

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي الأغواط
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم تجارية
تخصص: تسويق خدمات



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر علوم تجارية

الموضوع :

تطوير الخدمة السياحية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية
دراسة حالة بالوكالات السياحية - الأغواط -

تحت إشراف:

د. الرق زينب

إعداد الطالبين:

- زكرياء عيبودي

- يوسف محمد علي

لجنة المناقشة

رئيسا	أستاذ محاضر	د. ساحي مصطفى
مقررا	أستاذ محاضر	د. الرق زينب
ممتحنا	أستاذ محاضر	د. قورين خديجة

السنة الجامعية 2017/2018

شكر وثقيلير

الحمد لله، احمده تعالى على جزييل انعامه
وأفضاله وأشكره على جليل إحسانه ونواله،
وله الحمد على أسمائه الحسنى وصفات كماله.

أقدم بالشكر الجزيل الخالص للأستاذة د. "الرق زينب"

التي لم تبخل بتوجيهاتها وإرشاداتها .

إلى كل أساتذة وعمال جامعة عمار ثليجي بالأغواط.





زنگنه
عبدالله
عبدالله



۱۰۰

پیرس

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وعرهان
	الإهداء
أ	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
05	تمهيد
06	المبحث الأول: ماهية الخدمات السياحية.
06	المطلب الأول: مفهوم الخدمات السياحية ومحتواها
10	المطلب الثاني: تطوير الخدمة السياحية:
14	المطلب الثالث: مراحل تطوير الخدمة السياحية وأهمية تطويرها
20	المبحث الثاني: ماهية الميزة التنافسية
20	المطلب الأول: تعريف الميزة التنافسية ومفهومها.
25	المطلب الثاني: استراتيجيات الميزة التنافسية .
32	المطلب الثالث: تأثير تطوير الخدمات السياحية على تعزيز الميزة التنافسية.
39	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لوكالات السياحة بولاية الأغواط	
41	تمهيد
42	المبحث الأول: مراحل وأدوات إسقاط الدراسة الميدانية لوكالات السياحة
42	المطلب الأول: تخطيط وتصميم الدراسة
43	المطلب الثاني: أساليب تحليل وقياس ثبات أداة الدراسة
35	المطلب الثالث: تصنيفات وتحديد مستويات التخزين
46	المبحث الثالث: عرض نتائج الاستبيان وتحليلها

فهرس المحتويات

46	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة
42	المطلب الثاني: نتائج الاستبيان
56	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
60	خلاصة الفصل
62	الخاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

مقدمة

تعمل الوكالات السياحية من أجل كسب رضا زبائنها والحفاظ عليهم جاهدة على التطوير المستمر في جودة خدماتها هذا ما دفعها للبحث عن سبل أخرى للتميز فكان لهذا التطوع الأثر المباشر على اشتداد التنافس بين جميع الوكالات السياحية التي تعمل في السوق المحلية والعالمية فطورت خدماتها السياحية بجميع ما تحمله من معنى من اقامة وايواء وإطعام ، كل ذلك من أجل كسب الأسواق والسيطرة عليها.

لقد أثرت هذه التغيرات الحاصلة وإن كانت بدرجات متفاوتة، ونتيجة لما فرضته من تزايد المنافسة، فوجب على الوكالات السياحية إذا أرادت الاستمرار أن تعمل على خلق وتنمية وتطوير قدراتها التنافسية بشكل يضمن لها البقاء والنمو من خلال إحداث تغييرات استراتيجية تسمح لها بتقديم خدمات سياحية عالية الجودة ومنخفضة التكاليف مقارنة مع الوكالات السياحية الأخرى التي قد تكون لديها خبرة في الميدان السياحي أو لديها طاقم اداري متخصص مع استخدام الطرق الحديثة والعالية الكفاءة قصد الوصول إلى خلق ميزة تنافسية.

إن تحقيق جميع الأهداف السابقة والمسطر لها لا يتم إلا من خلال اعتماد تطوير الخدمات السياحية الذي الشغل الشاغل للعديد من الدول بغية النمو بالاقتصاد المحلي فبعض الدول في العالم ليس لديها مدخول معين ولديها من المناطق السياحية والمناخ المناسب مما يجعلها قبة للسياح وبالتالي فهي تعتمد على مدخل واحد وهو السياحة، بحيث أن هذا المقصد لا يأتي إلا عن طريق وضع أسس وقواعد البنية التحتية لصناعة السياحة، حيث تسعى المؤسسات لاكتساب ميزة تنافسية من خلال خدماتها السياحية .

طرح الإشكالية:

في ظل ما سبق ذكره من أهمية تطوير الخدمات السياحية التي أضحت تتميز به، يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التي يتمحور حولها موضوع البحث:

كيف يساهم تطوير الخدمات السياحية في تعزيز الميزة التنافسية بالوكالات السياحية؟

من خلال هذه الإشكالية يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ✓ ماهي الخدمات السياحية و ما محتواها و كيف تتم مراحل تطويرها ؟
- ✓ ما هي الميزة التنافسية و ما هي استراتيجياتها ؟
- ✓ كيف يساهم تطوير الخدمات السياحية في خلق و تعزيز ميزة تنافسية ؟
- ✓ كيف يساهم تطوير الخدمات السياحية لدى الوكالات السياحية في خلق ميزة تنافسية ؟

فرضيات الدراسة:

- إن الفرضيات التي اعتمدها كأساس ومنطلق لمناقشة موضوع البحث تمثلت فيما يلي:
- ✓ تقوم الوكالات السياحية بالبحث عن الأساليب الكفيلة بتطوير منتجاتها.
- ✓ تعمل الوكالات على اكتساب ميزة تنافسية لها في السوق من خلال سياسيتها

الاستراتيجية

- ✓ تطوير الخدمات السياحية للوكالات السياحية يعزز من الميزة تنافسية التي تمتلكها.

أهداف الدراسة:

- إن هدفنا من تناول هذا الموضوع لا يخرج في كونه محاولة لتحقيق الأهداف التالية:
- ✓ محاولة تسليط الضوء على تطوير الخدمات السياحية كمصدر للميزة التنافسية باعتبار أن بقاء واستمرار المؤسسة في السوق يتطلب منها البحث عن أساليب من أجل تطوير خدماتها السياحية.

- ✓ إبراز دور تطوير الخدمات السياحية في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة الذي أصبح أكثر من ضرورة في المؤسسات.

- ✓ إبراز الجانب العملي لكيفية تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية عن طريق تطوير الخدمات السياحية.

أهمية الدراسة:

- يكتسي موضوع تطوير الخدمات السياحية في تعزيز الميزة التنافسية للوكالات السياحية أهمية كبيرة حيث أن معظم الوكالات السياحية تعمل في ظل بيئة عمل تتميز بالمنافسة

الشديدة والتغير المستمر في الظروف المحيطة بها وخاصة تغير ظروف السوق وحاجات ورغبات الزبائن لذلك ينبغي على المؤسسة التي تسعى للوصول إلى الريادة وتحقيق ميزة تنافسية من خلال تطوير الخدمات السياحية.

أسباب اختيار الموضوع:

إن الدوافع التي أدت بنا إلى معالجة هذا الموضوع دون غيره يمكن أن نجملها فيما يلي:

• أسباب ذاتية وتتمثل في:

✓ الدافع الرئيسي هو بحكم التخصص من خلال الدراسة الجامعية في ميدان التسويق.

✓ الاهتمام الشخصي بالمواضيع المتعلقة بالمصادر التي تنمي الميزة التنافسية للمؤسسة.

• أسباب موضوعية وهي:

✓ الأهمية الحالية والمستقبلية التي يكتسبها موضوع الدراسة حيث أن بقاء واستمرار

المؤسسة في السوق يتطلب منها البحث عن طرق من أجل تطوير خدماتها السياحية

✓ تسليط الضوء على نشاط بعض المؤسسات كالوكالات السياحية محل الدراسة

وتشخيص نشاطاتها في تطوير خدماتها السياحية بما يعزز المزايا التنافسية.

✓ الاهتمام بهذا الموضوع أصبح على عاتق الأسرة العلمية من أساتذة وخبراء وطلبة من

أجل إبراز أهميته في مدى نجاح المؤسسات.

حدود الدراسة :

تتمثل حدود الدراسة في المجالين المكاني و الزماني، وهي كالتالي:

•المجال المكاني: دراسة اقتصرت على عينة من عمال الوكالات السياحية

•المجال الزماني: من فيفري الى غاية 02 ماي 2018

المنهج المستخدم:

لابد لكل دراسة علمية من إتباع منهج علمي معين أو مجموعة من المناهج لأن المنهج

يعني " مجموعة من القواعد التي يتم وضعها قصد الوصول إلى الحقيقة."

حيث أن طبيعة الموضوع فرضت علينا إتباع المناهج التالية:

• **المنهج الوصفي التحليلي** للتمكن من الوصول لتحقيق أهداف هذه الدراسة الميدانية تم اللجوء إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لطبيعة الموضوع والذي تم الاعتماد فيه على مجموع من المعطيات، التي من خلالها يتم تفسير الوضع القائم أو المشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها، بهدف الانتهاء إلى وصف علمي دقيق متكامل للظاهرة، بالإضافة إلى أن تطبيق هذا المنهج يساعد في الحصول على بيانات ومعلومات حول موضوع الدراسة.

أسلوب دراسة الحالة:

تهدف للتعرف على خصائص ومضمون حالة أو ظاهرة واحدة بصورة مفصلة ودقيقة، ويركز على تحديد حالة معينة كخطوة أولى ومن ثم جمع معلومات مفصلة ودقيقة عنها كخطوة ثانية، وتحليل المعلومات التي تم جمعها بطريقة عملية للحصول على نتائج مخصصة يمكن تعميمها، من خلال الملاحظة والمقابلات واستخلاص النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المرتبطة بالحالة محل الدراسة حيث تم دراسة حالة الوكالات السياحية بولاية الأغواط ولقد تم استخدام المسح المكتبي من خلال المراجع العربية والأجنبية التي تناولت هذا الموضوع وكذلك المجالات والملتقيات والدراسات السابقة والاستعانة بشبكة الانترنت.

هيكل الدراسة:

- تطرقنا في الفصل الأول الى الإطار النظري للدراسة.
- أما الفصل الثاني الى: الدراسة الميدانية لوكالات السياحة بولاية الأغواط.
- خاتمة الموضوع.

الفصل الأول

تمهيد

تعتبر السياحة أحد الأنشطة الاقتصادية الهامة، والتي يهتم بدراستها مجموعة من العلماء المتخصصين في المجال الذي يعتبر على اتصال وثيق بكثير من العلوم؛ ومن الأمثلة عليها علم الآثار وعلم المناخ وإن السياحة لها محور مهم في العصر الحالي وفي اقتصاديات بعض الدول العالمية منها، وتعتبر السياحة أحد الظواهر القديمة التي مارسها بعض الشعوب قديماً، وقد كانت السياحة تقتصر على أماكن محددة، كما اقتصر أدائها على شريحة المستكشفين والرحالة، إضافة إلى طبقة الأغنياء، والحكام، والتجار، وقد عُرفت في مناطق التاريخية في حضارة الفينيقيين من خلال ممارستهم للسياحة كرحلات التجارة والاستكشاف التي قاموا بها في حوض البحر المتوسط، والبحر الأحمر وكذلك منطقة غرب إفريقيا، أما عن الرومان واليونان فقد وصلوا إلى مناطق عديدة في أفريقيا، وأوروبا، وآسيا، وشاركوا في الألعاب الأولمبية، إضافة إلى المهرجانات الفنية والدينية والثقافية، والتي شكّلت كلها مراكزاً للجذب السياحي.

المبحث الأول: ماهية الخدمات السياحية.

السياحة تمثل ظاهرة الانتقال المؤقتة التي يقوم بها عدد كبير من الناس فيتركون مكان إقامتهم والتوجه إلى دول أخرى (السياحة الخارجية) أو ينتقلون إلى مدن داخل بلادهم (السياحة الداخلية) ولا شك أن المدة التي يستغرقها هذا الانتقال تختلف بحسب رغبة السائح وتتوقف على مقدرة السائح المالية على الإنفاق في الخارج مدة طويلة أو قصيرة، وقوانين النقد في البلد التي يخرج منها ومدى تأثير المحفزات السياحية في البلد الذي يزوره ومدى رخص تكاليف المعيشة فيه... إلخ.

فالسياحة باعتبارها نشاط ديناميكي حركي ذات تأثير متبادل وفعال يشمل جميع الاقتصادية في الدولة وخارجها فهي تتأثر وتؤثر على نشاط الإنتاج، الاستهلاك، النقل، الرحلات، الاتصالات، الموانئ، المطارات، الفنادق البنوك، وعمليات التجارة الداخلية والخارجية... إلخ.

المطلب الأول: مفهوم الخدمات السياحية ومحتواها.

أولاً: تعريف الخدمات السياحية

يمكن تعريف الخدمات السياحية على أنها: "مجموعة من الأعمال التي تؤمن للسياح الراحة والتسهيلات عند شراء واستهلاك الخدمات والبضائع السياحية خلال وقت سفرهم أو خلال إقامتهم في المرافق السياحية بعيدا عن مكان سكنهم الأصلي¹، كما يمكن القول أن الخدمات السياحية مزيج من العناصر المادية والمعنوية، التي تهتم بتقديم المكونات الأساسية للعرض السياحي، بغرض إشباع حاجات ورغبات المستهلك في الميدان السياحي بمساهمة مجموعة من العناصر: النقل، الإطعام، الأنشطة الثقافية، الأمن.²

¹ - مروان السكر، مختارات من الاقتصاد السياحي، الجزء الخامس، دار المجدلوي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 1999، ص 39.

² - برنجي أمين، الخدمات السياحية وأثرها على سلوك المستهلك (دراسة حالة مجموعة من الفنادق في الجزائر، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، فرع الإدارة التسويقية، غير منشورة، جامعة بومرداس، 2009 / 2008، ص 80،

ومن هذا يمكن القول أن عملية تقديم الخدمات السياحية عملية صعبة وذلك للأسباب التالية:¹

- لإعتبارات عملية إنتاج الخدمات ترتبط مباشرة بمقدم أو القائم على تقديم الخدمة (السائح)، كما أن إنتاجها وتصريفها يتم من طرق مجموعة من الخدمات المختلفة والكثيرة مثل (خدمات النقل والمواصلات، الخدمات الفندقية، خدمات الإطعام، خدمات الحجز والسفر والسياحة).
- في عملية تقديم الخدمات السياحية تشارك عناصر كثيرة من البنية التحتية (وسائل المواصلات، مرافق النوم والإطعام، منشآت رياضية وطبية وترفيهية)....
- في عملية تقديم الخدمات السياحية، تشارك منظمات سياحية (الفنادق، وكالات السياحة) ومنظمات غير سياحية (منظمات صحية، المواصلات، الاتصالات وغيرها).

ومن خلال هذا التعريف فإن الخدمات السياحية تشمل:²

1- **المشتريات السياحية والترفيه السياحي**: حيث يعتمد السائح في رحلته على شراء بعض الحاجيات على سبيل التذكار أو الاقتناء من البلد الذي سافر إليه لذلك يتجه عادة إلى محال العاديات والمتحف والسلع التذكارية، بالإضافة إلى ما ينفقه من مصروفات نثرية خاصة عند ترده على المطاعم أو الكافيتريا أو الملاهي وغيرها، لذلك من الضروري أن تتمتع كافة هذه الأماكن بمستوى راقى من الخدمة والنظافة وسرعة تقديم الطلبات، والخدمات التي يقبل عليها السائح.

2- **خدمات مهمة الإرشاد**: حيث تتضمن الخدمات التي تقدم للسائحين توفير مرشدين على قدر من الثقافة واللباقة والوعي والخبرة والتأهيل العلمي المناسب، لذا فمن الضروري الاعتناء بالإرشاد السياحي، بحيث يعد المرشد السياحي العنصر الهام في عملية الإرشاد لدوره في تعريف السائحين بالمناطق الاثرية والثقافية وكافة المغريات السياحية الأخرى ويقوم بإلقاء

¹ - المرجع نفسه ص 80 ،

² - فؤادة عبد المنعم البكري، التسويق السياحي وتخطيط الحملات الترويجية، عالم الكتب للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة،

2007 ، ص 27 ،

الضوء على كافة المقومات التي تتمتع بها البلاد سواء كانت هذه المقومات طبيعية أو من صنع الإنسان.¹

3-الأمن السياحي: أصبح الأمن من الضروريات الهامة لطمأنة السائحين وعدم تكدير صفو رحلاتهم خاصة بعد تزايد حوادث الإرهاب وتزايد معدلاته في كافة الدول سواء المتقدمة أو النامية، ويتحقق الأمن السياحي عن طريق إنشاء " شرطة السياحة " واهتمام إدارات الشرطة بشكاوي السائحين ومطالبهم وتوفير الجو النفسي الملائم لهم.

4-الاستعلام السياحي: يعد أيضا من أهم الخدمات التي توفرها الدولة والجهات المضيفة المسؤولة عن السياحة في البلاد بتقديم كافة المعلومات والبيانات التي قد يحتاجها السائح أثناء رحلته والتي تعرف باسم الاستعلام السياحي ويتضمن:

4-1 مكاتب الاستعلام وتوجد في مناطق الوصول والاماكن السياحية والفنادق المختلفة ومحطات الركوب والسكك الحديدية.

