

المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي - تيسمسيلت -

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

واقع الاتجاهات الحديثة في إدارة المشروعات السياحية في الجزائر دراسة حالة فندق "بوعزة" بتيارت

مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ل م د في علوم التسيير

- تخصص إدارة أعمال -

إشراف الأستاذ:

زيان بروجعة علي

إعداد الطالبين:

مالك فاطمة الزهرة

حداد فوزية

لجنة المناقشة:

رئيساً

مقرراً

ممتحناً

ممتحن إضافي

الأستاذ: بكاري سعد الله

الأستاذ: زيان بروجعة علي

الأستاذ: زيان موسى مسعود

الأستاذ: بروجي قورين

السنة الجامعية 2016/2015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الحمد لله حمدا كثيرا يليق بمقامه وعظيم سلطانه وحلى الله
على سيدنا محمد خاتم الأنبياء والمرسلين.

نشكر الله سبحانه على فضله وتوفيقه لنا والقائل في محكم

تنزيله:

"لئن شكرتم لأزيدنكم" (الآية 07: سورة إبراهيم)

ونتقدم بالشكر الجزيل الخالص إلى الأستاذ المشرف

والموجه:

الأستاذ "زيان بروجة علي"

الذي سهل لنا طريق العمل، وبيّن لنا الخطأ والصواب، واحتمل
مشقاتنا مطالبتنا العلمية، فألفه شكر وتقدير له على كل شيء
قدمه لنا من أجل انجاز هذا العمل المتواضع.

الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله وحده والصلاة والسلام على من لا نبي بعده: أهدي هذا العمل
إلى العظيمة في عطائها إلى نور الحياة وبهجتها، إلى المعلمة الأولى سيدة
النساء إلى التي أعطتنا من روحها لتبقي أرواحنا.

أمي حفظها الله

إلى سيد الرجال، الذي انتظر أن يقطف جهد السنوات الطوال من التعب المضني نرجوا
تتحقق بهذا العمل المتواضع.

أبي حفظه الله

إلى جميع أفراد عائلتي: باية وزوجها - عبد الحق - محمد - نوال - حفيظة - عفيفة - عبد
النور

إلى زوجي وخليلي عبد الرزاق وكل عائلته

إلى كل خالاتي الاعزاء إلى كل صديقاتي حفظهم الله

فاطمة الزهرة

الإهداء

اهدي ثمرة جهدي وعملي إلي:

من قال في شأنهما عز و جل، بعد بسم الله الرحمن الرحيم:

{وقضى ربك إلا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا }

إلى روح والدي الغالي رحمة الله عليه، إلى من سعيت لتوصلني إلى عين المرام

إلى من دعوتها منذ سقيت قطر الكلام

إليك اهدي ثمرة جهدي اعترافا بمحبتك وجهودك لتصلني إلى ما أنا عليه

إلى روح أمي الطاهرة رحمها الله

إلى من كانت السند والعون أمي الثانية منذ سنوات طفولتي أطال الله في عمرها

إلى الذين ارتشقت معهم كؤوس المحبة والتقدير وما نضبت

إلى من شدوا أزرني واهتموا بأمرني

أخواتي محجوبة ، رقية ، عائشة ، سعاد ، أمينة، نصيرة

إلى عماتي عربية، خيرة، و صديقتي فاطمة

و إلى أخي العيد، و الهاشمي

وأخص بالذكر أستاذي الفاضل

فوزية

الملخص:

تتجلى أهمية السياحة في أنها باتت إحدى أهم الصناعات من حيث توليد القيمة المضافة وفرص العمل حيث يعتبر القطاع السياحي أكبر مزود للخدمات إذا ما تمت الاستفادة منه بالشكل الصحيح وبأسلوب حديث منافس عالمياً، والعمل على رسم خارطة جديدة للاستثمار السياحي في الجزائر مبني على أسس اقتصادية قادرة على جذب الاستثمارات السياحية لجميع مناطق العرض السياحي من خلال تكامل وتفاعل الخدمات السياحية، من تنوع في أنماط الإيواء السياحي، استخدام الشركات السياحية كمقصد سياحي بما يضمن زيادة نشاطها وذلك للاستحواذ الحصة الأكبر من الطلب السياحي، عبر توفير جميع مقومات نجاحها من اتجاهات حديثة (الجودة السياحية، السياحة المستدامة، السياحة الإلكترونية).

R ésumé

L'importance du tourisme en ce qu'elle est devenue l'une des industries les plus importantes en termes de création de valeur et d'emplois ajoutée, où le secteur du tourisme est le plus grand fournisseur de services si elle doit en profiter correctement et dans un concurrent mondial moderne, travaillant pour dessiner une nouvelle carte pour l'investissement touristique en Algérie est basé sur un capables fondamentaux économiques attirer les investissements touristiques pour toutes les zones touristiques de l'offre par l'intégration et l'interaction des services touristiques, de diversifier les modes d'hébergement touristique, l'utilisation de sociétés touristiques comme une destination touristique de manière à assurer une augmentation de son activité en vue d'acquérir la plus grande part de la demande touristique, en fournissant tous les ingrédients de la réussite des tendances modernes (qualité du tourisme, le tourisme durable, e-tourisme

الفهرس

الصفحة	المحتوى
	الإهداء.....
	الشكر.....
	قائمة الجداول.....
	قائمة الأشكال البيانية.....
	قائمة الاختصارات والرموز.....
	قائمة الملاحق.....
	المقدمة.....
32-2	الفصل الأول: الإطار النظري
2	تمهيد.....
3	المبحث الأول: أساسيات حول صناعة السياحة وأهميتها.....
3	المطلب الأول: مفهوم السياحة وأهميتها.....
9	المطلب الثاني: مفهوم وعناصر صناعة السياحة.....
11	المطلب الثالث: شروط صناعة السياحة.....
12	المبحث الثاني: مفهوم المشروعات السياحية.....
12	المطلب الأول: تعريف المشروعات وأهدافها.....
14	المطلب الثاني: مفهوم المشروعات السياحية ومميزاتها.....
16	المطلب الثالث: أشكال المشروعات السياحية.....
17	المبحث الثالث: التقييم المالي للمشروعات السياحية.....
17	المطلب الأول: مفهوم عملية تقييم المشروعات السياحية وأهميتها.....
19	المطلب الثاني: مراحل المفاضلة بين المشاريع.....
22	المطلب الثالث: معايير التقييم المالي للمشروعات السياحية.....
32	خلاصة الفصل.....

64-34	الفصل الثاني: إدارة المشاريع السياحية وتوجهاتها الحديثة
34	تمهيد.....
35	المبحث الأول: أساسيات حول الإدارة.....
35	المطلب الأول: مفهوم الإدارة وأهميتها.....
37	المطلب الثاني: مبادئ الإدارة.....
40	المطلب الثالث: مجالات الإدارة ووظائفها.....
43	المبحث الثاني: إدارة المشاريع السياحية.....
43	المطلب الأول: إدارة الفنادق.....
49	المطلب الثاني: إدارة المطاعم.....
52	المطلب الثالث: إدارة الوكالات السياحية.....
55	المبحث الثالث: التوجهات الحديثة في إدارة مشاريع السياحة.....
55	المطلب الأول: الجودة السياحية.....
58	المطلب الثاني: السياحة المستدامة.....
61	المطلب الثالث: السياحة الإلكترونية.....
64	خلاصة الفصل.....
100-66	الفصل الثالث: واقع الاتجاهات الحديثة في إدارة فندق "بوعزة" بتيارت
66	تمهيد.....
67	المبحث الأول: تنظيم وإدارة المشاريع السياحية في الجزائر.....
67	المطلب الأول: تنظيم السياحة في الجزائر.....
71	المطلب الثاني: واقع السوق السياحي في الجزائر.....
78	المطلب الثالث: واقع الاستثمار السياحي في الجزائر.....
84	المبحث الثاني: تقديم الفندق.....
84	المطلب الأول: التعريف بفندق "بوعزة" بتيارت.....

85	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لفندق "بوعزة" تيارت.....
87	المطلب الثالث: الخدمات التي يقدمها فندق "بوعزة" بتيارت.....
90	المبحث الثالث: الطريقة والوسائل المستخدمة في الدراسة.....
90	المطلب الأول: عرض وتقديم الإستبانة.....
93	المطلب الثاني: دراسة خصائص العينة.....
96	المطلب الثالث: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.....
100	خلاصة الفصل.....
102	الخاتمة.....
	المراجع.....
	الملاحق.....

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
08	تصنيف المسافرين	01-01
21	الكلفة التقديرية النسبية لمراحل تنفيذ المرافق والمنشآت السياحية (الفنادق والموتيلات)	02-01
86	الهيكل التنظيمي لفندق "بوعزة" بتيارت	01-03

قائمة الجداول

قائمة الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01-02	مؤشرات السياحة البيئية	59
01-03	توزيع الفنادق حسب تصنيفاتها في الجزائر خلال فترة (2013-2014)	70
02-03	توزيع الفنادق حسب الطابع (المنتج السياحي).	71
03-03	توزيع الفنادق حسب الطابع القانوني خلال فترة (2013-2014)	72
04-03	تدفق السياح إلى الجزائر خلال فترة (2008-2014)	73
05-03	الدول المصدرة للسياح نحو الجزائر حسب الأهمية لسنة (2010-2011)	74
06-03	تطور الوافدين والليالي السياحية في المؤسسات الفندقية ما بين الفترة (2013-2014)	75
07-03	الامتيازات الممنوحة للاستثمار السياحي حسب قانون 93	79
08-03	واقع الاستثمار السياحي في الجزائر ما بين (2002-2015)	82
09-03	سلم لكارث	92
10-03	معامل كرونباخ ألفا (ثبات الاستبانة)	93
11-03	توزيع العينة حسب متغير الجنس	93
12-03	توزيع العينة حسب متغير الدخل	93
13-03	توزيع العينة حسب الجنسية	94
14-03	توزيع العينة حسب الإقامة	94
15-03	توزيع العينة حسب البعد عن مقر الإقامة	95
16-03	توزيع العينة حسب مدة الإقامة في الفندق	95
17-03	تحليل نتائج جودة الخدمات السياحية	96
18-03	تحليل نتائج السياحة المستدامة	97
19-03	تحليل نتائج السياحة الإلكترونية	98
20-03	معامل الارتباط	99

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق:

الرقم	عنوان الملحق
01	صور للفندق
02	جدول الأرباح
03	فواتير الإطعام
04	إستبيان الدراسة

قائمة الرموز والإختصارات

قائمة الرموز والاختصارات:

الرمز والاختصار	الكلمة
SNHU	الشرعية الوطنية للفندقة الحضرية
Oncc	الديوان الوطني للندوات والمؤتمرات
ETT	مؤسسة أشغال السياحة
ANDI	الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار
ONAT	الديوان الوطني للسياحة
ENET	المؤسسة الوطنية للدراسات السياحية

مقدمة

تعتبر السياحة في الوقت الراهن من الأنشطة الاقتصادية الهامة التي تحرص أغلب دول العالم على تنميتها، حيث تعتبر موردا اقتصاديا يسهم بشكل معتبر في زيادة الدخل القومي لهذه المجتمعات، وذلك من خلال الإيرادات السياحية المتنامية بتزايد تدفق العملات الأجنبية التي ينفقها السياح خلال مدة إقامتهم في الأماكن السياحية، كما تسهم السياحة في تفعيل حركات التنمية الاقتصادية الشاملة والمتوازنة وتحقيقها على مستوى مختلف أقاليمها، من خلال استغلال الموارد السياحية للدول، وهي تعد الموجه الجديد للاقتصاد العالمي في ظل تراجع نمو القطاعات الأخرى، فهي تولد أكبر الفرص لتشغيل، لتخلق الثروة، وتساهم في تحسين المستوى المعيشي للسكان، فإدارة المشاريع السياحية الفعالة تعتبر أداة ناجحة وذات دور واضح في توجيه تدفقات السياح نحو وجهة سياحية ما وكذا تنمية تلك الوجهة السياحية.

