقت المناسب ذو جودة عالية وسعر مقبول.
- ب- **حسب السوق:** التنافسية تقاس من خلال أداء المؤسسة في السوق مقارنة بنظيراتها وذلك اسنادا إلى تقويم حصة السوق النسبية.
- ت- **التنافسية كسلوك:** ينظر للتنافسية من زوايا مختلفة، فهناك من يرى أنها قيد تحول دون النمو في السوق، وهناك من يرى أنها محفز قوي يدفع نحو بذل المزيد من الجهد، قصد تحسين متواصل للأداء على كل المستويات وعليه فإن التنافسية تخضع هنا إلى تقويم ذاتي من قبل الممارسين.

¹ عائشة مصباح، عبد الفتاح بوخمخ، دور اليقظة الاستراتيجية في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة دراسات اقتصادية، مركز البصيرة للبحوث والاستشارات والخدمات التعليمية، الجزائر، العدد 1، 2019، ص 33.

² سمية بوران، دور إدارة المعرفة في تحسين الميزة التنافسية، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسويق، معهد العلوم التجارية، تلمسان، الجزائر، 2011، ص 54.

³ فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 11.

⁴ خديجة بوخریصة، اليقظة الاستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، معهد علوم التسيير، جامعة وهران 2، الجزائر، 2015، ص 79.

وفي الأخير يمكن أن نقول بأن التنافسية هي قدرة المؤسسة على كسب مكانة بين المنافسين في السوق، وتحاول التطور والبقاء لمدة أطول وكسب رضا وولاء الزبائن، وذلك بانتهاجها عدة أساليب كتقديم منتجات وخدمات بأكثر فعالية وكفاءة مع احترام آجال التسليم، مما يوفر على الزبائن الجهد والمال والوقت.

2. مستويات التنافسية:

هناك عدة مستويات للتنافسية، فالتنافسية على صعيد المؤسسة تختلف عن التنافسية على المستوى القطاعي والدولي. وسنعرض ذلك بالتفصيل.

1.2 تنافسية الدولة:

- عرفت من طرف مجلس السياسة التنافسية الأمريكية على أنها "قدرة الدولة على إنتاج السلع والخدمات التي تقابل أذواق العاملين، وفي نفس الوقت تحقيق مستوى معيشة متزايدة على المدى الطويل".¹

- ويعرفها المعهد الدولي لإدارة التنمية التنافسية الدولية في سويسرا على أنه: " القدرة على توليد ثروة أكبر من منافسيها في الأسواق العالمية".²

- أما مفهوم التنافسية عند M. Porter هو "أن تنافسية الدولة تركز في المقام الأول على الإمكانيات والطاقت المتاحة من الصناعة لكي تمارس التطور والتحسين المستمر"³

ويرى معهد التنافسية الدولية على أنها قدرة البلد على:

• أن ينتج أكثر أكفاً نسبياً، ويقصد بالكفاءة:

- تكلفة أقل: من خلال تحسينات في الإنتاجية واستعمال الموارد بما فيها التقنية والتنظيم.

- ارتفاع الجودة: وفقاً لأفضل معلومات السوق وتقنيات الإنتاج.

- الملائمة: وهي الصلة مع الحاجات العالمية، وليس فقط المحلية، في المكان والزمان ونظم التوريد

بالاستناد على معلومات حديثة.

¹ ساعد بوراوي، عامر عيساني، تقييم تنافسية قطاع السفر والسياحة في بلدان المغرب العربي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد 40، 2015، ص 72.

² المرجع نفسه، ص 72.

³ المرجع نفسه، ص 73.

• أن يبيع أكثر من السلع المصنعة والتحول نحو السلع عالية التصنيع والتقنية وبالتالي ذات قيمة مضافة عالية في السوقين الخارجي والمحلي.

• أن يستقطب الاستثمارات الأجنبية المباشرة بما يوفره البلد من بيئة مناسبة.¹

- تعرفها مؤسسة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDF)² بأنها "القدرة على إنتاج السلع والخدمات

التي تواجه اختبار المساحة الخارجية في الوقت الذي تحافظ فيه على توسيع الدخل المحلي الحقيقي".³

- نحاول إعطاء تعريف للتنافسية من التعاريف السابقة، يتلخص في أن التنافسية هي قدرة الحكومات

على توفير ظروف ملائمة تستطيع من خلالها المؤسسات العاملة في إقليمها، تقديم منتجات وخدمات

تكنمها من النفاذ إلى الأسواق الخارجية، بغية زيادة نمو معدل الناتج الداخلي الخام".

2.2 تنافسية القطاع: وتعني قدرة مؤسسات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر

في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية.

3.2 تنافسية المؤسسة: وهي تعبر عن القدرة على إنتاج السلع والخدمات الصحيحة، بالجودة والتنوعية

الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب.

ومما سبق، تتجلى الإشارة إلى أن العلاقة بين تنافسية الدولة والقطاع وكذا تنافسية المؤسسة هي علاقة

تكامل وترابط، حيث لا يمكن أن تتوفر واحدة في غياب الأخرى.

أ- **تنافسية التكلفة أو السعر:** إن المؤسسة ذات التكاليف الأقل تتميز بالسعر الأرخص، وبالتالي تتمكن

من بيع منتجاتها بصورة أفضل من غيرها ذات التكاليف العالية أو السعر المرتفع.

ب- **التنافسية غير السعرية:** وهي نوعين⁴

¹ ساعد بوراوي، عامر عيساني، مرجع سابق، ص 73.

² منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية(OECD – Organization for Economic Co-operation and Development) هي

منظمة دولية تهدف إلى التنمية الاقتصادية وإلى إنعاش التبادلات التجارية. تتكون المنظمة من مجموعة من البلدان المتقدمة التي تقبل مبادئ الديمقراطية التمثيلية واقتصاد السوق الحر. أنشأت 30 من سبتمبر سنة 1961.

³ أنس رفعت عبد الحميد، أثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير، إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2018، ص 35.

⁴ نذير بوسهوه، دور إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير في العلوم

الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس، المدينة، الجزائر، 2008، ص

- ✓ **التنافسية النوعية:** فالمؤسسات ذات المنتجات المبتكرة وذات النوعية الجيدة، والأكثر ملائمة للمستهلك نستطيع بيع سلعتها حتى ولو كانت أعلى سعر من السلعة المنافسة.
- ✓ **التنافسية التقنية:** وهي التي تركز على مناخ الأعمال وعمليات المؤسسات واستراتيجياتها، وتحتوي على عناصر مثل التوريد، التكلفة، النوعية، الحصة من السوق، ...

ثانياً: أهداف، أنواع ومؤشرات قياس التنافسية:

عند الحديث عن التنافسية، لابد من التطرق إلى أهدافها وأنواعها وأهم مؤشرات قياسها:

1. أهداف التنافسية:¹

- أ- تحقيق درجة عالية من الكفاءة، بمعنى أن المؤسسة تحقق نشاطها أو أعمالها بأقل مستوى من التكاليف، وفي ظل التطور التكنولوجي المسموح به، فالمنافسة يساهم في بقاء المنظمات الأكثر كفاءة.
- ب- التطور والتحسين المستمر للأداء، وهذا من خلال التركيز على الابتكارات التكنولوجية والابتكارات، والتي تكونت تكلفتها مرتفعة نسبياً، إلا أنها صعبة المحاكاة من قبل المنظمات المنافسة.
- ت- الحصول على نمط مفيد للأرباح، إذ تتمكن المنظمة ذات الكفاءة الأعلى والأكثر تطوراً من تمييزها وتفوقها في أدائها.
- ث- تحقيق درجة عالية من الكفاءة، حيث أن التنافسية يساهم في بقاء المؤسسات الأكثر كفاءة.
- ج- التطور والتحسين المستمر للأداء.
- ح- تساعد على زيادة الأرباح.

2. أنواع التنافسية:

يمكن تصنيف التنافسية إلى نوعين وهما:

1.2 التنافسية وفق الموضوع:²

وتتضمن تنافسية المنتج وتنافسية المؤسسة.

¹ علة مراد، إدارة المعرفة لبناء وتطوير الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية، أطروحة ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2012، ص 196.

² خديجة بوخریصة، مرجع سابق، ص 76.

أ- **تنافسية المنتج:** تعتبر تنافسية المنتج شرطاً لازماً لتنافسية المؤسسة، لكنه ليس كاف، فكثيراً ما يُعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقويم تنافسية منتج معين، ويعدّ ذلك أمراً مضللاً، باعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة، كالجودة وخدمات ما بعد البيع. وعليه يجب اختيار معايير معيّنة تمكّن من التعرف الدقيق على وضعية المنتج في السوق في وقت معين.

ب- **تنافسية المؤسسة:** يتم تقويمها على مستوى أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج؛ حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية في المستوى نفسه من النتائج. في حين يتم التقويم المالي للمنتج بالاستناد إلى الهامش الذي ينتجه هذا الأخير. أما تنافسية المؤسسة، فيتم تقويمها آخذين بعين الاعتبار هوامش كل المنتجات من جهة، والأعباء الإجمالية، التي نجد من بينها: تكاليف البنية؛ النفقات العامة، نفقات البحث والتطوير، والمصاريف المالية... الخ من جهة أخرى. فإذا فاقت هذه المصاريف والنفقات الهوامش، واستمر ذلك مدة أطول، فإن ذلك يؤدي إلى خسائر كبيرة، يصعب على المؤسسة تحملها. ومن ثمة فالمؤسسة مطالبة بتقديم قيمة لربائنها، ولا يتم ذلك إلا إذا كانت قد حققت قيمة مضافة في كل مستوياتها.

2.2. التنافسية وفق الزمن: ¹

تتمثل في التنافسية الملحوظة والقدرة التنافسية:

أ- **التنافسية الملحوظة:** تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية، غير أنه يجب ألاّ نتفاءل بشأن هذه النتائج؛ لكونها قد تتجم عن فرصة عابرة في السوق، أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية. فالنتائج الإيجابية في المدى القصير، قد لا تكون كذلك في المدى الطويل.

ب- **القدرة التنافسية:** أظهرت الدراسة التي تمت على 28 مؤسسة فرنسية أن القدرة التنافسية تستند إلى (08) معايير وهي: الموقع في السوق، المرونة، معرفة كيفية العمل، الجودة، الخدمات، التكاليف، الإنتاجية ومردودية رأس المال، حيث أن هذه المعايير تربطها علاقات متداخلة فيما بينها، فكل معيار يعتبر ضروري؛ لأنه يوضح جانباً من القدرة التنافسية، ويُبقي المؤسسة صامدة في بيئة مضطربة، ولكنه لا يكفي بمفرده. وعلى خلاف التنافسية الملحوظة، فإن القدرة التنافسية تختص بالفرص

¹ خديجة بوخریصة، مرجع سابق، ص 77.

المستقبلية، وبنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال.

3. مؤشرات قياس التنافسية: ¹

ونستعرض ذلك من خلال مستويات التنافسية الثلاث:

1.3. مؤشرات قياس تنافسية الدولة: ونركز فيها على مؤشر نمو الدخل الحقيقي للفرد، وعلى مؤشر

النتائج التجارية للدولة.

أ- مؤشر نمو الدخل الحقيقي للفرد: يرتبط الدخل الحقيقي للفرد بإنتاجية العوامل الكلية، وأن كل ارتفاع في هذه العوامل يزيد من الدخل والعكس صحيح.

ب- مؤشر النتائج التجارية: وتتمثل في ثلاث مقاييس رئيسية:

- رصيد الميزان التجاري، حيث يتم دمج تنافسية بلد ما مع فائض حسابه الجاري.
- تركيبة الصادرات.
- حصة السوق الدولية.

2.3. مؤشرات قياس تنافسية القطاع: وتشمل المؤشرات التالية:

أ- مؤشر التكاليف والإنتاجية: إذا كانت الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج تساوي أو أكبر منها لدى المنافسين الأجانب، نقول عن القطاع أنه تنافسي، والعكس صحيح.

ب- مؤشر التجارة والحصة من السوق الدولية: حيث أن القطاع يفقد تنافسيته عندما تتناقص أو تضمحل حصته من الصادرات الدولية الإجمالية لمنتج معين.

3.3 مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة: وتشمل:

أ- مؤشر الربحية: ويجب على المؤسسة أن تحافظ على مؤشر ربحيتها موجبا، وإلا فلا نقول عنها تنافسية.

ب- مؤشر تكلفة الصنع: إن تكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين، تمثل مؤشرا كافيا للتنافسية في فرع نشاط وإنتاج متجانس.

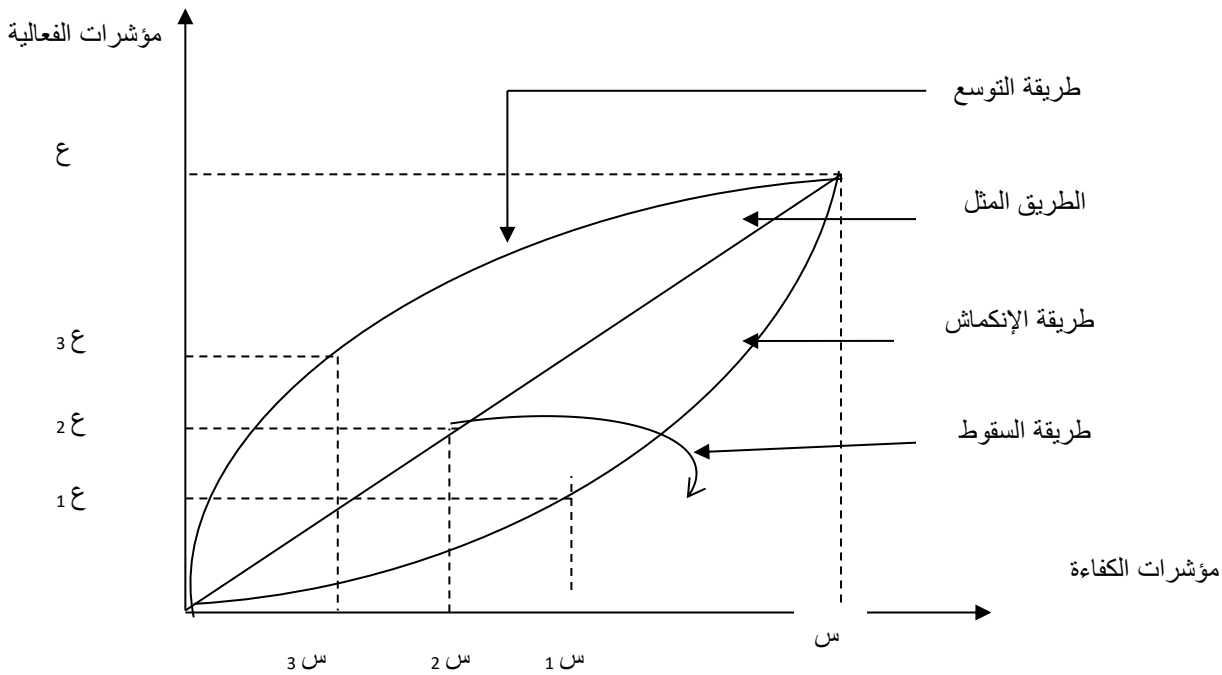
ت- مؤشر الثنائية، فعالية- كفاءة:

¹ أنس رفعت عبد الحميد، مرجع سابق، ص 51.

- **الفعالية:** هي نسبة النتائج المحصل عليها (الفعلية) والنتائج المتوقعة.
- **الكفاءة:** هي نسبة بين النتائج الفعلية والوسائل المستعملة لتحقيقها.
- **الثنائية: الكفاءة - الفعالية:** عن التنافسية هي محصلة التوليفة بين الكفاءة والفعالية.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل (1.2): طريقان لتنافسية المؤسسة



Source : Lavette, Niculescu, les stratégies de croissance, Ed d'organisation Paris,1999, pp227.

المطلب الثالث: التنافسية في القطاع السياحي

تنافسية السياحة والسفر من المؤشرات التي تبين القوة الاقتصادية التي يمثلها قطاع السياحة في الوقت الحاضر حيث أصبحت صناعة قائمة بحد ذاتها وإعتمدت عليها إقتصاديات دول كثيرة حول العالم، حيث تمثل مصدرا رئيسيا لدخلها.

أولاً: مفهوم التنافسية السياحية والقوي التنافسية:

1. مفهوم التنافسية السياحية:¹

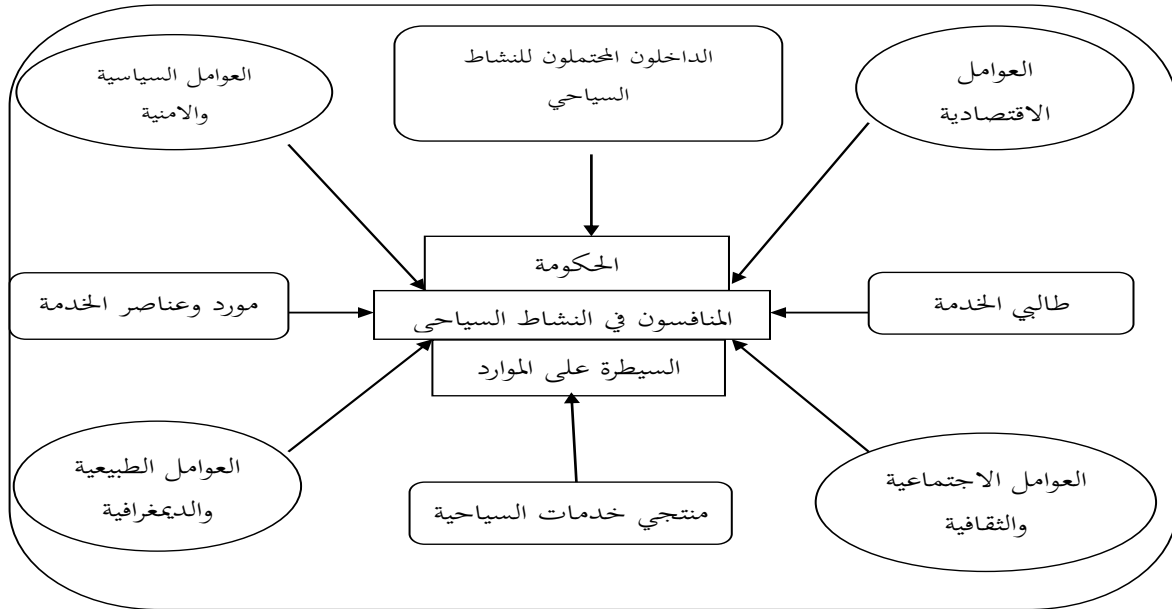
- تعريف المنظمة العالمية للسياحة " الزيادة في الإنتاج والتحسين في نوعية السلع والخدمات بما يرضي أذواق المستهلكين"
- وتعرف أيضا على أنها " قدرة الدولة على توليد موارد وإمكانيات تتفوق بها على منافسيها في الأسواق العالمية، من خلال دمج الأصول (الموارد الطبيعية) مع عملية التصنيع (كالبنية التحتية)، ومن ثم تحويلها الى نتائج اقتصادية.
- ومنه يمكن تعريف التنافسية السياحية على أنها قدرة المؤسسات المنتمية لقطاع السياحة في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية، وهذا ما يؤدي إلى تميز تلك الدول في هذا القطاع، حيث تكون هذه المؤسسات قادرة على التصدي للمنافسة سواء الداخلية أو الأجنبية الخارجية، من خلال المحافظة على حصتها من السوق والعمل على تنميتها بإستمرار وتحقيق الأرباح.

2. القوي التنافسية في القطاع السياحي:²

¹ صالح سراي، نبيل بن طالب، تنافسية الصناعة السياحية في الجزائر وتحديات تطويرها، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة الجزائر، العدد 03، مارس 2018، ص 221.

² صالح سراي، نبيل بن طالب، المرجع نفسه، ص 221.

الشكل (2.2) القوى التنافسية في القطاع السياحي.



المصدر: صالح سراي، نبيل بن طالب، تنافسية الصناعة السياحية في الجزائر وتحديات تطويرها، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي - جامعة الجزائر، العدد 03، مارس 2018، ص 221.

حسب النموذج الذي قدمه (بورتر) الذي يعتمد بدرجة كبيرة وأساسية على التنافسية الصناعية لذلك تم تعديل هذا النموذج حتى يتم إعماده في تحليل تنافسية القطاع السياحي، وفي هذا الإطار تم إضافة بعض العوامل الى العوامل التي وضعها (بورتر) وهي كالآتي:

الإضافة الأولى: إضافة مجموعة من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية والأمنية والطبيعية والبيئية والديمغرافية لما لهذه العوامل من تأثير كبير في هيكل القطاع السياحي وديناميكيات قوى التنافس الخمس وعلاقتها.

الإضافة الثانية: إضافة عنصر آخر يتمثل في تصرفات وإجراءات الحكومة إذ تعد من القوى المؤثرة في هيكل الصناعة السياحية وقدرتها التنافسية.¹

¹ صالح سراي، نبيل بن طالب، مرجع سابق، ص 222.

ثانياً: مؤشرات تنافسية صناعة السياحة:

1. مؤشرات تنافسية صناعة السياحة والسفر:¹

يعد المنتدى الاقتصادي العالمي منظمة دولية مستقلة تسعى لتعزيز الواقع العالمي عبر تمكين تفاعل قطاعات الاعمال، السياسة، والقطاع الأكاديمي والمفكرين وصناع القرار لتشكيل أجنادات عالمية وأجندات للقطاعات الصناعية، وتأسس المنتدى عام 1971 كمنظمة غير ربحية ويقع مقره في مدينة جنيف السويسرية صدر أول تقرير من المنتدى ال اقتصادي 2007 وشاركت فيه 10 دول عربية.

أصدر المنتدى الاقتصادي العالمي مع المجلس العالمي للسياحة والأسفار تقرير تنافسية السياحة والأسفار عام 2015 تحت مسمى "النمو من خلال الصدمات: صدمات صحية وكوارث جوية ... الخ، وفي سنة 2017 أطلق عليه تسمية ممهد الطريق أمام أكثر إستدامة وشمولاً.

يستمد التقرير أهميته من كونه مقياس حقيقي لتقييم القدرات التنافسية للقطاع السياحي على المستوى الدولي والإقليمي، هذا المؤشر هو قياس للعوامل التي تجعل الدولة جذابة لتطوير الأعمال في صناعة السفر والسياحة، فهو يبرز نقاط القوة ومواطن الضعف لكل بلد يشمل المسح كل عامين، ومدى جاذبية البلدان كوجهات سياحية متميزة تستقطب الزوار والمسافرين الراغبين في إشباع إحتياجاتهم من المتعة والتسلية والترفيه وغيرها، خصوصاً وأن التنمية السياحية أصبحت رافد استراتيجي من روافد التنمية المستدامة التي ترنوا الحكومات بلوغها للإسهام في رفاهية المجتمعات.

يستند مؤشر تنافسية قطاع السياحة والسفر على أربعة محاور رئيسية وهذه المحاور تتكون من حزمة واسعة من المتغيرات التي تسهل وتدعم التنافسية السياحية، وإن هذه المحاور الأربعة مركبة من عدد من الدعائم وهي كالاتي في الجدول أدناه:

الجدول (1.2) مؤشرات تنافسية صناعة السياحة والسفر

SUBINDEX A: ENABLING ENVIRONMENT	المؤشر الفرعي أ: البيئة التمكينية
PILLAR 1: BUSINESS ENVIRONMENT	عمود 1: بيئة الأعمال
PILLAR 2: SAFETY & SECURITY	عمود 2: السلامة والأمن
PILLAR 3: HEALTH & HYGIENE	عمود 3: الصحة والنظافة
	عمود 4: الموارد البشرية وسوق العمل:

¹ صالح سراي، نبيل بن طالب، مرجع سابق، ص 222-223.