4-2 الكتيبات السياحية وأهمها الخرائط السياحية وبعض المطويات التي تتضمن معلومات سياحية عن البلاد.

4-3 إلى جانب تدريب العاملين في مكاتب الاستعلام السياحي لزيادة قدراتهم على مساعدة السائحين وتقديم الخدمة السريعة والمتميزة التي يحتاجونها.

ثانيا: خصائص الخدمات السياحية.

تتمثل الخصائص للخدمات السياحية في:²

1-نوعية وجودة عالية من الخدمات لأنها تغدي حاجة الناس خلال وقت فراغهم أو خلال ظروف خاصة مثل (مقابلات الأعمال والحفلات الموسيقية).

2-السرعة عند تقديم الخدمات بسبب رغبة السياح خلال وقت إقامتهم القصيرة في الموقع السياحي أن يستمتعوا بوقتهم ويستخدموا جميع الإمكانيات السياحية المتوفرة.

¹ - المرجع نفسه، ص 28 ،

² - مروان السكر، مرجع سابق، ص ص 45 - 44 ،

3- عملية تقديم الخدمات السياحية تبدأ وتنتهي في مكان وزمان (إنتاجها) والتي لها أساسا شكلا غير مادي.

4- التنوع الكبير في أشكال ووسائل الخدمات السياحية لأن الزبائن غير متجانسين في الجنسية والعمر والطبقة الاجتماعية، والقدرة المادية، والاهتمامات والخبرة عند ممارسة السياحة.

5- تلبي حاجات السياح الأساسية مثل النوم والأكل والشرب وغيرها، أثناء إقامتهم المؤقتة بعيدا عن مكان سكناهم الأصلي بالإضافة لحاجتهم من البضائع والخدمات السياحية التي من أجلها سافروا.

ثالثا : محتوى الخدمات السياحية.

يتمثل محتوى الخدمات السياحية في مجموعة من الخدمات وتعرضها المنظمات الخدمية والسياحية وهي:

1- خدمات وكالات السياحة والسفر: تقوم مثل هذه المنظمات السياحية ووكالات السفر والسياحة بتنظيم مختلف عمليات السفر والرحلات والتجوال عبر مختلف دول العالم، كما تسهل للسائح الحصول على الخدمة من أجل تمكينه من تكوين صورة ذهنية خيالية مسبقة عن الرحلة قبل القيام بها، فتقوم بتنظيم طريقة التنقل عبر وسائل النقل المختلفة بالإضافة إلى حجز غرف المبيت عبر مراكز الإقامة المختلفة مع ضرورة توفير الأمن والأمان.

2- خدمات النقل: يعد النقل بمختلف أنواعه (البري، الجوي، البحري) من أهم مكونات الخدمات السياحية، وأحد العناصر الأساسية للبنية التحتية.¹

3- خدمات الإقامة والإيواء (المبيت): إن نزول السائح في البلد أو المكان الذي قصده للزيارة يستوجب عليه إيجاد مكان لكي يستريح من تعب السفر ولقضاء أيام أخرى للراحة أو

¹ - برنجي أيمن، مرجع سابق، ص 87 .

للمعمل وهذا ما يلزم الوكالات السياحية توفير مثل هذه الامكنة أو حتى الوزارة المختصة أو السلطات العليا في البلاد.¹

4- خدمات الإطعام: يعتبر الإطعام من أهم الخدمات التي تختص بها المنظمات المستقبلية للسواح وخاصة الفنادق، المطاعم الراقية، والتي تولي اهتماما بالغا في هذا المجال وذلك عن طريق إنشاء وتكوين فن الطبخ الفندقي وذلك من أجل تحسين جودة الوجبات الفندقية التي تليق بمستوى الفندق أو المطعم، كما أصبح الإطعام مدلول آخر في مجال السياحة (المطاعم والفندقة) وهو التعريف بعادات وثقافات البلدان من خلال الأكلات الخاصة بكل منطقة.²

المطلب الثاني: تطوير الخدمة السياحية:

إن تطوير الخدمات من المسائل الحيوية والمهمة والتي يجب على كافة المؤسسات التركيز عليها وإعطائها الأهمية اللازمة لأن نجاح المؤسسة مرتبط بمدى قدرتها على تقديم منتجات جديدة أو تطوير وتحسين الخدمات القائمة.

أولا مفهوم تطوير الخدمات.

لمعرفة الجوانب التي تحيط بتطوير الخدمات، نقوم بعرض مختلف هذه الجوانب بالإيضاح من خلال هذا المطلب سيتم التطرق لأكثر الجوانب حساسية .

1- التطوير والابتكار: إن إدراك الإدارة المتزايد في المؤسسات من الأعمال الحديثة لأهمية التطوير والابتكار قد مكنها من الإمساك بزمام المبادرة في تحديد كثير من مسارات النجاح، ودعمها بمقومات النجاح والاستمرار وينطوي مفهوم التطوير والابتكار على واحدة أو أكثر من الأبعاد التالية:³

¹ - المرجع نفسه، ص 88 .

² - المرجع نفسه، ص 89 .

³ - معلا ناجي، رائف توفيق، أصول التسويق مدخل تحليلي، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الثالثة، 2005، ص 235.

- ✓ إضافة خط جديد إلى خطوط تقديم الخدمات الحالية.
- ✓ إضافة خدمة جديدة إلى خط الخدمات الحالية.
- ✓ تعديل أو تطوير الخدمات الجديدة الحالية.
- ✓ حذف أو إسقاط خدمة حالية ووقف تقديمها.
- ✓ إبتكار خدمات جديدة.

والجدير بالذكر أن عملية تطوير الخدمات الناجحة لا تتم بمعزل عن إدارة مزيج الخدمات بالمؤسسة حيث أن العمليتين يجب أن تؤديا جنبا إلى جنب، وبصورة متكاملة ومتوازنة.

2- إدارة مزيج الخدمة:

ويقصد بإدارة مزيج الخدمة ،كافة أساليب التصرف المتعلقة لتوفير العدد المناسب من المجموعات السلعية أوخطوط الخدمة التي يمكن أن تحقق مستويات أعلى من إشباع للحاجات والرغبات الاستهلاكية، وتحقيق في الوقت نفسه مستويات ربح مخططة من جانب الإدارة، إن تحقق التوازن بين شقي هذا الهدف يمثل مسؤولية رئيسية تقع على عاتق مدير التسويق ، وتتطوي إدارة مزيج الخدمة على سلسلة من العمليات المتخصصة نوجزها في النحوالتالي:

2-1 تحليل خطوط الخدمات:

تتطلب هذه العملية القيام بتحليل خطوط الخدمات في المؤسسة، وتقييمها ومراجعة أدائها، ويتم هذا التحليل على مستويين هما تحليل المبيعات والأرباح الخاصة بكل خدمة من خدمات المؤسسة وتحليل الوضع النسبي لكل من هذه الخدمات بالمقارنة مع تلك التي تقدمها المؤسسات الأخرى المنافسة .وفيما يتعلق بالمستوى التحليلي الأول، فإن الخدمات التي تتكون منها خطوط الخدمات، تتسم بنسب متفاوتة في إجمالي الأرباح والمبيعات التي تولد

كل خط من خطوط تقديم الخدمة، وهو الأمر الذي يتطلب من مدير التسويق أن يتعرف على المساهمات لتلك الخدمات، واتخاذ التدابير اللازمة بشأن الخدمات غير الواعدة منها.¹

2-2: مد خط الخدمات.

من بين القرارات الهامة التي تستلزم عملية إدارة خط الخدمات، القرار الخاص بمد هذا الخط، ويقصد به تعديل عمق خط الخدمات الذي يمثل عدد الأصناف التي يتكون منها الخط وهي:

- المد إلى الأسفل: ويتم عن طريق وضع خط الخدمات عند حده الأعلى من حيث الجودة والنوعية والسعر في البداية، ومن ثم يتم التحول نحو الحد الأدنى طبقاً لمقتضيات الحال.
- المد إلى الأعلى: يحدث عندما تقوم المؤسسة بوضع خط خدماتها عند الحد الأدنى من تشكيلة الأصناف، وعندما تلوح فرصة جذابة في السوق، تقوم بالمد نحو الأعلى.
- المد في الاتجاهين: تلجأ إليه بعض المؤسسات المتوسطة الحجم، عندما تقرر مد خط خدماتها في الاتجاهين.

2-3 تصفية الخدمات.

وتقتضي الإدارة الجيدة لخط الخدمات أحياناً إسقاط واحدة أو أكثر من الخدمات المكونة لهذا الخط فقد تصل أحد الخدمات إلى درجة من التعثر تصبح فيها مصدر إزعاج لإدارة المؤسسة، وهنا تلجأ الإدارة إلى حذف أو إسقاط هذه الخدمة، وعموماً يمكن تبرير هذا التوجه لدى الإدارة بالأسباب التالية:

- انخفاض أهمية الخدمة كمصدر للإشباع الذي يسعى إليه الزبون.
- عدم قدرة الخدمة على تجاوز الخدمات المنافسة فيما يتعلق بجودته وسعره أو سبب آخر.
- ظهور تقنيات خدمية حديثة تمكن المؤسسة من تقديم خدمات بديلة بتكلفة أقل.

¹ - ناجي معلا، مرجع سابق الذكر، ص ص 162 - 168 .

- انخفاض ربحية الخدمة بالمقارنة مع الخدمات الأخرى
 - الاتجاه التنافسي للأرباح من الخدمة ، بالإضافة على انخفاض الحصة السوقية لها
- ثانيا : استراتيجيات تطوير الخدمات :**

هناك ثلاثة إستراتيجيات رئيسية للتطوير ونوجزها على النحو التالي¹ :

1- إستراتيجية تطوير جودة الخدمة:

تهدف هذه الإستراتيجية إلى رفع مستوى أداء الخدمة، وخاصة فيما يتعلق بطول عمرها، وسرعتها وجودتها، وتمتاز هذه الاستراتيجية بفاعليتها ، خاصة في الحالات التي تركز فيها الدعاوى الترويجية على جودة الخدمة، إذا من المفروض أن يكون هناك توفيق بين الدعوى الترويجية وواقع حال المخدمة المروج لها.

2- إستراتيجية تطوير خصائص الخدمة:

تهدف هذه الإستراتيجية على إضافة سمات مميزة جديدة إلى مضمون الخدمة كالمدة أو الجودة أو أية إضافات أخرى، ومن شأن هذا تطوير أن يضيف إلى الخدمة قيمة مضافة كالأمان والملائمة.

3 - إستراتيجية تحسين تصميم الخدمة:

وتهدف هذه الإستراتيجية إلى تدعيم الجوانب الجمالية في تصميم الخدمة ومضمونه، ورغم ما يمكن تحقيقه من هاته الإستراتيجية من مزايا كتمكين المؤسسة من نقل شخصيتها المتميزة إلى الجمهور، وكسب ولاء زبائن معينة إلا أنه لا يمكن تجاهل مشكلتين رئيسيتين هما:

- صعوبة التنبؤ برغبة الزبون وعدد الراغبين في الجديد.

- إن طرح التصميم الجديد من شأنه أن يضرب التصميم القديم، مما يؤدي إلى فقدان المؤسسة للزبائن القدماء الذين كانوا قد تبنا ذلك التصميم القديم.

¹ - ناجي معلا ، رائف توفيق ، مرجع سابق الذكر، ص 247-249 .

4- إبتكار خدمات جديدة:

تعتبر عملية ابتكار الخدمات الجديدة، إحدى الإستراتيجيات التي تمكن الإدارة أن ترد بها على التحديات التي تملها ديناميكية الأسواق، بما تتطوي عليه تلك من تطورات حاجات ورغبات الزبائن.¹

المطلب الثالث: مراحل تطوير الخدمة السياحية وأهمية تطويرها**أولاً: مراحل تطوير الخدمات السياحية**

تمر عملية تطوير وابتكار الخدمات السياحية بعدة مراحل هي:

1- مرحلة توليد الأفكار:

تبدأ عملية الابتكار بمرحلة توليد الأفكار ذات المضامين الخدمية وتجميعها، وبالرغم من أن الأفكار تستمد من مصادر مختلفة إلا أنه من الصعب في هذه المرحلة التمييز بين الأفكار من حيث قابليتها للتسويق. وتستقى الأفكار الجديدة في العادة من مصادر مختلفة أهمها:²

- العاملون في المؤسسة حيث تمثل هذه العينة مصدراً أساسياً وهاماً يمكن أن يمد الإدارة بالمقترحات والأفكار الجديدة.

- منافذ التوزيع المختلفة، فالمعروف أن أكثر الناس معرفة برغبات وحاجات الزبائن وطلباتهم من السلعو الخدمات هم الوكلاء.

- جهود المنافسين في مجال التطوير والابتكار الخدمي ، فالجهود التي يبذلها المنافسون في هذا الصدد تعتبر مصدراً هاماً للأفكار الجديدة.

- مراكز البحوث والدراسات المتخصصة، هناك الكثير من المراكز المتخصصة في إجراء البحوث الصناعية وعمل على الجدوى الاقتصادية، والحقيقة أن ثمرات البحوث والدراسات يمكن أن تمثل فرصاً للتطوير والابتكار الخدمي.

- الزبائن أنفسهم من خلال اقتراحاتهم وشكاواهم.

¹- ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص72.

²- ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص ص، 202، 203.

2- تصفية الأفكار:

بعد أن يتم خلق مجموعة من الأفكار الجديدة، تمر بعد ذلك على أول خطوة لتتقيحها بغرض استبعاد غير الصالح منها، ويطلق على هذه المرحلة الغربلة أو التصفية، حيث يتم استبعاد الأفكار الغير الملائمة مع إستراتيجية المؤسسة للمنتجات الجديدة، أو التي قد تكون غير مناسبة لبعض الأسباب الأخرى ويمكن أن يعهد بمهمة المراجعة إلى لجنة الخدمات الجديدة، أو قسم الخدمات الجديدة، أو لأي جماعة رسمية أخرى يتم تعيينها لأداء تلك المهمة. وغالبا ما يتم إجراء اختبارات مبدئية للأفكار الجديدة المطروحة، ويطلق على ذلك أحيانا اختبارات الأفكار حيث تفيد تلك الاختبارات في ترتيب أفكار الخدمات الجديدة خلال هذه المرحلة، ويقوم اختبار الفكرة بتقديم فكرة خدمة جديدة قبل الوصول إلى أي شكل أو تقديم نهائي يتم اتفاق عليه، حيث يركز الباحثون على اكتشاف ردود فعل الزبون بغرض التعرف على جدوى تلك الأفكار المقدمة والمقترحة للمنتج¹.

3- اختبار المفهوم:

يتم توسيع الفكرة التي تصل إلى هذه المرحلة إلى ترجمة هذه الأفكار الجديدة إلى مفاهيم، حيث تقوم إدارة الخدمات الجديدة بتحديد ميزات الخدمة المقترحة وتقديم الطلب عليها وأحوال المنافسين وإمكان تحقيق الخدمة لأرباح ووضع برامج لتطويرها ثانية، مع تحديد مسؤولية الأشخاص المطلوبة منهم إجراء المزيد من الدراسات عن جدوى الخدمات الجديدة، كما ويمكن اختبار المفهوم من خلال اختبار عينة صغيرة من الزبائن المحتملين وعرض فكرة الخدمة الجديدة عليهم من خلال طرح أسئلة عليهم، وذلك من أجل تحديد مواقفهم والنوايا الإستهلاكية. إذا كان اختبار المفهوم سليم وقابل للتطبيق، فإنه يتم بعد ذلك بناء نموذج أولي للخدمة الجديدة، عادة ما يتم تقديم من النموذج التجريبي بمواصفات محددة، ويتم إجراء التقييم فني لتحديد ما إذا كان تقديم هذه الخدمة أمرا عمليا واقتصاديا أم لا، ودراسة الإطار

¹ - محمد عبد العظيم أبوالنجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2008، ص80،

العام لعناصر المزيج التسويقي المقترحة للخدمة الجديدة ومدى جودتها وتكلفتها، واختبار منافذ التوزيع الممكنة، ومعرفة مدى حاجة الخدمة إلى بعض التعديلات في المزيج التسويقي المقترح والذي تم اختياره.¹

4- تطوير الخدمة:

في هذه المرحلة تتم عملية تحويل المفاهيم إلى خدمات بكامل المواصفات والمقاييس التي تم الاتفاق عليها مسبقا حيث سيكون هناك إدارة خاصة لفحص واختبار الخدمة الجديدة للتأكد من أن الخدمة مطابقة تماما لما يجب أن يكون.²

ويتم في هذه المرحلة كذلك، تحديد التسهيلات الفنية المطلوبة لإنجاز عمليات تقديم الخدمة، وفيما إذا كانت قادرة على أن تكون بكلفة منخفضة وأن يحدد السعر النهائي للخدمة من خلالها، فضلا عن ذلك فإنه يأخذ بعين الاعتبار شكل الخدمة ومدى قبولها في السوق ودرجة قربها إلى إشباع حاجات الزبائن، وبعد أن يتم ذلك تقوم المؤسسة باختبار الجوانب الأخرى في الخدمة والمتمثلة بالأداء، الأمان، الملائمة، الجودة، والتي يتم قياسها للتأكد من توافقها مع المواصفات المحددة مسبقا.³

5- التحليل الاقتصادي: وذلك من خلال دراسة تكلفتها المالية وتقدير الطلب المتوقع على الخدمة المقترحة في حال تقديمها وتعمل المؤسسة على أدوات تحليل الجدوى الاقتصادية كشجرة القرارات وتحليل التكاليف.⁴

تتطلب أي دراسة لإمكانية تقديم سلعة جديدة القيام بالآتي⁵:

¹ - زكريا عزام، وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2008، ص235،

² - العليان ربحي مصطفى، أسس التسويق المعاصر، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص.