تنظر الجزائر من قطاع السياحة الكثير من الانجازات والتطور في برامج التنمية المستدامة، إذ خصصت لقطاع في التعديل الحكومي الجديد وزارة مستقلة بعدما كان تابع لعدة وزارات في الحكومة السابقة، فحاولت النهوض بقطاعها السياحي، انطلاقا من ميثاق السياحة لسنة 1966م، وبعدها المخططات التنموية طيلة فترة السبعينات والثمانينات حيث بادرت من خلال ذلك بإحصاء ثرواتها وإنشاء الهياكل القاعدية التي تقوم عليها السياحة، بغية ترقية المنتج السياحي لديها.

فالجزائر تسعى جاهدة لتأهيل وعصرنة قطاعها السياحي بما يتيح أفضل الإمكانيات والفرص للرفع من مستوى تنافسية هذا القطاع، بالبحث عن أنجع وأسرع الطرق لتصحيح النقائص وحل المشاكل وإزالة العراقيل مثل الفقر والبطالة، فباتت هذه الأوضاع تلزم الإدارة المعاصرة البحث عن تقنيات وآليات تساعد على مواكبة الزمن الجديد، وتوفير متطلباته لإدارة المشاريع السياحية من خلال تنشيط فعال على مستوى الإدارات وتحسين نوعية الخدمات السياحية وإعادة الاعتبار للمؤسسات الفندقية والسياحية والمساهمة في التنمية المحلية فكانت الجودة والسياحة الالكترونية في مقدمة تلك الأفكار التي كانت من بين أنجع الوسائل المتنافسة مع تلك المعطيات في اتجاهاتها الحديثة التي تضمن البقاء والاستمرار والتطور لإدارة المشاريع السياحية عموما والمؤسسات الفندقية خصوصا وسط البيئة التنافسية وصعوبة رضا العملاء ومن ثم تحقيق الأرباح لمالكها والرضا والمنافع لعاملها وللمجتمع بأسره وتلك هي محصلة الأهداف الاستراتيجية الشاملة على الإطلاق التي تطمح إليها الجزائر وراء البرنامج الذي سمي بـ"المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية" (SDAT 2025).

إشكالية البحث:

من خلال ما سبق ذكره يمكننا إبراز معالم إشكالية بحثنا هذا وصياغتها:

إذا كانت الاتجاهات الحديثة في الإدارة مدخلا استراتيجيا تسعى مختلف المؤسسات السياحية إلى تحقيق بهدف امتلاك وتحسين الميزة التنافسية التي تمكن إدارة المشاريع السياحية من البقاء والاستمرار والتطور في ظل المتغيرات البيئية.

ما واقع الاتجاهات الحديثة في إدارة المشاريع السياحية في الجزائر بصفة عامة وفندق بوغزة بصفة

خاصة؟

الأسئلة الفرعية:

- هل تقتصر أهمية السياحة في الاقتصاد على أنشطتها الأساسية أم تتعدى ذلك؟
- ما هي التوجهات الحديثة في إدارة المشاريع السياحية؟
- هل توجد علاقة بين الاتجاهات الحديثة في الإدارة وإدارة المشاريع للسياحية في الجزائر؟

الفرضيات:

- السياحة قطاع اقتصادي مثله باقي القطاعات الاقتصادية ولا تقتصر أهمية صناعة السياحة في الاقتصاد على أنشطتها فهي تشمل قطاعات أخرى لهذه الصناعة.
- تنتهج إدارة المشاريع السياحية عدة توجهات حديثة.
- وجد علاقة بين الاتجاهات الحديثة في الإدارة وإدارة المشاريع السياحية في الجزائر.

أسباب اختيار الموضوع:

يعود اختيار موضوع واقع انطلاقا من جملة من مبررات ذاتية وموضوعية تدفع للكشف عن بعض الحقائق الخاصة بالدراسة.

أسباب ذاتية: - الميل الشخصي لمثل هذه المواضيع.

- حداثة الموضوع وزيادة الاهتمام به في السنوات الأخيرة.

أسباب موضوعية:

- تطور السياحة على المستوى العالمي وتزايد أهميتها وما أحرزته العديد من الدول من نتائج هامة على مستوى إيراداتها السياحية.
- نظرا للإمكانيات المتاحة في مجال السياحة في الجزائر و باعتبارها بديل لقطاع المحروقات في المستقبل.
- محدودية الاهتمام بتطبيق الاتجاهات الحديثة في إدارة المشاريع السياحية في الجزائر التي تمثل أساس المرجعيات التسييرية لدى المؤسسات المتقدمة، لاسيما في ظل انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية دراسة هذا الموضوع من قيمته العلمية ودور الموضوع في إيضاح ما لقطاع السياحة من مكانة مهمة في الاقتصاد العالمي، كما تتجلى أهمية هذا البحث في كيفية تحسيس أصحاب القرار في مجال السياحة بأهمية الاتجاهات الحديثة في إدارة المشاريع والإدارة الفندقية خاصة.

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى إبراز ما يلي:

- توضيح وتحديد مفهوم السياحة كنشاط اقتصادي وأهم مكوناته.
- تحليل قوى السوق السياحي الجزائري وإبراز العوامل المؤثرة فيه.
- تحليل مدى مساهمة الجودة والسياحة الالكترونية في تطوير إدارة المشاريع.
- الوقوف على أهمية التوجهات الحديثة الثلاثة في فندق " بوعزة " بـ " تيارت " الذي سيكون محل الدراسة.
- تبيان واقع السياحة في الجزائر.
- محاولة إبراز الطبيعة المميزة لنشاط المؤسسات الفندقية في الجزائر، واقتراح حلول مناسبة لدفع السياحة في الجزائر.

حدود الدراسة:

استنادا على مشكلة البحث والتساؤلات الفرعية وضعنا حدود للمشكلة زمنية وأخرى مكانية:

✓ الحدود الزمنية: اعتمدنا في هذه الدراسة على تحليل معطيات و معلومات في فترة زمنية ممتدة من 2002 إلى 2015.

✓ **الحدود المكانية:** واعتمدت هذه الدراسة حول حالة الجزائر بالتحديد المؤسسة الفندقية "بوعزة" بولاية تيارت.

✓ **الحدود الموضوعية:** يدور الموضوع حول الاتجاهات الحديثة في المشاريع السياحية في الجزائر بصفة عامة لكن سوف تقتصر دراستنا على المشاريع الفندقية كإحدى المشاريع السياحية بصفة خاصة، كذلك سوف نتطرق في هذا الموضوع على ثلاثة أبعاد لقياس الاتجاهات الحديثة في الإدارة وهي: الجودة السياحية، السياحة المستدامة والسياحة الإلكترونية.

المنهج المتبع:

تم الاعتماد وعند إعداد البحث وقصد الإجابة على الإشكالية المطروحة واختيار الفرضيات الموضوعية على منهجين هما:

أولاً: المنهج الاستباطي: ومن أدواته الوصف والتحليل بحيث قمنا بوصف وتحليل المعلومات والبيانات المجمعة عن الموضوع قصد تحديد النتائج والوصول إلى الأهداف الموضوعية.

ثانياً: المنهج الاستقرائي: من خلال استقراء ومعرفة الأهمية النسبية للتوجهات الحديثة ومدى تأثيرها على إدارة المشاريع السياحية.

الدراسات السابقة:

في إطار إعداد هذه الدراسة وفي حدود ما توصلنا إليه، هناك مجموعة من الدراسات تطرقت إلى هذا الموضوع، وليست على سبيل الحصر والتي يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

✓ **دراسة عبد القادر عوينان:** مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه بعنوان "السياحة في الجزائر الإمكانات والمعوقات (2000-2025) في ظل الاستراتيجية السياحية الجديدة للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2025) "جامعة الجزائر" 03 كلية علوم التسيير، تخصص نقود ومالية (2012-2013) تطرق في دراسته موقع السياحة الجزائرية من السياحة الدولية من خلال الإمكانات والمعوقات حيث توصل إلى أن تلك المعوقات حالت دون النهوض بالسياحة الجزائرية وهذا ما استدعى بناء استراتيجية كفيلة لتطوير السياحة بالجزائر وذلك من خلال المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية SDAT2025 حسب رأي الباحث.

✓ دراسة خالد كواش: قدمت هذه الدراسة لنيل مذكرة الدكتوراه تحت عنوان "أهمية السياحة في ظل التحولات الاقتصادية مع دراسة حالة الجزائر، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، فرع تخطيط (2003-2004) حيث عالج الباحث اتفاق التنمية السياحية في الجزائر، ودراسة مقارنة بين الجزائر، تونس، والمغرب وتوصل إلى أن القطاع السياحي في الجزائر لم يحط بالأهمية الكبرى التي تجعل منه قطاع يساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومتأخر مقارنة بنا هو عليه في تونس والمغرب ذلك أوصى الباحث بضرورة استغلال كافة الموارد السياحية بهدف تحقيق التنمية الشاملة.

✓ دراسة حميدة بوعموشة: مذكرة ماجستير تحت عنوان "دور القطاع السياحي في تمويل الاقتصادي الوطني لتحقيق التنمية المستدامة - حالة الجزائر - جامعة سطيف، كلية العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد دولي والتنمية المستدامة، (2011-2012)، حيث تطرقت إلى الدور الهام للقطاع السياحي لاقتصاديات البلدان ومكانته الاقتصادية في عملية التنمية واهتمام الجزائر بالقطاع فتوصلت الباحثة إلى أن الجزائر تتميز بضعف في أداء القطاع السياحي لضعف الاستثمار في هذا القطاع فكان من توصياتها دعم الجذب السياحي في الجزائر عموماً.

صعوبات الدراسة:

من أهم الصعوبات التي واجهنا في إعداد هذه الدراسة:

- تضارب الإحصائيات والتقارير الخاصة بالقطاع السياحي في الجزائر بين المؤسسات المتخصصة في هذا المجال.
- تداخل القطاع السياحي مع الأنشطة الاقتصادية الأخرى مما يؤدي إلى صعوبة تحديد بياناته.
- عدم توفير المعلومات الكافية من المؤسسة الفندقية التي كانت محل الدراسة.

أقسام الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة في ظل الحدود الموضوعية لها، قسمنا هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول جاءت كالاتي:

- ✓ ففي الفصل الأول تطرقنا إلى الملامح الرئيسية للسياحة وأهميتها في الاقتصاد الوطني، من خلال ثلاثة مباحث، حيث تناول المبحث الأول الأسس النظرية للسياحة، أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى مفهوم المشروعات السياحية، وفي المبحث الثاني فقد استعرضنا التقييم المالي للمشروعات السياحية.

✓ أما الفصل الثاني فقد جاء بعنوان واقع وبدوره قسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث ،حيث تطرق المبحث الأول إلى أساسيات حول الإدارة، بينما تناول المبحث الثاني مختلف أنواع إدارة المشاريع السياحية، ودرس المبحث الثالث التوجهات الحديثة في إدارة المشاريع السياحية من الجودة السياحية والسياحة الالكترونية والتنمية المستدامة.

✓ وبخصوص الفصل الثالث: فقد تناولت الدراسة واقع الاتجاهات الحديثة في إدارة فندق "بوعزة"، وقسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث أيضا، فتناولنا في المبحث الأول تنظيم وإدارة المشاريع السياحية في الجزائر، والمبحث الثاني تطرقنا إلى تقديم فندق "بوعزة" أما المبحث الثالث تم استعراض بعض الأسئلة في استبانة موجهة للمؤسسة وتحليلها.

وفي آخر هذه الدراسة جاءت الخاتمة متضمنة مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات لهذه الدراسة.

الفصل الأول

الإطار النظري للمشروعات السياحية

تمهيد:

تعتبر السياحة ظاهرة اجتماعية شهدت تطورات سريعة خلال النصف الثاني من القرن العشرين، نظرا لاستفادتها من التطورات العديدة التي مست الجوانب الخدمائية، سواء فيما يتعلق بوسائل النقل، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، بالإضافة إلى توفير وسائل الراحة، وبهذا احتلت السياحة مكانة عالمية هامة لدى الدول والحكومات، إذ رأت في السياحة قطاعا استراتيجيا وموردا دائما، غدا لا جدال أن هناك علاقة وثيقة بين قطاع السياحة والتنمية الاقتصادية، فبادرت هذه الدول والحكومات بالنهوض بقطاعها السياحية، فأدخلت التسهيلات الإدارية والقانونية، إذ تعتبر السياحة نشاط بشري منظم واستثمار حقيقي لزيادة الطاقة الإنتاجية لتحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية وذلك بالاعتماد على التقييم المالي لمشروعاتها أي مراجعة دراسة الجدوى، ومؤشراتها المالية والفنية والاقتصادية والتنظيمية وعليه سنتناول في هذا الفصل ما يلي:

المبحث الأول: أساسيات حول صناعة السياحة وأهميتها.