PILLAR 4: HUMAN RESOURCES & LABOUR MARKET PILLAR 5: ICT READINESS	عمود 5: جاهزية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
SUBINDEX B: T&T POLICY & ENABLING CONDITIONS PILLAR 6: PRIORITIZATION OF TRAVEL & TOURISM PILLAR 7: INTERNATIONAL OPENNESS PILLAR 8: PRICE COMPETITIVENESS PILLAR 9: ENVIRONMENTAL SUSTAINABILITY	المؤشر الفرعي ب: السياسات والظروف المواتية للسياحة عمود 6: تحديد أولويات السياحة والسفر عمود 7: الانفتاح الدولي عمود 8: الأسعار التنافسية عمود 9: الاستدامة البيئية
SUBINDEX C: INFRASTRUCTURE PILLAR 10: AIR TRANSPORT INFRASTRUCTURE PILLAR 11: GROUND & PORT INFRASTRUCTURE PILLAR 12: TOURIST SERVICE INFRASTRUCTURE	المؤشر الفرعي ج: البنية التحتية عمود 10: البنية التحتية للنقل الجوي عمود 11: البنية التحتية الأرضية والمباني عمود 12: البنية التحتية للخدمات السياحية
SUBINDEX D: NATURAL & CULTURAL RESOURCES PILLAR 13: NATURAL RESOURCES PILLAR 14: CULTURAL RESOURCES & BUSINESS TRAVEL	المؤشر الفرعي د: الموارد الطبيعية والثقافية عمود 13: الموارد الطبيعي عمود 14: الموارد الثقافية وسفر الأعمال

المصدر: صالح سراي، نبيل بن طالب، تنافسية الصناعة السياحية في الجزائر وتحديات تطويرها، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي - جامعة الجزائر، العدد 03، مارس 2018، ص 223.

2. واقع تنافسية الصناعة السياحية في الجزائر:

تقع الجزائر في الرتبة 118 من بين 136 دولة شملها مسح المنتدى الاقتصادي العالمي في تقرير عام 2017 لمؤشر تنافسية قطاع السياحة والاسفار، وتتذيل الترتيب العربي حسب نفس المؤشر في الرتبة 12 من 14 دولة شملها المسح السنوي، حيث بلغت عائدات قطاع السياحة والاسفار الجائر حوالي 307.7 مليون دولار بدخول 1.71 مليون مسافر ثلاث ارباعهم من المغتربين، حيث سهم النشاط خلال سنة 2017 في التنمية الوطنية بـ 3.5 % من الناتج الخام، أما على مستوى التشغيل فإن القطاع يشغل 327306 عامل يمثل

حوالي 3 % من نسبة التوظيف المباشر والغير مباشر وحسب الوزارة الوصية فإن الجزائريين يدفعون 4 مليار دولار سنويا في السياحة الخارجية.¹

من هذا المؤشر نلاحظ المرتبة المتدنية للتنافسية القطاع السياحي الجزائري رغم توفرها على مقومات جذب سياحي طبيعية متنوعة هائلة حيث " تتوفر الجزائر على أفضل الإمكانيات في مجال سياحة المغامرات التي يمكن أن تجعل منها أول وجهة في العالم لسياحة المغامرة حسب تصنيف جديد للمنظمة البريطانية (بريتيش باك.باكر سوسايتي)² نشر في جانفي 2020 بلندن، وأوضحت المنظمة في بيان تضمن التصنيف السنوي أنه "بالنظر إلى مقومات الجذب الكبيرة للبلاد من حيث سياحة المغامرة و العدد الضعيف للمسافرين الذين يزورون الجزائر اليوم فإن قدرات الصناعة السياحية الجزائرية لا مثيل لها في أيامنا"³.

لذا وجب علينا إستغلال هذه الإمكانيات وغيرها كثير، لأجل النهوض بقطاع السياحة في بلادنا وجعله ينافس الدول العالمية الأولى في هذا القطاع.

المبحث الثاني: الميزة التنافسية

يستدعي التفوق على المنافسين الإسناد إلى ميزة تنافسية، يتم إنشاؤها بعد إدراك وتفكير عميق، حتى تضمن المؤسسة قدرة على التنافس وتؤمن النمو ضمن جماعة المنافسين والبقاء في السوق.

المطلب الأول: مفاهيم متعلقة بالميزة التنافسية

أولا: مفهوم الميزة التنافسية، أهميتها وأنواعها:

3.1 التطور التاريخي للميزة التنافسية

إن ظهور مفهوم الميزة التنافسية هو نتاج التحول في الميزة النسبية، ويعود الفضل أولا " لشمبرلين"، ثم إلى " سالزنيك" الذي ربط الميزة بالقدرة، ثم طور المفهوم كلا من " شاندر" و " هوفر" حين وصفا الميزة بأنه الوضع الفريد الذي تطوره المؤسسة في مواجهة منافسيها من خلال تخصيص الموارد، ثم يأتي كلا من " بورتر"

¹ صالح سراي، نبيل بن طالب، مرجع سابق، ص 225.

² جمعية الرحالة البريطانية: هي مشروع سفر مغامرات يهدف إلى تعزيز وتمكين السياحة في العالم النامي، يقع مقر جمعية الرحالة البريطانية في بورنماوث، المملكة المتحدة.

³ مقال، بعنوان الصناعة السياحية الجزائرية بإمكانها تسجيل أرقام عالمية موقع، جريدة الخبر، تاريخ زيارة الموقع 2020/02/14 <https://www.elkhabar.com/press/article/161675>

و"داي" واعتبرا أن الميزة هي هدف الاستراتيجية، أي كمتغير تابع لا يستخدم ضمن الاستراتيجية بالنظر إلى أن الأداء المتفوق يرتبط بالميزة التنافسية.¹

3.1 تعريف الميزة التنافسية:

1.2 يرى M. PORTER أن الميزة التنافسية "تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، ويكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، أي بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع."²

2.2 ويصرح Porter أنه "تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرائق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تحسين هذا الاكتشاف ميدانيا، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع."³

3.2 تعبر الميزة التنافسية عن العنصر الذي تسيطر عليه المؤسسة بطريقة أفضل من منافسيها، ويتيح لها أن تكون قادرة على التنافس.⁴

4.2 إن مصطلح الميزة التنافسية يشير إلى قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل، بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط.⁵

- إذن يمكن تعريفها بأنها ذلك الاختلاف والتميز والتفرد الذي تنشأه أو تملكه المؤسسة عن باقي منافسيها، يسمح لها بتقديم منتجات أو خدمات متميزة، تسمح لها الحصول على حصة سوقية وكذا هوامش ربح مرتفعة والبقاء والنمو لأطول فترة ممكنة.

¹ خديجة بوخريصة، مرجع سابق، ص 85.

² عائشة مصباح، عبد الفتاح بوخمخ، مرجع سابق، ص 33.

³ المرجع نفسه، ص 34.

⁴ فيروز بوزرين، أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية في بناء المزايا التنافسية للمؤسسات المتوسطة الجزائرية، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2017، ص 74.

⁵ معالي فهمي حيدر المنعم، المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 8.

3. أهمية الميزة التنافسية¹

- أ- تعد بمثابة السلاح الأساس لمواجهة تحديات السوق والمنظمة المناظرة.
- ب- كونها تمثل معيار مهما لتحديد المنظمات الناجحة عن غيرها.
- ت- تمثل مؤشر إيجابياً نحو توجه المنظمة لاحتلال موقع قوي في السوق من خلال حصولها على حصة سوقية أكبر من منافسيها.
- ث- تعطي للمنظمات تفوقاً نوعياً وكمياً وأفضلية على المنافسين، وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية وتفوق عن الآخرين.
- ج- تسهم في التأثير الإيجابي في مدركات الزبائن، وتحفزهم على الاستمرار بالتعامل مع المنظمة.
- ح- بما أن الميزة التنافسية تتسم بالاستمرارية والتجدد فإن هذا الأمر يتيح للمؤسسة متابعة التطور والتقدم في المستقبل.
- خ- ستنجح للمنظمة الحصول على حصة سوقية أفضل وأكبر قياساً بالمنافسين، لأنها قامت بتحقيق تميز جعل منها الرائدة في السوق المستهدف.

4. أنواع الميزة التنافسية

حدد مايكل بورتر نوعين من الميزة التنافسية وهما:

1.4 التكلفة الأقل:

وتعني قدرة المؤسسة على تنظيم، تصنيع وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسة المنافسة، وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر.²

وبصيغة أخرى: أن تمتلك المؤسسة ميزة تكلفة تسمح لها بالتحصيل على هامش أعلى وبالتالي وضعية جيدة عن طريق اعتماد أسعار أخفض من تلك التي يقوم بها المنافسون، وذلك من شأنه أنه يمكن المؤسسة من امتلاك ما سماه "Porter" بإستراتيجية السيطرة الشاملة عن طريق التكلفة المنخفضة.

¹ أنس رفعت عبد الحميد، مرجع سابق، ص 52.

² نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 1996، ص 85.

فنقول عن مؤسسة ما أنها تحوز على ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافس.¹

2.4 تمييز المنتج:

وتعني قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز وفريد، وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر الزبون، مما يجعله يتعلق بالمنتج.²

فتميز المؤسسة عن منافسيها في حالة توصلها إلى الحيازة على خاصية منفردة والتي يوليها الزبائن قيمة هامة.

كما يمكن أن تتميز أيضا عندما تقدم شيئا مميذا يتعدى العرض العادي لسعر مرتفع قليلا، وتمنح ميزة التميز للمؤسسة القدرة على بيع كميات أكبر من منتجاتها بسعر مرتفع نسبيا. وضمان وفاء الزبائن في قطاع نشاطها أو إلى فئة قليلة من الزبائن، وفق احتياجات محددة.

ولكي تتجح المؤسسة في تمييزها عليها أن تحقق الشروط التالية:³

- تحويل تكلفة التميز إلى ميزة باستغلال كافة مصادر تفرد الغير المكلفة لتقليص تكلفة المنتج النهائي.
- إعداد متخذي قرار الشراء بالدوافع اللازمة لدعم قرارهم باختيار منتجات المؤسسة.
- تعزيز مصادر التفرد من خلال استغلالها في عدد أكبر من الأنشطة المنتجة للقيمة، مما يساهم في تعظيم القيمة المقدمة للزبون، ومن ثم ضمان وفائه للمؤسسة.

المطلب الثاني: محددات الميزة التنافسية ومصادرها:

تعدد محددات الميزة التنافسية وكذا مصادرها، وسنوضح ذلك بالتفصيل مع التطرق.

¹ سعدون حمود جثير الربيعاوي وآخرون، إدارة التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 560.

² نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص 85.

³ نوال هوم، تفعيل الزبون الداخلي من أجل تعزيز الميزة التنافسية، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009، ص 13.

أولاً: محددات الميزة التنافسية:

1. المحددات:

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال متغيرين أو بعدين أساسيين هما:

- حجم الميزة التنافسية.
- نطاق التنافس.

وفيما يلي عرض لأهم ملامح هذه البعدين:

1.1 حجم الميزة التنافسية¹

يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة. وبشكل عام، كلما كانت الميزة أكبر، كلما تطلبت جهوداً أكبر من الشركات المنافسة للتغلب عليها أو تحديد أثرها. ومثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة، فإن للميزة التنافسية دورة حياة على غرار الشكل التالي:

الشكل (3.2): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 1996،

ص 87.

. مرحلة التقديم: تعتبر هذه المرحلة من أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة التي اكتسبت ميزة تنافسية، كونها تحتاج الكثير من التفكير ومن الإستعداد البشري، المادي والمالي وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الوقت انتشاراً أكثر فأكثر.

¹ نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص 85.

. **مرحلة التنبي:** تعرف الميزة هنا إستقرارا نسبيا من حيث التوسع والإنتشار، باعتبار أن المنافسين قد بدأوا في التقليد والبحث عن نقاط التميز التي تتميز بها المؤسسة.

. **مرحلة التقليد:** يتراجع حجم الميزة وتتراجع شيئا فشيئا إلى الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة.

. **مرحلة الضرورة:** في هذه المرحلة تحاول المؤسسة الإنبعاث من جديد وذلك تحسينا للميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تمام عن الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد، إذن فعلى المؤسسة تتبع دورة حياة نشاطها من أجل البقاء والإستمرار.¹

2.1 نطاق التنافس أو السوق المستهدف²

يعبر النطاق على اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق انخفاض في التكلفة مقارنة بالمؤسسات المنافسة، ومن أمثلة ذلك الإستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة، أو مناطق مختلفة، ومن جانب آخر يمكن للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له، وهناك أربعة لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي:

✓ القطاع السوقي؛

✓ القطاع الرأسي؛

✓ النطاق الجغرافي؛

✓ نطاق الصناعة.

جدول (2.2): الأبعاد المحددة لنطاق التنافس

نطاق التنافس أو السوق	التعرف والشرح
-----------------------	---------------

¹ نبيل مرسي خليل، مرجع سابق ص 86.

² المرجع نفسه، ص 87.

<p>يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة والعملاء الذين يتم خدمتهم وهنا يتم الإختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق</p>	<p>1. نطاق القطاع السوقي</p>
<p>يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا (قرار التصنيع) أو خارجيا بالاعتماد على مصادر التوليد المختلفة (قرار الشراء)، فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز، ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد (أو منافذ التوزيع في حالة التكامل الرأسي الأمامي).</p>	<p>2. النطاق الرأسي</p>
<p>يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تتنافس فيها الشركة ويسمح النطاق الجغرافي للشركة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبلا عدة مناطق جغرافية مختلفة أثر مشاركة الموارد وتبرز مدى أهمية هذه الميزة بالنسبة للشركة التي تعمل حاليا على نطاق عالمي أو كوني، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل ركن.</p>	<p>3. النطاق الجغرافي</p>
<p>يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها الشركة ... فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة. فقد يختلف استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.</p>	<p>4. نطاق الصناعة</p>

المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 1996،

ص 88.

تقوم المؤسسة التي تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية على إدراك واع بأهمية وضروة التطوير، وأهمية السعي إلى تحقيقه،¹ لهذا نجد أنه بالرغم من توفر مصادر معينة للميزة التنافسية فإنه التطوير والتجديد يمثلان ضرورة تفرض نفسها على جميع المؤسسات، خاصة في ظل التغيرات المستمرة التي تشهدها البيئة التنافسية.

ثانيا: مصادر الميزة التنافسية أسباب تطورها:

1. مصادر الميزة التنافسية:

¹ محسن أحمد الخصري، صناعة المزايا التنافسية، ط 1، مجموعة النيل العربية، مصر، 2004، ص 116.

يمكن القول بأنه هناك مصدرية اثنين للميزة التنافسية، هما المهارات والموارد المتميزة، هذه المصادر تستخدم لتحقيق التميز في المنتجات وتخفيض التكلفة،¹ وسواء تعلق الأمر بالمهارات أو الموارد، فإن أهم المصادر الميزة التنافسية تتلخص فيما يلي:

✓ **التكنولوجيا:** أكدت التجارب الحديثة أن التكنولوجيا عامل قوي من عوامل تغيير القدرات التنافسية للمؤسسة، لأنها تشمل كل التطبيقات العملية للنظريات العلمية والخبرات المكتسبة لتطوير عمليات الإنتاج، وهذا ما جعل منها مصدرا متجددا للميزة التنافسية.²

✓ **المعرفة:** إن المؤسسات الناجحة هي التي تهتم بالتجميع المنظم للمعرفة من المصادر المختلفة، وتحللها وتفسرها لإستنتاج مختلف المؤثرات التي تستخدم في توجيه وإثراء العمليات الإنتاجية، وتحقق التحسن في الأداء والإرتقاء إلى المستويات أعلى من الإنجاز، لتحقيق في الأخير التميز على المنافسين.

ومن هنا أصبحت المعرفة مصدرا أساسيا من مصادر الميزة التنافسية، وهي تتمثل فيما يطلق عليه الآن رأس المال الفكري، الذي يشمل مختلف المنتجات الفكر الإنساني من تقنيات، نظريات، مفاهيم وغيرها من الأشكال.³

✓ **الجودة:** وهي تشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات العميل، لهذا فإن ضمان بقاء المؤسسة في السوق، مرتبط بتنوع منتجاتها وخدماتها بطرق تجعل العملاء أكثر تطلعا إليها.

✓ **الموارد البشرية:** تعتبر الموارد البشرية المصدر الحقيقي لتكوين الميزة التنافسية للمؤسسة وتعزيزها لأن تحقيق التميز في أداء لمؤسسة لن يستند على مجرد امتلاكها الموارد الطبيعية أو المالية أو التكنولوجية فحسب، بل يستند في القيام أولا على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الإستفادة من تلك الموارد.

لهذا نجد أن الأفراد هم العنصر التنظيمي الوحيد القادر على استيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال الميراث، ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف التنافسية.⁴

¹ عبد السلام أبو قحف، كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 24.

² كمال الدين عبد الغني مرسي، الخروج من فخ العولمة، المكتب الجامعي الحديث، ط 1، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 61.

³ علي السلمي، إدارة التميز، دار غريب، القاهرة، مصر، 2002، ص 202.

⁴ جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية: مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 55.

✓ **الموارد المالية:** تعتبر الموارد المالية مهمة جدا بالنسبة للمؤسسة، حيث تمكنها من تعميق أنشطتها وتوسيعها على نطاق أكبر، وذلك من خلال الإعتماد على استثمارات فعالة تعمل على تحقيق الأهداف المالية والتنافسية للمؤسسة.¹

2. أسباب تطوير الميزة التنافسية:

إن تطوير الميزة التنافسية لأي مؤسسة يعد هدفا واستثمارا وتكتيكا في وقت واحد، لأن وجود هذه الميزة يضمن للمؤسسة البقاء والإستمرار في السوق، وتطويرها يحتاج إلى رؤية بعيدة المدى تتصف بالشمول والديناميكية في حشد جميع الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف، وفي ظل التحديات الراهنة يمكن تلخيص أهم الأسباب التي تدفع بالمؤسسة إلى تطوير ميزتها التنافسية في النقاط التالية:²

. ظهور تكنولوجيا جديدة: يمكن للتغير التكنولوجي أن يخلص فرصا جديدة في مجالات عديدة، كتصميم المنتج باستخدام الحاسوب، وطرق التسويق عبر الإنترنت، وهذا ما يدفع بالمؤسسة إلى تقديم تكنولوجيا جديدة عند آخر مرحلة من مراحل ميزتها التنافسية من أجل تخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تميز المنتج، وهنا تبدأ في تجديد أو تطوير الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة، تحقق قيمة أكبر من تطلعات العميل.

. ظهور حاجات جديدة للمستهلك أو تغييرها: عندما يرغب العملاء في تلبية حاجات جديدة لديهم أو تغيير أولوياتها، فإن هذا يدفع بالمؤسسة إلى إجراء تعديلات على ميزتها التنافسية أو تنمية ميزة تنافسية جديدة، خاصة وأن العلاقة التي أصبحت تربط بين المنتج والمستهلك هي علاقة تأثير وتأثر متبادل، لأنه لم يعد من الممكن تصور وجود رغبة لا يتم إشباعها، ولم يعد الأمر يقتصر على الحاجة القائمة لئتم هذا الإشباع، بل تعدى هذا الحد إلى درجة صناعة الرغبة، وإلى درجة الإرتقاء بالحاجة،³ ونظرا لهذا الإتجاه الحديث تظهر حدة المنافسة بين المؤسسات للتسابق على إشباع الحاجات و اختراع الرغبات.

. تغير تكاليف المدخلات: عادة ما تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في تكاليف المدخلات عند ارتفاع قيمتها، حيث تلجأ المؤسسة هنا إلى البحث عن ميزة تنافسية أخرى تضمن لها تخفيض التكاليف، ومن ثم تحقيق التميز مرة أخرى.

¹ نصيرة بن عبد الرحمن، آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل تحرير التجارة الخارجية، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، تخصص إدارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة سعد دحلب البلية، 2006، ص 59.

² نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص 98.

³ محسن أحمد الخصري، مرجع سابق، ص 53.

. التغيير في القيود الحكومية: عندما تحدث تغيرات في طبيعة القيود الحكومية في مجالات مواصفات المنتج، حماية البيئة من التلوث وقيود الدخول إلى الأسواق، فإن المؤسسة ملزمة على مواجهة هذه التغيرات للبقاء في السوق، ومن ثم الصمود في وجه المنافسين.¹

ومما سبق نجد أن الميزة التنافسية هي القوة الدافعة للمؤسسة باستعمال مختلف إمكانياتها المتمثلة في المواد الملموسة وغير الملموسة. حيث أن تحقيق الميزة التنافسية اليوم، لا يعتبر فرصة بقدر ما هو تهديد، فهذا التميز أصبح هدف كل المنافسين، و كل منافس يسعى للوصول إلى هذا التميز مستعملا في ذلك كل الطرق و الأساليب الممكنة، فالمؤسسة المتحكمة أكثر في مواردها و التي تعمل باستمرار على التحسين و التجديد و التطوير، و المدركة للمصدر الأصلي للميزة التنافسية تعتبر هي المؤسسة المتميزة أو المتوقفة و لا ننسى أن المؤسسة لا تستطيع أن تحتفظ بميزتها التنافسية بصفة نهائية، لهذا يستوجب ضرورة تنميتها و تطويرها بالبحث و المراقبة المستمرة لأهم التطورات الحاصلة في سوقها و العالم ككل من تطور تكنولوجي و اجتماعي و قانوني و هذا الذي توفره اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة.²

المطلب الثالث: ومعايير الحكم على جودة الميزة التنافسية وأبعادها"

هناك عدة معايير للحكم على جودة الميزة التنافسية ومظاهرها سنذكرها أولاً، ثم سنطرق إلى تقييمها وأبعادها ثانياً.

أولاً: معايير تقييم الميزة التنافسية ومظاهرها:

1. معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية

تحدد نوعية وجود الميزة التنافسية من خلال ثلاث عوامل رئيسية متمثلة في³:

1.1 مصدر الميزة: ويمكن تقسيمها إلى نوعين رئيسيين:

أ- مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة: مثل التكلفة الأقل لكل من اليد العاملة والمواد الأولية إذ يسهل

تقليدها ومحاكاتها نسبياً من قبل المؤسسات المنافسة.

¹ محسن أحمد الخضري، مرجع سابق، ص 54.

² المرجع نفسه، ص 54.

³ نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص 100.

ب- مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة: مثل التكنولوجيا، تمييز المنتج، والتفرد في تقديمه. السمعة الطيبة والعلامة التجارية القوية، العلاقات الوطيدة مع الزبائن وحصيلة من المعرفة المتخصصة، أو علاقات وطيدة مع الزبائن.

وتصنف هذه المزايا بعدد من الخصائص من أهمها:

- يتطلب تحقيقها ضرورة توافر مهارات وقدرات من مستوى مرتفع، مثل الأفراد المدربين تدريباً خاصاً، القدرات الفنية الداخلية، والعلاقات الوثيقة والوطيدة مع كبار الزبائن.
- تعتمد على تاريخ طويل من الاستثمار، التسهيلات المادية والتعلم المتخصص والبحوث والتطوير والتسويق.