³ - البكري ثامر، التسويق أسس ومفاهيم، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص130.

⁴ - عاطف زاهر عبد الرحيم، مفاهيم تسويقية حديثة، دار الرؤية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة، الأولى، 2009، ص54،

⁵ - محمد السعيد عبد الفتاح، التسويق، الطبعة الخامسة المكتب العربي للحديث، إسكندرية، 2007، ص405،

- دراسة الظروف السوقية المتاحة .
- دراسة قدرة المؤسسة على الاستفادة من تلك الظروف.
- تحديد التكلفة المصاحبة لهذا الجهد.
- تحديد العائد المحتمل من جراء تقديم هذه الخدمة.

6- اختبار الأسواق:

لابد من اختبار سوق معينة واعتبارها موزعا للاختبار، ويمتد سوق الاختبار على عدد من المتغيرات المراد اختبارها ومدى الدقة المطلوبة، وإذا كان المطلوب من الاختبار التعرف على إمكانيات المبيعات على المستوى الأعلى لابد من اختبار أربعة مناطق بيعيه، وبصدد تحديد مدة الاختبار، فإن هذا يعتمد على الوقت الذي تستغرقه للحصول على المعلومات وضمان التطبيق. وبجانب قياس المبيعات المحتملة، يحاول المكلف بالبحث على مستوى الوكالة الذي يقوم باختبار السوق وقياس عدد من المتغيرات الأخرى وهذه المتغيرات يمكن تلخيصها في الآتي:¹

- فاعلية الإعلان .
- فاعلية تقديم السلعة .
- فاعلية الحوافز المقدمة للتجار .
- نصيب المؤسسة من السوق .
- خصائص المستهلكين، نسبة استخدام الخدمة ومعدل تكرار الشراء .
- أسباب عدم تجربة الخدمة أو سبب الإقلاع عنها .

7- التقديم النهائي للخدمة:

وهي الخطوة الأخيرة في تطوير الخدمة والتي تتم بعد استنفاد العمليات الخدمية والتسويقية

¹ - محمد سعيد عبد الفتاح، التسويق، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1983، ص336،

على الخدمة وإعداد البرامج التسويقية وإجراء الاتفاقيات التجارية مع الأطراف المستهدفة من وكلاء ووسطاء لإيصال الخدمة إلى الزبائن وعلى وفق ما خطط له ابتداءً.¹ في هذه المرحلة ينبغي على إدارة تطوير الخدمات أن تركز بالقدر الكافي، لأن الخدمة الجديدة ليست مثل الخدمة القائمة التي تم تعديلها، والفكرة المبتكرة غير مأمونة النتائج تحتاج إلى دراسة أعمق من الأفكار الاعتيادية.² وتظل نسبة فشل الخدمات الجديدة مرتفعة نسبياً، وإن التوجه نحو السوق، أي المسار الدائم لجمع المعلومات عن السوق هو الميزة يجب أخذها بعين الاعتبار لزيادة حظوظ النجاح الذي يعتمد بدوره على العوامل التالية:³

- الدراسة العميقة لاحتياجات الزبائن المستهدفين .
- جمع ردود أفعال الزبائن في كل مرحلة من مراحل التطوير .
- التنظيم الفعال لا سيما عند النقطة المشتركة بين مفهوم التسويق، وتحديد النفقات العامة تم وبايجاز توضيح مختلف الجوانب التي تلف مجال تطوير الخدمات، من عرض لمبررات التطوير وتوضيح أشكال التطوير المخلفة وكذا الوظيفة المسؤولية عن البحث والتطوير داخل الوكالة السياحية.

ثانياً: أهمية تطوير الخدمات:

تعود أهمية تطوير الخدمات يعود للأسباب التالية:⁴

¹- ثامر ياسر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 261،
²- بشير عباس العلاق، التسويق الحديث مبادئه إدارته وبحوثه، الطبعة الأولى، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع و الإعلان، 2008، ص 71،
³- كاثرين قيو، ترجمة وردية واشد، التسويق ، الطبعة الأولى، مجدالمؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2008، ص 160،
⁴- محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجيات التسويق مدخل كمي وتحليلي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 203.

المبحث الثاني: ماهية الميزة التنافسية

تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع.

المطلب الأول: تعريف الميزة التنافسية ومفهومها.

لقد شغل مفهوم الميزة التنافسية حيزاً ومكانة هامة في كل من مجالي الإدارة الإستراتيجية واقتصاديات الأعمال¹ إذ تمثل الميزة التنافسية العنصر الاستراتيجي الهام الذي يساعد في اقتناص الفرص، ويقدم فرصة جوهرية وحقيقية لكي تحقق المنظمة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها. والتنافسية هي المصدر الذي يعزز وضع الشركة بما يحققه من الأرباح الاقتصادية، ومن خلال امتيازها على منافسيها في مجالات الخدمة، والسعر، والكلفة، وبالتالي التركيز على الإنتاج ولقد تباينت الميزة التنافسية بين الكُتَّاب والباحثين، سنحاول استعراض مجموعة من نظرة مجموعة من الباحثين لنُحْصِ إلى تعريف عام لهذا المصطلح

¹ علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص104.

بالنسبة لـ Porter (1985) "تنشأ الميزة التنافسية أساساً من القيمة التي استطاعت المؤسسة أن تخلقها لزيائنها حيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة للمنافسين بمنافع متساوية، أو بتقديم منافع متفردة في الخدمة تعوض الزيادة السعرية المفروضة حيث "يركز التعريف الذي جاء به Porter على معيار خلق القيمة بمعنى أن الميزة التنافسية يمكن الحكم عليها اعتماداً على ما تحققه من قيمة مضافة للعميل الذي يجب أن يدرك هذه القيمة، مما يجعله مستعداً لاقتناء منتجات المؤسسة حتى لو تطلب الأمر الدفع أكثر مادامت المنافع المحققة تعوض الزيادة في السعر، مع التأكيد على ضرورة أن السعر الذي تفرضه المؤسسة يجب أن يكون أقل من القيمة التي يولها المستهلك لتلك الخدمة وكلما تعاضمت القيمة التي تخلقها المؤسسة في عيون زبائنها كلما كانت خيارات التسعير المتاحة أمامها كثيرة¹.

وتشير الدراسات إلى أن المزايا التنافسية هي خاصية معينة أو مجموعة خصائص تمتلكها المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات، بحيث تحقق لها موقفاً قوياً تجاه مختلف الأطراف. وأن التحدي الحقيقي الذي تتعرض له أية منظمة ليس إنتاج أو تقديم الخدمات، بل القدرة على الإشباع المستمر لحاجات ورغبات الزبائن المتغيرة. وقد تنامي دور الزبائن وأصبح من الصعب فرض الخدمات عليه، لذا فإن إيجاد مزايا تنافسية في الخدمات التي تقدمها المنظمة من شأنه تحقيق رضا الزبائن، وزيادة ولائهم، ومن ثم القدرة على بقاء واستمرار المنظمة في السوق.

وعرفت الميزة التنافسية على أنها قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز تنافسي أفضل بالنسبة للمنظمات المماثلة والعاملة في نفس النشاط إلى إن الميزة التنافسية للشركة هي ميزة الشركة في منظور سوق الخدمة الذي يحقق للمنظمة أكثر من مركز تنافسي؛ ويعني ذلك بأن الميزة التنافسية تعني حصول الشركة على مركز تنافسي

¹ M. Porter, "Avantage concurrentiel des Nations", Inter Edition, 1993, p 48.

مُتقدم في السوق.¹ والميزة التنافسية تستهدف بناء نظام يمتلك ميزة فريدة أو مميزة يتفوق بها على المنافسين من خلال قيمة الزبون؛ إذ أن الزبون يستهلك خدمة الشركة التي يدرك بان خدماتها ستحقق له أعلى منفعة أو قيمة مقارنة بخدمات المنافسين كما أن التنافسية تعني عرض الشركة لخدماتها بطريقة كفؤة ومستدامة، ويمكن المحافظة عليها باستمرار وعرضها أو تقديمها بشكل أفضل من الآخرين.

وتنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المنظمة إلى توظيف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك التي تم استخدامها من قبل المنافسين، وهي تأتي من خلال تقديم وتطوير خدمات جديدة من خلال قدرات التعلم ورقابة السوق. ويؤكد بان الميزة التنافسية تهدف عملياً إلى مقابلة الحاجات والرغبات المتعلقة بالزبائن من اجل اقتنائهم السلعة أو الخدمة. والميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المسخرة من قبل المنافسين.²

فالميزة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون

الميزة التنافسية تعني إيجاد ميزة متفردة تتفوق الشركة بها على المنافسين، أي إن الميزة التنافسية تجعل الشركة فريدة ومتميزة عن المنافسين الآخرين.

الشركات تسعى إلى التفوق في بيئة أعمالها من خلال امتلاكها الميزة التنافسية والحفاظ عليها، حيث تعرف الميزة التنافسية بأنها الوسيلة التي تتمكن الشركة من خلالها الفوز على

¹ نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الاسكندرية، مصر، 1998، ص 37.

علي السلمي، المرجع السابق، ص 106.

منافسيها¹.

أما Barney (2006) فيرى "أن المؤسسة تمتلك ميزة تنافسية إذا كانت قادرة على خلق قيمة اقتصادية أكبر ليس في مقدور أقرب المنافسين تحقيقها في سوق الخدمة". يعرفها نبيل مرسي خليل: "ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقها في حالة اتباعها لإستراتيجية تنافس معينة"².

"إن هذا التعريف يركّز على مصدر من مصادر الميزة التنافسية ألا وهو إستراتيجية التنافس؛ إذ يمكن للمؤسسة تحقيق ميزة تنافسية في حالة اتباعها لإستراتيجية تنافس معينة إما من خلال خفض التكاليف وبالتالي تحقيق ميزة التكلفة الأقل، أو من خلال تمييز الخدمة وتحقيق ميزة الجودة المتفوقة تُعرّف أيضا على أنها "كل شيء يمنح لمؤسسة واحدة التفوق على منافسيها في الخدمات التي تعرضها أو التي تقدمها يرى Willie Pietersen أن الميزة التنافسية تعني " تحقيق فجوة أكبر عن منافسيك بين القيمة التي يوليها المستهلكون للخدمة والتكلفة التي تتحملها لتقديم تلك الخدمة ".

إن الفجوة أو القيمة التي تخلقها المؤسسة تُقاس بالفرق بين القيمة المدركة وتكاليف التقديم، وبالتالي تستحوذ المؤسسة على الميزة التنافسية وتحقق ربحية أعلى عندما تخلق قيمة أكبر لزبائنها بأكثر مما يفعله المنافسون مع مراعاة هيكل تكاليفها.

* استنادا إلى ما سبق يمكن استخراج النقاط التالية:

- أن الميزة التنافسية تعكس قدرة المؤسسة على تحقيق قيمة مضافة للعميل، وأن ذلك يتطلب القدرة على تلبية احتياجاته بفعالية أكبر من المنافسين من خلال تبني إستراتيجية تؤكد تميزها، تضمن لها زيادة حصتها السوقية، تمكنها من تحقيق ربحية أعلى؛
- تتطلب توفر مجموعة من الموارد والمهارات والقدرات والعمل على استغلالها؛

1 أعمار بوشناف، "الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تميزها و تطويرها"، جامعة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2000، ص 61.

²نبيل مرسي خليل، المرجع السابق، ص 39.

- تعكس تحقيق حالة من التميز؛
- الاستدامة فالمؤسسات تواجه تحدي المحافظة عليها.
- وعليه تحقق الميزة التنافسية مجموعة من المزايا تتمثل في :
- تمكّن المؤسسة تحقيق ربحية أعلى؛
- كما تمكنها من تحقيق حصة سوقية أكبر؛
- ضمان ولاء الزبائن وتدعيم وتحسين سمعة المؤسسة في أذهانهم؛
- ضمان بقاء واستمرار المؤسسة.
- كما أن هناك مجموعة من القواعد التي تحكم الميزة التنافسية وتتضمن :
- التركيز على تقديم خدمات أكثر جاذبية؛
- تحقيق سعر ملائم وخلق قيمة متفوقة للعملاء تلبي احتياجاتهم وتنمي ولاءهم للمؤسسة؛
- جعل الزبون محور اهتمام المؤسسة؛
- التركيز على تقديم خدمات أكثر تفوقاً وجاذبية من المنافسين
- ومن أهم خصائص الميزة التنافسية ما يلي:
- ان تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة السبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.
- إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق
- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.
- أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات وجدارات المؤسسة من جهة أخرى.

- أن يتناسب إستخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المديين القصير والبعيد.

المطلب الثاني: استراتيجيات الميزة التنافسية .

لكي تضمن أي مؤسسة احتلال مكانة تصبح بموجبها قادرة على المنافسة على المدى القريب أو البعيد، فإنه من الضروري لها أن تبني إستراتيجية تنافسية مناسبة لتحقيق أحسن أداء. ولهذا سوف نتطرق إلى ثلاث استراتيجيات، تدعى بالاستراتيجيات العامة للتنافس Porter التي هي عبارة عن إستراتيجيات تهدف إلى الحصول على ميزة تنافسية على المدى البعيد مع التخفيض من حدة الكثافة التنافسية.¹

أولاً: إستراتيجية التكلفة المنخفضة :

تحاول المؤسسة التي تسعى إلى تطبيق الزيادة في تخفيض التكلفة كاستراتيجية أساسية بأن تخفض كل ما يمكن تخفيضه من أوجه التكلفة، حتى تتمكن في النهاية من تقديم خدماتها بسعر أقل من المنافسين الذين يقدمون نفس الخدمة.

1- تعريف استراتيجية التكلفة المنخفضة:

تسعى المؤسسة إلى تطبيق التكلفة المنخفضة كاستراتيجية شاملة، بأن تخفض كل ما يمكن تخفيضه من أوجه التكلفة حتى تتمكن في النهاية من تقديم خدماتها بسعر أقل من المنافسين الذين يقدمون نفس خدمات وبنفس الجودة، فالفكرة من هذه الاستراتيجية أن تحدد المؤسسة أسعاراً أقل من المنافسة للحصول على حصة سوق أكبر، وطردها المنافسة تماماً من الصناعة. ويكون سعي المؤسسة نحو أن تكون الخدمة ذو تكلفة منخفضة في الصناعة فعالاً، عندما تتكون الصناعة من الكثير من المستثمرين ومرونة سعرية كبيرة، وعندما تكون طرق التمييز محدودة في الصناعة، ولما لا يهتم العملاء للماركات التجارية أو يكون عددهم كبير ويملكون قوة مساومة كبيرة. وللحصول على مكانة الخدمة بأقل

¹ تشير هنا إلى أن مايكل بورتر هو ما وضع هذا التمييز ما بين مكونات الاستراتيجية التنافسية العامة.

التكاليف في الصناعة، تركز المؤسسة على رفع معدلات الكفاءة وخفض معدلات التكاليف مقارنة بالمنافسة، وبذلك فإن كل حلقة من حلقات سلسلة الداخلية للمؤسسة، تشكل إمكانية لتحقيق هذا الهدف.

2- شروط تطبيق إستراتيجية التكلفة المنخفضة :

تتحقق النتائج المرجوة من إستراتيجية الإنتاج بأقل تكلفة في حالة توافر عدد من الشروط وهي :

- وجود طلب مرن للسعر، حيث يؤدي أي تخفيض في السعر إلى زيادة المشتريات الزبائن للخدمة؛

- نمطية السلع المقدمة؛

- عدم وجود طرق كثيرة للتمييز ؛

- وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة بالنسبة لكل الزبائن؛

- محدودية تكاليف التبدل أو عدم وجودها بالمرّة بالنسبة للزبائن¹؛

- استثمارات كبيرة لأن القدرة الإنتاجية تعتبر أهم مستلزمات إستراتيجية تدنية التكاليف، كون أن المؤسسة تطبق سياسة الحجم من أجل التقليل من التكاليف،

- الخدمة التجارية هي الخدمة التي تكون مطابقة لاحتياجات الطلب؛ وتكون معرفة من طرف الزبون²

¹ نبيل مرسي خليل، المرجع السابق، ص 109.

² شيقارة هجيرة مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، إدارة الأعمال، الاستراتيجية التنافسية، ودورها في أداء المؤسسة، 2004- 2005، ص.ص 65-66.

3- مزايا وعيوب إستراتيجية التكلفة المنخفضة:

3-1 : مزايا إستراتيجية التكلفة المنخفضة

- تحقق هذه الإستراتيجية عدة مزايا جذابة للمؤسسات المنتجة بأقل تكلفة في الصناعة وهي :
- الإنتاج: ليس هناك من ينتج السلعة بسعر أرخص؛
- التسويق: أسعار إقتصادية تناسب الميزانية؛
- خدمات نمطية: عدد قليل من النماذج وخصائص محدودة للتشكيلة؛
- إمكانية تخفيض سعر السوق: تحتل موقع أفضل من حيث إستخدامها لخفض السعر كسلاح هجومي أو دفاعي؛
- قبول هوامش ربح منخفضة في مقابل أحجام كبيرة¹.