المبحث الثاني: مفهوم المشروعات السياحية.

المبحث الثالث: التقييم المالي للمشروعات السياحية.

المبحث الأول: أساسيات حول صناعة السياحة وأهميتها.

تعد السياحة واحدة من أهم القطاعات التي تكتسي أهمية كبيرة في التنمية الاقتصادية، ومنه سنتناول في هذا المبحث أهم التعاريف حول السياحة والسائح، بالإضافة إلى الصناعة السياحية وعناصرها والشروط الواجب توفيرها وأهميتها.

المطلب الأول: مفهوم السياحة وأهميتها.

إن مفهوم السياحة هو مفهوم شاسع وذلك وفق المهتمين بدراسة طبيعتها ومكوناتها وجوانبها وأهميتها.

أولاً: مفهوم السياحة:

للسياحة عدة تعاريف نذكر منها:

1- يعرف جويرفرولر "Guyerfreruller" (1905): السياحة أنها ظاهرة من الظواهر العصرية التي تنشأ عن الحاجة، المتزايدة للحصول على الراحة والاستحمام وتغيير الجو والإحساس بجمال الطبيعة وتذوقها، والشعور بالبهجة والمتعة من الإقامة في مناطق ذات طبيعة خاصة¹.

2- كما يعرفها هوز كرو كرافت (1943): السياحة هي المجموع الكلي للعلاقات الطبيعية، التي تنتج من إقامة السائحين، وإن هذه الإقامة إلى إقامة دائمة وممارسة أي نوع من العمل سواء كان عمل دائم أو مؤقت².

3- ويعني مصطلح السياحة التجوال حسب "أونت" منظمة السياحة العالمية "هي عبارة عن نشاط من الأنشطة التي تتعلق بخروج الفرد من الوسط الذي يقيم فيه ولمدة لا تتجاوز سنة متواصلة، لغرض الترفيه والاستمتاع أو غيرها على ألا تكون مرتبطة بممارسة نشاط بهدف الحصول على دخل³.

4- كما تعرفها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية على أنها صناعة تعتمد على حركة الإنسان أكثر من البضائع⁴.

ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص التعريف التالي :

السياحة ظاهرة عصرية يقوم بها الفرد خارج بيئته للحصول على الراحة والتكيف مع جو ملائم والشعور بالمتعة.

¹ بزة صالح، تنمية السوق السياحي بالجزائر، (دراسة حالة ولاية المسيلة)، مذكرة ماجستير، الجزائر، 2007م، ص 03.

² زيد منير، الأمن والسلامة في المنشآت السياحية والفندقية، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012م، ص 53.

³ مثنى طه الحوري، إسماعيل محمد الدباغ، مبادئ السفر والسياحة، مؤسسة النشر والتوزيع، الأردن، 2001م، ص 41.

⁴ محمد منير، الإعلام السياحي، دار الفكر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002م، ص 22.

ثانيا: خصائص السياحة:

لقد تميز النشاط السياحي بجملة من الخصائص تتمثل فيما يلي:¹

- 1- المنتج السياحي منتج مركب: فهو مزيج من عناصر متعددة تتكامل مع بعضها لتشكيل أو تقدم منتجاً سياحياً، فالمنتج السياحي عبارة عن عوامل جذب طبيعية (ظروف مناخية، جغرافية وبيئية) وعوامل جذب تاريخية (حضارية، دينية وثقافية) بالإضافة إلى بني أساسية عامة مثل الطرقات، وأماكن الإقامة كالفنادق والقرى السياحية ومن خدمات المطاعم وأماكن الترفيه وأيضاً منشآت لخدمة السائحين من مكاتب سياحية وبنوك.
- كما يتضمن المنتج السياحي درجة الوعي السياحي لدى مواطني المقصد السياحي متمثلاً في حسن المعاملة والنقص في أي من هذه العناصر السابقة يؤثر على الصورة النهائية للمنتج السياحي، مما يؤدي إلى انخفاض التدفق السياحي إلى البلد المضيف.
- 2- السياحة صادرات غير منظورة: فالسياحة تمثل عرضاً للخدمات بصفة أساسية وليست منتجاً مادياً يمكن نقله من مكان إلى آخر، والمستهلك يأتي بنفسه إلى مكان المنتج السياحي للحصول عليه ومن ثم الدولة المصدرة للمنتج السياحي أي الدولة المضيفة لا تتحمل نفقات النقل على غرار الصادرات السلعية الأخرى.
- 3- كيفية بيع المنتج السياحي: إن المنتج السياحي المتمثل في عوامل جذب السياح (طبيعية، تاريخية، أثرية... الخ) لا يباع إلا من خلال السياحة، فهذه المغريات لا تدر عائداً بطبيعتها إلا إذا بيعت في شكل منتج سياحي وهذا الأخير لا يباع إلا بوجود سلع وخدمات مساعدة وهي تسهيلات يجب أن تتواجد جنباً إلى جنب مع المغريات السياحية، وتتمثل هذه التسهيلات في أربع مجموعات هي:
 - مشروعات البنية الأساسية كشبكات الطرق والخدمات المرفقة (مياه، كهرباء، صرف صحي...) ووسائل الاتصال وتوفير الأمن السياحي وغيرها.
 - منشآت الإقامة كالفنادق وغيرها من وسائل الإقامة التكميلية كالمخيمات والقرى السياحية.
 - مشروعات النقل السياحي البري والبحري والجوي.
 - المنشآت السياحية والترويجية وغيرها كدور اللهو والتسليية ومجال بيع التذكارات والهدايا والسلع السياحية وغيرها.

¹ مرزوق عايد وآخرون، مبادئ السياحة، إثراء للنشر والتوزيع، مكتبة الجامعة الشارقة، 2011م، ص 64.

4- السياحة الدولية منتج تصديري: يتعرض في بعض الأحيان إلى درجة من عدم الاستقرار، لأنه يتعلق بتأثيرات من القوى الخارجية ومرونة عالية بالنسبة لكل من السعر والدخل بالإضافة إلى مشكلة موسمية.

أ- تعرض الطلب السياحي للتأثيرات الخارجية: فقد تتعرض السياحة الدولية لتأثيرات من خارج الدولة كوجود اضطرابات سياسية أو تغيرات في أسعار صرف العملات والتغيرات المناخية غير المنتظرة، بالإضافة إلى قرارات الدول بالرقابة على النقد وتحديد حجم النقد الذي يسمح للسائحين للخروج به.

ب- تتميز السياحة بمرونة عالية لكل من السعر والدخل: وهذا يعني أن القرارات السياسية يمكن أن تتأثر بالتغيرات القليلة في الأسعار والدخول وتقاس المرونة السعرية بالتغير النسبي في الطلب السياحي على دولة ما نتيجة التغير النسبي في سعر المنتج السياحي لهذه الدولة، أما مرونة الطلب الداخلية لهذه السياحة فهي تنتج عن التغير النسبي في السائح على التغير النسبي في الطلب السياحي.

ت- موسمية النشاط: إن النشاط السياحي في غالبيته موسمي، فهناك عوامل أدت إلى الموسمية أهمها العطل المدرسية والعطل في المؤسسات الاقتصادية وغيرها في موسم معين، كما أن العوامل المناخية والجغرافية في كل من الدول المصدرة والمستقبلة للسائحين تدعو إلى هذه الظاهرة، أما الأشكال الأخرى من النشاط السياحي (سياحة الأعمال، المؤتمرات،... الخ) فلا تكون لها علاقة بالموسمية.

5- عدم قابلية المنتج السياحي للتخزين أو النقل: من مكان إلى آخر كما في العديد من الصناعات الأخرى التي تصلح منتجاتها لتخزين لفترات زمنية معينة، وبما يتفق وحجم العرض والأسعار، وخاصة ان الطلب السياحي يتصف بالموسمية مما يؤدي إلى عدم ثبات مستويات التشغيل في صناعة السياحة، لهذا السبب تسعى:

أ- المؤسسات السياحية إلى ضرورة تحقيق أرباح كافية خلال الفترة (موسم الذروة) وادخار جزء من العائد لمواجهة التراجع خلال باقي السنة، وقد بذلت محاولات عديدة للتخفيف من مشكلة الموسمية في قطاع السياحة نذكر منها: إطالة موسم الإجازات توسيعا لفترة النشاط الموسمي السياحي من خلال تعديل التوزيع الزمني للطلب السياحي كأن توزع مواعيد العطل بحيث تكون متعاقبة.

ب- تقرير عطل مدفوعة الأجر مرت ناو أكثر في السنة وهو اتجاه قوي في الدول المتقدمة ذات الدخل الفردي المرتفع ويسود فيها شتاء قاسيا مثل: كندا وشمال الولايات المتحدة الأمريكية.

ت- تخفيض الأسعار في غير فترات الذروة لإيجاد نوع جديد من الطلب تحفزه الأسعار.¹

¹ عامر عيساني، الأهمية الاقتصادية لتنمية السياحة المستدامة (حالة الجزائر)، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، ص 19.

6- عرض المنتج السياحي عرض جامد (غير مرئي): بمعنى أنه يصعب استغلال المنتج السياحي المتمثل في عوامل الجذب السياحي في غير مجال السياحة على الأقل في الفترة القصيرة، هذا بالإضافة إلى أن عرض المنتج السياحي عامة ليس من السهل تغييره طبقاً لتغيير أذواق السائحين وتفضيلاتهم، وهذا ما يجعل عملية تسويق المنتج السياحي تختلف عن تسويق المنتجات التقليدية والتي يتغير عرضها وفقاً لتعديل خط الإنتاج من حين إلى آخر ليتلاءم مع مطالب السوق.¹

ثالثاً: أهمية السياحة:

أصبحت السياحة من أهم الظواهر المميزة لعصرنا الحاضر لما تتمتع به من أهمية في جوانب عديدة وهي كالآتي:²

1- الأهمية الاقتصادية:

- أ- نمو المناطق السياحية وتطورها وانتعاشها الاقتصادي نتيجة لما ينفعه الزوار بها.
- ب- رفع معدلات الأشغال الفندقية على مدار العام بما يساعد على تجاوز الفترات الغير موسمية للسياحة.
- ت- تنشيط الصناعات المختلفة ذات الارتباط المباشر أو غير المباشر بالسياحة مثل النقل، البناء، والأثاث.
- ث- زيادة الاستثمار في المشروعات السياحية واستقطاب رؤوس الأموال لتنفيذ خطط التنمية المختلفة.

2- الأهمية الاجتماعية:

- أ- السياحة مطلب اجتماعي ونفسي هام من أجل استعادة الإنسان وعودته للعمل بكفاءة من جديد.
- ب- إيجاد فرص عمل مختلفة مما يخفف من أزمة البطالة ويرفع المستوى المعيشي.

3- الأهمية السياسية:

- أ- تؤدي السياحة إلى تحسين العلاقات بين الدول.
- ب- إن النتائج الإيجابية على المستوى الاقتصادي والاجتماعي تساهم في حل الكثير من المشكلات السياسية.

4- الأهمية الثقافية:

- أ- تعد السياحة أداة الاتصال الفكري وتبادل الثقافة والعادات والتقاليد بين الشعوب وأداة لإيجاد مناخ مشبع بروح التفاهم والتسامح بينهم، كما يعتبر كذلك أداة التبادل المعرفي (تداول العلم والمعارف).

¹ عامر عيساني، مرجع سبق ذكره، ص 19.

² نعيم الظاهر، سراب إلياس، مبادئ السياحة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007م، ص 31.

ب- تعمل السياحة على انتشار ثقافات الشعوب وحضارات الأمم بين أقاليم العالم المختلفة كي تعمل زيادة معرفة الشعوب ببعضها البعض وتوطيد العلاقات وتقريب المسافات الثقافية بينهم.