ويترتب على هذه الأنشطة خلق مجموعة من الأصول الملموسة والغير الملموسة وفي تشكل سمعة طيبة، علاقات وثيقة مع الزبائن، وحصيلة من المعرفة المتخصصة.

ويمكن القول بأن المزايا المترتبة عند التكلفة الأولى أقل قابلية للاستثمار أو التواصل عن المزايا المترتبة عن تمييز المنتجات أو الخدمات.

2.1. عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة:

إن اعتماد المؤسسة على ميزة تنافسية واحدة فقط يؤدي إلى سهولة محاكاتها، أو التغلب عليها من قبل المنافسين. كاعتمادها على التكلفة المنخفضة للمواد الأولية. في حين يصعب تقليد الميزة عند تعدد مصادرها

3.1 درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة:

إذ يجب أن تسعى المؤسسات إلى خلق مزايا جديدة وبشكل أسرع، وذلك قبل المنافسين بمحاكاة الميزة الحالية لها، وعليها أن تخلق مزايا تنافسية جديدة ذات مرتبة مرتفعة.

2. مظاهر الميزة التنافسية: وتتمثل فيما يلي:

- أ- منتجات فريدة ومتميزة ذات جودة.
- ب- منتجات رخيصة الثمن.
- ت- الإبداع والابتكار.
- ث- الوقت الأقل لإنتاج والسرعة في خدمة الزبائن.

- ج- القدرة على إرضاء الزبائن.
- ح- التوافق مع المتغيرات.
- خ- إدارة العلاقات مع الموردين.

ثانياً: تقييم الميزة التنافسية وأبعادها

1. تقييم الميزة التنافسية:

هناك طريقتان لتقييم الميزة التنافسية، حيث تتجلى الأولى في التركيز على المنافسين، أما الثانية فهي تركز على الزبائن. وسنعرض ذلك بالتفصيل كما يلي: ¹

1.1 الطرق التي تركز على المنافسين:

أ- تقييم مصادر الميزة التنافسية عن طريق الحكم الشخصي للإدارة، لكل من جوانب القوة والضعف لدى المنافسين ومقارنة مدى وفرة الموارد والقدرات لديهم (عدد المنتجات الجديدة أو المتطورة، أولويات الاستثمار، فائض الطاقة...)، ومراجعة المهارات التسويقية في مجالات الابتكار ومدى استمراريته ودرجة رضا المستهلك...

ب- مؤشرات نقاط المزايا التنافسية الحالية: وذلك بالإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هو موقف المؤسسة التنافسي مقارنة بالمنافسين؟
- ما هي تكلفة الأنشطة التنافسية، وما هو موقف التكاليف النسبية لسلسلة نشاطات خلق القيمة؟
- ج- تحديد عوامل النجاح الرئيسية من خلال المقارنة بين المنافسين الناجحين، والذين لم يحققوا أي نجاح، وذلك لتحديد من الذي سيتم اختيارهم لمقارنة المؤسسة بهم.
- د- مقياس الأداء: ويتمثل في الحصة من السوق والربحية النسبية (العائد على الصول أو المبيعات).

2.1 الطرق التي تركز على الزبائن:

وفي هذا المجال، يمكن استخدام بعض الأساليب مثل المقارنة التي يعقدها الزبائن بين خصائص المؤسسة والمؤسسات المنافسة، وذلك من خلال: التكلفة، أداء السلع، الولاء... أو القيام بعمل استقصاء للتعرف

¹ عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص 275.

على رضا الزبائن ودرجة ولائهم وكذا الحصول على معلومات مرتدة منهم، يساهم في تحديد ما هي التصرفات الممكن القيام بها لتحسين الأداء.

2. أبعاد الميزة التنافسية:

يرتبط تحقيق الميزة التنافسية الأساسية بما يلي:¹

1.2 الكلفة:

يعتمد بشكل كبير تحقيق الميزة التنافسية على الكلفة وهي تعبر عن إنخفاض الكلفة بالنسبة للمنافسين والمنتجات ذات الصلة ووفورات الحجم، وتتطلب هذه الاستراتيجية إشراف مكثف على العمل ومراقبة التكاليف بشكل دقيق وعمل تقارير مستمرة ومفصلة تتعلق بمراقبة التكاليف، ومع هذا التطور أصبحت الحاجة أكبر لتخفيض التكلفة في ظل المنافسة القوية ولأن هامش الربح أصبح، أقل و يشير العزوي إلى أن إدارة العمليات تسعى إلى تخفيض كلف الإنتاج مقارنة بالمنافسين، والوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية للمنتجات في السوق.

2.2 الجودة:

وهي تمثل السلاح للميزة التنافسية في السوق وتولد الجودة الميزة التنافسية من خلال توفير المنتجات التي تلبى أو تتجاوز إحتياجات الزبائن وتوقعاتهم وتلعب الجودة دور كبير في إبقاء العلاقة قوية بين الزبون والمنظمة فهي تمثل مصدر الصدق والثقة للمنتجات أو الخدمات التي تقوم المنظمات بتقديمها وبالتالي كل هذا ينعكس على حصة المنظمة السوقية.

ويرى رسلان بأن الجودة هي القدرة على تحسين وتطوير العمليات والأداء، تقليل التكاليف، التحكم بالوقت، العمل بروح الفريق، وتقوية الانتماء، تحقيق رغبات الزبائن ومتطلبات السوق، وهذه جميعها يمكن تلخيصها في نقطتين أساسيتين:
الأولى - المطابقة للمواصفات.

الثانية - إشباع وتحقيق متطلبات السوق أو كما يختصرها عالم الجودة جوران الملائمة للاستخدام.
لذا يرى الباحث بأن بعد الجودة يعد من ركائز المنظمات في عالم الأعمال من خلال تقديم خدمات بمواصفات تحقق التفوق لمتطلبات العملاء لإرضائهم، ومن ثم إسعادهم وهذا يساهم في تعزيز الميزة التنافسية لكل منظمة.

¹ أنس رفعت عبد الحميد، مرجع سابق، ص 36-37-38، بتصرف.

3.2 الإبداع¹:

عملية الإبداع تحتاج للتعاون والمشاركة بين عدد من الأنشطة المتداخلة في الشركة من أجل إستخدام وتبني الأفكار الجديدة والتطورات التقنية بإعتماد أساليب علمية نظامية لغرض تقديم سلعة أو خدمة جديدة بالنسبة للشركة، أو تحسينها، أو تصميم عملية إنتاج جديدة، أو تحسينها لغرض تحقيق أهداف الشركة في البقاء والنمو وجعلها أكثر قدرة على المنافسة.

ويعتبر الإبداع من الأمور الهامة بالنسبة لجميع المؤسسات التي تواجه بيئة متغيرة ومعقدة، فلقد أصبح من الضروري التركيز عليه وأصبح في مقدمة الأهداف التي تسعى العديد من المنظمات إلى تحقيقها، ولقد ازادت أهميته في ظل ازدياد قوة المنافسة بين المنظمات في القطاعات المختلفة.

وبناء على ما تقدم نرى أن الإبداع هو العملية بأن التي يمكن من خلالها للمنظمة أن تحقق التنسيق والتعاون بين الأنشطة كالتسويق والبحث والتطوير بهدف تبني الأفكار والأساليب الجديدة وترجمتها في ميدان العمل إلى خدمة جديدة، لتلبية متطلبات الزبائن من المنتجات أو الخدمات، لجعل المنظمة هو الأفضل في سوق المنافسة.

4.2 المرونة²:

أصبح السعر والجودة أمران أساسيان في منتجات الكثير من منظمات الأعمال ونتيجة لذلك أصبحت المرونة **Flexibility** البعد التنافسي الحاسم ممثلة بقدرة المنظمة على التكيف لمدى واسع من التغيرات البيئية. ويمكن توضيح مفهوم المرونة من خلال قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات في كميات الإنتاج ومزيج المنتج.

" وتوصف على أنها القدرة على الإستجابة بفعالية للظروف المتغيرة وأيضا هي مواجهة لحالات عدم التأكد في بيئات الأعمال الداخلية والخارجية، وتعمل المرونة أيضا كمستجيب سريع لتغير حجم، الإنتاج وتغيير مزيج المنتجات وتخصيص المنتجات والمنتج (تزويد الزبون بالمنتج الذي يرغب به، وإدخال منتجات جديده واعتماد تكنولوجيا جديدة).

¹ أنس رفعت عبد الحميد، مرجع سابق، ص39-40، بتصرف

² ثامر ياسر البكري، احمد هاشم سليمان، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، بحث مقدم الى المؤتمر العلمي الثاني جامعة العلوم التطبيقية الأردنية كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمان الأردن، أيام26-28 نيسان 2004، ص 17.

² أنس رفعت عبد الحميد، مرجع سابق، ص40، بتصرف.

ويرى (اللامي 2008) أن المرونة تعني قدرة الشركة على تغيير العمليات إلى طرائق أخرى، فالزبون يحتاج إلى تغيير أداء العمليات وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء العمليات لتوفير أربع متطلبات هي:

✓ مرونة المنتج: وهي قدرة العمليات على تقديم منتجات جديدة أو معدلة.

✓ مرونة المزيج: وتعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات.

✓ مرونة الحجم: وتعني قدرة العمليات على التغيير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج لتقديم أحجام مختلفة من المنتجات.

✓ مرونة التسليم: وتشير إلى قدرة العمليات على تغيير أوقات تسليم المنتجات.¹

5.2. الوقت أو التسليم (وقت التقديم):

بعد تزايد أهمية الوقت للزبون ازدادت المنافسة القائمة على أساس الوقت بين المنظمات، فالكثير من المنظمات تسعى لتوسيع قاعدتها مع الزبائن من خلال التركيز على وقت تسليم Delivery إيصال السلعة أو الخدمة إلى الزبون و/ أو تقديم منتجات جديدة بسرعة أكبر من سرعة المتنافسين و/ أو زيادة مرونة الاستجابة لطلبات الزبائن.²

هو أولوية تنافسية لأن الزبائن مهتمون بتلبية إحتياجاتهم بالكمية المناسبة والوقت المناسب، ونعني هنا بالوقت ضمان وصول المنتج المناسب وبالكمية المناسبة وبالوقت المناسب وأيضا مع الخدمة المناسبة، والقدرة على التسليم هي قضية زمنية حيث تعكس مدى سرعة تسليم المنتج أو الخدمة إلى العميل، حيث يتبارى المتنافسون في إختصار الوقت بين كل إبتكار، وتقديم منتج جديد أو خدمة جديدة أو إختزال وقت إنتاج المنتج وتسليم المنتج في التوقيت المنفق عليه، ليس ذلك فقط بل في التوقيتات التي يحددها الزبائن وتناسب أوقاتهم.

المبحث الثالث: إسهامات التسويق السياحي في زيادة الميزة التنافسية

¹ ثامر ياسر البكري، احمد هاشم سليمان، مرجع سابق، ص 17.

² المرجع نفسه، ص 17.

المطلب الاول: أهمية التسويق السياحي في خلق ميزة تنافسية:¹

يعتبر التسويق السياحي عاملا أساسيا لتحقيق الميزة التنافسية نظرا لما يقوم به من دور هام في التعريف و الترويج السياحي و خلق الخدمات السياحية بصفة عامة، ومن هذه المنطلق فان التسويق السياحي و خاصة من خلال الدعاية و الإعلان يشكل أمرا ضروريا في هذا الاتجاه يعتمد تحفيز رغبات و دوافع استهلاك المنتج السياحي و وتوسيع السوق السياحية و جذب المتعة، من أجل خلق أكبر عدد ممكن من طالبي هذه الخدمات، و من المؤكد أن المنهج التسويقي الناجح هو الذي يخلق الاتصال المستمر بين صناعة السياحة و مستهلكيها والذي ينتج عنه ميزة تنافسية دائمة للمنظمة.

التسويق السياحي يلعب دورا هاما في إستقطاب السياح وتنشيط حركة السياحة من خلال ترغيب السياح للتوافد على المناطق السياحية، وإعطاء صورة حقيقية للمنطقة ومؤهلاتها والخدمات المقدمة والامتيازات الممنوحة من طرف الوكالة السياحية، مما يخلق فرصا للانطلاق نحو الأسواق الداخلية والخارجية ينتج عنه فرص تسويقية جديدة تخلق ميزة تنافسية للوكالات السياحية.

إعداد وتكوين العنصر البشري في مجال الخدمات السياحية في إطار خطة تسويقية شاملة يخلق ثقافة سياحية لديهم تسهل عملية التسيير الإداري للقطاع ، ينتج عنه النجاعة والفعالية في التسيير ويقلل الأخطاء والمشاكل، الذي يؤدي الى رضا السائح وولائه للوكالة السياحية، وهذا من أهم المزايا التنافسية التي تبحث عنها المنظمات.

إيصال وترسيخ الثقافة السياحية لدى أفراد المجتمع، حيث يساعد التسويق السياحي في عملية إكساب الفرد لمعلومات سياحية عن البيئة التي يعيش فيها، وبالتالي مساعدته على توظيف هذه المعلومات والاستفادة منها بما يؤدي إلى النهوض بالسياحة، ولثقافة السياحة أهمية كبرى حيث تساعد في تسهيل صناعة السياحة ككل، فكلما كان لدى الافراد ثقافة سياحية كلما ساهم ذلك في خلق جو سياحي مناسب، ينتج عنه ميزة تنافسية للمقصد السياحي ككل.

¹ ريان زير، مساهمة التسويق السياحي في تطوير السياحة في الوطن العربي، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسويق سياحي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2018، ص 161-162 بتصرف.

بعث إرادة السياحة: عادة ما يتقرن ويلخص دور التسويق السياحي في الترويج الذي يعرف بالمواقع و الدول ويبرز إمكاناتها السياحية، ولكن دور التسويق الفعلي يبدأ من لدى الأفراد وفي الأسواق المستهدفة، فيتم من خلال التسويق التفاوض والاتفاق على إعداد الرحلات وإعداد برامج لمجموعة من السائحين والشروط العملية للرحلات والتكلفة وغيرها من التفاصيل، هذا الإعداد ينجم عنه تسهيل البرامج السياحية وجعلها فعالة، تسهل على السائح معرفتها وكذا طرق الاستفادة منها، فالوكالات التي لديها برامج تسويقية سياحية واضحة تجذب السياح أكثر مما يعطيها ميزة تنافسية.

كما أن الميزة التنافسية في القطاع السياحي سوف ترتفع وتزداد قوة في حالة إستراتيجية التسويق التي ترتبط بعقد تحالفات فيما بين الوكالات السياحية، شركات الطيران، ...الخ، ينتج عنه خيارات كثيرة لدى الوكالة السياحية يؤدي الى توفير منتجات سياحية متنوعة يساهم في تدعيم الميزة التنافسية للوكالة. يساعد التسويق السياحي في وضع الخطط والبرامج السياحية، وظيفت تنقل الأشخاص من بلد الإقامة إلى وجهة في بلد آخر لقضاء يوم وأكثر بها، وعليه فان تسهيل وتوافر البرامج السياحية التسويقية المعدة مسبقا يعد عاملا أساسيا في تنفيذ الرحلة السياحية وإتمامها بنجاح وتشجيع المزيد منها والطلب عليها، يخلق صورة ذهنية جيدة عن الوكالة السياحية.¹

جمع المعلومات والإحصائيات من خلال الدراسات التسويقية: تستند كل السياسات والخطط والبرامج التسويقية السياحية الناجحة على المعلومات الدقيقة والإحصائيات الحديثة حول مؤشرات القطاع السياحي ويكون النجاح في تنفيذ توجهات وخطط البرامج الإستراتيجية، مرهونا بتوفير تلك المعلومات والإحصاءات المتعلقة بالنشاط السابق للقطاع أولا، وتحليلها بشكل موضوعي وعلمي ثانيا، وضع إسقاطات مستقبلية سليمة ثالثا، لأجل إنجاح هذه البرامج بشكل فعال.

المطلب الثاني: أهمية التحليل التسويقي التنافسي في خلق ميزة تنافسية:²

يعتبر التحليل التنافسي هو الخطوة الأولى للدخول في عالم المنافسة حيث يعرف بأنه " عملية إستكشاف للمنظمات داخل القطاع الصناعي الواحد، أو هناك فجوة تنافسية يتم التنافس عليها من خلال

¹ ريان زير، مرجع سابق، ص 162.

² أحمد بن مويزة، التحليل التنافسي ودوره في إعداد الاستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير، تخصص علوم التسيير، فرع التسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2006، ص 97.

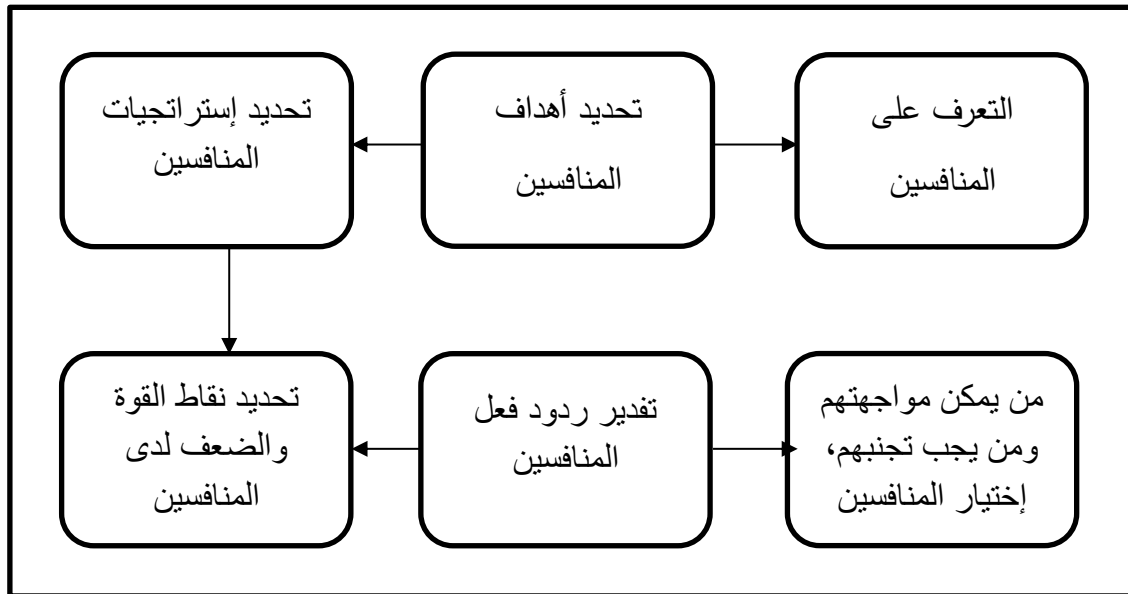
المنتجات أو الخدمات للحصول على حصة سوقية أكبر، وإن هذا التحليل يمثل إستكشافا عميقا للمنافسين، و إن ثلاثة أسئلة يجب الإجابة عليها قبل إجراء التحليل التنافسي:

- ما الذي يجعل المنظمة تتنافس: هنا يجب تحديد معايير التنافس، الحجم، الموقع، الحصة السوقية، متغيرات الصناعة التي تمارسها المنظمة... وهذه تدخل في تعريف و تحديد المنافسين.
- من هم المنافسون: لابد من تحديد المنافسة الفعلية وليس المنافسة المحسوسة، وهنا تجري المنظمات البحث عن المنافسة وفق المعايير التنافسية المحددة.

من هم الزبائن: تحديد الزبائن الحاليين والمحتملين للمنظمة و تحديد حاجاتهم و رغباتهم بشكل دقيق وصحيح.¹

ويمكن شرح هذه الأسئلة في الشكل الموالي:

الشكل (4.2) خطوات التعامل مع المنافسين



المصدر: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الاستراتيجي، ط 1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 240.

² محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الاستراتيجي، ط 1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 236-237.

سنتعرض في هذا المطلب لبعض الطرق الحديثة نسبيا التي تعمل على تعزيز الوضع التنافسي وتعتبرها المؤسسة كأداة تحليل تنافسية سواء من خلال مفهوم المقارنة المرجعية أو القياس المقارن لأفضل الممارسات في الحقل التنافسي أو من خلال مفهوم تحليل سلسلة القيمة.

1. المقارنة المرجعية كأداة تحليل تنافسية

ظهر مفهوم المقارنة المرجعية بال.و.م.أ في الثمانينات بشركة (Rank xerox) للناسخات كأداة تسييرية تركز على طريقة عمل متكونة من ملاحظة المحيط والمنافسة وتكوين أداة تسييرية بتحريك المؤسسة ودفعها إلى الخروج إلى إطارها المرجعي.

أولا : المقارنة المرجعية :

1. تعريف المقارنة المرجعية : توجد عدة تعاريف لهذا المفهوم وسنكتفي ببعضها :

- تعرف المقارنة المرجعية على أنها " إجراءات مستمرة لتقييم المنتجات، خدمات طرق مقارنة بالمنافسين الأكثر حزما أو المؤسسات المعروفة كرائدة".

- " هو البحث عن الطرق الأكثر أداء لأنشطة محدودة تسمح بضمان أفضلية".

- يعرف **Robert comp** المقارنة المرجعية كما يلي: "عمليات مستمرة لقياس المنتجات، الخدمات والممارسات ضد أقوى المنافسين أو المؤسسات التي ينظر لها على أنها رائدة في الصناعة"¹.

من خلال التعريف نجد أن المقارنة المرجعية تركز على:

-القياس المستمر لمنتجات أو خدمات المؤسسة.

- القياس بالمقارنة مع المنافسين المباشرين أو مع رواد الصناعة.

-الهدف من المقارنة المرجعية هو البحث عن أفضل الممارسات التي يمكن أن تطبق لاحقا بالمؤسسة لتحسين الأداء لديها.

- المقارنة المرجعية هي: " عملية بحث مستمر لقياس ومقارنة المنتجات، الخدمات والممارسات في

مؤسسة محددة بأفضل الرواد في نفس الصناعة أو صناعات أخرى"²

¹ عمر علاوي، دراسة الاستراتيجية التسويقية في البيئة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الدكتوراه، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2005، ص 102.

² توفيق محمد عبد المحسن، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار النهضة العربية للنشر، القاهرة، مصر، 2001، ص 38.

فهذا التعريف يتفق نوعا ما مع التعريف الأول والذي يتميز عن غيره بسهولة الفهم والتطبيق من قبل الممارسين في بيئة الأعمال، فبتحديد النموذج الأفضل من خلال البحث الدقيق تصبح عملية التعرف على الممارسات الفعلية شيئا واضحا فضلا على أن هذا التعريف يوضح مجالات الأعمال الممكنة من منتجات وخدمات وأي ممارسات أخرى.

2. فوائد المقارنة المرجعية: إن دور هذه الأخيرة يكمن فيما يمكن أن تقدمه للمؤسسة من فوائد

والتي تتوقف على النقاط التالية¹:

- تساعد المؤسسة في التحديد الدقيق لل فجوة بين أدائها وأداء المؤسسة الرائدة؛
- تضمن تخصيص الموارد بدقة أكبر واستخدام أفضل؛
- تطور إمكانية الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبون الداخلي والخارجي؛
- تساعد المؤسسة على أن تكون أفضل مما هي عليه الآن؛
- اكتشاف المؤسسة لممارسات جديدة تؤدي إلى تحقيق أهداف جديدة؛
- يساهم بشكل فعال في بناء ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال التميز المستمر و المتسارع؛
- تزود المؤسسة بالوسائل التي تمكنها من تبني في ذات الوقت نقاط الخلل الذي تقع فيها؛
- تساعد المؤسسة على البقاء في دائرة المنافسة مع المؤسسات الرائدة في النشاط الذي تعمل فيه ؛
- تعزز إمكانية زيادة الإنتاجية وتحقيق عوائد مالية إضافية للمؤسسة.