3-2 عيوب إستراتيجية التكلفة المنخفضة

- الواقع إن محاولة المؤسسة للوصول إلى مركز قيادي في التكاليف ليس من الأمور السهلة حيث تواجه المؤسسة عند رغبتها في تحقيق هذه القيادة العديد من المشكلات. ومن أهم هذه المشكلات :
- تركيز المؤسسة على جانب واحد من جوانب التكلفة. فقد تعمل المؤسسة على تدنية تكاليف الخدمة إلى أدنى حد ممكن ولكن في نفس الوقت ونتيجة لتركيز المؤسسة على تكلفة الخدمة قد ترتفع تكلفة التسويق والتوزيع عن تلك التي توجد في المؤسسات المنافسة بصورة كبيرة؛
- إغفال قدرة المؤسسة على تخفيض التكاليف من خلال أداء نشاط المشتريات بصورة أكثر فعالية. فمعظم المؤسسات لا تكتشف هذا المصدر التكاليفي الهام، لذلك يجب على المؤسسة أن تتعاون مع المورد على خفض التكاليف ومن ثم تمكينها من شراء ما تحتاجه من مستلزمات الخدمة عند سعر أقل؛

¹ نبيل مرسي خليل مرجع سابق، ص 107.

- إهمال بعض جوانب التكاليف من التكلفة الكلية للمؤسسة.

ثانيا: إستراتيجية التمييز :

فترتكز ثاني استراتيجية التنافس على تميز الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة، التي تهدف إلى خلق بعض الأشياء التي تبدو وحيدة على مستوى مجموع الصناعة، أو بعبارة أخرى، تسعى المؤسسة إلى الانفراد ببعض المقاييس، التي يقدرها الزبائن بكثرة حيث تختار خاصية أو مجموعة من الخصائص التي يدرك العديد من زبائن الصناعة بذات الأهمية. ثم تجد لنفسها وضعية تصبح من خلالها المشبع الوحيد لهذه الحاجات ، وفيما يلي نوضح التفوق عن طريق التمييز وهي إستراتيجية تنافسية موجهة للسوق الكبير الحجم وتتطوي على الابتكار والتطوير في الخدمة على النحو الذي يتم إدراكه على أنه شيء فريد أو مميز. ويتمثل التمييز بالنسبة للمؤسسات التي تتبع هذه الإستراتيجية في تصميم الخدمة، الجودة والمواصفات، المنافع أو المميزات، التكنولوجيا، خدمة العملاء وغير ذلك. إن مثل هذه الإستراتيجية التنافسية تمكن المؤسسات من تحقيق عائد على الاستثمار يفوق المستوى المتوسط، كما أن ارتفاع التكاليف الناتج عن إتباع هذه الإستراتيجية يتحملة الزبون. إضافة إلى أن الولاء للعلامة من جانب المشتريين يمكن أن يكون أحد الحواجز الأساسية لدخول المنافسين الجدد للصناعة التي تنتمي إليها المؤسسة التي تتبع إستراتيجية التمييز¹.

1- شروط تطبيق إستراتيجية التمييز :

ويجب القول أن توفير المؤسسة لجملة هذه الشروط يعتبر شرطا ضروريا للتفوق المؤسسة على منافسيها في الصناعة وهذه الشروط، هي كالتالي :

- أن يكون الاختلاف واضحا ما بين الخدمة المراد تسويقها وبقية الخدمات الموجودة في السوق، بحيث يتسنى للزبون أن يحس بهذا الفرق والتمييز؛
- ومن ثم يقبل على اقتناء الخدمة. ويمكن تحقيق هذا الشرط باستعمال مواد خام جيدة،

¹ ثابت عبد الرحمان إدريس، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية، دار النشر للثقافة، مصر، 2006، ص256.

وهنا لا بد من بذل مجهودات كبيرة في مجال البحث والتطوير والتصميم، وتجنب العيوب المختلفة التي يمكن أن تقلل من قيمة الخدمة، ولا يقتصر الأمر على الخدمة في حد ذاتها بل يقتضي الأمر تقديم الخدمات في أحسن الظروف، من خلال تقديمها في الوقت المناسب؛

- من الجيد أن تتمتع الخدمة الواحدة بعدة استخدامات، وأن تكون تلك الاستخدامات تستجيب لرغبات الزبون؛

- قلة عدد المنافسين الذين يتبعون إستراتيجية التمييز، لأنه في حالة تعدد الوكلاء فإن القدرة التنافسية سوف تنقلص¹.

2- مزايا وعيوب إستراتيجية التمييز :

1-2 مزايا إستراتيجية التمييز :

- تمييز الخدمة يحمي المؤسسة إزاء المنافسين لدرجة أنه يخلق ولاء لدى العميل نحو خدماتها، وأن الولاء يعبر عن درجة عالية من الالتزام والإخلاص، وأنه يمثل قيمة ثمينة وميزة تنافسية؛

- تميز الخدمة يخلق رغبة واستعداد عند العميل بدفع أسعار للخدمة المتميزة أعلى من السعر الحقيقي؛

- تميز الخدمة يخلق حواجز لدخول المنافسين جدد أو البحث في الدخول إلى الصناعة؛

- تزداد المؤسسة قوة من أجل تطوير مؤهلاتها ومهاراتها المتميزة الخاصة لتمكنها من مواجهة المنافسين الآخرين؛

- تقديم المؤسسة خدمة متميزا قادرا على إشباع رغبات وحاجات العملاء كما يراها ويحتاجها وليست كما تراها هي².

¹ زغدار أحمد، المنافسة التنافسية والبدائل الاستراتيجية، دار جريب للنشر والتوزيع 2011، ص.ص 35-36

² زكريا مطلق الدوري، الإدارة الاستراتيجية- مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار اليازوري للنشر والتوزيع 2012، ص 254-255.

2-2 مزايا إستراتيجية التمييز :

- إستراتيجية التمييز مكلفة جدا: عندما تكون هناك منافسة على تمايز الخدمات ما بين المؤسسات ، والتحكم في التكلفة يعتبر عنصرا حاسما في نجاح المؤسسة التي تتحكم في تكلفتها ؛
- فقدان أهمية التمييز لدى العملاء، إما لنمطية الخدمة أولتحويل أذواق ورغبات الزبائن وهذا ما يتطلب دراسة ومتابعة لتطور منحنيات الشراء لدى الزبون؛
- تحول العملاء إلى خدمات المؤسسات المنافسة الرائدة بالتكلفة، خاصة إذا ما أضافت هذه الأخيرة خصائص جديدة لخدماتها، فتمكن بالتدرج من إلغاء عوامل التمييز لخدمة المؤسسة.

ثالثا: إستراتيجية التركيز :

يجب التفرقة بين التركيز واستراتيجية التركيز ، التركيز هو إلى أي مدى يتركز الإنتاج في إحدى الأسواق في أيدي عدد محدود من المؤسسات، أما عن استراتيجية التركيز هو قيام المؤسسة بالتركيز على مجموعة معينة من الزبائن أو على خط خدمي معين أو على سوق معين بحيث توضع كافة الإمكانيات في خدمته، إن المبرر الرئيسي لإتباع هذه الاستراتيجية هو القدرة المتوقعة للمؤسسة على خدمة هذا السوق الصغير من عمل المؤسسة بدلا من تبديد الجهود في خدمة أسواق مختلفة.

تكمن أهمية هذه الاستراتيجية في الاعتقاد أن المؤسسة التي تركز جهودها، تكون أكثر قدرة على خدمة الجزء المستهدف من السوق، بكفاءة أكبر من منافسيها الذين يختارون خدمة أجزاء أوسع، لكنها تتطلب المفاضلة بين الربحية والحصة السوقية؛ وقد يرتبط خيار هذه الإستراتيجية بحجم المؤسسة وإمكانياتها، كما يمكن أن يكون قرار اختياري من طرف مسيري المؤسسة الذين يريدون به العمل في أسواق لا توجد لها منافسة قوية تمنح إمكانية السيطرة على أجزاء من السوق ذات معدلات نمو عالية وتولد ربحية عالية، وعموما فإن

نجاح هذه الإستراتيجية يتوقف على تلاءم الجزء المستهدف مع إمكانيات المؤسسة من ناحية، ومن ناحية أخرى على وجود احتمالات للنمو السوق وازدهاره دون أن تعتبره المؤسسات المنافسة الرئيسية حيويًا وجذابًا؛ وعقب إختيار المؤسسة لشريحة السوق المستهدفة أوخط خدمات أو القطاع الجغرافي الذي تريد خدمته، تسعى إلى إتباع إستراتيجية التركيز من خلال الاعتماد على واحدة من الميزتين التنافسيتين السابقتين، فإما التركيز بالتكاليف للحصول على ميزة تكاليفية في السوق المستهدفة أو التركيز التمييزي حيث تسعى المؤسسة إلى تمييز خدماتها في السوق المستهدفة¹.

1- شروط تطبيق إستراتيجية التركيز :

- تتحقق الميزة الناتجة عن إستخدام إستراتيجية التركيز في الحالات التالية :
- عندما توجد مجموعات مختلفة ومتميزة من الزبائن ممن لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون الخدمة بطرق المختلفة؛
 - عندما لا يحاول أي منافس آخر التخصص في نفس القطاع السوقي المستهدف؛
 - عندما لا تسمح موارد المؤسسة إلا بتغطية قطاع سوقي معين (محدود)؛
 - عندما تشتد حدة عوامل الخمس بحيث تكون بعض الخدمات أكثر جاذبية من غيرها².
- ### 2- مزايا وعيوب إستراتيجية التركيز :

1-2 المزايا

- الميزة الكبرى في إستراتيجية التركيز أن المؤسسة تكون قادرة على إنشاء حصن أمان في الصناعة يتمثل في خدمة فئة معينة ضد المؤسسات ذات خطوط الخدمة الأكبر والأوسع؛
- تمنح هذه الإستراتيجية المؤسسة القدرة على الإستجابة أحسن لمتطلبات العملاء، وإمكانية تحقيق التجديد والإبتكار بشكل أسرع من المؤسسات التي تتجه إلى الكل السوق؛

¹ Michael.PORTER ،L'avantage concurrentiel، Op.Cit، P.17-28

² نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص 115.

- كما أنها وبالتقرب أكثر لتلبية إحتياجات العملاء، وتكسب الولاء لديهم من خلال خدمتهم بشكل لا يحصلون عليه من أي مصدر آخر، وتنشئ بذلك عوائق لدخول المنافسة¹.

2-2 العيوب :

- التركيز على شريحة محددة من الزبائن يؤدي إلى إنتاج محدد، وبالتالي زيادة الكلفة ، ويكون التضارب بين الرغبة في تقديم خدمات بأسعار منخفضة والرغبة في تلبية إحتياجات شريحة محددة من الزبائن؛

- زيادة الكلفة غير المباشرة نتيجة لمحدودية تقديم الخدمة؛

- تضيق الاختلاف بين خدمات المؤسسة ومنافسيها؛

- اعتماد المؤسسة على خدمة واحد أوخط خدمات واحد وظهر بديل في السوق فإن ذلك يمثل مشكلة خطيرة للمؤسسة.

المطلب الثالث: تأثير تطوير الخدمات السياحية على تعزيز الميزة التنافسية.

إن المؤسسة تحاول التأثير على عوامل النجاح والتميز من خلال تبنيتها لعملية تطوير الخدمات حيث سنحاول تسليط الضوء على تأثير تطوير الخدمات على تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، من خلال دور عملية تطوير الخدمات ومساهمتها في تحقيق مزايا تنافسية.

أولاً: تأثير تطوير الخدمات على عوامل المنافسة:

إن تطوير الخدمات هو ضرورة ساعية لتفوق وبقاء المؤسسة في ظل المنافسة القوية إذ أنه يمنحها شيئاً متفرداً يفتقد إليه منافسوها، وتحقق جودة عالية فضلاً عن فرضها أسعار عالية وهذا يؤدي إلى تحقيق التواصل المستمر مع الزبائن.

¹ بوزيدي دارين، مرجع سابق، ص 183-184.

1- تطوير الخدمات والجودة:

إن المؤسسة تعمل على تحسين مركزها التنافسي من خلال تحقيق إحدى عوامل المنافسة المتمثلة في الجودة، لأنها تعطي للمؤسسة ميزة تنافسية قد لا تتوفر لدى منافسيها في الأسواق. فهي تقلل من مخاطر الديون وتزيد من الإنتاجية، إن أهم الطرق التي تلجأ إليها المؤسسة قصد تحقيق الجودة وتحسينها وتخفيض من التكلفة، وتبنيها لتطوير الخدمات لأنه يعمل على وضع برامج دورية لإصلاح مستويات الجودة بصورة تنافسية، والعمل على منع الأخطاء والتنبؤ بالانحرافات وتطوير مهارات فرق العمل، مما يمكن من وضع التصميمات السليمة لكل من الخدمة والعمليات الخدمية التي تشبع حاجات ورغبات الزبائن.

2- تطوير الخدمات والتكلفة:

إن الغرض الأساسي من عملية تطوير الخدمات هو تقليص التكاليف عن طريق ترشيد العملية الخدمية والتعديل من حصة المشتريات واستهلاك الطاقة، فالتطوير مهما كانت درجته جذريا أو طفيفا يؤدي عموما إلى تقليص تكلفة الوحدة الواحدة من الخدمة إلى تعديل بنية التكاليف وتوزيعها حسب طبيعتها مما يعني التأثير إيجابا على المردودية. إن البعد الحقيقي للتطوير هو تقليص التكلفة، فعندما يتم إدخال تقنيات جديدة في عملية الإنتاج يكون تأثيرها الأساسي على كمية الإنتاج حيث ترفع هذه التقنيات من عدد الوحدات المنتجة، كما تمكن من الإسراع في عملية الإنتاج من خلال معالجة أكبر كمية من المدخلات خلال فترة زمنية معينة، وهذه الزيادة في الإنتاج غالبا ما تؤدي إلى التخليص من تكاليف الإنتاج عامة، الأمر الذي يضمن للمؤسسة أحسن إنتاجية وهذا يظهر الأثر الحقيقي للتطوير في تخفيض التكلفة عن طريق ترشيد العملية الإنتاجية والاستخدام الأمثل لعوامل الإنتاج.

3- تطوير الخدمات وسلوك المستهلك:

إن تبني الخدمات الجديدة لدى المستهلك مرتبط أساسا بالإبتكار حيث أن تقبل فكرة أي شيء جديد ليست بالعملية السهلة، فقد تتلقى المؤسسة في بعض الأحيان الرفض والمقاومة

لكل ما هو جديد وعلى هذا الأساس يجب على المؤسسة معرفة الأثر الذي يحدثه الابتكار والتطوير على سلوك الزبون والدور الذي يلعبه في خلق قيمة متميزة ترضي هذا الزبون. من جهة النظر التسويقية تعتبر عملية قبول أو رفض الخدمات الجديدة أمراً في غاية الأهمية وبناء على ذلك يجب على المؤسسة عند طرحها للمنتج الجديد في السوق معرفة الأثر الذي يحدثه تلك الخدمة على سلوك الزبون عن طريق تحليل وتقديم المستهلكين بحسب درجة الإقبال على الخدمات الجديدة ومراحل تبنيهم لها، إضافة إلى الدور الأساسي لخصائص وتصميمات الخدمة الجديدة في عملية التبني، يختلف المستهلكين فيما بينهم اختلافاً بخصوص درجة إقبالهم على الخدمات الجديدة فبينما يفضل البعض أن يكون من الأوائل في استعمال الخدمة، يميل الآخرون إلى استعمالها في وقت متأخر¹.

ثالثاً: تأثير تطوير الخدمات على الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة:

يعتبر تطوير الخدمات أحد أهم أركان بناء الميزة التنافسية للمؤسسة، إن تطوير الخدمات يمنح للمؤسسة شيئاً فريداً أو مميزاً يفتقر إليه المنافسون وهذا عندما يكون ناجحاً، فالتميز قد يسمح لها بفرض سعر عالي أو خفض مستوى التكلفة إلى ما تحت مستوى تكلفة منافسيها، كما أن محاولة المنافسين تقليد ومحاكاة عمليات التطوير الناجحة والتي غالباً ما ينجحون في ذلك، سوف يدفع المؤسسة إلى المزيد من تركيز ابتكاراتها على جزء معين من الصناعة، سواء كان ذلك في شكل التركيز على أساس التكلفة أو التميز من أجل تحقيق الاستجابة المتوقعة للمستهلك وخدمته بكفاءة.

1- تطوير الخدمة واستراتيجية خفض التكاليف :

يعمل تطوير الخدمات على التأثير على استراتيجية المؤسسة المتعلقة بالتكاليف حيث يؤدي إلى خفض التكلفة النهائية التي تخرج بها الخدمة من المؤسسة وبالتالي الحصول على الأسعار المنخفضة مقارنة بالمنافسين.

¹ - عبد الكريم شوكمال وآخرون، دور تطوير المنتجات في تفعيل الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة ضمن المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ص 10.