رابعاً: مفهوم السائح:

تعدد التعريفات حول السائح ومن بينها ما يلي:

1- السائح هو المسافر من أجل المتعة والراحة، على أن يقضي ليلة مبيت واحدة على الأقل في المكان المقصود.¹

2- هناك مفهوم آخر وهو أي شخص دون تمييز لعنصر أو لغة أو دين يدخل منطقة دولة غير الدولة التي اعتاد الإقامة فيها ويبقى هناك لفترة لا تقل عن 24 ساعة ولا تزيد عن ستة أشهر ولأغراض مشروع غير الهجرة مثل الترفيه والرياضة، الدراسة، الحج.....الخ.²

3- كما يعرفه تينارد "Yeresttinard": "السائح هو كل شخص ينتقل خارج مكان إقامته المعتاد لمدة لا تقل عن 24 ساعة، ولا تزيد عن 04 أشهر وذلك لأسباب قد تكون ترفيهية، صحية، دراسة، الخروج للمهمات والاجتماعات.³

4- كما يعرفه مؤتمر الأمم المتحدة للسفر والسياحة الدوليين (روما 1963) بأنه أي شخص يزور دولة أخرى غير الدولة التي اعتاد الإقامة فيها لأي سبب غير السعي وراء العمل يجزى منه في الدولة التي يزورها وهذا التعريف يشمل الفئتين من الزائرين هما السائحون ومسافري الرحلات السريعة وهي:⁴

أ- السائحون: touristes وهم الزائرون المؤقتون الذين يقيمون على الأقل لمدة 24 ساعة في الدولة التي يزورونها.

ب- مسافري الرحلات السريعة: وهم الزائرون المؤقتون لمدة لا تقل عن 24 ساعة في الدولة التي يزورونها.

ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص التعريف التالي:

السائح هو ذلك الفرد الذي ينتقل من مكان موطنه إلى مكان آخر وتكون بطرق شرعية لفترة زمنية محددة لأغراض معينة ماعدا الحصول على العمل.

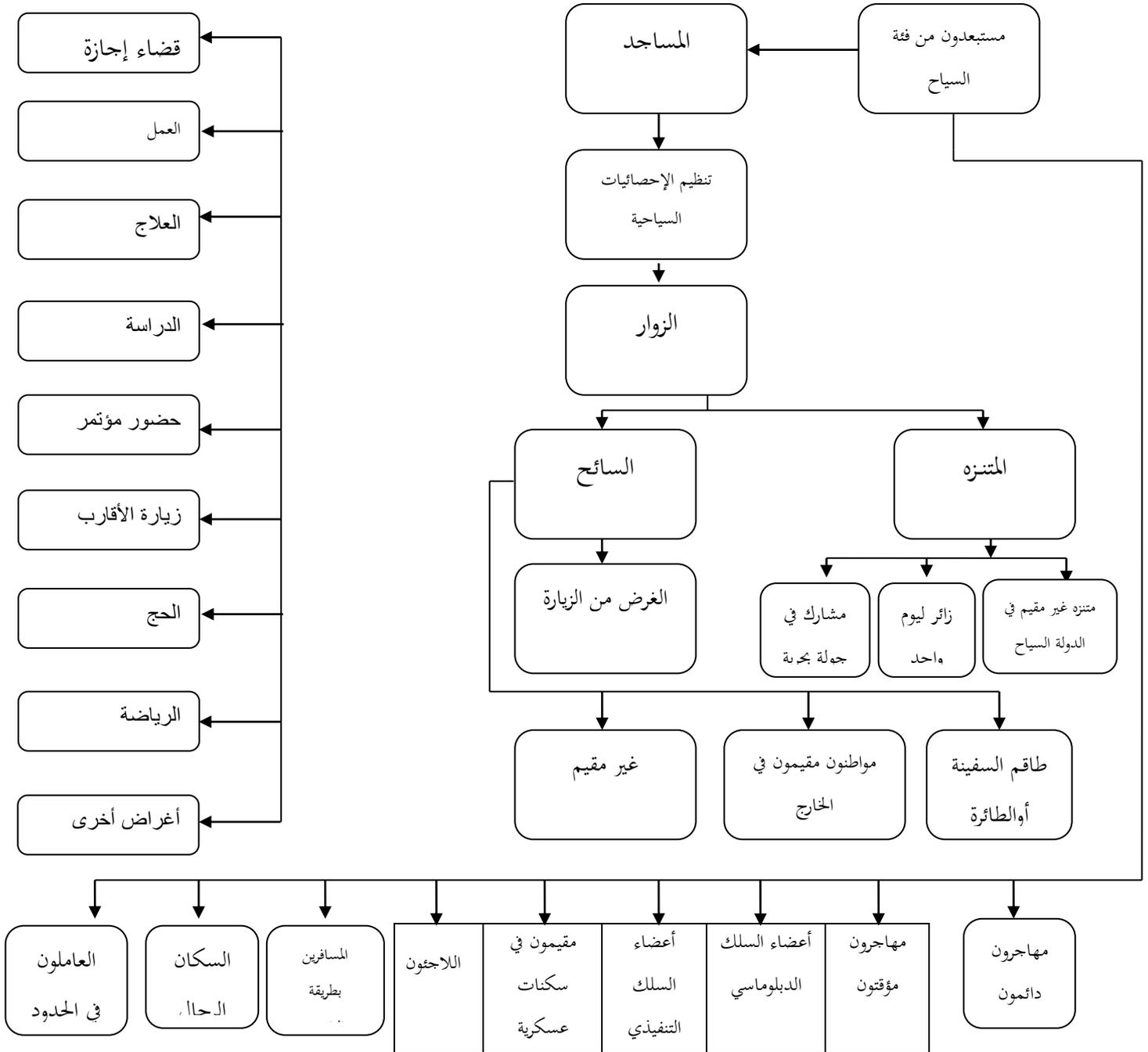
¹ محمد خميس، صناعة من المنظور الجغرافي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2007م، ص43.

² جودي سامية، التسويق كمتطلب أساسي للسياحة الصحراوية، واقع ولاية بسكرة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، ص43.

³ YerestTinard, **Le tourisme Economie et Management**, megraw, hill, Paris, 1992, P01.

⁴ يسرى دعيس، صناعة السياحة بين النظرية والتطبيق، الملتقى المصري للإبداع والتنمية، مصر، 2003م، ص162/163.

الشكل رقم (01-01): تصنيف المسافرين



المصدر: محمد خميس الزوكة، صناعة السياحة من المنظور الجغرافي، ص 54.

المطلب الثاني: مفهوم وعناصر صناعة السياحة

تعد صناعة السياحة صناعة مركبة، تعتمد على الدراسة والبحث، يتطلب قيام نشاطها على عناصر مشتركة تشمل كافة الصناعات.

أولاً: تعريف صناعة السياحة:

لصناعة السياحة عدة تعاريف نأخذ من بينها التعاريف التالية:

1- يرى ديفيدسون dairdson أن صناعة السياحة لغرض أية دولة تسعى لجذب السياح والتوسع السياحي لإقليمها أن تؤمن الاحتياجات والخدمات الضرورية للسياح، منذ ساعة وصولهم حتى مغادرتهم، وأن المؤسسات التي تقدم تلك التسهيلات والخدمات تشكل ما يطلق عليه صناعة السياحة.¹

2- وهي تلك التنظيمات العامة والخاصة التي تشترك من تطوير وإنتاج وتسويق البضائع والخدمات لخدمة احتياجات ورفاهية السياح.

3- وهناك من يرى أن صناعة السياحة مركبة، تضم مرافق عديدة ومتباينة وأنشطة اقتصادية وإدارية مختلفة والتخطيط لها يعتمد على الدراسة والبحث والتأمل والتجارب ومشاركة جميع الأجهزة المعنية بالسياحة وتشمل كافة الصناعات الأخرى المرافقة لها مثل صناعة الفنادق، صناعة النقل.... الخ.

ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص التعريف التالي:

صناعة السياحة هي تلك التنظيمات والتسهيلات والخدمات التي تقدم للسياح منذ ساعة وصولهم حتى مغادرتهم.

ثانياً: عناصر صناعة السياحة:

يتطلب قيام أي نشاط توفر مجموعة من العناصر، وتمثل هذه العناصر فيما يلي:²

1- المادة الأولية: أو المادة الخام من المقومات السياحية الأساسية، وتتضمن المغريات والأماكن الأثرية والحضارية التي تنفرد بها منطقة معينة عن الأخرى، تعمل القيمة الأصلية للمنتج السياحي وهي تتكون من جانبيين أو لهما الجانب الطبيعي متمثلاً في المناظر الطبيعية والجو والجبال والغابات وغيرها، وأما ثانيها هو الجانب غير الطبيعي الذي هو من صنع الإنسان مثل المدن الحضارية والآثار والفنادق وغيرها فالجانب الأول لا يمكن المنافسة عليها

¹ زيد متر عبودي، فن إدارة الفنادق والنشاط السياحي، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007م، ص193/194.

² ماهر عبد العزيز توفيق، صناعة السياحة، دار الزهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008م، ص75-20/19.

لأن الإنسان دخل فيها، بينما الجانب الثاني فيمكن المنافسة عليها ما عدا الآثار والأماكن الدينية، فأغلب الدول تتنافس على هذا النوع من الجانب.

2- رأس المال: لإنشاء أي مشروع سياحي يحتاج إلى رأس مال عالي وتطوير أي جانب يحتاج أيضا رأس المال ليستكمل شكله وخدماته في جذب الناس، وإن إنشاء التسهيلات والخدمات السياحية مثل الفنادق، المكاتب السياحية.... الخ في المناطق الأثرية والطبيعية يحتاج إلى جهود ورأس المال لكي يصبح في قائمة المنافسة مع المناطق المتشابهة حتى تسهل عملية جذب السياح لها.

3- العمل: تعتبر السياحة والسفر مخزنا هائلا للطاقة في مجال استخدام اليد العاملة وتهيئة العمل بمستوى مهني محلي عالمي وإن العمل في مجال صناعة السياحة يحتاج إلى أيدي عاملة مدربة ومؤهلة حتى تستطيع أن تؤدي دورها بنجاح لأن السياحة عبارة عن تقديم خدمات إلى السياح ويعتبر العامل في صناعة السياحة سفر لبلدة وعند تقديمه لخدمة جديدة ينعكس هذا على البلد ككل والعكس صحيح.

كما أن صناعة السياحة تختلف عن أي صناعة أخرى لأنها لا تقيد عددا محددًا من العاملين بها، بل هي أبعد هدفاً وأوسع غاية وفائدة لأكثر عدد من الناس ونتيجة مجالاتها وخدماتها وبالتالي تؤثر نتائجها على الاقتصاد الوطني عن طريق ما تحصل عليه الدولة من العلاقات الأجنبية.

4- الدعاية والإعلان والترويج: إن الإعلان الجيد والواضح يلعب دورا كبيرا في توجيه السياح إلى منطقة ما في ظل وجود وتوفير الأمن والاستقرار، والحرية والأسعار المنافسة فنجاح الإعلام معناه نجاح السياحة، ولهذا السبب نلاحظ أن الكثير من الدول بدأت تركز على نوعية الإعلانات التي تصدرها من مناطقها السياحية لأنها من الأسباب المهمة لنجاح سياحتها.

5- التنقل: إن تطوير المواصلات بأنواعها تساهم في نمو حركة السياحة الداخلية والدولية حيث قصرت المسافات وخفضت التكاليف المادية، علاوة على ذلك ساهم انتشار السيارات الخاصة وتحسين نوعية طرق النقل وخدماتها في انتشار حركة السياحة في العالم، وهذا أدى إلى وجود علاقة وثيقة بين السياحة ووسائل التنقل فكلما تحسنت وسائل النقل أدى إلى زيادة الأفواج السياحية وكلما زاد عدد السياح زادت الرغبة في القيام شبكة المواصلات بنسبة أفضل.¹

¹ ماهر عبد العزيز توفيق، مرجع سبق ذكره، ص 81.

6- الأمن والاستقرار: الأحداث والتطورات السياسية لها تأثير على السياحة ومن ثم الجذب السياحي، فعدم وجود حروب أو نزاعات بين الدول أو حتى في الدولة نفسها فضلا عن تمتع الدولة بإمكانات سياحية يكون عاملا هاما في ازدياد حركة الرواج السياحي، ولقد أصبح العامل الأمني في السياحة الحديثة من أهم شروط الواجب توفرها حتى تكون هناك حركة سياحية.¹

المطلب الثالث: شروط صناعة السياحة.