إضافة إلى أنها²:

- تتيح الفرصة لمقارنة ما تفعله مقابل ما يفعله الآخرون سواء داخليا مع الصناعات المتشابهة أو غير المرتبطة بها؛
- إنها نقطة بداية التطوير، فالمقارنات المكتسبة تعتبر مدخلات لخطة تطوير وليست نهاية في حد ذاتها؛
- تساعد المقارنة المرجعية البقاء على قمة المنافسة بملاحقة الخبرات الجارية والتطورات والتغيرات الحادثة خارج المؤسسة.

¹ محمد بوهزة، المقارنة المرجعية ودورها في فعالية المؤسسة، الملتقى الدولي حول التسيير الفعال للمؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 04-05 مايو 2005، ص 05.

² أحمد بن مويزة، مرجع سابق، ص 99، بتصرف.

3. أنواع المقارنة المرجعية وخطواتها:

1.3. أنواع المقارنة المرجعية : من خلال المصادر المطلع عليها وجدنا أن هناك تصنيفين رئيسيين وهما¹ :

3.2. المقارنة المرجعية الداخلية: والتي تكمن في مقارنة عمليات المؤسسة مع مثيلاتها في نفس

المؤسسة (بين المواقع ، الفروع، الدول...) ومنه اعتماد وحدات تنظيمية ذات أداء متميز داخل المؤسسة و اعتبارها كأساس لتحسين الوحدات الأخرى داخل ذات المؤسسة.تعتبر هذه الطريقة سهلة وذلك لسهولة جمع المعلومات، وتسمح بتجديد الحالة العامة للمؤسسة [...];

3.3. المقارنة المرجعية الخارجية: تكمن في إجراء مقارنة أداء المؤسسة مع مؤسسات أخرى رائدة والتي تعمل أو تمارس نفس نشاط المؤسسة أو في مجال نشاط آخر وتنقسم إلى:

أ- المقارنة المرجعية التنافسية: حيث تستخدم في مجال مقارنة المنتجات، الخدمات، الأفراد، التكنولوجيا، السعر، الجودة... يعتبر هذا النوع صعبا نظرا لصعوبة الحصول على معلومات جيدة عن المنافسين.[...].

ب- المقارنة المرجعية الوظيفية:فهي تتعلق الأمر بمقارنة وظائف مماثلة في مؤسسات تنافسية أو غير تنافسية كوظيفة الإنتاج، التسويق، المالية...الخ وذلك في نفس قطاع النشاط إن هذا النوع يؤدي إلى تقنيات اتباعية ، ويؤدي بنا إلى تحسين الأداء بنحو 35%.

ثانيا :التحليل التنافسي من خلال مفهوم سلسلة القيمة

إن أول ظهور لمفهوم سلسلة القيمة كان في الخمسينات على يد (LAWRENCE milles)

وهو تاجر أمريكي، ثم تم تطويرها من خلال سلسلة كتابات بورتر في السبعينات من القرن الماضي.

1. تعريفها: يمكن تعريف سلسلة القيمة على: "إنها الطريقة النظامية للنظر إلى سلسلة الأنشطة التي تؤديها المؤسسة ، بحيث يُمكن المؤسسة من خلالها فهم المصادر الحالية و المحتملة للميزة التي تحققها عن منافسيها " ².

2. أهمية استخدام مفهوم سلسلة القيمة: ³

¹ محمد بوهرة، مرجع سابق، ص 06.

² أحمد بن مويزة، مرجع سابق، ص 100.

³ المرجع نفسه، ص 101.

إن الهدف من معرفة سلسلة القيمة بالنسبة للمؤسسة هو التحكم في التكاليف الكلية لمختلف مراحل إنجاز منتج أو خدمة ما، و هذا باقتراح مختلف الحلول التقنية و التنظيمية الممكنة التي تساعد على :

- التحكم في هيكل التكاليف ؛

- تفعيل و تنسيق العلاقات بين الوحدات المختلفة ؛

- تصور تشكيل جديد لسلسلة القيمة .

و انطلاقا من سلسلة القيمة تستطيع المؤسسة أن تتبنى استراتيجية سليمة و اكتساب ميزة تنافسية

عن طريق:

- الضغط على التكاليف بأدائها لوظائفها بكفاءة أكبر من منافسيها؛

- التميز في المنتج المقدم سواء على مستوى الجودة، الإبداع التكنولوجي أو خدمات ما بعد

البيع...الخ.

هاتان الطريقتان اللتان تمثلان الإستراتيجيتين الأساسيتين لمواجهة المنافسة و تسمحان للمؤسسة

بالحصول على ميزة تنافسية مستمرة و دائمة خاصة إذا اقتترنت ب:

- خلق حواجز للدخول أمام المنافسين مثل التحكم في قنوات التوزيع لزبائن أوفياء ...الخ؛

- استغلال التطور التقني و الإبداع السريع لمنع المنافسين من تقليد التكنولوجيا المستعملة؛

- حسن تسيير الوقت و التحكم في آجال الإنجاز و الانتظار سواء على مستوى الإنتاج،

التوزيع.

- التصميم أو إطلاق منتجات جديدة في السوق¹.

بالإضافة على تحليل طبيعة و امتداد البيئة التنافسية- الحقل التنافسي للمؤسسة - لتحديد التموضع

المناسب لها وهذا عن طريق معرفة الأبعاد المختلفة لهذه البيئة التنافسية و المتمثلة في:²

أ- امتداد الجزء: أي درجة التغيرات في صنع المنتج و خدمة العملاء ؛

ب- درجة التكامل: أي ما هي الأنشطة التي تتجز بداخل المؤسسة ومن خلال المؤسسات المستقلة؛

ت- الامتداد الجغرافي: أي ما مجموعة النواحي، الدول، أو مجموعات البلدان التي تتنافس بها

المؤسسة باستراتيجية منسقة؛

¹ أحمد بن مويزة، مرجع سابق، ص 101.

² المرجع نفسه، ص 102.

ث- الامتداد القطاعي: أي ما هي مجموعة القطاعات المتداخلة و التي تعمل بها المؤسسة باستراتيجية منسقة.

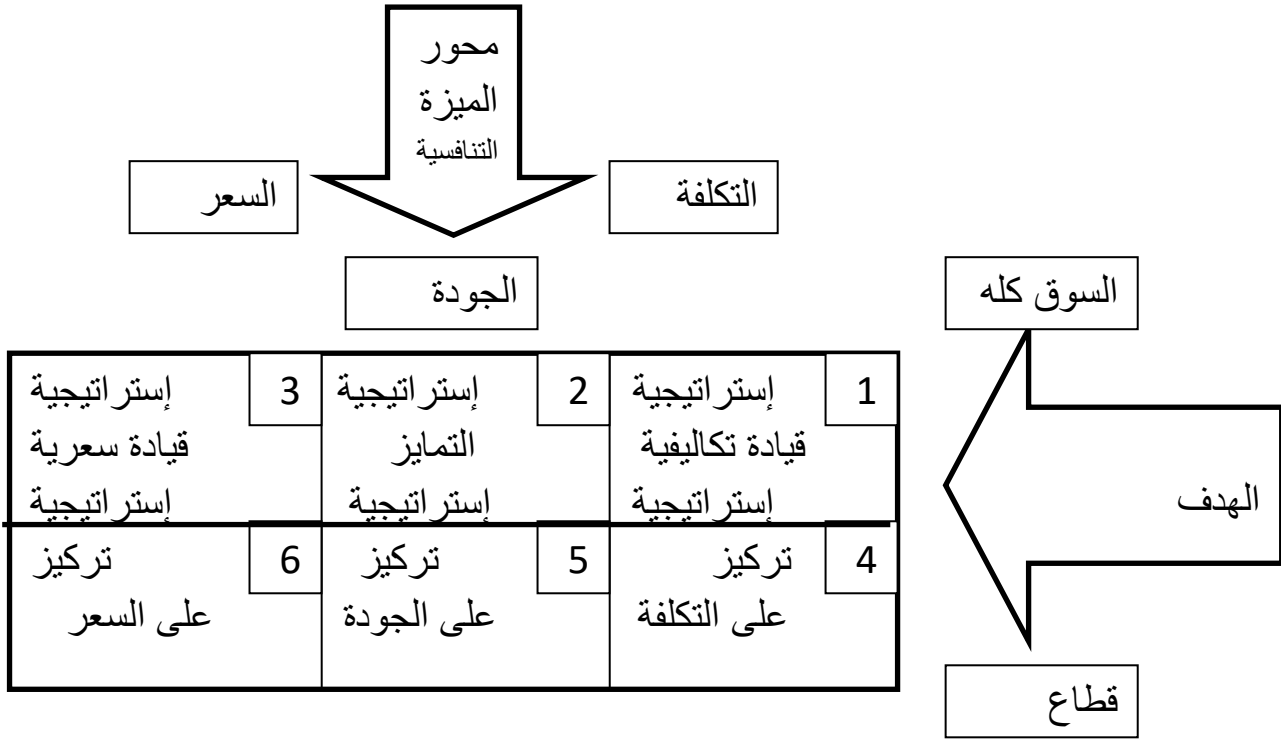
المطلب الثالث : الإستراتيجيات التي تتمحور حول إكتساب ميزة تنافسية .

يمكن للوكالات السياحية أن تعتمد على هذه الإستراتيجيات في خلق ميزة تنافسية متفردة، كما تمكنها معرفة هذه الاستراتيجيات من إستخدام الاستراتيجيات المضادة الناجحة لكل حالة منافسة.

حيث يندرج تحت عنصر " الميزة التنافسية " ثلاث محاور رئيسية هي: التكلفة، الجودة (التميز)، السعر، ويمكن للمنظمة أن تكون لها ميزة تنافسية في أحد تلك المحاور، إما عن طريق قدرتها الذاتية الإيجابية بتوفر إمكانيات تحقيق هذه الميزة، وإما عن طريق قدرتها على الحصول على تلك الميزة، ومهما يكمن الأمر، فإن إختيار الإستراتيجية الملائمة في هذا المجال يتوقف ليس على الميزة التنافسية ولكن أيضا على الهدف الإستراتيجي للمنظمة بالنسبة لنطاق السوق , ونقصد بذلك هنا ما إذا كانت المنظمة تستهدف السوق كله ، أم قطاع معين فيه ويمكن الربط بين محاور الميزة التنافسية، والسوق المستهدف في المصفوفة التي يصورها الشكل التالي: ¹

الشكل (5.2) : البدائل الإستراتيجية المتاحة في حالة الميزة التنافسية .

¹ سعيد محمد المصري، إدارة الأنشطة الخدمية مفاهيم إستراتيجيات، كلية السياحة والفنادق، جامعة الإسكندرية، مصر، 2002، ص 200.



المصدر : سعيد محمد المصري، إدارة الأنشطة الخدمية مفاهيم إستراتيجيات، كلية السياحة والفنادق، جامعة الإسكندرية، مصر، 2002، ص 202.

أ- إستراتيجية القيادة بالتكلفة : تتطلب هذه الاستراتيجية تقديم خدمات سياحية وفندقية ذات كفاءة عالية وتكلفة منخفضة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تأكيد الإدارة على خبرة وكفاءة الايدي العاملة، والسيطرة على التكاليف الثابتة (المعدات والرواتب)، وتتطلب زيادة خبرة و كفاءة الايدي العاملة مشاركتهم في الدورات التدريبية الملائمة لجميع العاملين.¹

ب- إستراتيجية التمايز : تتخذ هذه الاستراتيجية تميز الخطة التي تقدمها مكاتب السفر و السياحة أشكالاً عديدة منها : تصميم برنامج الرحلة، مكان المقصد السياحي، شبكة الموزعين، الصورة الذهنية للخدمة.²

تركز المنظمة جهودها في هذه الإستراتيجية على تقديم خدمة متميزة ذات قيمة أعظم للعملاء، تتعكس في سعر أعلى يكون العملاء راغبون ومستعدون لدفعه مقابل الحصول على تلك الخدمة، ومعنى هذا

¹ موفق عدنان عبد الجبار الحميري، رامي فلاح الطويل، التسويق الاستراتيجي لخدمات الفنادق والسياحة - توجه حديث متكامل-، دار ومكتبة حامد للنشر ولتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 244.

² المرجع نفسه، ص 244.

أن تكون جودة الخدمة التي تقدمها المنظمة أعلى من المنافسين مع تعادل الأسعار، ويمكن تحقيق ذلك بطرق عديدة منها على سبيل المثال وليس الحصر:

- تقديم خدمات تكميلية جديدة غير معلومة للمنافسين؛
- جعل حصول العملاء على الخدمة أكثر سهولة؛
- تطوير مستوى جودة الخدمات الحالية للمنظمة¹؛
- ت- إستراتيجية القيادة السعوية: تتبع المنظمة هذه الإستراتيجية إذا كانت قوتها في كونها منظمة كبيرة الحجم، ولديها العديد من المميزات غير المتوافرة لدى المنافسين، الأمر الذي يجعلها أكثر تأثيراً في مجال المنافسة من غيرها، بحيث تكون قادرة على تحديد اتجاهات ومستويات وأنماط الأسعار السائدة التي ينتظرها ويتبعها المنافسين، فشركات التأمين الدولية، والبنوك الدولية، وفنادق السلسلة متعددة الجنسيات هي أمثلة للمنظمات التي يمكنها إنتاج إستراتيجية القيادة السعوية.²
- ث- إستراتيجيات التركيز: تبني هذه الاستراتيجية حول تركيز منظم الرحلات السياحية على نوع محدد من أماكن المقصد السياحي، ومجموعة معينة من السياح أو سوق جغرافي معين.³

تخص هذه المجموعة من الإستراتيجيات المنظمات التي تفضل التركيز على سوق مستهدف معين دون غيره، مثل تلك المنظمات بسبب معرفتها القوية بحاجات ومطالب وتوقعات قطاع عملائها، يمكنها أن تتمتع بمميزات تنافسية تجعلها قائدة تكاليفياً أو سعرياً أو من حيث مستوى الجودة بالنسبة للقطاع الذي تركز عليه، تلك النوعية من الإستراتيجيات غالباً ما تناسب المنظمات التي تدخل الأسواق للمرة الأولى ورغم ذلك فلتلك الإستراتيجيات مخاطرها التي أهمها :

- أن قطاع التركيز قد يكون صغيراً بحيث لا يكون مربحاً من الناحية الاقتصادية .
- أن أي تدهور قد يحدث في قطاع التركيز قد يكون له آثار سلبية شديدة تدفع المنظمة للخروج من القطاع إجبارياً.

¹ أحمد بن مويزة، مرجع سابق، 105.

² موفق عدنان عبد الجبار الحميري، رامي فلاح الطويل، مرجع سابق، ص 245.

³ المرجع نفسه، ص 246.

- أن محاولة التركيز على أكثر من محور من محاور الميزة التنافسية في آن واحد (كالتكلفة والجودة، أو التكلفة والسعر، أو الجودة والسعر، أو الثلاثة معا) لتعويض التركيز على قطاع صغير من السوق غالبا ما يعرض المنظمة للفشل الكامل.¹

من الضروري على أي منظمة أن تختار إستراتيجية قائمة على الميزة التنافسية، وأن تكون متيقظة لردود أفعال المنافسين، ويقدم لنا P. KOTLER في هذا الصدد أربعة أنماط للإستراتيجيات المحتملة من رد فعل المنافسين.²

- أ- إستراتيجية المنتظر: بموجبها لا يتخذ المنافس أي حركة أو تصرف سريع قد يكون ذلك راجع إلى تأكده من ولاء عملائه، أو لشككه في علمهم بحركات المنافسين، أو لنقص موارده المالية، أو لأنه يخطط للخروج من الصناعة.
- ب- إستراتيجية الإنتقائي: وبموجبها يقدم المنافس على التحرك فقط في مواجهة بعض الإستراتيجيات وليس كلها ، فقد يتحرك إذا كان هناك تخفيض في الأسعار، ولكن ليس لزيادة المصاريف على الحملة الترويجية .
- ت- إستراتيجية النمر: وبموجبها يتحرك المنافس بسرعة وبعنف إذا أحس بإعتداء على السوق الذي يخدمه، كوسيلة لتحذير المنافس بأنه قادر على المواجهة.
- ث- إستراتيجية غير المتوقع: وبموجبها يكون تصرف المنافس بطريقة عشوائية مقصودة بحيث يجعل من الصعب على منافسيه توقع رد فعله بناء على تاريخه أو موقفه الإقتصادي أو أي عنصر آخر.

¹ أحمد فهمي البرزنجي، التسويق الإستراتيجي مفاهيم أسس وظائف، دار الأوتل للنشر، عمان، الأردن، 2004، ص 85.

² المرجع نفسه، 86.

خلاصة الفصل الثاني:

نستخلص من هذا الفصل، أن العالم يشهد موجة من التغيرات والتطورات المتسارعة، والتي أمتدت آثارها على كل مستويات الإقتصاد ككلية كانت أم جزئية، فجعلت البيئة التنافسية تتسم بالتعقد والديناميكية وعدم التأكد، مما أفرز ظهور مفاهيم جديدة واندثار مفاهيم أخرى، وهذا ما دفع المؤسسات إلى مواكبة هذه الموجة من التغيرات من خلال محاولة تبني المفاهيم الحديثة، التي تؤكد على ضرورة امتلاك المؤسسة لمزايا تنافسية متعددة ومتجددة في الوقت نفسه.

ويشير مفهوم الميزة التنافسية للخاصية التي تميز المؤسسة عن غيرها، وتحقق لها موقفا قويا تجاه مختلف الأطراف ويتطلب ذلك تحقيقه إنشاء إستراتيجيات مختلفة، وخاصة التسويقية منها مبنية على إعطاء قيمة لزيائنها، لذا وجب علي المنظمات مواجهة هذه التغيرات والتطورات عن طريق التأقلم معها، وذلك بتطوير إمكانياتها التسويقية و تحديثها بما يضمن لها النجاح والبقاء في هذه البيئة التنافسية.

الفصل

الثالث

دراسة حالة لعينة الوكالات
السياحية

مقدمة الفصل الثالث:

نهدف من خلال هذا الفصل إلى تطبيق الدراسة النظرية على الوكالات السياحية محل الدراسة، يتم من خلاله تحويل المعطيات النظرية إلى معلومات واقعية تفيد في تحقيق الهدف العلمي الذي انطلقت منه الدراسة، وهو معرفة دور التسويق السياحي في تنمية الميزة التنافسية.

وقد قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية: يتناول المبحث الأول "التعريف بالوكالات محل الدراسة والهيكل التنظيمي لها ومختلف خدمات الوكالات"، أما المبحث الثاني فقد خصص "لمراحل الدراسة التطبيقية، للتعرف على مجتمع وعينة الدراسة"، وخصص المبحث الثالث "لإجابات عينة الدراسة وتحليل الفرضيات، والوصول الى النتائج".

الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية على الوكالة السياحية

المبحث الأول: لمحة عامة عن الوكالة

المطلب الأول: التعريف بالوكالات السياحية محل الدراسة

أولاً: تعريف الوكالة السياحية

1. وكالة موساوي سياحة واسفار

موساوي سياحة واسفار	
بلال موساوي	إسم المالك
بلال موساوي	إسم المسير
035 72 24 94	الهاتف/الفاكس
MOUSSAOUI,TOURS@GMAIL,COM	البريد الالكتروني
شارع محمد مقدمي برج بوغريج	العنوان
4	عدد المستخدمين
1428	رقم الرخصة

2018-07-31	تاريخ الحصول على الاعتماد
------------	---------------------------

المصدر: ملفات الوكالة

2. وكالة انوار الصباح للسياحة والاسفار

انوار الصباح للسياحة والاسفار	
شرفي لقمان	إسم المالك
سهيلي عادل	إسم المسير
035 73 47 73/05 60 17 74 40	الهاتف/الفاكس
CONTACT@anouarelsabah.net	البريد الالكتروني
شارع عبان رمضان عمارات محمد خميستي برج بوعريريج	العنوان
38	عدد المستخدمين
1412	رقم الرخصة
2018-11-03	تاريخ الحصول على الاعتماد

المصدر: ملفات الوكالة

3. وكالة المشعل للسياحة و الاسفار

المشعل للسياحة و الاسفار	
بن دراجي احمد	إسم المالك
يحياوي كاتيا	إسم المسير
035 69 54 43	الهاتف/الفاكس
ALMCHAALTOUR@GMAIL.COM	البريد الالكتروني
برج بوعريريج	العنوان
تعاونية الأنوار مج 5 قسم 24	

عدد المستخدمين	3
رقم الرخصة	518
تاريخ الحصول على الاعتماد	2017-12-24

المصدر: ملفات الوكالة

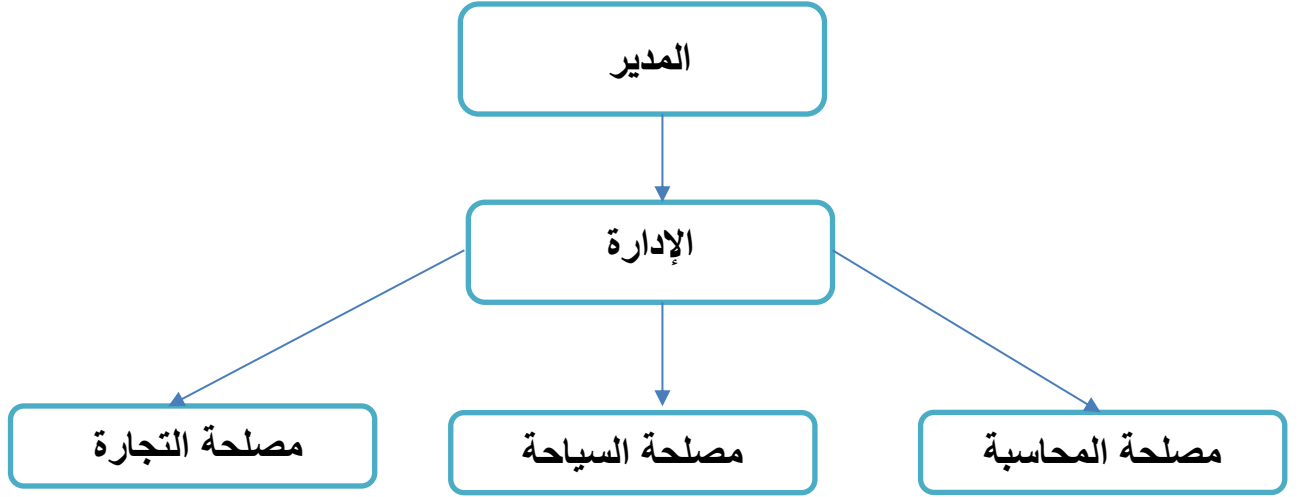
4. وكالة النزلاء للسياحة والسفر

النزلاء للسياحة والسفر	
إسم المالك	شخاب نورالدين
إسم المسير	بوداب بوجمعة
الهاتف/الفاكس	035 72 78 46
البريد الالكتروني	maouche,tours@gmail,com
العنوان	حي 17 أكتوبر شارع 20 أوت رقم 38 برج بوغريج
عدد المستخدمين	5
رقم الرخصة	1673
تاريخ الحصول على الاعتماد	2018-10-31

المصدر: ملفات الوكالة

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للوكالة السياحية

يمكن تلخيص الهيكل التنظيمي في الشكل التالي:



المصدر: ملفات الوكالة

من خلال الشكل السابق نلاحظ :

مدير الوكالة: تسيير الوكالة الرئيسية واتخاذ كل القرارات الإستراتيجية.