- يتوجب على المؤسسة التي تقدم خدمة جديدة أن تطبق الإبداع التكنولوجي في طرق الإنتاج لكي تتمكن من تخفيض تكاليف الإنتاج وتحقيق أرباح إضافية عند تصريف منتجاتها - إذا كانت المؤسسة بصدد إبداع جزئي في الخدمة الجديدة فإن إزالة خطوة زائدة وغير ضرورية في العملية الحالية أو إلغاء سمة غير ضرورية في الخدمة الحالية يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

- إن تبني التطوير والتحسين الدوري للخدمات تماشياً ومتطلبات السوق يمكن المؤسسة من كسب رضا العملاء وتحويلهم إلى زبائن أوفياء لخدماتها كتعبير عن ثقتهم بها، وهو ما يؤدي إلى مضاعفة حجم المبيعات وزيادة الحصة السوقية وهذا ما يسمح بتوزيع جزء من العوائد على البحث والتطوير، الجودة، وتخفيض التكاليف¹.

2- تطوير الخدمة واستراتيجية التمييز:

يتعين على المؤسسة لكي تتبنى استراتيجية التميز تطوير الكفاءة المتميزة خصوصاً في مجال البحث والتطوير الابتكار من أجل إنتاج تشكيلة واسعة من الخدمات تخدم شرائح أكثر من السوق. ويمكن التطرق إلى أثر التمييز بالخدمات الجديدة على تنافسية المؤسسة من خلال النقاط التالية :

- بإمكان المؤسسات التي تتبنى خدمات جديدة ذات نوعية وجودة عاليتين، كسب أرباح إضافية مقارنة بتكاليف المدخلات، وهذا لانفرادها بميزة تقديم خدمات جديدة مما يسمح لها بالحفاظ على ميزة التميز وتمييزها .

- تسعى المؤسسات من خلال توجيهها نحو تطوير وتحسين الخدمات إلى تحسين صورة الخدمة في نظر الزبون، حيث إن استطاعت المؤسسة القيام بذلك فإنه من شأنها أن تحافظ على قدراتها التنافسية من أجل تنمية هذه الميزة، فإنه على المؤسسة أن تعمل على تجديد

¹ - عبد الكريم شوكمال وآخرون، المرجع السابق، ص 12.

تلك الإبداعات بصورة مستمرة وفق ما تقره ظروف السوق ومتطلبات الزبائن وذلك بغية الحفاظ على ولاء الزبون للخدمة.¹

3- تطور الخدمة واستراتيجية التركيز:

إن التجديد والتحسين في الخدمات يمكن المؤسسات من تركيز جهودها على شريحة معينة من الزبائن وهذا عن طريق التركيز على التطوير في خطوط تقديم الخدمة أوفي الخدمات أو حتى في سوق محددة من اجل تلبية حاجاتهم ورغباتهم على أكمل وجه فبعدما تنتهي المؤسسة من عملية اختبار شريحة معينة من السوق، تتجه للسعي وراء تطبيق استراتيجية التركيز من خلال أسلوب التميز أو أسلوب التكلفة المنخفضة، فبعدما تستخدم المؤسسة أسلوب على التكلفة المنخفضة فهي بذلك تدخل في منافسة ومواجهة رائد السوق، وإذا ما اتجهت إلى استخدام أسلوب التركيز على التميز فإنه يصبح في متناولها كل وسائل التميز المتاحة للمنتج .

ثالثا: تأثير تطوير الخدمات على قوى التنافس:

إن دخول خدمة جديدة إلى الأسواق سيؤدي حتما إلى إثارة القوى التنافسية حيث ستنبتق قوة الخدمة الجديد على إثارة المنافسة السوقية من خلال قدرتها على:²

- إثارة وزيادة شدة المنافسة داخل القطاع
- تأثير خصائص الخدمة الجديد في قوة تفاوض المشتريين، المنتجين أو الموردين
- قوة وخصائص الخدمة الجديد ومدى إمكانية إحلالها بالخدمات البديلة
- مدى جذب أو إعاقة المنتجين الجدد في الدخول للصناعة.

¹ - قشوط الياس، دور المنتجات الجديدة في تعزيز تنافسية المؤسسة، (دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية ببيسكرة، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص التسويق والاستراتيجية، قسم، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2009، ص116.

² - قشوط الياس، مرجع سابق، ص115.

1- تطور الخدمة وشدة المنافسة :

تسمح الخدمات الجديدة من جذب العملاء من المنافسين أو من دخول حصص سوقية جديدة مما يؤدي إلى تخوف المنافسين على حصصهم السوقية وفي نفس الوقت يصعب الأمر على المنافسين إذا كانت الخدمات الجديدة هي نتاج إبداعات تكنولوجية تؤدي إلى تخفيض التكلفة، حيث يمكن للمؤسسة استخدام سلاح الأسعار إذ ما حاول المنافسون المنافسة في نفس الوقت الخدمات وقد تحاول المؤسسات مرتفعة التكلفة الدفاع عن حصصها السوقية عن طريق تخفيض الأسعار غير أنها قد تواجه مشكلة انخفاض هامش الربح وربما تتحمل الخسائر وبالتالي فإن الخدمات الجديدة والتي هي نتاج إبداعات منخفضة التكاليف، تدعم الإستراتيجية التنافسية وتشكل عقبة ولو مرحلية في وجه المنافسين الأقوياء في نفس الصناعة

2- تطور الخدمة وقوة تفاوض المشتري والموردين :

تعد الخصائص الجديدة في الخدمات الجديدة الأساس الذي يعتمد عليه الزبائن في اختيار الخدمات وسوف يؤدي ذلك إلى تفضيل قوى من جانب المشتري، وهذا ما يؤدي إلى تضيق نطاق المفاوضة ما بين الموردين والمشتريين وكذلك يتعلق الأمر بالموردين، فإذا كان تتوفر لدى الموردين خدمة جديدة بخصائص محددة بتكنولوجيا معينة، فإن ذلك يمنحهم قوة تفاوضية كبيرة

3- تطور الخدمة وتهديد الخدمات البديلة :

إذا كانت الخدمة الجديدة متميزة ولم تكن لها بدائل قوية تعيقها وتمثل تهديدا تنافسيا كبيرا تتيح الفرصة أمام المؤسسة للرفع من الأسعار وحتى الأرباح الإضافية وبذلك ضمن الخدمة الجديدة استمرارية الميزة التنافسية مدة أطول، لكن يتوجب على المؤسسة عدم إغفال التطوير والإبداع المستمرين في الخدمة والطرق الخدمية.

4- تطور الخدمة وامكانية دخول منافسين محتملين للسوق:

إذا ما تمكنت المؤسسة القائمة من بناء الولاء للعلامة لمنتجاتها من خلال قيامها بالإبداع المستمر وبالتالي التطوير المستمر للخدمات فإن الأمر يترتب عليه تقليص المخاطر المرتبطة بدخول المنافسين الجدد ، وعندما تتناقض تلك المخاطر يمكن للمؤسسات القائمة أن تفرض أسعار عالية وان تحقق أرباحا كبيرة عما إذا كان الحال مختلفا. ومن الواضح انه من مصلحة المؤسسات أن تسعى وراء استراتيجية إبداعية لتقديم خدمات جديدة تلبي الرغبات والحاجات الحالية والناشئة للزبائن تتوافق مع ظهور وزيادة العوائق في وجه المؤسسات التي تحاول دخول مجال الخدمات، حيث أن قوة عوائق الدخول يعد بمثابة المحدد الأكبر والأهم لمعدلات الربح في مجال من مجالات الصناعة بشكل معقول.

خلاصة الفصل :

رغم ما تمتلكه من موارد سياحية هامة الا انها لم تستطع ان تكون من بين الدول السياحية او ان تكون منافسة للدول المغاربية، وهذا نتيجة عدة عوامل واسباب، فمن خلال دراستنا في هذا الفصل تبين لنا بأن جميع الأهداف المسطرة في المخططات الوطنية للتنمية لم تحقق بالشكل المنتظر والدليل على ذلك الفارق الكبير بين ما هو مبرمج في هذه المخططات وما هو محقق، سواء من حيث المداخل من العملة الصعبة او مناصب الشغل المنتظر تحقيقها او طاقات الايواء المنتظر إنجازها .

وكتدعيم لهذا البحث استعرضنا اهم الادبيات السابقة المتعلقة بالموضوع مع استنتاج محل هذه الأخيرة لسابقتها من الدراسات، لنتعرف في المبحث الثاني الى تطور الخدمة السياحية وما مدى مساهمتها في تنمية تنافسية المؤسسات السياحية بولاية الاغواط .

الفصل الثاني

تمهيد :

بعدها استعرضنا في الجانب النظري اهم المفاهيم والجوانب المتعلقة بموضوع الخدمة السياحية والميزة التنافسية، سوف نحاول من خلال هذا الفصل إيجاد العلاقة بين الخدمة السياحية والميزة التنافسية وذلك بإسقاط الموضوع على مجموعة من الوكالات السياحية بولاية الاغواط ،حيث تتم دراسة عناصر الخدمة السياحية لكل وكالات السياحة بولاية الاغواط ،وواقع الميزة التنافسية لديها ،وهذا لدراسة مدى مساهمة تطور الخدمة السياحية في تنمية الميزة التنافسية للوكالات السياحية .

المبحث الأول: مراحل وأدوات إسقاط الدراسة الميدانية لوكالات السياحة

خصصنا هذا المبحث ليكون مدخلا لمعالجة الاستقصاء وفيه نتبع المنهج العلمي بخطواته المرتبة في تصميم الاستمارة واختيار عينة الدراسة وكذلك الأدوات المستعملة في جمع البيانات وطرق تحليلها وتنفيذ الاستقصاء ميدانيا.

المطلب الأول: تخطيط وتصميم الدراسة

1- مجتمع وعينة الدراسة:

يهدف دراسة مستوى تطور الخدمة السياحية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، ثم اختيار مجتمع الدراسة من موظفي وكالات السياحة بحيث ستم دراسة هذه الخدمة من أجل تحقيق الميزة التنافسية لها حيث تتكون العينة من (40) موظف تم اختيارهم عشوائيا وذلك نظرا لمحدودية الوقت المخصص لإعداد المذكورة.

2- أسلوب جمع البيانات الأولية:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على طريقة الاستقصاء في جمع البيانات الأولية نظرا لانتشار تطبيقها واستعمالها الواسع وفعاليتها في دراسات السوق.

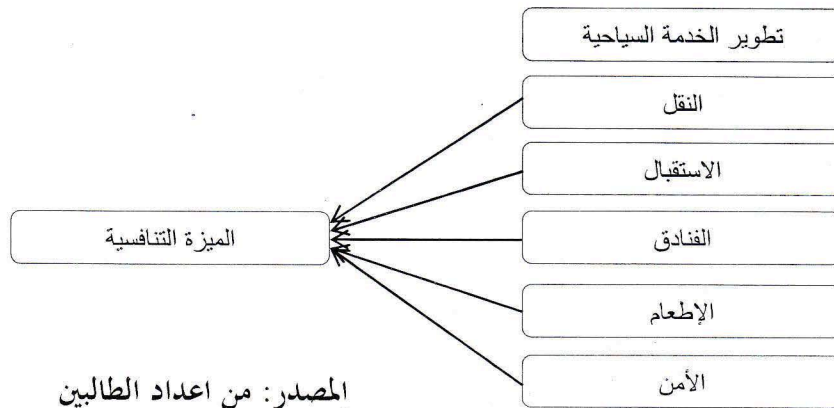
وتم تصميم الاستبيان وتقسيمه الى قسمين كما يلي:

- القسم الأول: بيانات خاصة حول الموظف تتكون من (05) أسئلة من حيث (الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي)

- القسم الثاني: بيانات حول المتغيرات المستقلة والمتعلقة في تقرير الخدمة السياحية تتكون من (الاستقبال، النقل، الفنادق، الإطعام، الأمن). حيث كل متغير يضم أربع عبارات.

بالإضافة للمتغير التابع المتمثل في تحقيق الميزة التنافسية ويضم ست عبارات.

نموذج الدراسة:

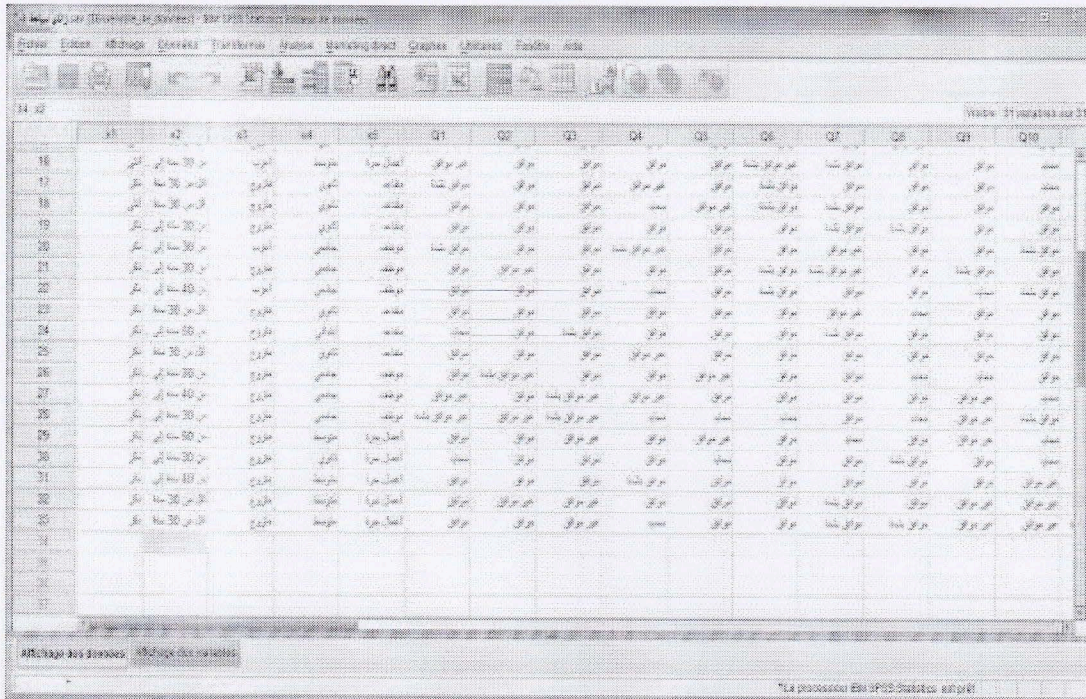


المطلب الثاني: أساليب تحليل وقياس ثبات أداة الدراسة

1- أساليب تحليل البيانات:

عمليا قمنا باستعمال أساليب التحليل بمتغير واحد والتحليل بمتغيرين بغية تحليل بيانات الاستقصاء، بالاستعانة ببرنامج SPSS21 في عملية تفرغ البيانات وكذا العرض والتحليل الإحصائي للبيانات والشكل التالي يبين نافذة هذا البرنامج.

نافذة برنامج SPSS 21



المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء نتائج الاستبيان

2- ظروف عملية إعداد وتنفيذ الاستبيان:

قبل أن يخرج الاستبيان في شكله الحالي مر على عدة مراحل حيث تم إعداد قائمة الأساتذة وبعد ذلك تم تحكيمها لدى بعض الأساتذة من أهل الاختصاص.:

أسماء المحكمين

الإسم	الدرجة العلمية	الجامعة
الرق زينب	أستاذة	جامعة عمار ثليجي
قورين خديجة	أستاذة	جامعة عمار ثليجي
قلومة آسيا	أستاذة	جامعة عمار ثليجي
زيد الخير	أستاذة	جامعة عمار ثليجي

ومن ثم مراجعتها وتصحيحها، وبعد ذلك تم إعادة صياغة قائمة الأسئلة من جديد بناء على الملاحظات السابقة حتى أصبحت في شكلها الحالي.

تم تنفيذ هذا الاستبيان انطلاقاً من المقابلات الشخصية في المؤسسة، وقد كان حجم العينة مقدر في بادئ الأمر ب (40) استبانة موزعة على عينة الدراسة، وقد كان العائد منها (35) استبانات، منها للتحليل والاستخدام بلغ (33) استبانة أي بمعدل استجابة قدره 75% تقريباً وهي نسبة جيدة ومقبولة لعملية التحليل في العلوم الإنسانية.

3- قاعدة الاستبيان:

يقصد بقاعدة الاستبيان، المعطيات المحصل عليها في شكلها الخام بعد تنفيذ الاستبيان، وقد اعتمدنا في بناء هذه القاعدة على برنامج SPSS21 بالنسبة للبيانات الخاصة بمحور الدراسة، حيث وصل عدد الأعمدة (26) عمود والأسطر (33) سطر، حيث الأعمدة تمثل المتغيرات والأسطر تمثل عدد الاستمارات المحتفظ بها بعد المراجعة والفرز.

الجزء الأول من الاستبانة: يتضمن المتغيرات الديمغرافية المتعلقة بالمعلومات العامة عن أفراد البحث وهي (الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، الوظيفة).

الجزء الثاني من الاستبانة: يتضمن المتغيرات (المستقلة) الخاصة بالخدمة السياحية وهي تشمل 5 محاور وكل محور مكون من 4 أسئلة.

الجزء الثالث من الاستبانة: يتضمن المتغيرات الأساسية للدراسة (التابعة) الخاصة بتحقيق الميزة التنافسية وهي تشمل 6 أسئلة.