حتى تصبح السياحة صناعة فاعلة، فإنه يتعين توفر الشروط الأساسية التالية:²

- الإيمان والقناعة بالسياحة من أعلى المستويات في الدول المضيفة.
- أن تكون السياحة نشاط منظما ومنضبطا.
- أن تساهم السياحة في الحفاظ على البيئة الداخلية والخارجية.
- أن تتوفر لصناعة السياحة أدوار مؤهلة قادرة على إشباع رغبات السياح وتحقيق أعلى درجات الرقي عندهم.
- أن يمتلك صناعة السياحة أخلاقيات المهنة أسوة بالمهن الأخرى مثل الطب، المحاماة، التعليم.
- أن تكون جزءا أساسيا لا يتجزأ من الاقتصاد الوطني.
- أن تكون مبنية على أسس تكنولوجية صحيحة.
- أن يتم تطويرها بشكل منظم ودوري.
- أن تحقق التفاعل بين حضارات الشعوب من خلال العلاقات التفاعلية بين البلد الزائر.

¹ حيزية حاج الله، الاستثمارات السياحية في الجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص نقود مالية، جامعة سعد دحلب، البليلة، الجزائر، 2006م، ص04.

² زايد مراد، صناعة السياحة في الاقتصاد الوطني (حالة الجزائر)، الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، ص06.

المبحث الثاني: مفهوم المشروعات السياحية

تعتبر الاستثمارات السياحية من أهم المشروعات السياحية التي تساهم بنسب مرتفعة في الناتج المحلي الإجمالي للعديد من دول فضلا عن تخفيض معدلات البطالة بالإضافة إلى تطوير المناطق المنعزلة وبالتالي تحقيق التنمية المحلية المتوازنة، ومنه سنتعرض في هذا المبحث إلى تعريف المشروعات السياحية وأهدافها بالإضافة إلى أشكال المشروعات السياحية.

المطلب الأول: تعريف المشروعات وأهدافها

معظم المستثمرين الذين يتناولون دراسة المشروع يركزون على الاستثمار دون ذكر المشروع وعلى هذا الأساس سنعطي تعريف للمشروع بالإضافة إلى أهدافه.

أولاً: تعريف المشروعات:

لقد تعددت التعاريف فيما يتعلق بمفهوم ومعنى المشروع نأخذ من بينها:

- 1- المشروع هو "نشاط بشري منظم يهدف إلى انجاز هدف معين في فترة زمنية محددة (بدايتها ونهايتها محددة) وباستخدام مواد متنوعة من العاملين في المستلزمات الفنية والطاقة والموارد المالية أو أية بيانات أو معلومات لازمة لعملية الانجاز".¹
- 2- هو "عبارة عن الاستثمار الحقيقي لزيادة الطاقة الإنتاجية أو المساعدة على زيادة الإنتاج في المجتمع، وتلك الزيادة في الطاقة الإنتاجية إما أن تكون بشكل سلعة أو منتج عادي مثل مشروعات الإنتاج الزراعي، أو مشروعات صناعية لإنتاج السلع المختلفة أو تكون في شكل تقديم خدمات مثل الفنادق السياحي".²
- 3- المشروع هو "نشاط أو عدة أنشطة اقتصادية تديرها عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة والتنفيذ والتمويل والإنتاج والتوجيه لتحقيق هدف أو أكثر، بذلك يمكن القول أيضا تأسيس شركة جديدة أو إضافية نشاطات أو خطوط إنتاجية لم تكن موجودة بالأصل".³

ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص:

المشروع هو "نشاط يقام من اجل انجاز هدف معين باستخدام مجموع من الموارد التي يجب وضعها في تلك المشروع.

¹ مؤيد الفضل، تقييم وإدارة المشروعات المتوسطة والكبيرة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009م، ص19.

² محفوظ جودة، تحليل وتقييم المشاريع، دار النشر الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2010م، ص17.

³ بسام حسين بن عطا، الجدوى الاقتصادية للمشروعات تحليل ودراسة، دار مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2010م، ص17.

ثانيا: أهداف المشروعات

أي مشروع من المشروعات له مجموعة من الأهداف وهي:¹

1- الأهداف السياسية :

أ- إيجاد قاعدة اقتصادية تعمق الاستقبال الوطني اقتصادي.

ب- زيادة القدرات الأمنية.

ت- تغيير نمط وسلوكيات البشر وانتظامهم في كيانات ومشروعات تجعل منهم قوة فاعلة.

ث- تعزيز القدرات التفاوضية للدولة.

2- الأهداف الاقتصادية:

أ- تعظيم الربح.

ب- زيادة الإنتاج السلعي والخدمي.

ت- زيادة الاقتصاد الوطني تشغيل عوامل الإنتاج (العمال، المال، الأرض، الإدارة).

ث- رفع القيمة الاقتصادية للمواد الطبيعية الوطنية وخاصة تلك التي لم تمتد إليها أيدي الاستخدام.

ج- زيادة قدرة المشروعات على استخدام الأكفاء والأعلى لعوامل الإنتاج (من المواد الخام والطاقة المحركة والقضاء

على كافة صور الركود والهدر، والضائع والفاقد في العمليات الإنتاجية).

ح- زيادة قدرة جهاز الإنتاج الوطني على إتاحة المزيد من السلع والخدمات (لعرضها لإشباع حاجة السوق المحلي

وللحد من الواردات).

خ- تعميق التصنيع المحلي للخدمات المحلية والسلع الوسيطة المنتجة محليا لزيادة قيمتها المضافة.

د- تحقيق قدر مناسب من علاقات التشابك والترابط والاعتمادية المتبادلة (مما تتيح تعظيم وقارات النشاط

المتكامل أماميا وخلقيا).

ذ- توفير ما تحتاجه الصناعات وتوجه النشاط الاقتصادي (من مستلزمات الإنتاج والمعدات والآلات الخاصة بها).

¹ محمد محمود العجلوني، سعيد سامي الحلاق، دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010م، ص22/20.

3- الأهداف الاجتماعية:

- أ- القضاء على كافة أشكال البطالة.
- ب- تطوير هياكل القيم ونسق العادات والتقاليد (بالشكل الذي يتوافق مع احتياجات التنمية الاجتماعية والاقتصادية، والقضاء على كافة السلوكيات الضارة المدمرة للفرد والمجتمع.
- ت- تحقيق التنمية الاجتماعية المتوازنة بين مختلف مناطق الدولة (استخدام المشروع كأداة للإسراع بالتنمية وتطوير بعض الأقاليم للدولة ورفع معدل التحضير في مختلف منها).
- ث- تحقيق الاستقرار الاجتماعي (بالإقلال من حالات القلق الاجتماعي وذلك بتوفير احتياجات أفراد المجتمع).
- ج- تحقيق العدالة في توزيع ثروة الأمة (بتوزيع ناتج تشغيل هذه الثروة على أصحاب عوامل الإنتاج).

4- الأهداف التكنولوجية:

- أ- المساعدة في إحداث التقدم التكنولوجي بتقديم النموذج الأمثل الذي يتم الأخذ والاقتداء به من جانب المشروعات المماثلة والمنافسة.
- ب- تطوير التكنولوجيا وأساليب الإنتاج المحلية لتصبح اقدر على الوفاء باحتياجات الدولة والأفراد.
- ت- تطوير واستيعاب التكنولوجيا الجديدة المناسبة لاحتياجات النمو والتنمية بالدولة.¹

المطلب الثاني: مفهوم المشروعات السياحية ومميزاتها

أولاً: مفهوم المشروعات السياحية:

للمشروعات السياحية عدة تعاريف نذكر منها:

- 1- **المشروعات السياحية:** من أبرز الأنشطة التجارية والاستثمارية الربحية، حيث شهدت في السنوات الأخيرة من القرن الماضي، وحتى الحاضر ازدهاراً ملحوظاً في إنشاء المشروعات السياحية العملاقة على المستوى المحلي والعالمى.²
- 2- **الاستثمار السياحي:** يعرف على أنه "القدرة على الإنتاجية الهادفة إلى تكوين رأس المال المادي وإعداد رأس المال البشري في مجال السياحة من أجل زيادة وتحسين الطاقة الإنتاجية والتشغيلية وتقديم أفضل الخدمات في مجالات السياحة المختلفة".³

¹ محمد محمود العجلوني، سعيد سامي الحلاق، مرجع سبق ذكره، ص23.

² جنان الرضا حمزة، إدارة المشروعات السياحية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015م، ص 13.

³ زيان بروجعة علي، الملتقى الدولي 03 للسياحة حول اقتصاديات السياحة المحلية الأبعاد والآفاق، دور الاستثمار السياحي في التنمية المحلية (دراسة ولاية الشلف)، يومي 03/03 ديسمبر، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013م، ص08.

3- وكما يعرف الاستثمار السياحي " بأنه توظيف للموارد المالية والمادية المختلفة لبناء صناعة سياحية متمثلة في رأس المال المادي والبشري من أجل تقديم الخدمات في مجال السياحة كالفنادق والمدن السياحية ووسائل الترفيه والراحة والنقل والمواصلات وإعداد كادر سياحي مهني كفى" ويتأثر قرار الاستثمار السياحي بسعر الفائدة، والكفاية الحدية لرأس المال والمخاطرة.¹

ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص التعريف التالي:

الاستثمار السياحي يتمثل في مجموعة ما ينفق في قطاع السياحة وما تستقطبه الدولة من استثمارات أجنبية موجهة لهذا القطاع ويعتبر الاستثمار السياحي من الأنشطة الواعدة، لما تتيحه من فرص كبيرة للنجاح وتحقيق عوائد مالية معتبرة، كما أن التطور الاستثمار السياحي يتوقف على مدى تفق رؤوس الأموال المحلية والأجنبية للاستثمار في مجال السياحة إلى جانب قوة المنتج السياحي المعروض وحجم الطلب عليه في سوق السياحة العالمية ومدى إتمام الدولة بعنصر التسويق السياحي للتعريف بمنتوجها.

ثانيا: مميزات المشروعات السياحية:

يمتاز الاستثمار السياحي بالأمر الآتية:²

- 1- تمثل الأصول الثابتة نسبة عالية من إجمالي الأصول (الأصول الثابتة الأراضي والمباني والآلات والمعدات والأثاث).
- 2- ارتفاع نسبة المكون الأجنبي في الاستثمار السياحي لأن اغلب احتياجات الاستثمار السياحي تكون مستوردة وغالية الثمن وبالعملة الصعبة. فالأطعمة والمشروبات وتأثيث وسائل الإيواء تتطلب الاستيراد لكي تتوافق مع حاجات الضيوف خاصة الأجانب.
- 3- ارتفاع تكلفة التأسيس وهي التكاليف الاستثمارية أو الرأسمالية.
- 4- فترة استرداد رأسمال المشروع تكون طويلة.
- 5- مصادر التمويل تكون معظمها أجنبية وطويلة الأجل.
- 6- التكامل مع أوجه الاستثمار الأخرى سواء مشروعات بنية أساسية أو غيرها، فلا بد من وجود تكامل بين القطاع السياحي والمشروعات الأخرى فهو يعتمد اعتماد كلي وأساسي على القطاعات الأخرى مثل قطاع (الزراعة، الصناعة... الخ).

¹ زيان بروجعة علي، مرجع سبق ذكره، ص 08.

² حنان الرضا حمزة، إدارة المشروعات السياحية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2015م، ص 13.

ثالثا: أهداف المشروعات السياحية

تعتبر أقصى الأرباح من الأهداف الرئيسية لأي مشروع، والربح الذي يسعى إليه المشروع هو الفرق بين حصيلة المبيعات وتكلفت الإنتاج، ويندرج في تكلفات الإنتاج بهذا المفهوم النفقات التي يتحملها المشروع، ولكن على الرغم من أن تحقيق الربح يعتبر ضروريا لاستمرار المشروع ونموه، إلا أنه لا يعتبر الهدف الوحيد فإلى جانب تحقيق الأرباح، نجد أهدافا أخرى كثيرة تكون موضوعا لاهتمام المشروعات العامة والخاصة منها.

1- تحقيق أقصى ربح ممكن من المبيعات كوسيلة لحصول المشروع على الشهرة واسعة وثقة كبيرة في الأسواق.
2- قد يكون الهدف من الإنفاق الاستثماري للمشروع القائم وهو حماية النشاط الرئيسي له من خطر توقف الإنتاج.

3- مشروعات لها منافع عامة، والتي تنتج الخدمات.