مصلحة المحاسبة والمالية: المادية؛ تقوم بإنجاز الميزانية وتنفيذها والقيام بعمليات الجرد وتسيير الموارد.

مصلحة السياحة: تقوم باستقبال طلبات الزبائن والتنسيق والاتصال والإشراف على الرحلات السياحية، والدراسات المعلومات السياحية ورغبات الزبائن

المصلحة التجارية: تقوم بتحقيق الأهداف التجارية المسطرة وذلك عن طريق تنشيط الوظيفة التجارية بالحجز وبيع التذاكر للزبائن وتغيير العملة وتسيير ملفات الحج والعمرة.

الخدمات التي تقدمها الوكالة :

1- السياحة الاستقبالية: تعني السياحة الداخلية أي واستقبال الأجانب وهو النوع الذي تركز عليه الوكالة

لما له من فوائد لوكالة والاقتصاد الوطني على حد سواء .

2- السياحة الخارجية: تعني السياحة خارج الوطن، حيث تنظم الوكالة عدة رحلات إلى كل من: مصر،

تونس، دبي، تركيا، المغرب...

- 3- الحجز (بيع التذاكر) : تضمن الوكالة خدمة حجز التذاكر على الخطوط الجوية الجزائرية إضافة إلى الكثير من الخطوط الجوية الجزائرية، الخطوط التونسية، AF الفرنسية ، EK الإماراتية ، المصرية AT المغربية، ENMN . . .)
- 4- تنظيم عملية الحج والعمرة: تقوم الوكالة بتنظيم رحلات الحج والعمرة نحو البقاع المقدسة على مدار السنة حيث توفر لهم كل الخدمات الحج والعمرة التي يحتاجون إليها(حجوزات الفنادق، التأشيرة، التذاكر (بالإضافة إلى مرشدين ...)، حيث هذه الخدمة مرخصة من قبل الديوان الوطني للحج والعمرة .
- 5- حجوزات الفنادق: تقوم الوكالة بحجز الفنادق للمتعاملين معها سواء داخل أو خارج الوطن .
- 6- الخدمات السابقة تقدم الوكالة أيضا تنظيم جولات وزيارات برفقة مرشدين داخل المدن والمواقع والآثار ذات الطابع السياحي، الثقافي والتاريخي.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة وتحليل النتائج

تناولنا في هذا المبحث إجراءات ومنهجية الدراسة التي اتبعناها، وذلك وفق الأصول العلمية للبحث العلمي، من أجل بلوغ الهدف العام لهذا البحث، لذلك الآتية سيوضح كل الخطوات التي اتبعناها لبلوغ هذا الهدف.

المطلب الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها

أولاً: أسلوب الدراسة

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها، من خلال الأسئلة التي تسعى هذه الدراسة للإجابة عنها، تبنت الدراسة المنهج الوصفي وتمت على الوكالات المختارة ولاية وبرج بوعريبيج ، وأستخدمنا الإستبيان لجمع وتحليل البيانات المجمعة من مجموع الإستبيانات التي تم إستعادتها من الموظفين والمدراء ورؤساء المصالح في الوكالة محل الدراسة، بإعتماد الأساليب الإحصائية المناسبة.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعيناتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين من مختلف المستويات الإدارية للوكالات، أما عينة الدراسة فتكونت من الموظفين على مستوى إدارة الوكالات، والبالغ عددهم (20 الذين تم توزيع الاستبيان عليهم) من مختلف المستويات الوظيفية: مدير (3)، رئيس مصلحة (6)، موظفين (11)، وقد تم توزيع (20) إستبيان على مجتمع العينة، فاسترجعت (20) إستبيان، وجميعها صالحة للتحليل.

ثالثا: أداة جمع البيانات

تم قياس متغيرات الدراسة من خلال تصميم وتطوير إستبيان خاص بالمديرين والعاملين في إدارة الوكالة السياحية والتي اعتمدنا عليها لجمع البيانات اللازمة لإنجاز الدراسة، وتكونت الدراسة من رسالة تغطية موجهة إلى المبحوثين في مجتمع الدراسة، و أوضحنا فيها طبيعة الدراسة و أهدافها، تكون هذا الإستبيان من جزأين صممت لقياس متغيرات الدراسة: تناول الجزء الأول الخصائص الديموغرافية لمجتمع الدراسة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة)، وتناول الجزء الثاني (7) محاور والتي جسدت أهداف الدراسة، وتضمن هذا الجزء 31 فقرة موزعة حسب المحاور التالية:

المحور الأول: الخدمة السياحية.

المحور الثاني: التسعير.

المحور الثالث: التوزيع.

المحور الرابع: الترويج.

المحور الخامس: مقدمو الخدمة.

المحور السادس: عملية تقديم الخدمة.

المحور السابع: البيئة المادية.

المطلب الثاني: تحليل نتائج وإختبار فرضيات الدراسة التطبيقية

نقوم بتحليل كل محور على حدى وإختبار الفرضية المتعلقة بهذا المحور مباشرة من خلال مخرجات البرنامج بيانات إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج الإحصائي SPSS.

سنحاول في هذا المطلب تحليل كل محور على حدى وإختبار الفرضية المتعلقة بهذا المحور مباشرة من خلال مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

أولاً: إختبار الفرضية: نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة من خلال تحليل عبارات المحور باستخدام:

1. إختبار (One Sample T test) للعينة الواحدة لمعرفة ايجابية أو سلبية العبارة: حيث، تكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها (إذا كانت القيمة المطلقة لـ t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية) وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها (إذا كانت القيمة المطلقة لـ t المحسوبة أقل من قيمة t الجدولية).

2. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمدى لتحديد طول الفئة: $(1-5) / 5 = 0.8$ لكل عبارة لتحديد مستوى موافقة أفراد العينة ولكل عبارة وزن يبدأ من 1 وينتهي عند 5 كالتالي:

الجدول رقم (3-1): سلم ليكارت الخماسي

الدرجة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

المصدر: بالاعتماد على سلم ليكارت الخماسي.

ولتسهيل النتائج استخدمنا الأسلوب التالي لتحديد مستوى الإجابة عن بنود الأداة، حيث تم إعطاء وزن للبدائل: (أوافق بشدة=5، أوافق=4، محايد=3، غير موافق=2، غير موافق بشدة=1).

حيث نحصل على مجالات كما يلي:

جدول رقم: (3_2) يبين كيفية تحديد مستوى موافقة أفراد العينة من خلال كل عبارة حيث حصلنا على مجالات كما يلي:

مجال المتوسط الحسابي	من 01 إلى 1.80	من 1.80 إلى 2.60	من 2.60 إلى 3.40	من 3.40 إلى 4.20	4.20 إلى 5
مستوى التطبيق	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	عالي	عالي جدا

المصدر: بالاعتماد على سلم ليكارت الخماسي.

ثانيا: ثبات وصدق أداة الدراسة

يقصد بثبات الإستبيان، أنها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الإستبيان أكثر من مرة، تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى، أن ثبات الإستبيان يعني الاستقرار في نتائج الإستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير، فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة، عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وقد تم التحقق من ثبات إستبيان الدراسة، من خلال معامل ألفا كرونباخ، والجدول رقم (3_3) يمثل معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبيان.

جدول رقم. (3_3): يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha لمحاور أداة الدراسة

عنوان المجال	معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha	عدد الفقرات
المحور الأول: الخدمة السياحية	0,726	4
المحور الثاني: التسعير	0,751	6
المحور الثالث: التوزيع	0,749	4
المحور الرابع: الترويج	0,876	4

6	0,823	المحور الخامس: مقدمو الخدمة
3	0,783	المحور السادس: عملية تقديم الخدمة
4	0,846	المحور السابع: الدليل المادي

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات الإستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (3_3) نجد أن معامل الثبات ألفا كرونباخ أكبر من الحد الأدنى (0.6) في جميع محاور الإستبيان مما يدل على ثبات أداة الدراسة، ومنه نستنتج أن أداة الدراسة التي أعدناها لمعالجة المشكلة المطروحة هي صادقة وثابتة في جميع فقراتها وهي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة.

ثالثا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لاختيار الأدوات الإحصائية المناسبة من أجل تحليل إجابات أفراد العينة الدراسة وإختبار صحة الفرضيات يجب أولاً أن نتعرف طبيعة توزيع البيانات العينة وهو إختبار ضروري في حالة إختبار الفرضيات حيث توجد أدوات إحصائية معلميه وغير المعلمية.

1. إختبار التوزيع الطبيعي (إختبار كولمجروف سمرنوف)

إختبار كولمجروف - سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.

جدول رقم: (3_4) يبين إختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov)

الرقم	عنوان	القيمة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig
1	المحور الأول: الخدمة السياحية	0,142	0,200*
2	المحور الثاني: التسعير	0,233	0,076
3	المحور الثالث: التوزيع	0,185	0,071
04	المحور الرابع: الترويج	0,128	0,200*
05	المحور الخامس: مقدمو الخدمة	0,182	0,080
06	المحور السادس: عملية تقديم الخدمة	0,214	0,017
07	المحور السابع: الدليل المادي	0,166	0,148

✓ قاعدة: هي إذا كانت قيمة الاحتمال (sig) أكبر من 0.05 فإن البيانات تتبع توزيع طبيعي

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات الإستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

- ومن خلال الجدول رقم (3_4): نجد أن مستوى الدلالة **sig** أكبر من (0.05) لكل محور من محاور الإستبيان، مما يدل على إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي ومنه لإختبار الفرضيات نتبع الأساليب الإحصائية المعملية كما قمنا بتفريغ بيانات الإستبيان وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وتم استخدام الإختبارات الإحصائية المعملية لأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، حيث قمنا باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:
- (أ) التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.
- (ب) إختبار ألفا كرومباخ: لقياس ثبات المقياس.
- (ت) معال الارتباط بيرسون: لقياس صدق عبارات المقياس.
- (ث) إختبار (Kolmogorov-Smirnov): لمعة نوع توزيع البيانات (هل تتبع التوزيع الطبيعي أولاً).
- (ج) إختبار (One Sample T test) للعينة الواحدة.
- (ح) المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والمدى.

رابعاً: وصف الخصائص التعريفية لأفراد عينة الدراسة

نتناول في هذا المطلب وصف الخصائص التعريفية لأفراد عينة الدراسة وذلك بتوضيحها في جدول من حيث الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة والوظيفة، وحساب النسب المئوية والتكرارات لكل متغير وهذا ما يبينه الجدول التالي:

الجدول رقم: (3_5) الخصائص الديمغرافية للعينة المدروسة

الرقم	المتغيرات	النسب المئوية	التكرار
01	الجنس	65%	13 ذكور
		35%	7 أنثى
		100%	20 المجموع
02	العمر	30%	6 أقل من 30 سنة
		60%	12 من 30 سنة إلى 50 سنة
		10%	2 من 51 سنة فما فوق
		100%	20 المجموع

7	35%	مستوى ثانوي	المستوى التعليمي	03
10	0%5	ليسانس		
3	15%	دراسات عليا		
20	%100	المجموع		
3	15%	أقل من 5 سنوات	الخبرة	04
16	80%	من 5 سنوات إلى 10 سنوات		
1	5%	أكثر من 10 سنوات		
20	%100	المجموع		
3	%15	مدير	الوظيفة	05
6	30%	رؤساء المصالح		
11	55%	موظف		
20	%100	المجموع		

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات الإستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

1. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

من خلال الجدول يتضح أن غالبية أفراد الدراسة هم ذكور بنسبة 65% وتليها نسبة الإناث ب 35%.

2. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

من خلال الجدول يتضح أن غالبية أفراد الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين 30 سنة إلى 50 سنة بنسبة 60.0% تليها نسبة الأفراد الذين أعمارهم أقل من 30 سنة حيث بلغت 30%، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين أعمارهم من 50 فما فوق سنة بنسبة 10% وقد حلت بذلك في المرتبة الثالثة.

ومما يعزى وجود غالبية الأفراد في الفئة العمرية 30 إلى 50 سنة بنسبة 60.0% إلى حرص الوكالة السياحية على توظيف الشباب والذي يعد موردا استراتيجيا.

3. توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

يلاحظ من خلال الجدول رقم (04) على أن أغلبية أفراد الدراسة من حملة شهادة ليسانس بنسبة 50 %، وهذا يشير إلى أن عينة الدراسة هم من أصحاب المؤهلات العلمية وبالتالي سوف ينعكس هذا على عمق إدراكهم لطبيعة أسئلة الإستبيان، كما أنه مؤشر يدل على توفر عنصر الخبرة والإلمام بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل بالطريقة الصحيحة لدى أفراد عينة الدراسة، ثم يليها نسبة 35.0% مستوى ثانوي، ويأتي بعد ذلك الدراسات العليا بنسبة 16%.

4. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة

من خلال الجدول رقم (3_5) نلاحظ أن أغلب الموظفين يملكون الخبرة المهنية من 5 سنوات إلى 10 سنوات بنسبة 80.0 %، تليها الفئة التي تملك خبرة مهنية أقل من 5 سنوات بنسبة 15.0 %، ثم تليها بعد ذلك الفئة التي تمتلك خبرة مهنية أكثر من 10 سنوات بنسبة 5.0 %.

5. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة

يتضح من الجدول رقم (3_5) أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي كانت كالتالي: إذ يشغل منصب موظف 55.0 %، ومنصب مدير 15.0 % ومنصب رئيس مصلحة 30.0 %.

المبحث الثالث: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وإختبار الفرضيات

نهدف من خلال هذا المبحث إلى عرض نتائج آراء عينة الدراسة حول متغيراتها المتعددة، وتم إستخدام جداول التوزيع التكراري والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية لتقدير المستويات، والانحرافات المعيارية، وإستعمال النماذج الإحصائية من أجل إختبار الفرضيات، وقد تم عرض النتائج عبر محورين رئيسيين، يتمثل الأول في عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحاور، أما الثاني تحليل فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: التوزيع التكراري لإجابات عينة الدراسة

في هذا الإطار سيتم دراسة نتائج تحليل اتجاهات المبحوثين حول كل عبارات المحاور الثمانية ولكل محور عدد من العبارات.

أولاً: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول: إستراتيجيات الخدمة السياحية

جدول رقم (3_6): يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات من المحور الأول

الترتيب	مستوى الموافقة	مستوى الدلالة Sig.	قيمة T	انحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
02	عالي جدا	0,000	9,747	,6882	4,500	تحرص الوكالة على توفير خدمة سياحية ذات جودة عالية.	01
01	عالي جدا	0,000	12,56	,5871	4,650	تحرص الوكالة على تقديم خدمة سياحية تتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن.	02
03	عالي جدا	,000	10,46	,5982	4,400	تحرص الوكالة على تقديم خدمات سياحية جديدة تتناسب مع إمكانياتها المادية والبشرية.	03
04	عالي جدا	,000	12,33	,4894	4,350	تزويد الزبائن بالمعلومات الضرورية	04

						التي يحتاجونها.
	عالي جدا	,000	6,899	,8751	4,350	2. توفير الحماية والأمن للزبائن.
	عالي	,028	2,371	1,2258	3,650	3. حل مشاكل الزبائن وأخذ اقتراحاتهم.
	عالي	,000	4,344	,8751	3,850	4. تعويض الزبائن عن الخدمات غير الجيدة.
	عالي	,000	7,764	,60481	4,0500	04
	عالي	,000	12,06	0,46320	4,2500	الكلي

قيمة ت المجدولة: 1.729 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 19

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات الإستبيان ومخرجات برنامج SPSS.
من خلال الجدول نجد أن:

- إحتلت الفقرة رقم 02 المرتبة الاولى بمتوسط حسابي بلغ: 4,650 وانحراف معياري 5871، وبلغت القيمة T المحسوبة: 12,56 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 02 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي جدا على أن تحرص الوكالة على تقديم خدمة سياحية تتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن.
- إحتلت الفقرة رقم 1 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ: 4,5 وانحراف معياري 0,6882، وبلغت القيمة T المحسوبة: 9,747 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 1 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي جدا على أن الوكالة تحرص على توفير خدمة سياحية ذات جودة عالية.
- إحتلت الفقرة رقم 3 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ: 4,4 وانحراف معياري 0,5982، وبلغت القيمة T المحسوبة: 10,46 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 3 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي جدا على أن الوكالة تحرص على تقديم خدمات سياحية جديدة تتناسب مع إمكانياتها المادية والبشرية.
- إحتلت الفقرة رقم 4 المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ: 4,05 وانحراف معياري 0,60481، وبلغت القيمة T المحسوبة: 7,764 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 4 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن الوكالة تحرص على تقديم خدمات إضافية مساعدة للخدمة السياحية تتمثل في:

أ- تزويد الزبائن بالمعلومات الضرورية التي يحتاجونها.

ب- توفير الحماية والأمن للزبائن.

- ت- حل مشاكل الزبائن وأخذ اقتراحاتهم.
ث- تعويض الزبائن عن الخدمات غير الجيدة.
وبصفة عامة نجد أن:

متوسط الحسابي الإجمالي عبارات المحور الخدمة السياحية بلغ 4,2500 وانحراف معياري: 0,4632 وأن القيمة الإحصائية لإختبار t بلغ: 12,06 وهو أكبر من t الجدولية هذا ما يدل على أن عبارات ال خدمة السياحية دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن الوكالة تعمل على تطبيق الخدمة السياحية.

ثانيا: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور 02: التسعير

جدول رقم (3_7): يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات من المحور الثاني

قيمة ت المجدولة: 1.729 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 19

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات الإستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

الترتيب	مستوى الموافقة	مستوى الدلالة Sig.	قيمة T	انحراف ا لمعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
01	عالي	0,043	1,831	1,0990	3,450	تحرص الوكالة على تحقيق الخدمة السياحية لإرادات مستمرة	05
02	----	0,167	1,437	1,0894	3,350	تحرص الوكالة على وضع أسعار تتناسب مع توقعات الزبائن والفائدة المرجوة من الخدمة.	06
03	متوسط	0,030	1,841	1,0809	3,300	تقوم الوكالة بتحليل قدرات الزبائن الشرائية.	07
04	-----	0,385	,890	1,0052	3,200	تقوم الوكالة بدراسة أسعار المنافسين في السوق الوكالة.	08
05	-----	0,234	1,228	,9105	3,250	تأخذ الوكالة العوامل الاقتصادية المحيطة والمتمثلة في التضخم والازدهار والكساد وتراجع معدلات الفائدة في اتخاذ قرار التسعير.	09
06	عالي	0,043	1,831	1,0990	3,450	تقوم الوكالة بتحديد أسعار الخدمة السياحية من أجل البقاء السوق.	10
	متوسط	0,047	2,127	,7008	3,3333		الكلية

من خلال الجدول نجد:

إحتلت الفقرة رقم 5 المرتبة الاولى بمتوسط حسابي بلغ: 3,450 وانحراف معياري 1,0990، وبلغت القيمة T المحسوبة: «1,831 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 5 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن الوكالة تحرص على تحقيق الخدمة السياحية لإرادات مستمرة.

■ إحتلت الفقرة رقم 6 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ: 3,35 وانحراف معياري 1,0894، وبلغت القيمة T المحسوبة: 1,437 وهي أقل من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 6 غير دلالة إحصائياً أي أن أفراد العينة لا يوافقون على أن الوكالة تحرص على وضع أسعار تتناسب مع توقعات الزبائن والفائدة المرجوة من الخدمة.

■ إحتلت الفقرة رقم 7 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ: 3,3 وانحراف معياري 1,0809، وبلغت القيمة T المحسوبة: 1,841 وهي أقل من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 7 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى متوسط على أن تقوم الوكالة بتحليل قدرات الزبائن الشرائية.

■ إحتلت الفقرة رقم 8 المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ: 3,2 وانحراف معياري 1,0052، وبلغت القيمة T المحسوبة: 0,89 وهي أقل من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 8 غير ذات دلالة إحصائية أي أن أفراد العينة لا يوافقون على أن تقوم الوكالة بدراسة أسعار المنافسين في السوق الوكالة.

■ إحتلت الفقرة رقم 9 المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ: 3,25 وانحراف معياري 0,9105، وبلغت القيمة T المحسوبة: 1,228 وهي أقل من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 9 غير ذات دلالة إحصائية أي أن أفراد العينة لا يوافقون على أن الوكالة تأخذ العوامل الاقتصادية المحيطة والمتمثلة في التضخم والازدهار والكساد وتراجع معدلات الفائدة في اتخاذ قرار التسعير.

■ إحتلت الفقرة رقم 10 المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ: 3,45 وانحراف معياري 1,099، وبلغت القيمة T المحسوبة: 1,831 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 10 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن تقوم الوكالة بتحديد أسعار الخدمة السياحية من أجل البقاء في السوق.

وبصفة عامة نجد أن:

متوسط الحسابي لأجمالي عبارات المحور ال التسعير بلغ 3,3333 وانحراف معياري: 0.700 وأن القيمة الإحصائية لإختبار t بلغ: 2,127 وهو أكبر من t الجدولية هذا ما يدل على أن عبارات ال الخدمة التسعير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى متوسط على أن الوكالة تعمل على تطبيق التسعير.

ثالثا: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور 03: التوزيع

جدول رقم (3_8): يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على من المحور الثالث

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة Sig	مستوى الموافقة	الترتيب
11	تحرص الوكالة على توفير مكاتب تمثيل وحجز لها في الخارج.	3,150	1,0400	0,645	0,527	-----	04
12	تتعاون الوكالة مع الهيئات والاتحادات والجمعيات السياحية الحكومية والممثلات الدبلوماسية في توزيع الخدمة السياحية في الداخل والخارج.	3,750	1,0195	3,290	0,004	عالي	01
13	تحرص الوكالة على التغطية الشاملة للسوق الوكالة المستهدف.	3,450	1,0501	1,917	0,070	عالي	03
14	تحرص الوكالة على تفعيل أنظمة الحجز العالمية من أجل الاستفادة منها في توزيع الخدمة السياحية.	3,600	1,1877	2,259	0,036	عالي	02
	الكلي	3,4875	3,4875	,8130	2,682	0,015	عالي

قيمة ت الجدولة: 1.729 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 19

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات الإستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول نجد:

إحتلت الفقرة رقم 12 المرتبة الاولى بمتوسط حسابي بلغ: 3,150 وانحراف معياري 1,0400، وبلغت القيمة

T المحسوبة: 0,645 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 12 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي

أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن تتعاون الوكالة مع الهيئات والاتحادات والجمعيات السياحية

الحكومية والممثلات الدبلوماسية في توزيع الخدمة السياحية في الداخل والخارج

■ إحتلت الفقرة رقم 14 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ: 3,6 وانحراف معياري 1,1877، وبلغت القيمة T

المحسوبة: 2,259 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 14 ذات دلالة إحصائية وإيجابية

أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن تحرص الوكالة على تفعيل أنظمة الحجز العالمية من

أجل الاستفادة منها في توزيع الخدمة السياحية.