ولتحديد طول خلايا مقياس Likert الخماسي (الحدود الدنيا و العليا) لمعرفة مستويات الضغوط لدى عينة الدراسة، حيث ترميز طول الخلايا كالتالي:

1: " غير موافق بشدة " 2: " غير موافق "

3: " محايد " 4: " موافق "

5: " موافق بشدة "

4- قياس ثبات أداة الدراسة (الاستبيان):

- قبل إجراء البحوث واختبار الفرضيات فإنه لا بد من التأكد من موثوقية أداة القياس المستخدمة، حيث تعكس الموثوقية هنا درجة ثبات أداة القياس. ويمكن في هذا الصدد اختبار " ألفا كرونباخ " بعد قيامنا بتطبيق ذلك

على متغيرات الدراسة (من Q1 إلى Q26)، بواسطة برنامج ال SPSS21 وجدنا أن معامل ألفا كرونباخ يساوي **0.733** ، وبالتالي نقول أداة الدراسة تمتاز بثبات عالي مما يعني إمكانية الاعتماد على الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة وبالتالي إمكانية تعميم نتائج الاستبيان على كل مجتمع العينة.

5- صدق الأداة:

للتعرف على مدى صدق أداة البحث ، حيث تم توزيع الاستبيان على 4 محكمين مختصين في مجال العلوم التجارية ، وفي ضوء آراء المحكمين قام الباحثين بحذف بعض العبارات وإعادة صياغة بعضها وإضافة عبارات أخرى واستفدنا من انتقاداتهم وتوجيهاتهم وقمنا في الأخير بتعديل الاستبيان وبخروج استبيان نهائي.

المبحث الثالث: عرض نتائج الاستبيان وتحليلها

المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة

(1) معلومات شخصية:

❖ الجنس: من مجموع 33 استمارة تم معالجتها، استخرجنا الجدول التالي:

الجدول رقم (01) : تكرارات أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	نسبة
ذكر	23	69.7%
أنثى	10	30.3%
المجموع	33	100%

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء نتائج الاستبيان

وهي موزعة بين أفراد العينة أنظر الملحق رقم (03):

من خلال الشكل السابق نجد أن جنس الذكور ساهم بشكل كبير جدا في تشكيل أفراد العينة الإحصائية بالنسبة 69.7%، بينما الإناث تقدر نسبتهم في العينة بـ 30.3% ومنه نستنتج أن موظفي الوكالات السياحية بالأغواط جلهم من جنس الذكور.

- السن: من مجموع 33 استمارة تم معالجتها، استخرجنا الجدول التالي:

الجدول رقم (02) : تكرارات أفراد العينة حسب السن

السن (سنة)	التكرار	النسبة
أقل من 30	17	51.5%
من 30 إلى 39	10	30.3%
من 40 إلى 49	4	12.1%
من 50 إلى 59	2	6.1%
المجموع	33	100%

المصدر : من إعداد الطالبين على ضوء نتائج الاستبيان

وهي موزعة بين أفراد العينة أنظر الملحق رقم (04):

من خلال الجدول أعلاه نجد أن الفئة العمرية الأكثر تعاملًا من العينة الإحصائية هي الفئة العمرية الذين أعمارهم أقل من 30 سنة هي الأكثر نسبة في تطور الخدمة السياحية وذلك بنسبة 51.5%، ثم تليها فئة الموظفين من 30 سنة إلى 39 سنة بنسبة 30.3%، وتليها كل من فئة الموظفين من 40 إلى 49 سنة بنسبة 12.1%، والنسبة من 50 سنة إلى 59 سنة بنسبة 6.1%، وما يمكن استنتاجه أن الفئة تعكس النضج الفكري لأفراد عينة الدراسة.

❖ الحالة الاجتماعية: من مجموع 33 استمارة تم معالجتها، استخرجنا الجدول التالي:

الجدول رقم (03) : تكرارات أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرار	نسبة
أعزب	10	30.3%
متزوج	23	69.7%
أخرى	0	0%
المجموع	33	100%

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء نتائج الاستبيان

وهي موزعة بين أفراد العينة أنظر الملحق رقم (05):

يمكن أن نسجل من خلال الشكل السابق أن معظم أفراد العينة متزوجون بنسبة 69.7%، ثم تليهم

فئة العزاب بنسبة 30.3%، وأخيرا الحالات الأخرى لم تسجل أي نسبة.

❖ المستوى التعليمي: من مجموع 33 استمارة تم معالجتها، استخرجنا الجدول التالي:

الجدول رقم (04) : تكرارات أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	نسبة
ابتدائي	1	3.0%
متوسط	6	18.2%
ثانوي	19	57.6%
جامعي	7	21.2%
أخرى	0	0%
المجموع	33	100%

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء نتائج الاستبيان

وهي موزعة بين أفراد العينة أنظر الملحق رقم (06):

من خلال الشكل أعلاه، نلاحظ أن المستوى التعليمي الذي غلب على أفراد العينة الاحصائية هو

المستوى الثانوي بنسبة 57.6% بنسبة متباعدة مع المستوى الجامعي بـ 21.2%، وتليها المستوى المتوسط

بنسبة 18.2%، أما النسبة الأقل فتمثلت في الأفراد الذين لهم مستوى تعليمي ابتدائي بنسبة 3.0%.

نجد نسبة 78.8% بين جامعي وثانوي، ونسبة 81.8% من أفراد العينة لهم سن يتراوح بين أقل من 30 إلى 39 سنة.

(2) محاور الدراسة:

اعتمدنا في قياس وتحليل تطور الخدمة السياحية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، على وضع عبارات مقترحة تمحورت أساسا حول متغيرات الخدمة السياحية (المتغيرات المستقلة)، التي تتمثل في: الاستقبال، النقل، الفنادق، الإطعام، الأمن، ثم دراسة تحقيق الميزة التنافسية، بعد قيامنا بتفريغ بيانات استمارات الاستبيان باستخدام الـ SPSS 21

المطلب الثاني: نتائج الاستبيان

❖ عرض النتائج:

استخرجنا الجداول التالية وذلك حسب الفرضيات المذكورة سابقا:

الجدول رقم (05): معرفة آراء واتجاهات العينة بالنسبة لمحور الاستقبال

رقم العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة
	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
1	12.1	4	54.5	18	15.2	5	6.1	2	6.1
2	15.2	5	54.5	18	12.1	4	3.0	1	3.0
3	3.0	1	66.7	22	6.1	2	6.1	2	6.1
4	6.1	2	63.6	21	15.2	5	3.0	1	3.0

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

يظهر الجدول رقم 07 : ترتيب العبارات المقترحة، حيث يأخذ التكرارات والنسب المئوية لكل اختيار من اختيارات نموذج ليكارت الخماسي، وهذا لأجل معرفة مدى موافقة مفردات العينة على عبارات المحور الأول. تتحدد الخدمة السياحية بخمسة محاور التي ذكرت سابقا، كل من هذه المحاور مرتبط بالعبارات المقترحة في ظل تحقيق الميزة التنافسية.

من خلال هذا الجدول التكراري، نلاحظ أن أغلب الإجابات كانت مركزة حول الموافقة أي أن الاستقبال عنصر مهم في الخدمات السياحية، تليها المحايدة ثم تليها الموافقة بشدة، إذ تراوحت النسب بين 54.5%

كأدنى نسبة ممن يرون أن هناك لا يوجد تطور للخدمة السياحية، بينما أعلى نسبة 66.7% يرون أن تطور الخدمة السياحية ناجم عن تحقيق الميزة التنافسية.

ثم تليها الإجابة محايد حيث كانت أدنى نسبة في هذا الاتجاه تقدر بـ 6.1% وأعلى نسبة 15.2%، ومن ثم موافق بشدة، بينما أدنى النسب كانت نحو الاتجاه غير موافق بشدة.

الجدول رقم (06): معرفة آراء واتجاهات العينة بالنسبة لمحور النقل

رقم العبارة	موافق بشدة		محايد		موافق		غير موافق بشدة	
	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار
5	9.1	3	12.1	4	66.7	22	12.1	4
6	33.3	11	3.0	1	51.5	17	9.1	3
7	27.3	9	9.1	3	48.5	16	6.1	2
8	21.2	7	18.2	6	54.5	18	6.1	2

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من خلال هذا الجدول التكراري، نلاحظ أن خدمة النقل السياحي متوفرة من طرف الوكالات السياحية عنصر مهم في الخدمات السياحية، حيث أغلب الاجابات كانت مركزة على الموافقة إذ تراوحت النسب بين 66.7% كأعلى نسبة، تليها الموافقة بشدة، إذ تراوحت النسب بين 33.3% كأعلى نسبة ممن يرون أن هناك وسائل نقل ذات جودة عالية، ثم تليها الإجابة محايد حيث كانت أدنى نسبة في هذا الاتجاه تقدر بـ 3.0% وأعلى نسبة 18.2%، بينما أدنى النسب كانت نحو الاتجاه غير موافق بشدة.

الجدول رقم (07): معرفة آراء واتجاهات العينة بالنسبة لمحور الإطعام

رقم العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		موافق		غير موافق بشدة	
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
9	3	9.1	5	15.2	3	9.1	22	66.7	/	/
10	10	30.3	4	12.1	7	21.2	11	33.3	1	3.0
11	4	12.1	4	12.1	8	24.2	15	45.5	2	6.1
12	5	15.2	7	21.2	2	6.1	16	48.5	3	9.1

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من خلال هذا الجدول التكراري، نلاحظ أن خدمة الإطعام متوفرة من طرف الوكالات السياحية، كذلك هي من أهم العناصر المهمة في الخدمات السياحية، حيث أغلب الاجابات كانت مركزة على الموافقة إذ تراوحت النسب بين 66.7% كأعلى نسبة، تليها الموافقة بشدة، إذ تراوحت النسب بين 30.3% كأعلى نسبة ممن يرون أن هناك خدمات الإطعام تخضع لجودة عالية، ثم تليها الإجابة موافق بشدة حيث كانت أدنى نسبة 9.1% وأعلى نسبة 30.3% ثم تليها الإجابة محايد حيث كانت أدنى نسبة في هذا الاتجاه تقدر بـ 6.1% وأعلى نسبة 24.2%، بينما أدنى النسب كانت نحو الاتجاه غير موافق بشدة.

الجدول رقم (08): معرفة آراء واتجاهات العينة بالنسبة لمحور الفنادق

رقم العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق بشدة	
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
13	8	24.2	4	12.1	1	3.0	18	54.5
14	4	12.1	5	15.2	7	21.2	16	48.5
15	5	15.2	4	12.1	4	12.1	20	33.6
16	2	6.1	5	15.2	6	18.2	17	51.5

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من خلال هذا الجدول التكراري، نلاحظ أن خدمة الفنادق مناسبة و متوفرة من طرف الوكالات السياحية، كذلك هي من أهم العناصر المهمة في الخدمات السياحية، حيث أغلب الاجابات كانت مركزة على الموافقة إذ تراوحت النسب بين 33.6% كأعلى نسبة، تليها الموافقة بشدة، إذ تراوحت النسب بين 24.2%

كأعلى نسبة ممن يرون أن هناك خدمات الفنادق تمتاز بالراحة والهدوء وذو جودة عالية، ثم تليها الإجابة المحايدة حيث كانت أدنى نسبة 3.0% وأعلى نسبة 21.2% ثم تليها الإجابة غير موافق حيث كانت أعلى نسبة في هذا الاتجاه تقدر بـ 15.2% أدنى نسبة 12.1%، بينما أدنى النسب كانت نحو الاتجاه غير موافق بشدة.

الجدول رقم (09): معرفة آراء واتجاهات العينة بالنسبة لمحور الأمن

رقم العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة
	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
17	3.0	1	27.3	9	9.1	3	/	/	/
18	24.2	8	15.2	5	9.1	3	/	/	/
19	9.1	3	39.4	13	15.2	5	3.0	1	3.0
20	3.0	1	18.2	6	6.1	2	15.2	5	15.2

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من خلال هذا الجدول التكراري، نلاحظ أن خدمة الأمن متوفرة في الرحلات السياحية، وهي من أهم العناصر المهمة في الخدمات السياحية، حيث أغلب الاجابات كانت مركزة على الموافقة إذ تراوحت النسب بين 33.6% كأعلى نسبة، الإجابة محايد، إذ تراوحت النسب بين 39.4% كأعلى نسبة ممن يرون أن هناك خدمات الأمن يعطي الشعور بالاطمئنان، ثم تليها الإجابة موافق بشدة حيث كانت أدنى نسبة 3.0% وأعلى نسبة 24.2% ثم تليها الإجابة غير موافق حيث كانت أعلى نسبة في هذا الاتجاه تقدر بـ 15.2% أدنى نسبة 9.1%، بينما أدنى النسب كانت نحو الاتجاه غير موافق بشدة.

اختبار الفرضية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقبال و الميزة التنافسية

بهدف معرفة مدى صحة الفرضية الأولى المتعلقة تطور الخدمة السياحية التي تعبر عنها عبارات الاستبيان، قمنا بإجراء إحصاءات وصفية لعبارات الاستبيان من خلال الاستعانة بالانحراف المعياري والمتوسط الحسابي الذي على أساسه نجد اتجاه الفرضية بالاعتماد، ونظرا لاستخدامنا لمقياس (Likert) الخماسي فإن الأمر يستلزم تحديد خمس مجالات يمكن للمتوسط الحسابي أن يقع بينها، حيث يمكن تحديد هذه المجالات كالتالي :

طول المدى : 4 = 1-5

متوسط المدى : 0.8 = 5/4

وبإضافة 0.8 عند نهاية كل مجال نجد:

[1، 1.8] "غير موافق بشدة"

[1.8 ، 2.6] "غير موافق"

[2.6 ، 3.4] "محايد"

[3.4 ، 4.2] "موافق"

[4.2 ، 5] "موافق بشدة"

❖ الإحصاءات الوصفية لعبارات الفرضية الأولى :

جدول رقم (10) : الإحصاءات الوصفية للعبارات المتعلقة ب"الاستقبال"

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العبارة
01	يعتبر الاستقبال أهم عنصر في الخدمات السياحية	3.55	1.18	موافق
02	الاستقبال يعطي صورة على الوجهة المقصودة	3.64	1.17	موافق
03	الاستقبال الجيد يزيد من الاستمتاع بالرحلة السياحية	3.42	1.18	موافق
04	الاستقبال الجيد يعطي الرغبة في العودة	3.58	1.15	موافق
المجموع		3.5	0.93	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات SPSS

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور الاستقبال يقدر بـ 3.5 والذي يميل

إلى مجال الموافقة أي أن معظم الأفراد المستقصي منهم يرون أن الاستقبال يعطي صورة على الوجهة المقصودة

وهو يعتبر أهم عنصر في الخدمات السياحية.

❖ الإحصاءات الوصفية لعبارات الفرضية الثانية:

جدول رقم (11) : الإحصاءات الوصفية للعبارات المتعلقة بـ"محور النقل"

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العبارة
05	خدمة النقل السياحي متوفرة من طرف الوكالات السياحية	3.73	1.13	موافق
06	خدمات النقل متوفرة بأسعار جيدة	4.03	1.17	موافق
07	وسائل النقل ذات جودة عالية	3.82	1.19	موافق
08	هناك تدخل سريع عند وجود مشاكل في النقل	3.91	1.14	موافق
المجموع		3.87	0.54	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي للمتغيرات الثقافية يقدر بـ 3.87 والذي يميل إلى مجال الموافقة، ونرى توافقا لدى الموظفين بنسب تفوق 50% من يرون أن خدمة النقل متوفرة بأسعار جيدة وذات جودة عالية.

❖ الإحصاءات الوصفية لعبارات الفرضية الثالثة :

جدول رقم (12) : الإحصاءات الوصفية للعبارات المتعلقة بـ"محور الإطعام"

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العبارة
09	أحب تناول الأطعمة التقليدية في المناطق التي أزورها	3.70	1.14	موافق
10	خدمات الإطعام تخضع لجودة عالية	3.76	1.19	موافق
11	وجبات الإطعام ذات أسعار مناسبة	3.45	1.18	موافق
12	وجبات الطعام المقدمة متنوعة	3.39	1.21	موافق
المجموع		3.57	1.10	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي للإطعام يقدر بـ 3.57 و الذي يميل إلى مجال الموافقة، حسب الموظفين أن خدمات ووجبات الإطعام تخضع لجودة عالية وبسعر مناسب.

❖ الإحصاءات الوصفية لعبارات الفرضية الرابعة:

جدول رقم (13) : الإحصاءات الوصفية للعبارات المتعلقة بـ "الفنادق"

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العبارة
13	إن خدمة الفنادق في كل أقطار الوطن مناسبة	3.79	1.19	موافق
14	خدمات الفنادق أسعارها مناسبة	3.52	1.17	موافق
15	نقص الراحة والهدوء في الكثير من الفنادق	3.79	1.14	موافق
16	الفنادق في الجزائر ذات جودة عالية	3.30	1.19	موافق
المجموع		3.59	1.13	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي للفنادق يقدر بـ 3.59 والذي يميل إلى مجال الموافقة، أي هناك خدمات الفنادق بأسعار مناسبة والفنادق في الجزائر ذات كودة عالية.

❖ الإحصاءات الوصفية لعبارات الفرضية الخامسة:

جدول رقم (14) : الإحصاءات الوصفية للعبارات المتعلقة بـ "الأمن"

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العبارة
17	الأمن متوفر في الرحلات السياحية	3.58	1.12	موافق
18	الاستقرار السياسي مهم في القطاع السياحي	3.91	1.15	موافق
19	مشاهدة أعوان الأمن يعطي شعور بالاطمئنان	3.30	1.16	موافق
20	الأماكن السياحية في الجزائر آمنة	3.27	1.20	موافق
المجموع		3.51	1.10	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي للأمن الوظيفي يقدر بـ 3.51 والذي يميل إلى مجال الموافقة، أي أن هناك توفر الامن في الرحلات السياحية والأماكن السياحية.