المطلب الثالث: أشكال المشروعات السياحية

تأخذ المشروعات أشكالا قانونية عديدة وخصوصا من ناحية عائدية رأس المال، والحجم والنشاط، ومن هذه الأشكال ما يلي:

1- عائدية رأس المال:

- **المشروعات الخاصة:** وهي تمويل برأس مال خاص كالمشروعات الفردية، وشركات الأشخاص وشركات الأموال مثل الشركات المساهمة، وكذلك التنظيمات التعاونية.

- **المشروعات العامة:** هي التي تمول وتدار من قبل الحكومات، وتتركز على القطاعات الحيوية ذات المنفعة العامة.

- **المشروعات المشتركة:** وهي تمول بشكل مشترك ما بين القطاعات العام والخاص وذلك بنسب مختلفة يمكن أن تكون (51%) للدولة و(49%) للقطاع الخاص.

- **المشروعات الدولية:** وهي تمول وتدار بشكل مشترك ما بين عدد الدول، والتي تربط فيما بينها بمصالح مشتركة، ولتعاون هذه الدول مع بعضها ضرورة اقتصادية واجتماعية وبيئية.¹

2- المشروعات من حيث الحجم:

- مشروعات كبيرة

¹ جنان عبد الرضا حمزة، مرجع سبق ذكره، ص 16/15.

- مشروعات متوسطة

- مشروعات صغيرة

3- المشروعات من حيث النشاط:

- نشاط صناعي.

- نشاط زراعي.

- نشاط تجاري.

- نشاط خدماتي.¹

المبحث الثالث: التقييم المالي للمشروعات السياحية.

إن الفكرة الأساسية في تقييم المشاريع، هي ضرورة الاقتناع بأن المبدأ الأساسي في اتخاذ القرارات هو تقييم قيمة المشروع وطرق تقييم المشاريع، ومن هنا سنتناول في هذا المبحث تعاريف حول عملية تقييم المشروعات السياحية وأهميتها، بالإضافة إلى مراحل المفاضلة بين المشاريع، ومعايير التقييم المالي للمشاريع السياحية.

المطلب الأول: مفهوم عملية تقييم المشروعات السياحية وأهميتها.

تعتبر عملية تقييم المشروعات من أهم الطرق التي تستخدم للتعرف على مدى النفع الذي سيتحقق من خلال المشروع المتوقع، ومنه سنتطرق إلى أهم التعاريف حول عملية تقييم المشروعات السياحية وأهميتها:

أولاً: تعريف عملية تقييم المشروعات السياحية:

1- هي عملية تقييم المشروع قبل التنفيذ بهدف اتخاذ قرار تنفيذ المشروع، وتستهدف عملية تقييم المشروع مراجعة دراسة الجدوى ومؤشراتها المالية والفنية، والاقتصادية، والتنظيمية.²

2- هي مشروع من المشاريع المقترحة وذلك على أساس معايير مختلفة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة في إطار الظروف المحيطة سواء كانت داخلية أو خارجية.³

3- إنها عملية وضع المعايير اللازمة التي لا يمكن من خلالها التوصل إلى اختيار البديل أو المشروع المناسب بين عدة بدائل مقترحة، الذي يضمن تحقيق الأهداف المحددة واستنادا إلى أسس عملية.

وتتمثل المفاضلة بين المشاريع في ما يلي:

¹ جنان عبد الرضا حمزة، مرجع سبق ذكره، ص 17/16.

² محفوظ جودة وآخرون، تحليل وتقييم المشاريع، دار النشر الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2010م، ص 19.

³ بسام حسين بن عطا، مرجع سبق ذكره، ص 71.

- المفاضلة بين توسيع المشاريع القائمة أو إقامة مشاريع جديدة.
- المفاضلة بين أنواع معينة من السلع والخدمات.
- المفاضلة بين أساليب خدمات السياحة وصولاً لاختيار الأسلوب المناسب.
- المفاضلة بين المشاريع استناداً إلى الأهداف المحددة لكل مشروع.
- المفاضلة بين المواقع البديلة للمشروع السياحي.
- المفاضلة بين الأحجام المختلفة للمشروع السياحي.
- المفاضلة بين البدائل التكنولوجية.

ثانياً: أهمية تقييم المشروعات السياحية:

إن أهمية تقييم المشروعات السياحية يمكن إن تعود إلى عاملين أساسيين هما:

- 1- العامل الأول: ندرة الموارد الاقتصادية خاصة رأس المال نتيجة لتعدد المجالات والنشاطات التي يمكن أن يستخدم فيها.
- 2- العامل الثاني: التقدم العلمي والتكنولوجي والذي وفر العديد من البدائل سواء في مجال وسائل الإنتاج أو طرق الإنتاج، إضافة إلى سرعة تناقل المعلومات من خلال ثورة الاتصالات والمعلومات.¹

¹ جهاد فراس الطيلوني، دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011م، ص 81.

المطلب الثاني: مراحل المفاضلة بين المشاريع

الهدف منها تسلسل وتتابع العمليات حيث تعتمد كل مرحلة على نتائج المراحل السابقة وهي كالآتي:¹

1- مرحلة البحث والإعداد:

وتتضمن صياغة الأفكار الأولية عن المشاريع وأهدافها والإمكانيات المتاحة بهدف المفاضلة بينها واختيار البديل الأفضل، ويشترط في هذه المرحلة أن تكون الأفكار التي تمت بلورتها حول المشاريع قابلة للتنفيذ من حيث المبدأ مع استبعاد المشاريع أو الأفكار الغير القابلة للتنفيذ.

2- مرحلة إعداد المشاريع:

وتتضمن دراسة لكافة جوانب المشروع أو المشروعات ووصولاً إلى مرحلة وضع الأسس العملية والعلمية، لمرحلة التنفيذ حيث تتم دراسة المسائل واحتياجات الفنية للمشاريع المقترحة، كتحديد الحجم المناسب والموقع المناسب والتصميم الأساسي للمشروع وتحديد الأساليب التقنية الملائمة لتحديد الطلب المتوقع والعوامل المؤثرة فيه. وكما تتضمن هذه المرحلة دراسة الجوانب المالية للمشروع المقترح وتحديد رأس المال اللازم والتكاليف والإيرادات المتوقعة.

3- مرحلة المفاضلة بين المشاريع:

ويتم من خلالها اختيار البديل الأفضل الذي يحقق الأهداف المحددة.

4- التحليل المادي لإنشاء المشروع:

بعد جمع المعلومات تكلف مجموعة من فريق عمل التصميم الأساسي بتحديد الكلف المادية لإنشاء وعمل المشروع حيث يتم تحديد ما يلي:

حجم الاستثمار المتوقع والمبلغ المخصصة لشراء الأرض، كلفة البناء والخدمات العامة، التأثير، الديكور حيث يمتاز الاستثمار السياحي بما يلي:

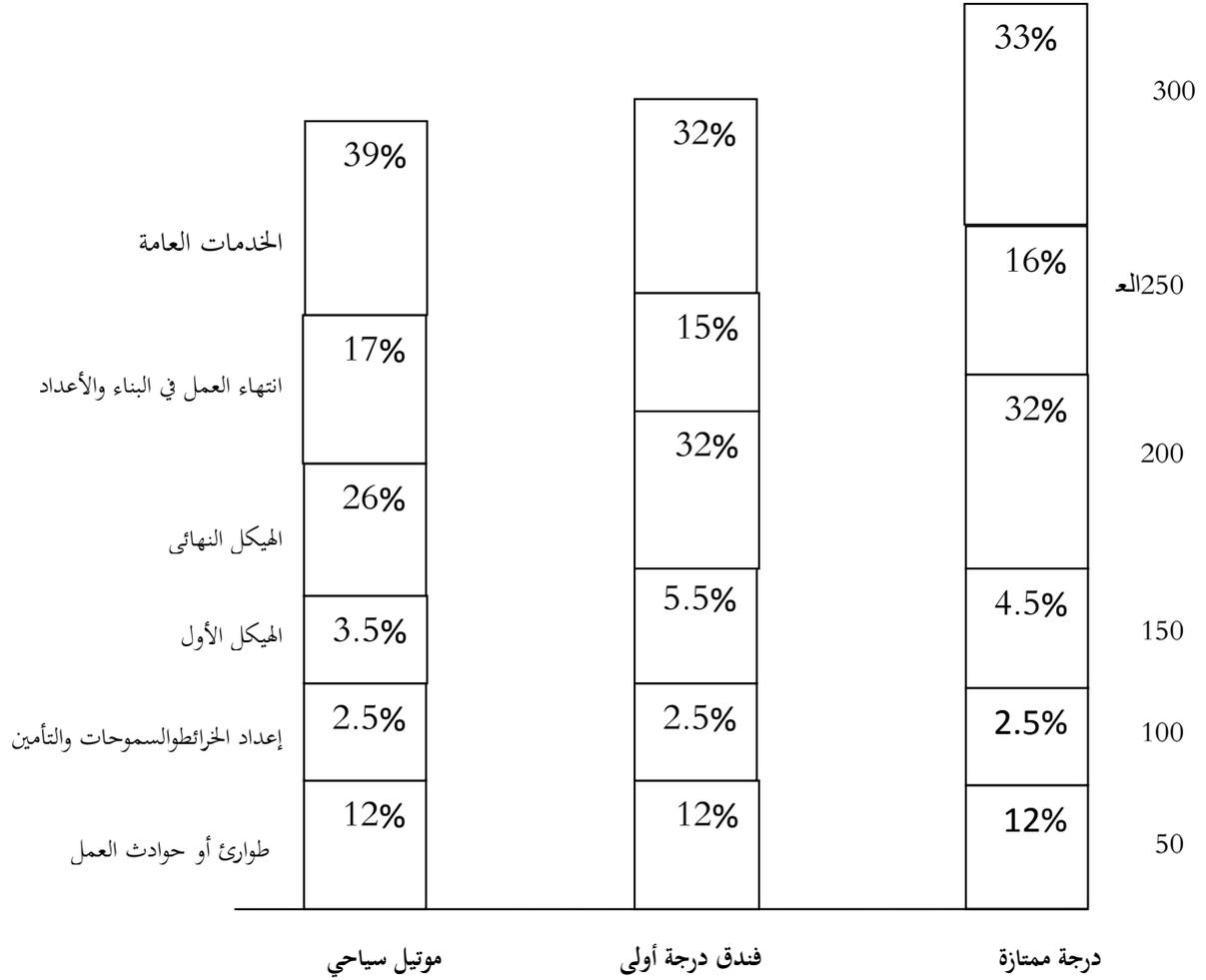
- إن نسبة عالية من الكلف المستثمرة هي كلف ثابتة أو شبه ثابتة حيث تتراوح نسبتها ما بين 75 إلى 85% أما الكلف المتغيرة فتتراوح نسبتها ما بين 15 إلى 25% من المجموع الكلي للمبالغ المستثمرة.

¹ موفق عدنان عبد الجبار الحميري، أساسيات التمويل والاستثمار في صناعات السياحة مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010م، ص216/217.

- أن منتج السياحي قابل للتلف ومعنى آخر يجب على المستثمر إعداد دراسة وافية لحجم الطلب المتوقع ومميزاته حيث أن الخدمات غير المستغلة مثل غرف الفندق، المسبح...، لا يمكن خزنها إلى موسم الدورة السياحية وإن عدم اشتغالها يعني خسارة للمشروع السياحي.
- يجب على المستثمر أن ينتبه إلى نوعية وحجم المنتجات التي يخلفها الاستثمار لها مكان ثابت ولا يمكن نقلها لتتبع حركة المستهلك أينما وجدت.
- إن المبالغ المستثمرة لخدمات الإيواء تحتاج إلى كادر متخصص لتقديرها خاصة في فنادق الدرجة الأولى الممتازة التي تحتوي على أنواع مختلفة من المطاعم والخدمات الترويحية كالمسبح واللياقة البدنية والساحات الرياضية، بالإضافة إلى تقديرها لخدمة الإيواء. هذا يعني أن كلفة إنشاء الفنادق تختلف بحسب حجمها أو صنفها أولاً ونوع المواد المستخدمة وحجم الخدمات المقدمة ومراحل التنفيذ (انظر الشكل 02) وكما يتضح من هذا الشكل إن مرحلة العمل من بناء الفندق تشكل حوالي ثلث مجموع المبالغ المستثمرة.¹

¹ موفق عدنان عبد الجبار الحميري، مرجع سبق ذكره، ص 216-217.