■ إحتلت الفقرة رقم 13 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ: 3,45 وانحراف معياري 1,0501، وبلغت القيمة T

المحسوبة: 1,917 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 13 ذات دلالة إحصائية وإيجابية

أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن تحرص الوكالة على التغطية الشاملة للسوق الوكالة

المستهدف.

■ احتلت الفقرة رقم 11 المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ: 3,15 وانحراف معياري 1,04، وبلغت القيمة T المحسوبة: 0,645 وهي أقل من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 1 غير ذات دلالة إحصائية أي أن أفراد العينة لا يوافقون وبمستوى عالي على أن الوكالة تحرص على توفير مكاتب تمثيل وحجز لها في الخارج.

وبصفة عامة نجد أن:

متوسط الحسابي لأجمالي عبارات المحور التوزيع 3,4875 وانحراف معياري: 0.8130 وأن القيمة الإحصائية لإختبار t بلغ: 2.682 وهو أكبر من t الجدولية 1.729 هذا ما يدل على أن عبارات المتعلقة ب التوزيع دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى متوسط على أن المؤسسات السياحية محل الدراسة تعمل بالتوزيع.

رابعا: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور 04: الترويج

جدول رقم (3_9): يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على من المحور الرابع

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة Sig.	مستوى الموافقة	الترتيب
15	تضع الوكالة خطة ترويجية سنوية للخدمة السياحية.	3,400	1,0954	1,633	0,119	-----	04
16	تخصص الوكالة موازنات مالية كافية للحملات الترويجية.	3,450	1,2763	1,577	0,131	----	03
17	تقوم الوكالة بالإعلان عن الخدمة السياحية في المجالات المتخصصة.	3,800	1,1517	3,107	0,006	عالي	01
18	تزود الوكالة المكاتب السياحية خارجيا ومحليا بنشرات وافية عن الخدمة السياحية.	3,750	1,2513	2,680	0,015	عالي	02
	الكلي	3,6000	3,6000	1,0208	2,629	0,017	عالي

قيمة ت الجدولة: 1.729 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 19

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات الإستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول نجد:

■ احتلت الفقرة رقم 17 المرتبة الاولى بمتوسط حسابي بلغ: 83، وانحراف معياري 1,1517، وبلغت القيمة T المحسوبة: 3,107 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 17 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن تقوم الوكالة بالإعلان عن الخدمة السياحية في المجالات المتخصصة.

■ احتلت الفقرة رقم 18 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ : 3,75 وانحراف معياري 1,2513، وبلغت القيمة T المحسوبة : 2,68 وهي أكبر من القيمة T الجدولية ، مما يعني الفقرة 18 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بمستوى عالي على أن تزود الوكالة المكاتب السياحية خارجيا ومحليا بنشرات وافية عن الخدمة السياحية.

■ احتلت الفقرة رقم 16 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ : 3,45 وانحراف معياري 1,2763، وبلغت القيمة T المحسوبة : 1,577 وهي أقل من القيمة T الجدولية ، مما يعني الفقرة 16 غير دلالة إحصائية أي أن أفراد العينة لا يوافقون على أن الوكالة تخصص موازنات مالية كافية للحملات الترويجية.

■ احتلت الفقرة رقم 15 المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ : 3,4 وانحراف معياري 1,0954، وبلغت القيمة T المحسوبة : 1,633 وهي أقل من القيمة T الجدولية ، مما يعني الفقرة 15 غير دلالة إحصائية أي أن أفراد العينة لا يوافقون على أن الوكالة تضع خطة ترويجية سنوية للخدمة السياحية.

وبصفة عامة نجد أن:

متوسط الحسابي لأجمالي عبارات المحور ال الترويج بلغ 3.600 وانحراف معياري: 1.0208 وأن القيمة الإحصائية لإختبار t بلغ : 2.629 وهو أكبر من t الجدولية هذا ما يدل على أن عبارات الترويج دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن الوكالة المؤسسات السياحية محل الدراسة تعمل على تطبيق الترويج.

خامسا: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور 05: الافراد

جدول رقم (3_10): يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على من المحور الخامس

الترتيب	مستوى الموافقة	مستوى الدلالة Sig.	قيمة T	انحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
04	عالي	0,015	2,668	1,0894	3,650	تهتم الوكالة بتعريف العاملين بكيفية الاتصال والتواصل مع الزبائن من ثقافات أخرى.	19
06	عالي	0,047	2,127	1,0513	3,500	تقوم الوكالة بتدريب العاملين على كيفية تقديم الخدمة.	20
02	عالي	0,009	2,896	1,0809	3,700	تهتم الوكالة بتوفير العدد الكافي من العاملين في الوكالة السياحية.	21
05	عالي	0,039	2,221	1,3089	3,650	تعمل الوكالة على تحفيز العاملين.	22
03	عالي	0,023	2,483	1,2607	3,700	تشجع الوكالة أسلوب العمل كفريق.	23
01	عالي	0,007	3,000	1,1180	3,750	تشجع الوكالة مشاركة العاملين في صنع القرار.	24
عالي	0,002	3,497	,84202	3,6583	3,6583	الكلي	

قيمة ت الجدولة: 1.729 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 19

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات الإستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول نجد:

■ احتلت الفقرة رقم 24 المرتبة الاولى بمتوسط حسابي بلغ: 3,750 وانحراف معياري 0,84202، وبلغت القيمة T المحسوبة: 3,000 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 24 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بمستوى عالي على أن تشجع الوكالة مشاركة العاملين في صنع القرار .

■ احتلت الفقرة رقم 21 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ: 3,700 وانحراف معياري 1,0809، وبلغت القيمة T المحسوبة: 2,896 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 21 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على العبارة " تهتم الوكالة بتوفير العدد الكافي من العاملين في الوكالة السياحية".

■ احتلت الفقرة رقم 23 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ: 3,700 وانحراف معياري 1,2607، وبلغت القيمة T المحسوبة: 2,283 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 23 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على العبارة " تشجع الوكالة أسلوب العمل كفريق".

■ احتلت الفقرة رقم 19 المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ: 3,650 وانحراف معياري 1,0894، وبلغت القيمة T المحسوبة: 2,668 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 19 ذات دلالة إحصائية

أي أن أفراد العينة يوافقون على أن "تهتم الوكالة بتعريف العاملين بكيفية الاتصال والتواصل مع الزبائن من ثقافات أخرى".

■ احتلت الفقرة رقم 22 المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ: 3,650 وانحراف معياري 1,3089، وبلغت القيمة T المحسوبة: 2,221 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 22 ذات دلالة إحصائية أي أن أفراد العينة يوافقون على أن "تعمل الوكالة على تحفيز العاملين".

■ احتلت الفقرة رقم 20 المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ: 3,500 وانحراف معياري 1,0513، وبلغت القيمة T المحسوبة: 2,127 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 20 دلالة إحصائية أي أن أفراد العينة يوافقون على أن تقوم الوكالة بتدريب العاملين على كيفية تقديم الخدمة. وبصفة عامة نجد أن:

متوسط الحسابي لأجمالي عبارات المحور ال مقدمو الخدمة بلغ 3,6583 وانحراف معياري: 0,84202 وأن القيمة الإحصائية لإختبار t بلغ: 3,497 وهو أكبر من t الجدولية هذا ما يدل على أن عبارات مقدمو الخدمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن إدارة المؤسسات السياحية محل الدراسة تعمل على تطبيق مقدمو الخدمة.

سادسا: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور 06: العمليات

جدول رقم (3_11): يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على من المحور السادس

الترتيب	مستوى الموافقة	مستوى الدلالة Sig.	قيمة T	انحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
01	عالي	0,000	5,510	,9333	4,150	تراجع الوكالة السياسات والإجراءات المتبعة لضمان تقديم خدمة ممتازة.	25
03	عالي	0,006	3,107	1,1517	3,800	تحرص الوكالة على تسهيل إجراءات الدخول والتسجيل والحجز.	26
02	عالي	0,002	3,567	1,1910	3,950	تحرص الوكالة على تعريف كل من العاملين والزبائن لأدوارهم وما هو مطلوب عند تقديم الخدمة السياحية.	27
عالي	0,000	4,714	,91703	3,9667	3,9667	الكلي	

قيمة ت الجدولة: 1.729 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 19

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات الإستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه نجد:

■ احتلت الفقرة رقم 25 المرتبة الاولى بمتوسط حسابي بلغ: 4,150 وانحراف معياري 0,9333، وبلغت القيمة T المحسوبة: 5,510 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 25 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن تراجع الوكالة السياسات والإجراءات المتبعة لضمان تقديم خدمة ممتازة.

■ احتلت الفقرة رقم 27 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ: 3,950 وانحراف معياري 1,1910، وبلغت القيمة T المحسوبة: 3,567 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 27 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن تحرص الوكالة على تعريف كل من العاملين والزبائن لأدوارهم وما هو مطلوب عند تقديم الخدمة السياحية.

■ احتلت الفقرة رقم 26 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ: 3,800 وانحراف معياري 1,1517، وبلغت القيمة T المحسوبة: 3,107 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 26 دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون على أن تحرص الوكالة على تسهيل إجراءات الدخول والتسجيل والحجز.

وبصفة عامة نجد أن:

متوسط الحسابي لأجمالي عبارات المحور ال عملية تقديم الخدمة بلغ 3,9667 وانحراف معياري: 0,91703 وأن القيمة الإحصائية لإختبار t بلغ: 4.714 وهو أكبر من t الجدولية هذا ما يدل على أن عبارات عملية تقديم الخدمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن إدارة المؤسسات السياحية محل الدراسة تعمل على تطبيق عملية تقديم الخدمة.

سابعاً: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور 07: الدليل المادي

جدول رقم (3_12): يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على من المحور السابع

الترتيب	مستوى الموافقة	مستوى الدلالة Sig.	قيمة T	انحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
02	عالي	0,002	3,489	1,0894	3,850	تسعى الوكالة إلى تحسين جمالية الوكالة السياحية بجميع مكوناته.	<u>28</u>
01	عالي	0,000	4,498	,9445	3,950	تحرص الوكالة على تقديم مواقف سيارات منظمة وقريبة من الوكالة السياحية.	<u>29</u>
03	عالي	0,007	3,036	1,0311	3,700	تحرص الوكالة على تقديم كافة الاحتياجات ووسائل الراحة الممكنة للزبون.	<u>30</u>
04	عالي	0,046	2,996	1,3089	3,550	تحرص الوكالة على المحافظة على نظافة الوكالة السياحية بجميع مكوناته.	<u>31</u>
	عالي	0,002	3,496	0,91146	3,7125		الكلية

قيمة ت الجدولة: 1.729 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 19

المصدر: من إعداد الطالبان اعتماداً على بيانات الإستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول نجد:

- احتلت الفقرة رقم 29 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ: 3,950 وانحراف معياري 0,9445، وبلغت القيمة T المحسوبة: 4,498 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 29 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن تحرص الوكالة على تقديم مواقف سيارات منظمة وقريبة من الوكالة السياحية.
- احتلت الفقرة رقم 28 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ: 3,850 وانحراف معياري 1,0894، وبلغت القيمة T المحسوبة: 3,489 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 28 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن تسعى الوكالة إلى تحسين جمالية الوكالة السياحية بجميع مكوناتها.
- احتلت الفقرة رقم 30 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ: 3,700 وانحراف معياري 1,0311، وبلغت القيمة T المحسوبة: 3,036 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 16 غير دلالة إحصائية أي أن أفراد العينة لا يوافقون على أن تحرص الوكالة على تقديم كافة الاحتياجات ووسائل الراحة الممكنة للزبون.
- احتلت الفقرة رقم 31 المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ: 3,550 وانحراف معياري 1,3029، وبلغت القيمة T المحسوبة: 2,996 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 31 غير ذات دلالة إحصائية أي

أن أفراد العينة لا يوافقون على أن تحرص الوكالة على المحافظة على نظافة الوكالة السياحية بجميع مكوناتها.

وبصفة عامة نجد أن:

متوسط الحسابي لأجمالي عبارات المحور البيئة المادية بلغ 3,7125 وانحراف معياري: 0,91146 وأن القيمة الإحصائية لإختبار t بلغ: 3,496 وهو أكبر من t الجدولية هذا ما يدل على أن عبارات البيئة المادية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن الوكالة المؤسسات السياحية محل الدراسة تعمل على تطبيق البيئة المادية.

ثامنا: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور 08: الميزة التنافسية

جدول رقم (3_13): يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على من المحور الثامن

الترتيب	مستوى الموافقة	مستوى الدلالة sig.	قيمة T	انحراف معياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
01	عالي	0,001	4,000	0,8944	3,800	يتوفر لدى الإدارة وحدة للدراسات والأبحاث.	28
02	عالي	0,003	3,387	1,0563	3,800	تقوم الإدارة بدراسات للتعرف على آراء الزبائن.	29
05	عالي	0,0060	3,083	,88237	3,608	تعتمد الإدارة للحصول على المعلومات من خلال:	
	عالي	0,007	3,040	0,8826	3,600	الدراسات التسويقية المباشرة.	30 أ-
	عالي	0,047	2,127	1,0513	3,500	الوسطاء.	30 ب-
	عالي	0,008	2,942	0,9881	3,650	الإنترنت.	30 ت-
	عالي	0,043	2,065	1,1910	3,550	المنظمات السياحية العالمية.	30 ث-
	عالي	0,007	3,036	1,0311	3,700	العاملون بالسياحة.	30 ج-
	عالي	0,019	2,557	1,1367	3,650	الدراسات الحكومية ومراكز الدراسات.	30 ح-
07	عالي	0,037	2,238	1,09904	3,550	المجالات التي يتم فيها استخدام البيانات والبحوث التسويقية :	
	عالي	0,009	2,633	1,0954	3,650	تحديد إستراتيجية التسويق الواجب أتباعها.	31 أ-
	عالي	0,019	2,570	1,2183	3,700	اتخاذ قرارات تسعير الخدمة.	31 ب-
06	عالي	0,042	2,179	1,2312	3,600	اتخاذ قرارات التوزيع.	32
04	عالي	0,007	3,036	1,0311	3,700	اتخاذ قرارات ترويج الخدمة.	33
03	عالي	0,032	2,234	1,2680	3,750	اتخاذ قرارات تطوير عملية تقديم الخدمة.	34
	عالي	0,004	3,320	0,8288	3,615	الكلي	

قيمة ت الجدولة: 1.729 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 19

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات الإستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول نجد:

■ احتلت الفقرة رقم 32 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ: 3,8 وانحراف معياري 0,8944، وبلغت القيمة T المحسوبة: 4 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 32 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أنه يتوفر لدى الوكالة وحدة للدراسات والأبحاث متعلق بالميزة التنافسية.

■ احتلت الفقرة رقم 33 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ: 3,8 وانحراف معياري 1,0563، وبلغت القيمة T المحسوبة: 3,387 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 33 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن تقوم الوكالة بدراسات للتعرف على آراء الزبائن متعلق بالميزة التنافسية.

■ احتلت الفقرة رقم 38 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ: 3,75 وانحراف معياري 1,268، وبلغت القيمة T المحسوبة: 2,234 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 38 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن اتخاذ قرارات تطوير عملية تقديم الخدمة متعلق بالميزة التنافسية.

■ احتلت الفقرة رقم 37 المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ: 3,7 وانحراف معياري 1,0311، وبلغت القيمة T المحسوبة: 3,036 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 37 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن اتخاذ قرارات ترويج الخدمة متعلق بالميزة التنافسية.

■ احتلت الفقرة رقم 34 المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ: 3,608 وانحراف معياري 0,88237 وبلغت القيمة T المحسوبة: 3,083 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 34 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن تعتمد الوكالة للحصول على المعلومات المتعلقة بالميزة التنافسية من خلال: الدراسات التسويقية المباشرة، الوسطاء، الإنترنت، المنظمات السياحية العالمية، العاملون بالسياحة، الدراسات الحكومية ومراكز الدراسات.

■ احتلت الفقرة رقم 36 المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ: 3,6 وانحراف معياري 1,2312، وبلغت القيمة T المحسوبة: 2,179 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 36 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن اتخاذ قرارات التوزيع متعلق بالميزة التنافسية.

■ احتلت الفقرة رقم 35 المرتبة السابعة بمتوسط حسابي بلغ: 3,55 وانحراف معياري 1,09904، وبلغت القيمة T المحسوبة: 2,238 وهي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة 35 ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن المجالات التي يتم فيها استخدام البيانات والبحوث التسويقية: تحديد التسويق الواجب أتباعها، اتخاذ قرارات تسعير الخدمة متعلق بالميزة التنافسية.

وبصفة عامة نجد أن:

متوسط الحسابي لأجمالي عبارات المحور الدراسات والأبحاث بلغ 3.615 وانحراف معياري: 0.8288 وأن القيمة الإحصائية لإختبار t بلغ: 3.320 وهو أكبر من t الجدولية هذا ما يدل على أن عبارات الدراسات

والأبحاث دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) أي أن أفراد العينة يوافقون وبمستوى عالي على أن الوكالة المؤسسات السياحية محل الدراسة تقوم بالدراسات والأبحاث لاجل دراسة الميزة التنافسية.

المطلب الثاني: تحليل فرضيات الدراسة

في هذا المطلب سيتم إختبار الفرضيات باستعمال النماذج الإحصائية، بعدما تمت دراسة نتائج تحليل اتجاهات المبحوثين حول كل عبارات المحاور الثمانية.

1. إختبار الفرضية 01: يساهم التسويق السياحي في ترقية الخدمة السياحية.

قاعدة الرفض والقبول هي إذا كانت قيمة 'T' المحسوبة أكبر من قيمة 'T' الجدولة عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية (19) فإننا نقبل الفرضية، وإذا كانت قيمة 'T' المحسوبة أقل من قيمة 'T' الجدولة عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية (19) فإننا نرفض الفرضية.

جدول رقم (3_14): يبين نتائج إختبار الفرضية الأولى للدراسة

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	درجة الموافقة
الكلي : للمحور الأول				
البيان	t المحسوبة	t الجدولية	(Sig-t)	
نتائج إجمالي إجابات أفراد العينة على فقرات المحور الأول	12,06	1.729	0,000	عالي

المصدر: من إعداد الطالبان اعتماداً على بيانات الإستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن القيمة الإحصائية لإختبار t لأجمالي عبارات المحور الأول بلغ: 12,06 وهو أكبر من t الجدولية والتي تقدر ب(1.729)، وهذا ما يدل على المحور دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، أي أن أفراد العينة يوافقون على أن يساهم التسويق السياحي في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة، وهذا ما يؤدي إلى قبول الفرضية " يساهم التسويق السياحي في ترقية الخدمة السياحية " .

إختبار الفرضية 02: يساهم المزيج التسويقي السياحي المناسب في تعزيز الميزة التنافسية

1. : نعم يساهم التسعير في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة.

جدول رقم (3_15): يبين نتائج إختبار الفرضية الثانية للدراسة

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	درجة الموافقة
الكلي : للمحور الثاني				
		3,3333	0,7008	متوسط

البيان	t المحسوبة	t الجدولية	(Sig-t)
نتائج إجمالي إجابات أفراد العينة على فقرات المحور الثاني	2,127	1.729	0,000

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات الإستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن القيمة الإحصائية لإختبار t لأجمالي عبارات المحور الأول بلغ: 2,127 وهو أكبر من t الجدولية والتي تقدر ب(1.729)، وهذا ما يدل على المحور دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05)، أي أن أفراد العينة يوافقون على أن يساهم التسعير في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة، وهذا ما يؤدي إلى قبول الفرضية "يساهم التسعير في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة".

2. نعم يساهم التوزيع في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة.

جدول رقم (3_16): يبين نتائج إختبار الفرضية الثالثة للدراسة

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	درجة الموافقة
الكلية : للمحور الثالث		3,4875	0,8130	متوسط
البيان	t المحسوبة	t الجدولية	(Sig-t)	
نتائج إجمالي إجابات أفراد العينة على فقرات المحور الثالث	2,682	1.729	0,000	

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات الإستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن القيمة الإحصائية لإختبار t لأجمالي عبارات المحور الأول بلغ: 2,682 وهو أكبر من t الجدولية والتي تقدر ب(1.729)، وهذا ما يدل على أن المحور دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05)، أي أن أفراد العينة يوافقون على أن التوزيع يساهم في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة، وهذا ما يؤدي إلى قبول الفرضية، أي يساهم التوزيع في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة.

3. نعم يساهم الترويج في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة.

جدول رقم (3_17): يبين نتائج إختبار الفرضية الرابعة للدراسة

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	درجة الموافقة
الكلية : للمحور الرابع		3,6000	1,0208	متوسط
البيان	t المحسوبة	t الجدولية	(Sig-t)	

نتائج إجمالي إجابات أفراد العينة على فقرات المحور الرابع	2,629	1.729	0,000
--	-------	-------	-------

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات الإستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن القيمة الإحصائية لإختبار t لأجمالي عبارات المحور الأول بلغ: 12,06 وهو أكبر من t الجدولية والتي تقدر ب(1.729)، وهذا ما يدل على المحور دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05)، أي أن أفراد العينة يوافقون على أن الترويج يساهم في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة، وهذا ما يؤدي إلى قبول الفرضية "يساهم الترويج في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة".

4. نعم يساهم مقدمو الخدمة في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة.

جدول رقم (3_18): يبين نتائج إختبار الفرضية الخامسة للدراسة

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	درجة الموافقة
الكلية : للمحور الخامس				
		3,6583	0,84202	متوسط
البيان	t المحسوبة	t الجدولية	(Sig-t)	
نتائج إجمالي إجابات أفراد العينة على فقرات المحور الخامس	3,497	1.729	0,002	

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات الإستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن القيمة الإحصائية لإختبار t لأجمالي عبارات المحور الأول بلغ: 3,497 وهو أكبر من t الجدولية والتي تقدر ب(1.729)، وهذا ما يدل على المحور دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05)، أي أن أفراد العينة يوافقون على أن مقدمو الخدمة يساهم في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة، وهذا ما يؤدي إلى قبول الفرضية "يساهم مقدمو الخدمة في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة".

5. نعم يساهم عملية تقديم الخدمة في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة.

جدول رقم (3_19): يبين نتائج إختبار الفرضية السادسة للدراسة

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	درجة الموافقة
الكلية : للمحور الخامس				
		9667,3	91703,0	متوسط
البيان	t المحسوبة	t الجدولية	(Sig-t)	
نتائج إجمالي إجابات أفراد العينة على فقرات المحور الخامس	714,4	1.729	0,000	

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات الإستهتبان ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن القيمة الإحصائية لإختبار t لأجمالي عبارات المحور الأول بلغ: 4,714 وهو أكبر من t الجدولية والتي تقدر ب (1.729)، وهذا ما يدل على المحور دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05)، أي أن أفراد العينة يوافقون على أن عملية تقديم الخدمة تساهم في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة، وهذا ما يؤدي إلى قبول تساهم عملية تقديم الخدمة في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة.

6. نعم تساهم البيئة المادية في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة.

جدول رقم (20_3): يبين نتائج إختبار الفرضية السابعة للدراسة

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	درجة الموافقة
الكلي: للمحور الخامس		3,7125	0,91146	متوسط
البيان	t المحسوبة	t الجدولية	(Sig-t)	
نتائج إجمالي إجابات أفراد العينة على فقرات المحور الخامس	3,496	1.729	0,002	

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات الإستهتبان ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن القيمة الإحصائية لإختبار t لأجمالي عبارات المحور الأول بلغ: 3,496 وهو أكبر من t الجدولية والتي تقدر ب (1.729)، وهذا ما يدل على المحور دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05)، أي أن أفراد العينة يوافقون على أن البيئة المادية تساهم في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة، وهذا ما يؤدي إلى قبول الفرضية "تساهم البيئة المادية في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة".