جدول رقم (15) : اتجاهات إجابات أفراد العينة على عبارات المتغير التابع " الميزة التنافسية".

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العبارة
21	تسعى الوكالة لاستغلال مواردها بشكل أمثل	3.59	1.16	موافق
22	تسعى الوكالة دوما لتجديد الكفاءات الخاصة بها	3.55	1.15	موافق
23	تلجأ الوكالة إلى تمييز منتجاتها بعلامة تجارية	3.97	1.12	موافق
24	أقوم بعملية تجديد العمليات من خلال وظيفة البحث والتطوير من أجل رفع كفاءة الوكالة	3.21	1.22	موافق
25	هناك طلب متزايد على وكالتنا	3.79	1.16	موافق
26	أتلقي استجابة من الزبائن نظرا لجودة الخدمات مقارنة بالمنافسين	3.79	1.14	موافق
	المجموع	3.54	0.80	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

ومن خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن اتجاه عينة الدراسة نحو الميزة التنافسية وتشير النتائج إلى أن هناك عينة الدراسة موافقين على توافق إدراكهم أن الميزة التنافسية لها دور فعال في تطور الخدمة السياحية، إذ أن المتوسط الحسابي الكلي 3.54%، حيث يقع ضمن اتجاه موافق.

وبالنظر بالتفصيل حسب الجدول السابق (16) إلى اتجاهات الموظفين، فإننا نلاحظ أن جميع المتوسطات الحسابية تشير إلى الاتجاه "موافق" حيث تراوحت من 3.21% إلى القيمة 3.97%

ونلاحظ من الجدول رقم (16) بأن الانحراف المعياري لمجمل العبارات 0.80 وهذا دلالة على وجود تجانس (تقارب) في الإجابات.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

للتأكد من صحة وثبوت الفرضية الرئيسية والتي مفادها هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أثر الخدمة السياحية وتحقيق الميزة التنافسية بوكالات الأغواط عند مستوى الدلالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، لا بد من اختيار الفرضيات الفرعية التالية وإثبات صحتها والتي نوردتها كما يلي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقبال والميزة التنافسية بوكالات الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النقل والميزة التنافسية بوكالات الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الفنادق والميزة التنافسية بوكالات الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.
 - توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاطعام والميزة التنافسية بوكالات الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.
 - توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الأمن والميزة التنافسية بوكالات الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.
- وقد تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات بين كل من المتغيرات المستقلة المتكونة من الخدمة السياحية والمتغير التابع الميزة التنافسية وعلى أساسه نجد اتجاه الفرضية، للتأكد من صحة وثبوت الفرضية الرئيسية والتي مفادها:

H_0 : لا توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الخدمة السياحية والميزة التنافسية بوكالات الأغواط عند مستوى معنوية $(\alpha \geq 0.05)$.

H_1 : توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الخدمة السياحية والميزة التنافسية بوكالات الأغواط عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

وعلى ضوء الفرضية الرئيسية نحدد العلاقة بين كل محور من محاور الخدمة السياحية مع محور الميزة التنافسية.

❖ الاستقبال:

يتبين لنا من خلال الجدول الخاص أن قيمة F المحسوبة لمحور الاستقبال تقدر بـ 6.4 وهذا ما يسمح لنا بالقول بوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الاستقبال والميزة التنافسية، وهذه النتيجة دالة إحصائيا عند مستوى درجة معنوية 0.02 أقل من 0.05 نلاحظ أنه معنوي بمعنى أن الاستقبال يؤثر في تحقيق الميزة التنافسية لأن الوكالات تعتمد على حسن الاستقبال بالدرجة الأولى.

❖ النقل:

لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين النقل و الميزة التنافسية، وهذه النتيجة غير دالة إحصائيا عند مستوى درجة معنوية 0.47 أي أكبر من 0.05 مما يعني عدم وجود احصائية بين النقل وتحقيق الميزة التنافسية لأن معظم أفراد عينة الدراسة يعلمون بأن خدمة النقل السياحي متوفرة من طرف الوكالات السياحية.

❖ الفنادق:

وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين خدمة الفنادق والميزة التنافسية وهذه النتيجة دالة إحصائيا عند مستوى درجة معنوية 0.01 أقل من 0.05 مما يعني وجود احصائية بين المتغيرين، وهذا راجع إلى أن خدمة الفنادق أسعارها مناسبة ونوعية الفنادق جيدة.

❖ الاطعام:

وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاطعام والميزة التنافسية وهذه النتيجة دالة إحصائيا عند مستوى درجة معنوية 0.14 يعني أقل من 0.05 مما يعني وجود إحصائية بين المتغيرين، وهذا راجع إلى جودة الاطعام وكذلك الأسعار المناسبة لها.

❖ الأمن:

وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين الأمن والميزة التنافسية وهذه النتيجة دالة إحصائيا عند مستوى درجة معنوية 0.00 أقل من 0.05 مما يعني وجود إحصائية بين المتغيرين، وهذا راجع إلى أن الأمن من أهم العناصر الضرورية في توفر الرحلات السياحية.

جدول رقم (16): مستوى الانحدار بين الخدمة السياحية والميزة التنافسية

المحور	معامل الارتباط R	R ²	مستوى الدلالة Sig	الدلالة الإحصائية
دور الخدمة السياحية في تحقيق الميزة التنافسية	0.64	0.41	0.000	0.05

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (21) أن معامل الارتباط 0.64 مما يعني أن هناك ارتباط قوي بين تطور الخدمة السياحية والميزة التنافسية، وأن R² تقدر قيمتها بـ 0.41 أي أن التغيير في الميزة التنافسية سببه التغيير في تطور الخدمة السياحية (الخدمة السياحية تؤثر في الميزة التنافسية بنسبة كبيرة).

وبما أن مستوى الدلالة Sig يؤول إلى الصفر 0.00 ، Sig < 0.05 ، ومنه نقبل الفرضية الرئيسية.

ويمكن استخلاص النموذج التالي للارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

$$Y = \hat{a} + bX \quad \text{حيث :}$$

$$b : 0.657 \quad \hat{a} : 1.252$$

$$\text{ومنه : } Y = 2.854 + 3.994X$$

علما أن قيم \hat{a} و b تم استخراجها بناء على مخرجات SPSS 21

ومنه نستنتج الجدول التالي المتعلق بملخص الفرضيات :

جدول رقم (17): ملخص الفرضيات

النتيجة	الفرضية	رقم الفرضية
مقبولة	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطوير خدمة الاستقبال والميزة التنافسية	1
مقبولة	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطوير خدمة النقل والميزة التنافسية	2
مقبولة	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطوير خدمة الفنادق والميزة التنافسية	3
مقبولة	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطوير خدمة الاطعام والميزة التنافسية	4
مقبولة	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطوير خدمة الأمن والميزة التنافسية	5

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل، حاولنا إبراز تطور الخدمة السياحية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية ، وقد عززنا دراستنا النظرية بدراسة تطبيقية وقد وقع اختيار مجال دراستنا على عينة من الوكالات السياحية بولاية الأغواط. وقد استخلصنا كالآتي:

❖ بعد التفريغ وتحليل الفرضيات الخمس للاستبيان الذي وزع على عينة من الموارد البشرية قوامها 40 مورد بشري لموظفي وكالات السياحة بالأغواط وبعد استرجاع 33 استمارة صحيحة وكاملة وتحليلها باستخدام البرنامج الاحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS تبين لنا أن أفراد العينة يمتازون بمهارات عالية من ناحية حسن الاستقبال وتدريبهم بشكل جيد.

❖ حيث بلغ المتوسط الحسابي لتطور الخدمة السياحية 3.62 من 5 وهو متوسط يعكس المستوى المرتفع لتطور الخدمة السياحية في أداة الدراسة (الاستبيان).

❖ كما تبين لنا أيضا بعد تفريغ وتحليل الاستبيان أن أفراد العينة يوافقون على أن هناك علاقة بين الخدمة السياحية والميزة التنافسية.

خاتمة

الخاتمة

بعد استعراضنا لأهم الأدبيات النظرية المتعلقة بمتغيري الدراسة (الخدمة السياحية والميزة التنافسية) والدور التي تحققه، واسقاط ما تم عرضه بوكالات السياحة بولاية الأغواط توصلنا لمجموعة من النتائج والاقتراحات وهذا ما قادنا إلى معالجة الإشكالية عبر فصلين للمذكورة، إلا أن الخدمة السياحية عرفت تطور عبر العصور، وشهدت في الآونة الأخيرة اهتماما متزايدا باعتبارها أصبحت تشكل أحد موارد التنمية الشاملة، وبرزت أثارها الايجابية على كل المستوى الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والسياسي.

حيث نجح أي وكالة سياحية ينطلق من مدى تطبيقها لخدماتها السياحية خاصة في ظل الضغوط التي تواجهها من الوكالات المنافسة للوصول إلى تحقيق استمراريته وبقائها، وتعتمد في هذا المسعى للتعرف على الميزات التنافسية لعناصر الخدمة السياحية المطبقة لدى الوكالات السياحية من أجل تشخيص ورفع من مستواهم بما يحقق حاجاتهم ويفوق توقعاتهم، وهذا للكشف على الميزات التنافسية على مستوى الخدمات المطبقة، وتزويدهم بمقترحات للتطوير والتحسين من أجل التميز في تقديمها وبالتالي تحقق رضا السياح والوصول إلى تحقيق الولاء، ولهذا الغرض تم طرح الاشكال التالي تطور الخدمة السياحية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية ومن خلال الدراسة التي قمنا بها وعملنا على الاطاحة بجميع جوانبها توصلنا إلى النتائج التالية:

أولاً: النتائج

يمكن تقسيم النتائج التي توصلت اليها الدراسة الى مجموعتين الأولى خاصة بالجانب النظري والثانية بالجانب التطبيقي، وذلك كما يلي :

أ. النتائج النظرية :

- (1) يعتبر الاستقبال عنصر أساسي ومهم في الخدمات السياحية، حيث يظهر الاستقبال في كل الخدمات السياحية، مثل الاستقبال في الفندق، الاستقبال في المطعم، وحتى في النقل ويعطي الرغبة في العودة.
- (2) من خلال دراستنا لاحظنا أن النقل يعتبر ركيزة من ركائز الخدمات السياحية، فالخدمات السياحية بدون نقل لا تساوي شيء.
- (3) الفنادق تعتبر عنصر مهم هو الآخر في الخدمات السياحية لما له من أهمية فلا يمكن القيام برحلة سياحية دون توفر عنصر الايواء.
- (4) الاطعام الكثير من السواح يتحسرون من خدمات الاطعام، وهو سبب كفيل لانتخاذ قرار عدم العودة لنفس الوجهة.

الخاتمة

(5) الأمن عنصر بالغ الأهمية وهو العامل الذي يتحكم في قرارات المستهلك السياحي في اتخاذ القرارات.

(6) تحسين الأسعار وتقديم الخدمات السياحية بجودة مناسبة

(7) للسياحة أهمية بالغة حيث أنها قطاع مهم في تحريك عجلة التنمية الاقتصادية وكذا الاجتماعية حيث أنها تزيد في معدل الدخل الوطني، بالإضافة إلى أنها تساهم في تقليص نسبة البطالة وزيادة الوعي بالمقومات الرئيسية للموقع السياحي.

(8) الميزة التنافسية للنشاط السياحي هو الأداء النسبي للمؤسسة أو القطاع أو الدولة السياحية مقارنة بغيرها من داخل وخارج حدودها من خلال الوقوف على جوانب القوة والضعف لهذا النشاط في مجال المقارنة مع المنافسين الموجودين فعلا في السوق.

ب. النتائج التطبيقية:

من خلال الدراسة التطبيقية على مستوى عينة من وكالات السياحة بالأغواط توصلنا إلى:

(1) تعاني الموارد البشرية بوكالات السياحة بالأغواط من مستويات مرتفعة في تطور الخدمة السياحية والميزة التنافسية

حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور الخدمة السياحية 3.62 ومحور الميزة التنافسية 3.54

(2) جاءت الخدمة السياحية في المرتبة الأولى من حيث تصميم المنتج السياحي وتوازن السوق السياحية.

(3) جاء عامل النقل في المرتبة الأولى حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.87

(4) جاء عامل الاستقبال في المرتبة الثانية حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.50

ثانيا: الاقتراحات والتوصيات

على ضوء النتائج السابقة يمكن سرد مجموعة من الاقتراحات والتوصيات كالاتي:

(1) ضرورة الاهتمام بالقطاع السياحي لأنه يعتبر محرك من محركات التنمية الاقتصادية ولا سيما بعد تدهور قطاع الطاقة.

(2) توفير البرامج التدريبية والتعليمية حول مختلف جوانب السياحة وخصوصا لفائدة الموظفين المعنيين مباشرة بالنشاطات السياحية كما يجب أن تشمل تلك البرامج مجموعة واسعة من المواضيع مثل: تعلم اللغات الأجنبية وتقنيات الأعمال والسياحة والتأثيرات البيئية الاجتماعية والثقافية، وتسهيلا لذلك يجب اتخاذ خطوات كفيلة لتوفير الدعم المالي والفني للجماعات المحلية.

الخاتمة

(3) المشاركة في المعارض، الندوات والملتقيات الدولية من أجل التعريف بالمنتج الجزائري وتحسين صورة الجزائر دوليا.

(4) توفير الأمن شرط أساسي لتطوير هذا القطاع باعتباره من القطاعات الحساسة.

أفاق الدراسة:

إن إنهاء الدراسة لا يعني الإلمام بكل الجوانب المتعلقة بها، فهي لا تخلو من كثير من النقائص والقصور فيها بالنظر الى حداثة التناول والاهتمام بموضوع الخدمة السياحية في ظل تحقيق الميزة التنافسية، ولعل اقتراحنا لمجموعة من الجوانب التي لها صلة بالموضوع تصلح بأن تكون عناوين وإشكاليات موضوعات بحوث مستقبلية هي :

❖ واقع السياحة بالأغواط

❖ دور الجمعيات في تحسين نشاط الخدمة السياحية

❖ دراسة حول الامكانيات السياحية لولاية الأغواط

وفي الأخير نأمل أن نكون قد وفقنا في اختيار الموضوع والإطاحة بالجوانب المهمة فيه، على أن يكون لنا في المستقبل إن شاء الله فرص لتدارك جوانب القصور والخطأ في الدراسة، بهدف التحسين وتقديم أعمال تتميز بالجودة فيها تخدم المصلحة العامة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب

1. بشير عباس العلق، التسويق الحديث مبادئه إدارته وبحوثه، الطبعة الأولى، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع و الإعلان، 2008.
2. البكري ثامر، التسويق أسس ومفاهيم، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
3. ثابت عبد الرحمان إدريس، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية، دار النشر للثقافة، مصر، 2006.
4. ثامر ياسر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
5. زغدار أحمد، المنافسة التنافسية والبدائل الاستراتيجية، دار جرير للنشر والتوزيع 2011.
6. زكريا عزام، وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2008.
7. زكريا مطلق الدوري، الادارة الاستراتيجية- مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار اليازوري للنشر والتوزيع 2012.
8. عاطف زاهر عبد الرحيم، مفاهيم تسويقية حديثة، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة، الأولى، 2009.
9. علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001.
10. العليان ربحي مصطفى، أسس التسويق المعاصر، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
11. عمار بوشناف، "الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها و تطويرها"، جامعة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2000.

قائمة المراجع

12. فؤادة عبد المنعم البكري، التسويق السياحي وتخطيط الحملات الترويجية، عالم الكتب للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2007 .
13. كاثرين قيو، ترجمة وردية واشد، التسويق ، الطبعة الأولى، مجدالمؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2008.
14. محمد السعيد عبد الفتاح ، التسويق، الطبعة الخامسة المكتب العربي للحديث، إسكندرية، 2007.
15. محمد سعيد عبد الفتاح، التسويق، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1983.
16. محمد عبد العظيم أبوالنجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2008.
17. محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجيات التسويق مدخل كمي وتحليلي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
18. محمود جاسم الصميدعي، محمد يوسف الساعد، إدارة التسويق التحليل التخطيط والرقابة، الطبعة الثانية، دار المناهج، للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
19. مروان السكر، مختارات من الاقتصاد السياحي، الجزء الخامس، دار المجدلاوي للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، 1999 .
20. معلا ناجي، رائف توفيق، أصول التسويق مدخل تحليلي، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الثالثة، 2005 .
21. نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الاسكندرية، مصر، 1998.

المذكرات والرسائل

22. برنجي أيمن، الخدمات السياحية وأثرها على سلوك المستهلك (دراسة حالة مجموعة من الفنادق في الجزائر ، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، فرع الادارة التسويقية، غير منشورة، جامعة بومرداس، 2009 / 2008 .