الشكل رقم (01-02): الكلفة التقديرية النسبية لمراحل تنفيذ المرافق والمنشآت السياحية (الفنادق والموتيلات)



المصدر: موفق عدنان عبد الجبار الحميري، أساسيات التمويل والاستثمار في صناعات السياحة، ص 210.

المطلب الثالث: معايير التقييم المالي للمشروعات السياحية.

أولاً: معايير التقييم المالي في ظل ظروف التأكد التام:

يعتمد تقييم المشاريع الاستثمارية على المقارنة بين النفقات والإيرادات المتوقعة منها التي يتم المفاضلة على أساسها من خلال الطرق التالية:

1- الطرق التقليدية في تقييم المشروعات:

وهي تلك المعايير لا تأخذ الزمن بعين الاعتبار، أو المعايير الغير المعدلة بالوقت وتنقسم إلى ما يلي:

أ- معيار فترة الاسترداد:

يقصد بفترة الاسترداد فترة الزمنية التي يمكن أن يسترد فيها المستثمر أمواله من خلال صافي التدفقات النقدية السنوية المتتالية لحدوث من المشروع الاستثماري. وفترة الاسترداد بذلك تمثل الفترة الزمنية اللازم استغراقها لكي يتساوى فيها صافي التدفقات النقدية السنوية مع الاستثمارات المبدئية كتدفقات خارجية في شكل تكاليف استثمارية.

وتتمحور دلالة معيار فترة الاسترداد دخول تفضيل المشروع الاستثماري الذي يسترد أمواله في فترة أقصر من المشروعات والاستثمارات الأخرى.

ويتم حساب فترة الاسترداد في حالة تساوي التدفقات النقدية السنوية خلال العمل الإنتاجي المتوقع للمشروع وفقاً للعلاقة التالية:

$$\text{فترة الاسترداد} = \frac{\text{الاستثمار المبدئي}}{\text{التدفقات النقدية السنوية}}$$

أما في حالة عدت تساوي التدفقات النقدية السنوية فيتم حساب فترة الاسترداد كما يلي:¹

$$\text{فترة الاسترداد} = \frac{\text{الاستثمار المبدئي}}{\text{متوسط التدفقات النقدية السنوية}}$$

¹ عبد المطلب عبد الحميد، دراسة الجدوى الاقتصادية لاتخاذ القرارات الاستثمارية، دار الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2002م، ص 279.

ومن خلال تعريفنا لفترة الاسترداد وطريقة حسابها استنتجنا أن فترة الاسترداد لا تستعمل فقط في معرفة المدة الزمنية للاسترداد أو التكاليف الاستثمارية فقط وإنما تستعمل أيضا في معرفة ما إذا كان المشروع مقبولا أو مرفوضا، وذلك عندما تكون مدة تحكمه، وهي مدة من الزمن يحددها المستثمر وهي تمثل أقصى مدة زمنية يمكن أن تصلها مدة الاسترداد في نظره، ونجد الحالات التالية:

✓ إذا كانت فترة الاسترداد أقل من المدة التحكيمية فإن المشروع يكون مقبولا.

✓ إذا كانت فترة الاسترداد أكبر من المدة التحكيمية فإن المشروع يكون مرفوضا.

✓ إذا كانت فترة الاسترداد تساوي المدة التحكيمية فإن المشروع يكون مقبولا.

بالإضافة إلى الطريقتين السابقتين هناك طرق أخرى يمكن استعمالها في حساب فترة الاسترداد، وذلك سواء في حالة التدفقات النقدية المتساوية أو الغير متساوية أو المفاضلة بين البدائل المتاحة للمشروع.

ب- طريقة التدفقات النقدية الجارية:

في هذه الطريقة يتم حساب فترة الاسترداد على أساس صافي التدفقات النقدية، أي بعد خصم الاستهلاكات والضريبة وعلاقتها كما يلي:¹

$$\text{فترة الاسترداد} = \frac{\text{الاستثمار المبدئي}}{\text{صافي التدفقات النقدية السنوية}}$$

➤ **مزايا وعيوب فترة الاسترداد:** لمعيار فترة الاسترداد مزايا وعيوب هي:

✓ **المزايا:** يمكن تلخيصها في ما يلي:

- السهولة والبساطة في الفهم.

- هذا المعيار مهم جدا بالنسبة للمشروعات التي تتميز بالتطور التكنولوجي والتقدم الفني والتي تحتاج إلى

إحلال سريع، لذا نجدتها تهتم بفترة الاسترداد والتي تفصل أن نكون قصيرة، هذا المعيار مهم جدا بالنسبة

للمنشآت التي تتعرض للتغيرات الموسمية، وعليه تكون مهتمة باسترجاع الأموال المستثمرة خلال فترة نموذجية.²

¹ عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 279.

² بريس عبد القادر، دراسة اثر الضريبة على التسيير المالي للمؤسسة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير، جامعة الجزائر 1999م، ص 54.

- هذا المعيار مهم جدا بالنسبة للمنشآت التي تعاني من مشكلة السيولة، والتي نجدها مهتمة بالاسترداد الأموال المستثمرة وذلك بغية إعادة استثمارها في مجالات أخرى.

✓ العيوب: ويمكن تلخيصها في ما يلي:

- إن معيار فترة الاسترداد يتجاهل القيمة النقدية للنقود، وذلك لان قيمة النقود تختلف من سنة لأخرى وذلك لتعرضها لعدة تأثيرات من أهمها التضخم.

- إن معيار فترة الاسترداد يستعمل لقياس المدة الزمنية لاسترداد المبلغ أو الأموال المستثمرة وليس في حساب الربحية، وهذا معارض تماما لأهداف المشروعات والمتمثلة في تحقيق الربحية من الاستثمار.¹

ت- معيار معدل العائد للمحاسبي:

هذا المعيار لديه عدة تسميات، منها نموذج الاستحقاق المحاسبي، أو القوائم المالية ويمكن تعريفه بأنه عبارة عن النسبة المئوية بين متوسط العائد السنوي إلى متوسط التكاليف الاستثمارية.

أو هو سعر الفائدة الذي يساوي بين القيمة الحالية للتدفقات النقدية التي ينتجها المشروع وبين التكاليف التي يتطلبها المشروع المقترح.

ولحساب هذا المعدل هناك عدة طرق من أهمها:

$$\text{معدل العائد المحاسبي} = \frac{\text{الدخل السنوي}}{\text{التكلفة الاستثمارية}} \times 100X$$

✓ هناك ثلاث حالات يتم من خلالها اختيار المشروع :

- إذا كان معدا العائد المحاسبي = معدل العائد الأمثل فان المشروع يعتبر مقبولا.
- إذا كان معدل العائد المحاسبي أصغر من معدل العائد الأمثل فان المشروع يعتبر مرفوضا.
- إذا كان معدل العائد المحاسبي أكبر من معدل العائد الأمثل فان المشروع يعتبر مقبولا.²

¹ بريش عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 54.

² خليل محمد خليل عطية، دراسة الجدوى الاقتصادية، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، القاهرة، مصر، 2008م، ص 05.

كما أنه يمكن حساب معدل العائد المحاسبي بالطريقة التالية:¹

$$\text{معدل العائد المحاسبي} = \frac{\text{الدخل السنوي بعد الضريبة}}{\text{التكلفة الاستثمارية}} \times 100$$

أما إذا وجدت قيمة متبقية للاستثمار فلا بدا من تطبيق العلاقة التالية:

معدل العائد المحاسبي = متوسط التدفق النقدي الداخلي على التكلفة الاستثمارية + القيمة المتبقية في ضرب 100.

$$\text{معدل العائد المحاسبي} = \frac{\text{متوسط التدفق النقدي الداخل}}{\text{التكلفة الاستثمارية}} + \text{القيمة المتبقية} \times 100$$

➤ **مزايا وعيوب معدل العائد المحاسبي:** لمعدل العائد المحاسبي مزايا وعيوب وهي:²

✓ **المزايا:**

- سهولة هذا المعيار في الفهم والتطبيق.
- يعتبر من احد الوسائل الرقابية الذاتية عند تنفيذ المشروع، وذلك بمقارنته بمعدل تكلفة معدل رأس المال مثلاً.

- يأخذ بعين الاعتبار القيمة المتبقية من المشروع.
- يحدد قيمة العائد الاقتصادي المتوقع تحقيقه من المشروع.

✓ **العيوب:**

- تجاهل معدل العائد المحاسبي لتوقيت الأرباح أي تجاهل القيمة الزمنية للنقود.
- تجاهل هذا المعيار لافتراض إعادة استثمار العائد المحقق في عمليات استثمارية أخرى.

¹ خليل محمد خليل عطية، سبق ذكره، ص05.

² بن مسعود نصر الدين، دراسة تقييم المشروعات السياحية (دراسة حالات شركة الاسمنت) بني صاف، الجزائر، مذكرة ماجستير 2009-2010م، ص135-136.

2- الطرق التي تأخذ بعين الاعتبار الوقت :

ويقصد بها تلك المعايير التي تأخذ الزمن بعين الاعتبار عند التقييم، أو هي تلك المعايير المعدلة بالوقت.

أ- معيار صافي القيمة الحالية VAN:¹

يقصد بالقيمة الحالية كم يساوي مبلغ معين حالياً في المستقبل بعد سنة أو أكثر

أما

صافي القيمة الحالية = القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة - القيمة الحالية للتدفقات الخارجية

أو

$$VAN = \sum_{t=0}^n \frac{cIt}{(1+k)^t} - C0$$

حيث:

✓ cIt : التدفق النقدي المتوقع الحصول عليه في السنة t

✓ N : العمر الانتاجي للمشروع

✓ K : معدل الخصم

✓ CO : الاستثمار المبدئي

وفي هذا المعيار نجد 03 حالات:

- إذا كانت صافي القيمة الحالية أكبر من الصفر، فذلك يعني أن التدفقات النقدية الداخلة أكبر من التكلفة الاستثمارية، وعليه يقبل المشروع.

- إذا كان صافي القيمة الحالية أصغر من الصفر، فذلك يعني أن التدفقات النقدية الداخلة أصغر من التكلفة الاستثمارية وعليه يرفض المشروع.

- إذا كانت صافي لقيمة الحالية تساوي الصفر، فذلك يعني أن التدفقات النقدية الداخلة تساوي التكلفة الاستثمارية وعليه هذا ما يمثل الحد الأدنى لقبول المشروع.²

أما بالنسبة لمعامل الخصم المستخدم فإنه يهدف إلى:

¹ أمين السيد احمد لطفى، دراسة جدول المشروعات الاستثمارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005م، ص 223.

² شقيري نوري موسى، دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الاستثمارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2013م، ص 159.

- إزالة تأثير الزمن على التدفقات النقدية للمشروع من بدايته تنفيذه حتى نهايته.
- في حالة تمويل المشروع بقروض مسيرة فيفضل الاعتماد على سعر الفائدة الذي يجده البنك المركزي على الديون والقروض طويلة الأجل.
- ولحساب صافي القيمة الحالية هنا كطريقتين:
 - الطريقة الجبرية.
 - طريقة الجداول المركزية.¹
- ولمعيار صافي القيمة الحالية مزايا وعيوب وهي:
 - ✓ **المزايا:** ويمكن تلخيصها فيما يلي:
 - يعتبر هذا المعيار مهم جدا في عملية التقييم لمراعاته لعامل الوقت أو القيمة الزمنية للنقود.
 - يأخذ هذا المعيار قيمة بدائل الاستثمار بعين الاعتبار، ك شراء أسهم شركات أخرى، شراء سندات وذلك باستخدام سعر الخصم الذي يمثل تكلفة رأس المال.
 - ✓ **العيوب:** و يمكن تلخيصها فيما يلي:
 - صعوبة اختبار سعر خصم مناسب، لأنه يمثل سعر أو تكلفة الأموال وهو يخضع لتوقعات متباينة بحيث أنه يمكن أن يكون خاطئا.
 - هذا المعيار يعبر عن العائد الاقتصادي ويهمل العائد الاجتماعي المتوقع من هذه المشاريع.
 - ب- **معيار دليل الربحية:**
 - وهو نسبة القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة إلى التدفقات النقدية الخارجية. وفيه نجد ثلاث حالات:
 - إذا كان الناتج أكبر من الواحد يعني أن المشروع ذو ربحية وبالتالي فهو مقبول اقتصاديا.
 - إذا كان الناتج أصغر من الواحد فذلك يعني أن المشروع ليست له ربحية وبالتالي فهو مرفوض اقتصاديا.
 - إذا كان الناتج يساوي الواحد، فذلك أن المشروع ليس له لا ربح ولا خسارة.²

¹ شقيري نوري موسى، مرجع سبق ذكره، ص 159.