7. نعم تساهم الميزة التنافسية في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة.

جدول رقم (21_3): يبين نتائج إختبار الفرضية الثامنة للدراسة

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	درجة الموافقة
الكلي: للمحور الخامس		3,615	0,8388	متوسط
البيان	t المحسوبة	t الجدولية	(Sig-t)	
نتائج إجمالي إجابات أفراد العينة على فقرات المحور الخامس	3,320	1.729	0,000	

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات الإستهتبان ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن القيمة الإحصائية لإختبار t لأجمالي عبارات المحور الأول بلغ: 3,320 وهو أكبر من t الجدولية والتي تقدر ب (1.729)، وهذا ما يدل على المحور دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، أي أن أفراد العينة يوافقون على أن الميزة التنافسية تساهم في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة، وهذا ما يؤدي إلى قبول الفرضية "تساهم الميزة التنافسية في ترقية الخدمات لدى وكالة محل الدراسة".

ثانياً: إختبار الفرضية العامة: نعم يساهم التسويق السياحي في تنمية الميزة التنافسية

الجدول رقم: (22_3) يبين نتائج إختبار الفرضية الكلية الثالثة للدراسة

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	درجة الموافقة
الكلي		3,6979	0,62034	متوسط
البيان	t المحسوبة	t الجدولية	(Sig-t)	
الكلي	5,031	1.729	0,000	

المصدر: من إعداد الطالبان اعتماداً على بيانات الإستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن القيمة الإحصائية لإختبار t لأجمالي محاور التسويق السياحي (الخدمة السياحية، التسعير، التوزيع الترويج، مقدمو الخدمة، عملية تقديم الخدمة، البيئة المادية، البحوث والدراسات)، بلغ 5,031 وهو أكبر من t الجدولية والتي تقدر ب (1.729)، وهذا ما يدل على أن المحور دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، أي أن أفراد العينة يوافقون على أن التسويق السياحي يساهم في تنمية الميزة التنافسية، وهذا ما يؤدي إلى قبول الفرضية يساهم التسويق السياحي في تنمية الميزة التنافسية للوكالة السياحية".

خلاصة الفصل الثالث

إن ما جاء في هذا الفصل يتضمن أساساً منهجية سير العمل التطبيقي لموضوع الدراسة، حيث بدأنا بالتعريف بالوكالة ثم انتقلنا إلى الخدمات في الوكالة محل الدراسة، ثم قمنا بتحليل البيانات التي تضمنها الإستبيان، وحاوّلنا من خلاله الإجابة عن الأسئلة التي تضمنها موضوع الدراسة.

الخاتمة

العامّة

خاتمة عامة

أصبح من الواضح أن العالم الذي نعيش فيه اليوم هو عالم الخدمات، لكونه إرتبط بالكثير من مفردات الحياة اليومية للفرد، ولعل الخدمات السياحية واحدة من أبرز الخدمات التي ازدادت الحاجة إليها أكثر مما سبق، خاصة مع النمو القوي الذي شهده النشاط السياحي العالمي وكذا المنافسة الشديدة، لهذا ظهر إهتمام واضح ومتزايد من قبل المؤسسات السياحية لتحديد حاجات ورغبات الأفراد ودراسة سلوكهم وخلق الحاجة لديهم، وكذا العمل على إشباعها بإنتاج خدمات سياحية حسب المواصفات والجودة المناسبة وتقديمها في أحسن الظروف، ولذلك كان لابد أن يلعب النشاط التسويقي الدور المهم والحيوي في تلك الاستجابة الدقيقة والواضحة لتلك الحاجات، حيث أن التسويق السياحي أداة إدارية إذا أحسن العمل به سيتمكن من إنتقاء إستراتيجية تسمح بترقية وتحسين الخدمات السياحية والنهوض بالسياحة.

ومما سبق يمكننا القول أن الجزائر تمتاز بمقومات سياحية متنوعة، لما يتوفر فيها من أنواع السياحة المختلفة، والتي ترضي أغلبية حاجات السياح، ورغم الجهود التي تقوم، إلا أنه لا تزال بعيدة عن المستوى الإقليمي والعالمي، وأرقام وواقع السياحة تؤكد على أنه مازال هزيبا، وهذا ما يترجم ضعف تسويق الخدمات السياحية، ومن هذا المنطلق كان طرح إشكالية هذا البحث، حيث دارت حول المقصود بالتسويق السياحي ودوره في تنمية الخدمات السياحية وميزتها التنافسية، فمن خلال فصول هذه المذكرة وعلى ضوء الأسئلة المطروحة، تم التوصل إلى النتائج التالية.

نتائج إختبار الفرضيات:

- الفرضية الأولى: " يساهم التسويق السياحي في ترقية الخدمة السياحية "، أثبتت الدراسة صحة هذه الفرضية، حيث أن تحسين الخدمة السياحية يحتاج إلى التسويق السياحي قصد تحسين الخدمة السياحية من أجل الوصول إلى أقصى درجة ممكنة من رضا الزبون.
- الفرضية الثانية " يساهم المزيج التسويقي السياحي المناسب في تعزيز الميزة التنافسية "، فيما يخص هذه الفرضية أثبتت دراستنا صحتها، حيث أن واقع التسويق السياحي يحتاج الى المزيج التسويقي المناسب لأجل تقديم أفضل الخدمات السياحية.
- الفرضية الثالثة: "يساهم التسويق السياحي في تنمية الميزة التنافسية للوكالة السياحية" أثبتت دراستنا صحتها، حيث أن السوق السياحي يتميز بالتنافسية الشديدة، ولكي تنجح الوكالة السياحية في هذا السوق يجب عليها إستخدام التسويق السياحي لاجل المنافسة والبقاء في هذا القطاع الهام.

نتائج الدراسة:

من بين أهم النتائج التي توصلنا إليها من خلال دراستنا بشقيها النظري والتطبيقي ما يلي:

- يساهم التسويق السياحي في تطوير الخدمات السياحية من خلال دراسة رغبات السياح وتصميم وتحسين الخدمات بما يناسبهم ويحقق رضاهم.
- تتمتع الجزائر بإمكانيات سياحية هامة تؤهلها لتصبح من بين الدول السياحية البارزة عالميا.
- نقص في حجم الاستثمارات السياحية سواء الوطنية أو الأجنبية، وعدم تشجيعها من طرف الهيئات المسؤولة، بالإضافة إلى زيادة العبء الضريبي على الأنشطة السياحية.

- غياب سياسة تسويقية للمنتج السياحي في الجزائر، مما جعل منه غير قادر على المنافسة في السوق السياحية الدولية.
- نقص في التكوين السياحي، وقلة المعاهد التكوينية المتخصصة في السياحة.
- بالنسبة للهيئات القائمة على السياحة فهي تعمل من أجل تنمية السياحة بالولاية، وذلك من خلال المشاركة في التظاهرات المحلية والوطنية من أجل التعريف بالمنتج السياحي، ولكنها لا تملك الوسائل الكافية لذلك.
- عدم استعمال الوسائل والتقنيات الحديثة التي تساعد في تسويق المنتج السياحي داخليا وخارجيا. - تدهور المحيط وانعدام النظافة في المناطق السياحية مما أثر سلبا على البيئة السياحية.
- نقص الثقافة السياحية لدى السكان وضعف وعيهم السياحي، بالإضافة إلى نقص التكوين في اختصاصات السياحة، وعدم وجود مرشدين سياحيين متشبعين بالثقافة اللازمة للسياحة.

توصيات واقتراحات:

- توفير أساليب الدعاية والإعلام السياحي، وإنشاء المواقع الإلكترونية يمثل واجهة السياحة، ويعرض كافة البرامج ومختلف المعلومات حول عناصر الجذب السياحي.
- يجب العناية بالقطاع السياحي وإعطائه أهمية لا تقل عن باقي القطاعات الأخرى.
- تخصيص إمكانيات مادية وبشرية خاصة لتطوير القطاع.
- إنشاء بنك متخصص في تمويل الاستثمارات السياحية.
- توفير وسائل الراحة والترفيه بالقرب من المعالم السياحية.
- ضرورة وجود مرشدين أكفاء متشبعين بالثقافة السياحية.
- الاهتمام بقطاع الصناعة التقليدية والعمل على تطويره، واعتماد الطرق الأخرى وعدم الاقتصار على طريقة التسعير حسب.
- تحسين مستوى الخدمات الفندقية التكاليف فقط، خاصة في الأوقات التي ينخفض الطلب على الخدمة السياحية.
- العمل على التعريف بالمنتج السياحي، عن طريق مختلف وسائل الإعلام (الانترنت، الإذاعة المحلية، التظاهرات الأخرى، الجمعيات والدواوين السياحية، إقامة المنتديات الملتقيات).
- إعداد برامج لنشر الوعي بين جميع المتعاملين في الميدان السياحي وبين المواطنين، كإعداد برامج بالإذاعة تتناول موضوع السياحة وضرورة مشاركة المواطن في ترقية الوجهة السياحية. - تحديد معالم المنتج السياحي، من خلال إشراك خبراء مختصين في التسويق والسياحة.
- ضرورة إنشاء مراكز للتكوين في السياحة، وفتح تخصص في السياحة بالجامعات.
- الاهتمام بالوكالات السياحية ودعمهم بكل الطرق، وذلك لأهميتها في تنشيط القطاع السياحي.

أفاق الدراسة :

وفي الأخير يبقى هذا الجهد المتواضع مجرد محاولة لمعرفة الأسباب من خلال التطرق لموضوع "التسويق السياحي ودوره في تنمية الميزة التنافسية للوكالة السياحية"، ونأمل أن تفتح دراستنا أمام الباحثين مواضيع أكثر تخصصا في هذا المجال ونذكر منها:

- التسويق السياحي الإلكتروني ودوره في ترقية الخدمات السياحية.
- الخدمات السياحية وأثرها على سلوك المستهلك.
- الثقافة السياحية ودورها في تنمية المناطق السياحية.
- الخدمات السياحية والتنمية الاقتصادية.
- التسويق السياحي الأخضر والسياحة البيئية في الجزائر.

الملاحق

الملحق رقم 01 : الاستمارة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة: التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة: محمد بوضياف بالمسيلة

كلية: علوم الاقتصاد والتجارية

وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

إستمارة إستبيان

"السلام عليكم ورحمة الله وبركاته"

تمثل هذه الاستمارة جزء من البحث الموسوم بـ " دور التسويق السياحي في تنمية الميزة التنافسية للوكالة

السياحية" وتعدّ مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقية ذات أثر إيجابي في إخراج البحث بالمستوى المطلوب.

ببالغ الاعتراز نرجو تفضلكم مشكورين بإختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال علماً بأن المعلومات

المدونة كافة ستتم بطابع السرية والأمانة العلمية والتي ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

نشكر لكم حسن إستجابتكم

مع تمنياتنا لكم بالنجاح والموفقة في أعمالكم.

الباحثان

شاكرين لكم مشاركتكم المباركة وحسن تعاونكم ومن الله التوفيق...

الجزء الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر: أنثى:
2. السن: أقل من 30 سنة: من 30 إلى 50: 50 وما فوق:
3. الوظيفة: مدير: رئيس مصلحة: موظف:
4. المستوى التعليمي: ثانوي: ليسانس: دراسات عليا:
5. الخبرة: أقل من 5 سنوات: من 5 إلى 10: 10 سنوات فما فوق:

ت	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
	1: المنتج السياحي					
1	تحرص الوكالة على توفير خدمة سياحية ذات جودة عالية.					
2	تحرص الوكالة على تقديم خدمة سياحية تتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن.					
3	تحرص الوكالة على تقديم خدمات سياحية جديدة تتناسب مع إمكانياتها المادية والبشرية.					
4	تحرص الوكالة على تقديم خدمات إضافية مساعدة للخدمة السياحية تتمثل في:					

ت	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
	أ- تزويد الزبائن بالمعلومات الضرورية التي يحتاجونها.					
	ب- توفير الحماية والأمن للزبائن.					
	ت- حل مشاكل الزبائن وأخذ اقتراحاتهم.					
	ث- تعويض الزبائن عن الخدمات غير الجيدة.					
2: التسعير						
5	تحرص الوكالة على تحقيق الخدمة السياحية لإيرادات مستمرة.					
6	تحرص الوكالة على وضع أسعار تتناسب مع توقعات الزبائن والفائدة المرجوة من الخدمة.					
7	تقوم الوكالة بتحليل قدرات الزبائن الشرائية.					
8	تقوم الوكالة بدراسة أسعار المنافسين في السوق الفندقي.					
9	تأخذ الوكالة العوامل الاقتصادية المحيطة والمتمثلة في التضخم والازدهار والكساد وتراجع معدلات الفائدة في اتخاذ قرار التسعير.					
10	تقوم الوكالة بتحديد أسعار الخدمة السياحية من أجل البقاء في السوق.					
3: التوزيع						
11	تحرص الوكالة على توفير مكاتب تمثيل وحجز لها في الخارج.					
12	تتعاون الوكالة مع الهيئات والاتحادات والجمعيات السياحية الحكومية والممثلات الدبلوماسية في توزيع الخدمة السياحية في الداخل والخارج.					
13	تحرص الوكالة على التغطية الشاملة للسوق السياحي المستهدف.					
14	تحرص الوكالة على تفعيل أنظمة الحجز العالمية من أجل الاستفادة منها في توزيع الخدمة السياحية.					
4: الترويج						
15	تضع الوكالة خطة ترويجية سنوية للخدمة السياحية.					
16	تخصص الوكالة موازنات مالية كافية للحملات الترويجية.					
17	تقوم الوكالة بالإعلان عن الخدمة السياحية في المجالات المتخصصة.					
18	تزود الوكالة المكاتب الخدمة سياحية خارجيا ومحليا بنشرات وافية عن الخدمة السياحية.					

ت	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
5: الأفراد						
19	تهتم الوكالة بتعريف العاملين بكيفية الاتصال والتواصل مع الزبائن من ثقافات أخرى.					
20	تقوم الوكالة بتدريب العاملين على كيفية تقديم الخدمة.					
21	تهتم الوكالة بتوفير العدد الكافي من العاملين عند تقديم الخدمة السياحية.					
22	تعمل الوكالة على تحفيز العاملين.					
23	تشجع الوكالة أسلوب العمل كفريق.					
24	تشجع الوكالة مشاركة العاملين في صنع القرار.					
6: العمليات						
25	تراجع الوكالة السياسات والإجراءات المتبعة لضمان تقديم خدمة ممتازة.					
26	تحرص الوكالة على تسهيل إجراءات الدخول والتسجيل والحجز.					
27	تحرص الوكالة على تعريف كل من العاملين والزبائن لأدوارهم وما هو مطلوب عند تقديم الخدمة السياحية.					
7: الدليل المادي						
28	تسعى الوكالة إلى تحسين جمالية الوكالة بجميع مكوناتها.					
29	تحرص الوكالة على تقديم مواقف سيارات منظمة وقريبة من مقرها.					
30	تحرص الوكالة على تقديم كافة الاحتياجات ووسائل الراحة الممكنة للزبون.					
31	تحرص الوكالة على المحافظة على نظافة المقر بجميع مكوناته.					
8: الميزة التنافسية						
32	يتوفر لدى الوكالة وحدة التحليل التنافسي.					
33	تقوم الوكالة بدراسات للتعرف على آراء الزبائن.					
34	تعتمد الوكالة للحصول على المعلومات التنافسية من خلال:					
	أ- الدراسات التسويقية المباشرة.					

ت	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
	ب- الوسطاء.					
	ت- الإنترنت.					
	ث- المنظمات الخدمية السياحية العالمية.					
	ج- العاملون بالسياحة.					
	ح- الدراسات الحكومية ومراكز الدراسات.					
35	المجالات التي يتم فيها استخدام أبعاد الميزة التنافسية					
	أ- تحديد إستراتيجية التسويق الواجب أتباعها.					
	ب- اتخاذ قرارات تسعير الخدمة.					
36	اتخاذ قرارات التوزيع.					
37	اتخاذ قرارات ترويج الخدمة.					
38	اتخاذ قرارات تطوير عملية تقديم الخدمة.					

الملحق رقم 02: صور لمقر وكالة موساوي سياحة واسفار



الملحق رقم 03: انوار الصباح للسياحة والاسفار



الملحق رقم 04: صور مقر وكالة المشعل للسياحة و الاسفار



الملحق رقم 05: صور مقر وكالة النزلاء للسياحة والسفر



الملحق رقم 06: رخصة لتنظيم عمرة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الشؤون الدينية والأوقاف
المبولج الوطني للحج والعمرة
OFFICE NATIONAL DU PÈLERINAGE ET DE LA QURBA

رخصة تنظيم العمرة لموسم 1441هـ رقم : 41/215

إن المدير العام للديوان الوطني للحج والعمرة،

- بمقتضى القانون رقم 06-99 المؤرخ في 18 ذي الحجة عام 1419هـ الموافق ل 04 أبريل 1999م الذي يحدد القواعد التي تحكم نشاط وكالة السياحة و الأسفار لاسيما المادة 6 منه.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 17-161 المؤرخ في 18 شعبان عام 1438هـ الموافق ل 15 مايو 2017م، المحدد لشروط إنشاء وكالات السياحة و الأسفار و كيفية استغلالها.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 07-349 المؤرخ في 07 ذي القعدة 1428هـ الموافق ل 17 نوفمبر 2007م المتضمن إنشاء الديوان الوطني للحج و العمرة، و تنظيمه و سيره ولا سيما المادة 5 منه.
- بمقتضى المرسوم الرئاسي المؤرخ في 25 جمادى الثانية 1436هـ الموافق ل 15 أبريل 2015م و المتضمن تعيين السيد يوسف عوزة مديرا عاما للديوان الوطني للحج و العمرة.
- وبناء على دفتر الشروط المحدد لتدابير تنظيم العمرة لموسم 1441هـ، وكذا الملحق المرفق بهذا الترخيص

يرخص لوكالة السياحة و الأسفار : **التزلاء للسياحة والسفر**
العنوان: **حي 17 أكتوبر شارع 20 أوت رقم 38 بر بوعربريج**

لتمثلها القانوني: **مسعودي غانية**

بتنظيم عملية العمرة لموسم 1441هـ و القيام بجميع الترتيبات اللازمة مع كل الهيئات و المؤسسات بالجزائر و المملكة العربية السعودية حرر بالجزائر في: 12.4.2019

الملحق رقم 07: رخصة إستغلال وزارية لوكالة السياحة والاسفار أنوار الصباح

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère du Tourisme et de l'Artisanat

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة السياحة والصناعة التقليدية

قرار مؤرخ في يتضمن منح رخصة استغلال وكالة السياحة و الأسفار

Arrêté du portant attribution de licence d'exploitation d'agence de tourisme et de voyages.

رقم: 1492

Le Ministre du Tourisme et de l'Artisanat, إن وزير السياحة والصناعة التقليدية،

- Vu le loi n° 99-06 du 18 Dhou El-Hidja 1419 correspondant au 4 avril 1999 fixant les règles régissant l'activité de l'agence de tourisme et de voyages, notamment son article 6. - مستقر القانون رقم 06-99 المؤرخ في 18 ذي الحجة عام 1419 الموافق ل 4 أبريل سنة 1999 الذي يحدد القواعد التي تحكم نشاط وكالة السياحة و الأسفار لاسيما المادة 6 منه.

- Vu le décret exécutif n° 17-161 du 18 Chaabane 1438 correspondant au 15 mai 2017 fixant les conditions de création et les modalités d'exploitation des agences de tourisme et de voyages. - و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 17-161 المؤرخ في 18 شعبان عام 1438 الموافق ل 15 مايو سنة 2017 الذي يحدد شروط إنشاء وكالات السياحة و الأسفار و كيفية استغلالها.

Arrête : يقرر ما يأتي:

Article unique: Une licence d'exploitation est attribuée à l'agence de tourisme et de voyages dénommée **ANOUAR EL SABAH LIL SYAHA WA EL ASFAR** مادة واحدة: منح رخصة استغلال لوكالة السياحة و الأسفار المسماة

Adresse: Rue Abbane Ramdane, Bts Mohamed Khemisti, Local B أنوار الصباح للسياحة و الأسفار

- Bordj Bou Arreridj- - العنوان: شارع هبان رمضان- عمارات محمد خميشي محل B

- Propriétaire: (personne physique ou morale) - براج بوعربريج -

- Nom: S.A.R.L.
- Prénom: ANOUAR EL SABAH LIL SYAHA WA EL ASFAR

- Agent: (remplissant les conditions d'activité professionnelle) - المالك: (شخص طبيعي أو معنوي)

- Nom: SEHLI
- Prénom: Adel

وزير السياحة والصناعة التقليدية
عبد القادر بن مسعود

جزر الجزائر، في: 12.4.2019

الملحق رقم 08: رخصة إستغلال وزارية لوكالة السياحة والاسفار النزلاء

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة السياحة والصناعة التقليدية

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère du Tourisme et de l'Artisanat

قرار مؤرخ في 31 أوت 2018 يتضمن منح رخصة استغلال وكالة السياحة والأسفار.

Arrêté du portant attribution de licence d'exploitation d'agence de tourisme et de voyages.

رقم: 1673 N°

إن وزير السياحة والصناعة التقليدية،

Le Ministre du Tourisme et de l'Artisanat,

- Vu la loi n° 99-06 du 18 Dhou El-Hidja 1419 correspondant au 4 avril 1999 fixant les règles régissant l'activité de l'agence de tourisme et de voyages, notamment son article 6 ;
- Vu le décret exécutif n° 17-161 du 18 Chaâbane 1438 correspondant au 15 mai 2017 fixant les conditions de création et les modalités d'exploitation des agences de tourisme et de voyages ;

1999 - بمقتضى القانون رقم 06-99 المؤرخ في 18 ذي الحجة عام 1419 الموافق 4 أبريل سنة 1999 الذي يحدد القواعد التي تحكم نشاط وكالة السياحة والأسفار، لاسيما المادة 6 منه،
2017 - وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 161-17 المؤرخ في 18 شعبان عام 1438 الموافق 15 مايو سنة 2017 الذي يحدد شروط إنشاء وكالات السياحة والأسفار وكيفية استغلالها.

يقدر ما يأتي:
مادة وحيدة: تمنح رخصة استغلال لوكالة السياحة والأسفار المسماة:

النزلاء للسياحة والسفر
العنوان: حي 17 أكتوبر شارع 20 أوت رقم 38
برج بوعرييج -
المالك: (شخص طبيعي أو معنوي)
اللقب: ش ذ م م
الاسم: النزلاء للسياحة والسفر
الوكيل: (المستوفي لشروط الكفاءة المهنية)
اللقب: بوداب
الاسم: بوجمعة
حزر بالجزائر، في 31 أوت 2018

الوزير المنتدب
عبد الصادق بن مسعود

EL NOUZALAA TOURISME ET VOYAGE
Adresse: Cité 17 Octobre Rue 20 Aout N° 38
- Bordj Bou Arreridj -

- Propriétaire: (personne physique ou morale)
• Nom: S.A.R.L
• Prénom: EL NOUZALAA TOURISME ET VOYAGE

- Agent: (remplissant les conditions d'aptitude professionnelle)
• Nom: BOUDAB
• Prénom: Boudjema

الملحق رقم 09: رخصة استغلال وزارية لوكالة السياحة والاسفار المشعل

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة السياحة والصناعة التقليدية

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère du Tourisme et de l'Artisanat

قرار مؤرخ في 24 جويلية 2017 يتضمن منح رخصة استغلال وكالة السياحة والأسفار.