قائمة المراجع

23. شيقارة هجيرة مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، إدارة الأعمال، الاستراتيجية التنافسية، ودورها في أداء المؤسسة، 2004-2005.
24. عبد الكريم شوكمال وآخرون، دور تطوير المنتجات في تفعيل الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة ضمن المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية.
25. قشوط الياس، دور المنتجات الجديدة في تعزيز تنافسية المؤسسة، (دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية ببسكرة، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص التسويق والاستراتيجية، قسم، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2009.

ثانيا: المراجع باللغة الفرنسية

26. Porter, "Avantage concurrentiel des Nations", Inter Edition, 1993
27. Michael. PORTER ، L'avantage concurrentiel, Op.Cit, P.17-28

الملاحق

الملحق رقم 01

التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية بوضع العلامة (X) في الخانة المناسبة:

الجنس:

أنثى

ذكر

السن:

من 40 سنة إلى 49 سنة

من 30 سنة إلى 39 سنة

أقل من 30 سنة

من 50 سنة إلى 59 سنة

الحالة الاجتماعية:

أخرى

متزوج

أعزب

المستوى التعليمي:

أخرى

جامعي

ثانوي

متوسط

ابتدائي

الوظيفة:

أخرى

متقاعد

أعمال حرة

موظف

الملحق رقم 01

محاوور الدراسة:

غير م بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	عبارات المتغيرات المستقلة (الخدمة السياحية)
					المحور الأول: الاستقبال
					1/ يعتبر الاستقبال أهم عنصر في الخدمات السياحية
					2/ الاستقبال يعطي صورة على الوجهة المقصودة
					3/ الاستقبال الجيد يزيد من الاستمتاع بالرحلة السياحية
					4/ الاستقبال الجيد يعطي الرغبة في العودة
					المحور الثاني: النقل
					5/ خدمة النقل السياحي متوفرة من طرف الوكالات السياحية
					6/ خدمات النقل متوفرة بأسعار جيدة
					7/ وسائل النقل ذات جودة عالية
					8/ هناك تدخل سريع عند وجود مشاكل في النقل
					المحور الثالث: الفنادق
					9/ إن خدمة الفنادق في كل أقطار أقطار الوطن مناسبة
					10/ خدمات الفنادق أسعارها مناسبة
					11/ نقص الراحة والهدوء في الكثير من الفنادق
					12/ الفنادق في الجزائر ذات جودة عالية
					المحور الرابع: الإطعام
					13/ أحب تناول الأطعمة التقليدية في المناطق التي أزورها
					14/ خدمات الإطعام تخضع لجودة عالية
					15/ وجبات الإطعام ذات أسعار مناسبة
					16/ وجبات الطعام المقدمة متنوعة
					المحور الخامس: الأمن

الملحق رقم 01

					17/ الأمن متوفر في الرحلات السياحية
					18/ الاستقرار السياسي مهم في القطاع السياحي
					19/ مشاهدة أعوان الأمن يعطي شعور بالاطمئنان
					20/ الأماكن السياحية في الجزائر آمنة

غير م بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	عبارات المتغير التابع (الميزة التنافسية)
					21/ تسعى الوكالة لاستغلال مواردها بشكل أمثل
					22/ تسعى الوكالة دوما لتجديد الكفاءات الخاصة بها
					23/ تلجأ الوكالة إلى تمييز منتجاتها بعلامة تجارية
					24/ أقوم بعملية تجديد العمليات من خلال وظيفة البحث والتطوير من أجل رفع كفاءة الوكالة
					25/ هناك طلب متزايد على وكالتنا
					26/ أتلقى استجابة من الزبائن نظرا لجودة الخدمات مقارنة بالمنافسين

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations		
Valide	33	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	33	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,760	38

Statistics

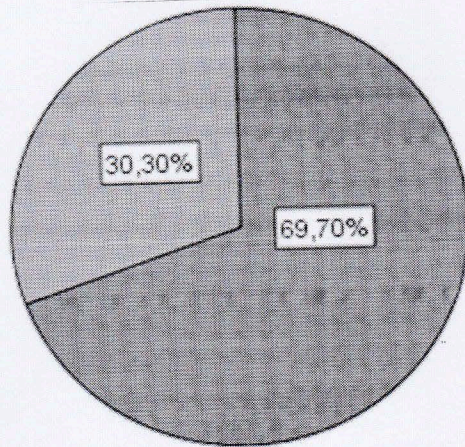
الجنس

N	Valid	33
	Missing	0
Std. Deviation		,467
Sum		43

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	23	69,7	69,7	69,7
Valid أنثى	10	30,3	30,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

الجنس



ذكر
 أنثى



Statistics

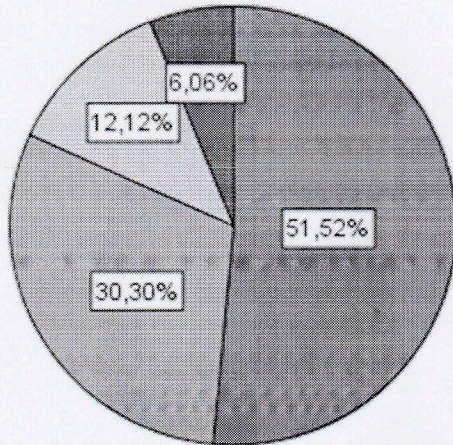
السن

N	Valid	33
	Missing	0
Std. Deviation		,911
Sum		57

السن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 30 سنة	17	51,5	51,5	51,5
من 30 سنة إلى 39 سنة	10	30,3	30,3	81,8
من 40 سنة إلى 49 سنة	4	12,1	12,1	93,9
من 50 سنة إلى 59 سنة	2	6,1	6,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

السن



- أقل من 30 سنة
- من 30 سنة إلى 39 سنة
- من 40 سنة إلى 49 سنة
- من 50 سنة إلى 59 سنة

Statistics

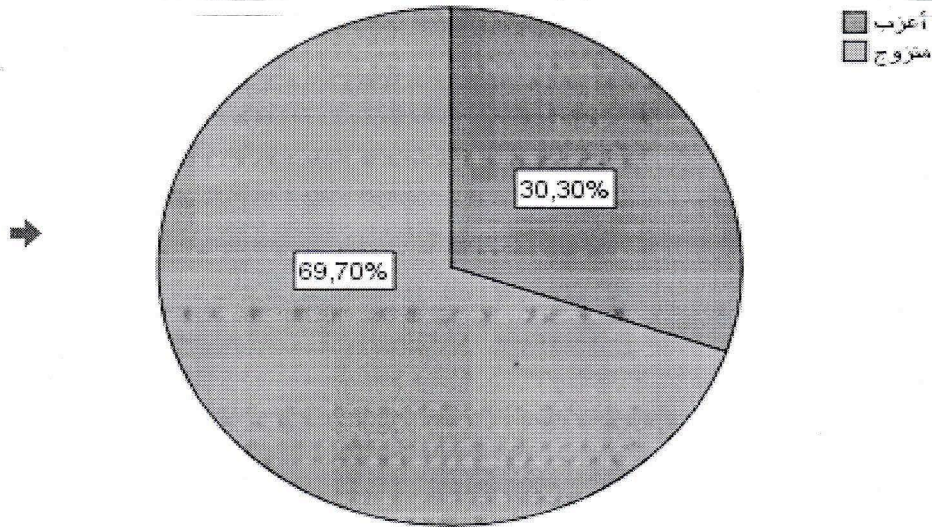
الحالة الإجتماعية

N	Valid	33
	Missing	0
Std. Deviation		,467
Sum		56

الحالة الإجتماعية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أعزب	10	30,3	30,3	30,3
متزوج	23	69,7	69,7	100,0
Total	33	100,0	100,0	

الحالة الإجتماعية



الملحق رقم 06

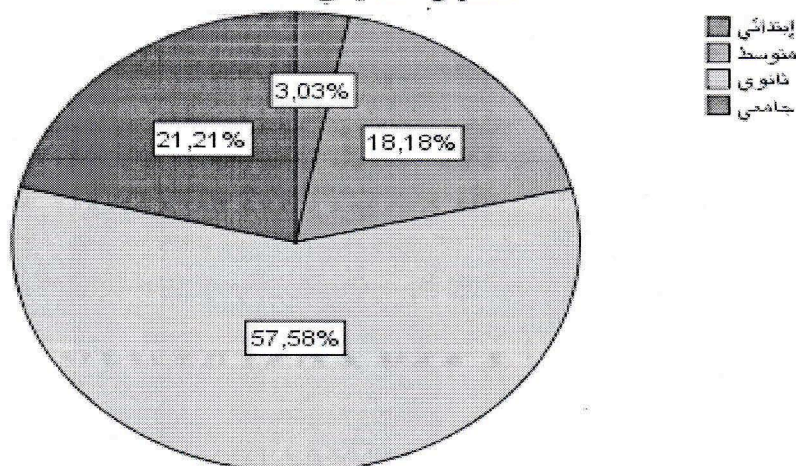
المستوى التعليمي

N	Valid	33
	Missing	0
Std. Deviation		,728
Sum		98

المستوى التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ابتدائي	1	3,0	3,0	3,0
متوسط	6	18,2	18,2	21,2
ثانوي	19	57,6	57,6	78,8
جامعي	7	21,2	21,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

المستوى التعليمي



الملحق رقم 07

Statistics

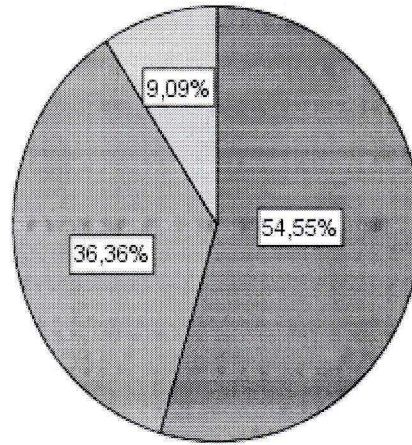
الوظيفة

N	Valid	33
	Missing	0
Std. Deviation		,666
Sum		51

الوظيفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موظف	18	54,5	54,5	54,5
أعمال حرة	12	36,4	36,4	90,9
متقاعد	3	9,1	9,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

الوظيفة



موظف
أعمال حرة
متقاعد

Frequency Table

Q1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
بشدة موافق غير	2	6,1	6,1	6,1
موافق غير	4	12,1	12,1	18,2
محايد	5	15,2	15,2	33,3
موافق	18	54,5	54,5	87,9
بشدة موافق	4	12,1	12,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Q2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
بشدة موافق غير	1	3,0	3,0	3,0
موافق غير	5	15,2	15,2	18,2
محايد	4	12,1	12,1	30,3
موافق	18	54,5	54,5	84,8
بشدة موافق	5	15,2	15,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Q3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
بشدة موافق غير	2	6,1	6,1	6,1
موافق غير	6	18,2	18,2	24,2
محايد	2	6,1	6,1	30,3
موافق	22	66,7	66,7	97,0
بشدة موافق	1	3,0	3,0	100,0
Total	33	100,0	100,0	

ملاحق

الملحق رقم 09

Q5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
موافق غير	4	12,1	12,1	12,1
محايد	4	12,1	12,1	24,2
موافق	22	66,7	66,7	90,9
يشدة موافق	3	9,1	9,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Q6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
يشدة موافق غير	1	3,0	3,0	3,0
موافق غير	3	9,1	9,1	12,1
محايد	1	3,0	3,0	15,2
موافق	17	51,5	51,5	66,7
يشدة موافق	11	33,3	33,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Q7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
يشدة موافق غير	2	6,1	6,1	6,1
موافق غير	3	9,1	9,1	15,2
محايد	3	9,1	9,1	24,2
موافق	16	48,5	48,5	72,7
يشدة موافق	9	27,3	27,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Q8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
موافق غير	2	6,1	6,1	6,1
محايد	6	18,2	18,2	24,2
موافق	18	54,5	54,5	78,8
يشدة موافق	7	21,2	21,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

ملاحق

الملحق رقم 10

Q9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
موافق غير	5	15,2	15,2	15,2
محايد	3	9,1	9,1	24,2
موافق	22	66,7	66,7	90,9
يشدة موافق	3	9,1	9,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Q10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
يشدة موافق غير	1	3,0	3,0	3,0
موافق غير	4	12,1	12,1	15,2
محايد	7	21,2	21,2	36,4
موافق	11	33,3	33,3	69,7
يشدة موافق	10	30,3	30,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Q11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
يشدة موافق غير	2	6,1	6,1	6,1
موافق غير	4	12,1	12,1	18,2
محايد	8	24,2	24,2	42,4
موافق	15	45,5	45,5	87,9
يشدة موافق	4	12,1	12,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Q12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
يشدة موافق غير	3	9,1	9,1	9,1
موافق غير	7	21,2	21,2	30,3
محايد	2	6,1	6,1	36,4
موافق	16	48,5	48,5	84,8
يشدة موافق	5	15,2	15,2	100,0

الملحق رقم 11

Q13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
بشدة موافق غير	2	6,1	6,1	6,1
موافق غير	4	12,1	12,1	18,2
محايد	1	3,0	3,0	21,2
موافق	18	54,5	54,5	75,8
بشدة موافق	8	24,2	24,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Q14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
بشدة موافق غير	1	3,0	3,0	3,0
موافق غير	5	15,2	15,2	18,2
محايد	7	21,2	21,2	39,4
موافق	16	48,5	48,5	87,9
بشدة موافق	4	12,1	12,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Q15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
موافق غير	4	12,1	12,1	12,1
محايد	4	12,1	12,1	24,2
موافق	20	60,6	60,6	84,8
بشدة موافق	5	15,2	15,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Q16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
بشدة موافق غير	3	9,1	9,1	9,1
موافق غير	5	15,2	15,2	24,2
محايد	6	18,2	18,2	42,4
موافق	17	51,5	51,5	93,9
بشدة موافق	2	6,1	6,1	100,0

الملحق رقم 12

Q17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
موافق غير	3	9,1	9,1	9,1
محايد	9	27,3	27,3	36,4
موافق	20	60,6	60,6	97,0
يشدة موافق	1	3,0	3,0	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Q18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
موافق غير	3	9,1	9,1	9,1
محايد	5	15,2	15,2	24,2
موافق	17	51,5	51,5	75,8
يشدة موافق	8	24,2	24,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Q19

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
يشدة موافق غير	1	3,0	3,0	3,0
موافق غير	5	15,2	15,2	18,2
محايد	13	39,4	39,4	57,6
موافق	11	33,3	33,3	90,9
يشدة موافق	3	9,1	9,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Q20

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
يشدة موافق غير	5	15,2	15,2	15,2
موافق غير	2	6,1	6,1	21,2
محايد	6	18,2	18,2	39,4
موافق	19	57,6	57,6	97,0
يشدة موافق	1	3,0	3,0	100,0
Total	33	100,0	100,0	

الملحق رقم 13

Descriptive Statistics

	N	Mean	
	Statistic	Statistic	Std. Error
Q1	33	3,55	,185
Q2	33	3,64	,178
Q3	33	3,42	,180
Q4	33	3,58	,157
AX1	33	3,5076	,09327
Q5	33	3,73	,139
Q6	33	4,03	,177
Q7	33	3,82	,197
Q8	33	3,91	,140
AX2	33	3,8712	,06717
Q9	33	3,70	,147
Q10	33	3,76	,195
Q11	33	3,45	,185
Q12	33	3,39	,217
AX3	33	3,5758	,10406
Q13	33	3,79	,198
Q14	33	3,52	,175
Q15	33	3,79	,149
Q16	33	3,30	,192
AX4	33	3,5985	,13845
Q17	33	3,58	,123
Q18	33	3,91	,153
Q19	33	3,30	,166
Q20	33	3,27	,201
AX5	33	3,5152	,10545
Q21	33	3,39	,162
Q22	33	3,55	,151
Q23	33	3,97	,127
Q24	33	3,21	,221
Q25	33	3,79	,161
Q26	33	3,79	,149
Y	33	3,5455	,08053
Valid N (listwise)	33		

الملحق رقم 13

Descriptive Statistics

	N	Mean	
	Statistic	Statistic	Std. Error
Q1	33	3,55	,185
Q2	33	3,64	,178
Q3	33	3,42	,180
Q4	33	3,58	,157
AX1	33	3,5076	,09327
Q5	33	3,73	,139
Q6	33	4,03	,177
Q7	33	3,82	,197
Q8	33	3,91	,140
AX2	33	3,8712	,06717
Q9	33	3,70	,147
Q10	33	3,76	,195
Q11	33	3,45	,185
Q12	33	3,39	,217
AX3	33	3,5758	,10406
Q13	33	3,79	,198
Q14	33	3,52	,175
Q15	33	3,79	,149
Q16	33	3,30	,192
AX4	33	3,5985	,13845
Q17	33	3,58	,123
Q18	33	3,91	,153
Q19	33	3,30	,166
Q20	33	3,27	,201
AX5	33	3,5152	,10545
Q21	33	3,39	,162
Q22	33	3,55	,151
Q23	33	3,97	,127
Q24	33	3,21	,221
Q25	33	3,79	,161
Q26	33	3,79	,149
Y	33	3,5455	,08053
Valid N (listwise)	33		

Régression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X ^b		Enter

- a. Dependent Variable: Y
 b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.646 ^a	.417	.398	.35894

- a. Predictors: (Constant), X

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2,854	1	2,854	22,155	,000 ^b
Residual	3,994	31	,129		
Total	6,848	32			

- a. Dependent Variable: Y
 b. Predictors: (Constant), X

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,710	,606		1,172	,250
X	,785	,167	,646	4,707	,000

- a. Dependent Variable: Y