Arrêté du portant attribution de licence d'exploitation d'agence de tourisme et de voyages.

رقم: 2017/1518 N°

إن وزير السياحة والصناعة التقليدية،

Le Ministre du Tourisme et de l'Artisanat,

- Vu la loi n° 99-06 du 18 Dhou El-Hidja 1419 correspondant au 4 avril 1999 fixant les règles régissant l'activité de l'agence de tourisme et de voyages, notamment son article 6 ;
- Vu le décret exécutif n° 17-161 du 18 Chaâbane 1438 correspondant au 15 mai 2017 fixant les conditions de création et les modalités d'exploitation des agences de tourisme et de voyages ;

1999 - بمقتضى القانون رقم 06-99 المؤرخ في 18 ذي الحجة عام 1419 الموافق 4 أبريل سنة 1999 الذي يحدد القواعد التي تحكم نشاط وكالة السياحة والأسفار، لاسيما المادة 6 منه،
2017 - وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 161-17 المؤرخ في 18 شعبان عام 1438 الموافق 15 مايو سنة 2017 الذي يحدد شروط إنشاء وكالات السياحة والأسفار وكيفية استغلالها.

يقدر ما يأتي:
مادة وحيدة: تمنح رخصة الاستغلال وكالة السياحة والأسفار المسماة:

المشعل للسياحة والأسفار
العنوان: تجزئة الشركة المعنية العقارية - الأتوار - مجموعة ملكية 05
قسم 24 - برج بوعرييج -
المالك: (شخص طبيعي أو معنوي)
اللقب: بن دراجي
الاسم: أحمد
الوكيل: (المستوفي لشروط الكفاءة المهنية)
اللقب: يحيوي
الاسم: كاتية
حزر بالجزائر، في 24 جويلية 2017

الوزير المنتدب
حنيس مرسوري

EL MACHAAL LIL SIYAHA WA ASFAR
Adresse: Lot coopérative - El Anouar- GP 05
section 24 - Bordj Bouarridj

- Propriétaire: (personne physique ou morale)
• Nom: BENDERRADJI
• Prénom: Ahmed

- Agent: (remplissant les conditions d'aptitude professionnelle)
• Nom: YAHIAOUI
• Prénom: Katia

الملحق رقم 10: عرض سياحي لوكالة السياحة النزلاء للسياحة والسفر



شركة النزلاء للسياحة والسفر

الرحلات الغير مباشرة



321866

فندق سما المنامة او رياض الضيافة

اقتصادي

غرفة ثنائية	غرفة ثلاثية	غرفة رياعية	غرفة خماسية	15 يوم - التركية / الاردنية	العروض الأول
دج 162,000	دج 148,000	دج 138,000	دج 128,000	يبعد 900 م عن الحرم * غزة / التيسير *	

فندق نوازي ونير 4 نجوم

اقتصادي

مميز

غرفة ثنائية	غرفة ثلاثية	غرفة رياعية	غرفة خماسية	15 يوم - التركية / الاردنية	العروض الثاني
دج 165,000	دج 155,000	دج 145,000	دج 138,000	يبعد 600 م عن الحرم * التيسير *	

الرحلات المباشرة

فندق نوازي ونير 4 نجوم

مميز

غرفة ثنائية	غرفة ثلاثية	غرفة رياعية	غرفة خماسية	رحلة 15 يوم	العروض الثالث
دج 175,000	دج 165,000	دج 155,000	دج 149,000	يبعد 600 م عن الحرم * التيسير *	

فندق فجر البدع 3

مميز

غرفة ثنائية	غرفة ثلاثية	غرفة رياعية	غرفة خماسية	رحلة 15 يوم	العروض الرابع
دج 182,000	دج 168,000	دج 158,000	/	يبعد 450 م عن الحرم * غزة *	

فندق اشراق اجياد 4 نجوم

فخم

غرفة ثنائية	غرفة ثلاثية	غرفة رياعية	غرفة خماسية	رحلة 15 يوم	العروض الخامس
دج 202,000	دج 179,000	دج 168,000	دج 162,000	يبعد 220 م عن الحرم * اجياد *	

فندق الشيراتون مكة 5 نجوم

vip

غرفة ثنائية	غرفة ثلاثية	غرفة رياعية	غرفة خماسية	رحلة 15 يوم	العروض السادس
دج 245,000	دج 219,000	دج 189,000	/	يبعد 100 م عن الحرم	

أسعار العمرة الخاصة بالأطفال:

من 0 سنة إلى 02 سنة: 50000 دج
من 02 سنة إلى 12 سنة: 110,000 دج

ملاحظة: في حالة طلب الإعاشة إضافة مبلغ 12000 دج في مكة فقط ماعدا VIP
ملاحظة: فنادق المدينة المنورة قريبة * المركزية *

للحجز أو الاستعلام: يرجى التواصل على: الهاتف الثابت: 035727838 / المحمول: 0553191414/0770805689/0770805658

البريد الإلكتروني: elnozalaatours@gmail.com كما يمكنكم زيارتنا: مقابل بنك البركة، بجانب فندق القرني، برج بوعربرج



وكالة المشعل للسياحة و الأسفار

العنوان : حي 1044 مسكن تحت مفترق الطرق ببر الصنب برج بوعربريج (امام عين السبيل)
 البريد الإلكتروني : ALMICHAALTOURS@GMAIL.COM
 رقم الهاتف الثابت: 035.69.54.43
 رقم المحمول : 05.51.25.09.65 / 06.66.63.45.45



عرض 35 - 40 يوم في رمضان

★ مع النقل 218000 دج ★

فندق الحجاز لمعبدة 1700 متر عن ساحة الحرم

<p>غرفة رباعية 175000 دج</p> <p>غرفة ثلاثية 230000 دج</p> <p>غرفة ثنائية 240000 دج</p>	<p>15 يوم الأولى من رمضان</p> <p>فندق مكارم الممسك 700 متر عن ساحة الحرم</p> 
<p>غرفة عادية 175000 دج</p> <p>غرفة ثلاثية 210000 دج</p> <p>غرفة ثنائية 230000 دج</p>	<p>22 يوم 12 شعبان - 10 رمضان</p> <p>فندق مكارم الممسك 700 متر عن ساحة الحرم</p> 
<p>غرفة عادية 265000 دج</p> <p>غرفة ثلاثية 320000 دج</p> <p>غرفة ثنائية 380000 دج</p>	<p>15 يوم الأخيرة من رمضان</p> <p>فندق مكارم الممسك 700 متر عن ساحة الحرم</p>
<p>غرفة خماسية 265000 دج</p> <p>غرفة رباعية 280000 دج</p> <p>غرفة ثلاثية 320000 دج</p> <p>غرفة ثنائية 380000 دج</p>	<p>شهر رمضان</p> <p>فندق مكارم الممسك 700 متر عن ساحة الحرم</p>



الملحق رقم 12: عرض سياحي للوكالة السياحية المشعل للسياحة والاسفار

🔥 وكالة المشعل للسياحة و الاسفار 🔥

جوس بلارك معانا 🌟
 # رحلة الى حمام التلاغمة الاخوة مناصرية ✓
 # رحلة سياحية حموية جديدة الى حمامات التلاغمة
 📅 الرحلة يوم الجمعة 20 مارس 2020
 اخر اجل للتسجيل يوم الخميس 19 مارس 2020
 📍 الانطلاق: برج بوعربريج من مقر الوكالة
 📌 السعر 800 : دج (80 ألف) فقط 📌
 🚐 حافلة مكيفة و مريحة 🚐
 🚫 عدد الاماكن جد محدود 🚫 فلا تفوتوا الفرصة
 تمنح لكم #وكالة المشعل للسياحة و الاسفار الفرصة لقضاء #يوم في جو عائلي 👨‍👩‍👧
 و المرح رفقة #الاصدقاء و #العائلة
 ✓ مرحبا بكم 🍷🍷 للجز بروجي
 ارسال الاسم واللقب ورقم الهاتف على بريد الصفحة
 لاتفوتوا الفرصة 🍷🍷

🔥 للإستفسار والمزيد من المعلومات الرجاء زيارتنا :🔥
 ✨ مقر الوكالة : طريق اللور حي 1044 تحت مفترق طرق بير صنب - برج بوعربريج ✓

👉 بالعربية: وكالة المشعل للسياحة و الاسفار ✓
 📞 أو الاتصال في أي وقت على: ✓

☎0666634545
 ☎0670508328
 ☎0551250965
 ☎0660508328
 ☎0779895291
 ☎0657133118

✉Email : almchaaltours@gmail.com



الملحق رقم 13: عرض سياحي للوكالة السياحية موساوي سياحة واسفار

هيا تسافر مع النزلاء في جو عائلي 36000 دج فقط

برنامج 3 نيتي:

- الإقامة 3 أيام غرف ثنائية/ ثلاثية
- النقل في حافلة مريحة انطلاقا من الوكالة
- فطور الصباح
- حمامات متعددة

رحلة إلى حمامات تلاغمة



0553191414 035727838

مقابل بنك البركة - بجانب فندق التتوي
برج بو عريبيج

الملحق رقم 14: عرض سياحي للوكالة السياحية أنوار للسياحة والاسفار



أنوار الصباح
الوكالة السياحية
ANOUAR AGENCY



واو سوفي

20000 دج

3 NUITS - 4 JOURS

22 mars retour 25 mars
25 mars retour 28 mars
28 mars retour 31 mars
31 AVRIL retour 03 AVRIL

البرنامج:

- ✦ فطور - غداء - عشاء
- ✦ اليوم الأول
- ✦ الانطلاق من الجزائر العاصمة على 08:00 صباحا
- ✦ الوصول في فندق 3 و العشاء (أكلت فصحيا)
- ✦ اليوم الثاني
- ✦ التوجه إلى صحراء الوادي عن طريق سيارات رانجات الدفع 4X4
- ✦ ركوب الجمال
- ✦ الترحيل على الكافان الرملية و مشاهدة غروب الشمس
- ✦ عشاء تقليدي و حفرة فصحيا
- ✦ اليوم الثالث
- ✦ زيارة منتجع النادي السياحي بفسار
- ✦ زيارة الزاوية التجارية بفسار
- ✦ زيارة مسجد العمودي القديم مسجد في الوادي
- ✦ زيارة زاوية مسجد سالم
- ✦ زيارة سوق الوادي
- ✦ تناول وجبات الغداء و العشاء في احسن المطاعم الفصحية
- ✦ اليوم الرابع
- ✦ العودة

0770.83.74.95 0770.83.73.44 0770.83.71.80 0770.26.28.76

Tickets@anouare@sabah.net

www.anouare@sabah.com



أنوار الصباح
الوكالة السياحية
ANOUAR AGENCY



واو سوفي

20000 دج

3 NUITS - 4 JOURS

22 mars retour 25 mars
25 mars retour 28 mars
28 mars retour 31 mars
31 AVRIL retour 03 AVRIL

البرنامج:

- ✦ فطور - غداء - عشاء
- ✦ اليوم الأول
- ✦ الانطلاق من الجزائر العاصمة على 08:00 صباحا
- ✦ الوصول في فندق 3 و العشاء (أكلت فصحيا)
- ✦ اليوم الثاني
- ✦ التوجه إلى صحراء الوادي عن طريق سيارات رانجات الدفع 4X4
- ✦ ركوب الجمال
- ✦ الترحيل على الكافان الرملية و مشاهدة غروب الشمس
- ✦ عشاء تقليدي و حفرة فصحيا
- ✦ اليوم الثالث
- ✦ زيارة منتجع النادي السياحي بفسار
- ✦ زيارة الزاوية التجارية بفسار
- ✦ زيارة مسجد العمودي القديم مسجد في الوادي
- ✦ زيارة زاوية مسجد سالم
- ✦ زيارة سوق الوادي
- ✦ تناول وجبات الغداء و العشاء في احسن المطاعم الفصحية
- ✦ اليوم الرابع
- ✦ العودة

0770.83.74.95 0770.83.73.44 0770.83.71.80 0770.26.28.76

Tickets@anouare@sabah.net

www.anouare@sabah.com



أنوار الصباح
الوكالة السياحية
ANOUAR AGENCY



واو سوفي

20000 دج

3 NUITS - 4 JOURS

22 mars retour 25 mars
25 mars retour 28 mars
28 mars retour 31 mars
31 AVRIL retour 03 AVRIL

البرنامج:

- ✦ فطور - غداء - عشاء
- ✦ اليوم الأول
- ✦ الانطلاق من الجزائر العاصمة على 08:00 صباحا
- ✦ الوصول في فندق 3 و العشاء (أكلت فصحيا)
- ✦ اليوم الثاني
- ✦ التوجه إلى صحراء الوادي عن طريق سيارات رانجات الدفع 4X4
- ✦ ركوب الجمال
- ✦ الترحيل على الكافان الرملية و مشاهدة غروب الشمس
- ✦ عشاء تقليدي و حفرة فصحيا
- ✦ اليوم الثالث
- ✦ زيارة منتجع النادي السياحي بفسار
- ✦ زيارة الزاوية التجارية بفسار
- ✦ زيارة مسجد العمودي القديم مسجد في الوادي
- ✦ زيارة زاوية مسجد سالم
- ✦ زيارة سوق الوادي
- ✦ تناول وجبات الغداء و العشاء في احسن المطاعم الفصحية
- ✦ اليوم الرابع
- ✦ العودة

0770.83.74.95 0770.83.73.44 0770.83.71.80 0770.26.28.76

Tickets@anouare@sabah.net

www.anouare@sabah.com

الملحق رقم 15: عرض سياحي عمرة لوكالة السياحة أنوار الصباح للسياحة والاسفار

عروض العمرة المميزة

1441/2020



VIP
Quality



swissôtel AL-MAQAM
Makkah



أنوار الصباح
للسياحة والاسفار
Anouarsabah



مكارم
MAKAREM

فندق مكارم احباد
550 متر من الحرم
فصل العطور و العصور في مكة المكرمة

465000 DA
535000 DA
670000 DA

CROWNE PLAZA
Makkah
المدينة

فندق كراون بلزا
550 متر من الحرم
فصل العطور و العصور في مكة المكرمة 10 ايام العجدة

765000 DA
845000 DA
985000 DA

swissôtel AL-MAQAM
Makkah
مكة المكرمة

فندق سويس المقام
550 متر من الحرم
فصل العطور و العصور في مكة المكرمة 10 ايام العجدة

765000 DA
845000 DA
985000 DA

فندق المينتي
550 متر من الحرم
فصل العطور و العصور في مكة المكرمة 10 ايام العجدة

465000 DA 425000 DA 375000 DA

هذه الاسعار تشمل :

- ★ التأمين الطبي
- ★ تأشيرة الدخول الى المملكة العربية السعودية
- ★ رحلات مباشرة من مطار الجزائر وقسنطينة وهران
- ★ النقل داخل السعودية بحافلات جديدة و مكيفة
- ★ الإسكان في فنادق مكيفة و قريبة من الحرمين
- ★ التأطير الديني
- ★ الرعاية الطبية طيلة الإقامة .
- ★ الزيارات الدينية بالمدينة المنورة ومكة .



03214250

حمل التطبيق
Google Play



0770.83.71.23 0770.83.73.36
035.73.47.73 0770.83.73.56

وسط المدينة أمام فندق بني حماد

WWW.ANOUARELSABAH.COM

OMRA@ANOUARELSABAH.NET

المراجع

الكتب:

1. أحمد فهمي البرزنجي، التسويق الإستراتيجي مفاهيم أسس وظائف، دار الأوائل للنشر، عمان، الأردن ، 2004 .
2. أماني رضا، الإعلام والسياحة، أطلس للنشر والإنتاج الإعلامي، الجيزة، مصر، 2017.
3. توفيق محمد عبد المحسن، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار النهضة العربية للنشر، القاهرة، مصر، 2001.
4. جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية: مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
5. حسين محمد خير الدين، الإعلان، جامعة عين شمس، القاهرة، 1996.
6. خالد مقابلة، علاء السرابي، التسويق السياحي الحديث، دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2000.
7. زكريا أحمد عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث، ط 2، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
8. زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997.
9. زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، ط 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
10. سراب إلياس وآخرون، تسويق الخدمات السياحية، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2002.
11. سعدون حمود جنير الربيعاوي وآخرون، إدارة التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
12. سعيد البطوطي، التسويق السياحي، المكتبة الأنجلو مصرية، القاهرة، مصر، 2012.
13. سعيد البطوطي، شركات السياحة ووكالات السفر، ط 1، المكتبة الأنجلو مصرية، القاهرة، مصر، 2010 .
14. سعيد محمد المصري، إدارة الأنشطة الخدمية مفاهيم إستراتيجيات، كلية السياحة والفنادق، جامعة الإسكندرية، مصر، 2002.
15. صبري عبد السميع، التسويق السياحي والفندق، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2006.
16. عبد السلام أبو قحف، التسويق - وجهة نظر معاصرة -، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2003.

17. عبد السلام أبو قحف، كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
18. على سلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001، ص 101.
19. علي السلمي، إدارة التميز، دار غريب، القاهرة، مصر، 2002.
20. عمر جوابرة الملكاوي، التسويق الفندقية، ط 1، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
21. فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1999.
22. فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000.
23. فؤادة عبد المنعم البكري، التسويق السياحي وتخطيط الحملات الترويجية في عصر تكنولوجيا الاتصالات، ط 1، عالم الكتب للنشر والطباعة، القاهرة، مصر، 2007.
24. كمال الدين عبد الغني مرسي، الخروج من فخ العولمة، المكتب الجامعي الحديث، ط 1، الإسكندرية، مصر، 2002.
25. ماهر عبد العزيز توفيق، صناعة السياحة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997.
26. محسن أحمد الخضري، صناعة المزايا التنافسية، ط 1، مجموعة النيل العربية، مصر، 2004.
27. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، تسويق خدمات السياحة، ط 1، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
28. محمد جودت ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، ط 1، دار مجدلاوي، عمان، الأردن 1997.
29. محمد عبيدات، التسويق السياحي مدخل سلوكي، ط 1، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2000.
30. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الاستراتيجي، ط 1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
31. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإعلامي - مدخل استراتيجي -، ط 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
32. مصطفى عبد القادر، دور الإعلان في التسويق السياحي -دراسة مقارنة-، ط 1، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2003.
33. مصطفى عبد القادر، دور الإعلان في التسويق السياحي -دراسة مقارنة-، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000.
34. معالي فهمي حيدر المنعم، المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.

35. موفق عدنان عبد الجبار الحميري، رامي فلاح الطويل، التسويق الاستراتيجي لخدمات الفنادق والسياحة - توجه حديث متكامل-، دار ومكتبة حامد للنشر ولتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
36. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 1996.
37. هالة محمد لبيب عنبة وآخرون، التسويق -المبادئ والتطورات الحديثة-، قسم إدارة الاعمال -كلية التجارة -جامعة القاهرة، مصر، 2017.
38. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط 3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.

المذكرات والملتقيات:

1. أحمد بن مويزة، التحليل التنافسي ودوره في إعداد الاستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير تخصص علوم التسيير فرع التسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2006.
2. أنس رفعت عبد الحميد، أثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير، إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2018.
3. أونيس فاطمة الزهراء، إشكالية التسويق السياحي في الجنوب، مذكرة تخرج ظلن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة وهران 02، وهران، الجزائر، 2016.
4. خديجة بوخريصة، اليقظة الاستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، معهد علوم التسيير، جامعة وهران 2، الجزائر، 2015.
5. ريان زير، مساهمة التسويق السياحي في تطوير السياحة في الوطن العربي، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسويق سياحي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2018.
6. ساهل سيدي محمد، أفاق تطبيع التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسويق، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2004.
7. سمية بوران، دور إدارة المعرفة في تحسين الميزة التنافسية، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسويق، معهد العلوم التجارية، تلمسان، الجزائر، 2011.

8. سمية يحيوي، دور القطاع السياحي في تحقيق التنمية، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ليسانس علوم التسيير، المركز الجامعي يحي فارس، المدية، الجزائر .
9. علة مراد، إدارة المعرفة لبناء وتطوير الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية، أطروحة ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2012.
10. علي ماي، دور التسويق في تطوير القطاع السياحي، أطروحة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه تخصص علوم تجارية فرع تسويق، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر .
11. عمر لعلاوي، دراسة الاستراتيجية التسويقية في البيئة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الدكتوراه، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2005.
12. فاطمة الزهراء أونيس، إشكالية التسويق السياحي في الجنوب، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص علوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 02، وهران، الجزائر، 2016.
13. فيروز بوزرين، أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية في بناء المزايا التنافسية للمؤسسات المتوسطة الجزائرية، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2017.
14. كريمة بن علي، التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وأثره على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة ليسانس، تخصص مالية، جامعة المدية، 2009.
15. محمد العربي بن لخضر، المزيج الترويجي في المؤسسة الخدمية- دراسة حالة مؤسسة موبليس- ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير، تخصص تحليل إقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، الجزائر، 2008.
16. نذير بوسهوه، دور إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر، 2008.
17. نصيرة بن عبد الرحمن، آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل تحرير التجارة الخارجية، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، تخصص إدارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، 2006.
18. نوال هوم، تفعيل الزبون الداخلي من أجل تعزيز الميزة التنافسية، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، تخصص إدارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009.

19. ثامر ياسر البكري، احمد هاشم سليمان، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، بحث مقدم الى المؤتمر العلمي الثاني جامعة العلوم التطبيقية الأردنية كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمان الأردن، أيام 26-28 نيسان 2004.
20. محمد بوهزة، المقارنة المرجعية ودورها في فعالية المؤسسة، الملتقى الدولي حول التسيير الفعال للمؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 04-05 مايو 2005.

المجلات:

1. ساعد بوراوي، عامر عيساني، تقييم تنافسية قطاع السفر والسياحة في بلدان المغرب العربي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد 40، 2015.
2. صالح سراي، نبيل بن طالب، تنافسية الصناعة السياحية في الجزائر وتحديات تطويرها، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة الجزائر، العدد 03، مارس 2018.
3. الطاهر شليحي، علي عز الدين، متطلبات نجاح التسويق السياحي كآلية لتعزيز تنافسية القطاع السياحي في الجزائر، مجلة الإمتياز لبحوث الاقتصاد والادارة، جامعة الأغواط، الجزائر، العدد الأول، 2019.
4. عائشة مصباح، عبد الفتاح بوخمخ، دور اليقظة الاستراتيجية في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة دراسات اقتصادية، مركز البصيرة للبحوث والاستشارات والخدمات التعليمية، الجزائر، العدد 1، 2019.

الكتب والمجلات الأجنبية:

1. Philip Kotler et Bernard Dubois, **Marketing Management**, 9^{eme} édition, Publi-union, Paris, 1997.
2. Philippe KOTLER et Bernard Dubois, **Marketing Management**, 10^{eme} édition, publie union édition, paris, France, 2000.

المواقع الالكترونية:

1. مقال، بعنوان "الصناعة السياحية الجزائرية بإمكانها تسجيل أرقام عالمية"، موقع جريدة الخبر، تاريخ زيارة الموقع <https://www.elkhabar.com/press/article/161675> 2020/02/14