² بن مسعود نصر الدين، مرجع سبق ذكره، ص 137.

➤ دليل الربحية مزايا وعيوب:

✓ المزايا: ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- سهولة الفهم والتطبيق.
- أخذ بعين الاعتبار القيمة الزمنية للنقود.

✓ العيوب: ويمكن تلخيصها فيما يلي:

إن هذا المعيار يظهر القيمة الحالية ودليل الربحية فقط في اعتماده فقط على معدل الخصم يمكن إن يكون تقديري وبالتالي احتمال الخطأ.¹

ثانيا: معايير التقييم في ظل المخاطرة وعدم التأكد:

إن المعايير المستعملة في تقييم المشاريع في حالات المخاطرة وعدم التأكد تنقسم إلى معايير إحصائية ومعايير تعتمد على نظرية القرار.

فبالنسبة للمعايير الإحصائية فيمكن لنا ذكر ما يلي:²

1- الانحراف المعياري:

هذا المعيار يستعمل لقياس درجة الاختلاف الموجود بين النفقات النقدية المتوقعة الخاصة بكل بديل من البدائل المقترحة والتدفقات الحقيقية ويمكن حسابه باستخدام العلاقة التالية:

$$VAN = \sqrt{V(VAN)}$$

الانحراف المعياري:

ووفقا لهذا المعيار فكلما كانت قيمة الانحراف المعياري أقل كلما كانت درجة المخاطرة أقل وعليه كلما كان البديل أفضل.

2- التباين: وهو عبارة عن مجموع انحرافات البيانات عن وسطها الحسابي، وبما أن هذا المجموع يساوي الصفر دائما كان لابد من حذف الإشارة السلبية لتحصل على مقياس ذو معنى واحد الطرق التي تزيل الإشارة السالبة هي تربيع الانحراف وتستخدم مربعات الانحرافات هذه في حساب التباين.

¹ بن مسعود نصر الدين، مرجع سبق ذكره، ص 137.

² شقيري نوري موسى، مرجع سبق ذكره، ص 160.

$$V(VAN) = \sum E(VAN)^2 - [E(VAN)]^2$$

التباين:

3- معامل الاختلاف: ويسمى المقياس النسبي للمخاطرة، ويساوي ناتج قيمة الانحراف المعياري على القيمة المتوقعة وعلاقته كالتالي:

$$\text{معامل الاختلاف} = \frac{\text{الانحراف المعياري}}{\text{القيمة المتوقعة}}$$

وهذا المعيار يقيس كمية المخاطرة المتوقعة حدوثها عن كل وحدة نقدية من العائد المتوقع، وفيها بفضل البديل الذي يقل معامل اختلافه.¹

4- المدى: يعتبر المدى أبسط مقياس كمي لقياس التشتت، ويمثل المدى الفرق بين القيمة الكبرى والصغرى للتدفقات النقدية المتوقعة (العوائد المتوقعة) وكلما زاد الفرق بين هاتين القيمتين كان ذلك إشارة زيادة تشتت التوزيع الإجمالي، الأمر الذي يعني زيادة حجم المخاطرة التي ينطوي عليه المشروع الاستثماري أما المعايير الأخرى التي تستعمل القرار وهي:

أ- أشجار القرار:

عملية القرار هي عملية تتطلب لاستعمالها إما قراراً أو مجموعة متتالية من القرارات وكل قرار مسموح به مكسب أو خسارة تتحدد بالاشتراك مع الظروف الخارجية المحيطة بالعملية.

أما شجرة القرار فهي شجرة موجهة تمثل عملية القرار، بحيث أنها تساعد في تحديد القرارات المثلى الخاصة بالعمليات المعقدة ووفقاً لشجرة القرار نجد الحالات التالية:

ويدعى بمعيار التفاؤل التام، وهو يعمل على اختيار أقصى قيمة حالية بين تلك القيم.

✓ معيار أقصى الأدنى:

وهو يعمل على اختيار أدنى قيمة حالية لكل بديل تم اختيار أقصى قيمة حالية بينها.²

¹ شقيري نوري موسى، مرجع سبق ذكره، ص 160.

² عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 189.

✓ معيار أدنى الأدنى:

معيار التشاؤم التام، ويعمل على اختيار أدنى قيمة حالية لكل بديل، ثم اختيار أدنى أو أصغر قيمة بينهما وفي شجرة القرار نجد القرار مرحلة واحدة، وأشجار قرار معتمدة المراحل.

➤ لشجرة القرار مزايا وعيوب:

فبالنسبة للمزايا فيمكن تلخيصها فيما يلي:

- تسهل عملية معرفة نتائج الاستراتيجيات المطروحة ومخاطرها.
- تبين لنا تسلسل القرارات والأحداث التي تنتج عنها أرباح وخسائر.
- تناسب هذا المعيار مع المشاكل التي تحتاج إلى قرارات متعاقبة أما العيوب فهي صعوبة الفهم والاستعمال.

ب- معيار تحليل الحساسية:

تحليل الحساسية يقصد بها مدى تأثير ربحية المشروع المقترح بالتغيرات التي تحدث في احد العوامل المستخدمة في تقييم تلك المتغيرات وتلك العوامل وهي:

- كمية المبيعات.
- أسعار ومواد المنتجات.
- مستوى الطاقة الإنتاجية المستعملة.
- العمر الاقتصادي للمشروع.
- مدى التغير الحادث في تكلفة رأس المال.
- فتحليل الحساسية يعمل على قياس العائد النقدي المتوقع على صافي القيمة الحالية أو معدل العائد الداخلي.

وفي تحليل الحساسية تستعمل عدة طرق:

❖ الطريقة التقليدية

❖ الطريقة الحساسية.¹

¹ عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 190.

وكلما ارتفع دليل الحساسية كلما ارتفعت درجة الحساسية معدل العائد الداخلي المتوقع للثغرات التي تحدث في قيمة العنصر محل التحليل.

ت- معدل العائد الداخلي:

ويقصد به المعدل الذي يخفض صافي القيمة الحالية لصفري أي هو ذلك المعدل الذي يجعل القيم الحالية للتدفقات النقدية الداخلة مساوية على القيمة الحالية للاستثمار المبدئي وفقا للعلاقة التالية:

$$\text{القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخل} = \text{القيمة الحالية للاستثمار المبدئي}$$

وفيها نجد حالتين:

- إذا كان معدل العائد أكبر من معدل الحصول على الأموال فإن المشروع يكون مقبولا.

- إذا كان معدل العائد أصغر من معدل الحصول على الأموال فإن مشروع مرفوض.

ويتم حساب معدل العائد الداخلي وفق العلاقة التالية:

$$\text{معدل العائد الداخلي} = \text{الحد الأدنى لمعدل الخصم} + \text{الفرق في معدل الخصم}$$

(صافي القيمة الحالية عند معدل الخصم المجموع في صافي القيمة الحالية)

➤ لمعدل العائد الداخلي مزايا وعيوب:

✓ المزايا: ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- أخذه بعين الاعتبار للقيمة الزمنية للنقود، أي انه يأخذ تأثير الزمن في النقود بعين الاعتبار.
- تميز هذا المعيار بالموضوعية بحيث أن يوضح المعدل الذي يوضح كل المعلومات المتعلقة بالاستثمار. يتيح إمكانية المتابعة ومقارنة التنفيذ الفعلي.

✓ العيوب: ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- من الصعب الاعتماد على الأسلوب في حالات استثمارات التحديد.
- صعوبة هذا المعيار عند المقارنة بين مشروعين أو أكثر.¹

¹ عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 191.

خلاصة:

لقد أصبحت السياحة أهم الظواهر المميزة لعصرنا الحاضر لما تتمتع به من أهمية في جوانب عديدة سواء اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية، فهي تؤدي بالدرجة الأولى إلى التحسين ورفع من إيرادات الدول من خلال المشاريع الاستثمارية الفعالة ذات التأثير الإيجابي على القطاع. فضلا عن كونها قطاعا واعدا للتنمية، ومما يستدعي القيام بعملية تقييم للمشروعات من طرف المختصين في المجال من خلال دراسة الجدوى ومؤشراتها المالية والفنية والاقتصادية، بالإضافة إلى وضع المعايير اللازمة التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف المنشودة التي تطمح لتحقيقها أي دولة.

الفصل الثاني

إدارة المشاريع السياحية وتوجهاتها الحديثة

تمهيد:

نظرا للتغيرات التي تحدث في البيئة بشكل مستمر، وبسبب اختلاف التحديات والتطورات التي يشهدها العالم خاصة في الآونة الأخيرة، أصبح من الضروري الاستجابة لهذه التغيرات والتطورات، ويكمن ذلك في قدرة قيام الإدارة بدورها في المنظمة، فهي وسيلة أساسية لوضع الأهداف والغايات للمشاريع الإدارية التي تشمل على العديد من الأنشطة الإدارية والتسويقية والفنية والتي قد تبدأ من السفر وإجراءاته العديدة إلى الفنادق والمطاعم والاستراحات السياحية في مختلف الأماكن وتعد المنظمات الفندقية والوكالات السياحية من أهم عوامل الجذب السياحية مما يتطلب الاهتمام بالدور التسويقي الذي يجب أن تقوم به هذه المنظمات على أسس علمية مضبوطة بالاعتماد على مجموعة اتجاهات حديثة من جودة وسياحة إلكترونية ثم سياحة مستدامة ويعرض هذا الفصل في ثلاث مباحث.

المبحث الأول: أساسيات حول الإدارة.

المبحث الثاني: إدارة المشاريع السياحية.

المبحث الثالث: التوجهات الحديثة في إدارة مشاريع السياحة في الجزائر.

المبحث الأول: أساسيات حول الإدارة

الإدارة هي عملية تحقيق الأهداف المحددة بأفضل صورة ممكنة باستخدام الجهد البشري عن طريق اختيار أفضل الموارد البشرية والمادية المتاحة والاستخدام الأمثل لها، وعليه سيتم في هذا المبحث التطرق لمفهوم الإدارة وأهميتها وكذا المجالات والوظائف الرئيسية التي تقوم عليها.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة وأهميتها

تشمل الإدارة جميع النشاطات الإنسانية وهي تقف خلف كل نشاط ذو إنتاج أو خدمة وهي السبب في النجاح أو الفشل.

أولاً: تعريف الإدارة

للإدارة عدة تعاريف نذكر منها:

- 1- **المعنى اللغوي للإدارة:** هي كلمة يونانية (MINISTRETAD) بمعنى خدمة الغير.
- 2- **المعنى الاصطلاحي:** هي علم لها قواعد وقوانين حالها حال غيرها من العلوم، وفن بحاجة ملكة ومواهب خاصة حالها حال غيرها من الفنون، وهي مهنة بحاجة للتجربة والممارسة حالها حال غيرها من الحرف والمهن.¹
- 3- **كما تعرف على أنها:** "جمع الموارد واستغلالها بالشكل المطلوب لإنجاز الهدف بأقل وقت وجهد وتكاليف".
- عملية ذهنية وسلوكية تسعى للاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية والمادية لبلوغ أهداف المنظمة والعاملين بما بأقل تكلفة وأعلى جودة.
- تنظيم الجهود وتنسيقها واستثمارها بأقصى طاقة ممكنة للحصول على أفضل النتائج بأقل جهد ووقت ممكن.
- عملية مستمرة لتحقيق أهداف محددة باستخدام الجهد البشري والاستعانة بالموارد المالية المتاحة.
- الوصول إلى الأهداف التنظيمية بطرق مؤثرة وكفؤة من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد من قبل المنشأة.

- النظام أو العملية التي تهتم بتجميع الجهود الفردية والجماعية في مؤسسة ما.²

- 4- **وتعد الإدارة في المصادر الإدارية بأنها** تنسيق الموارد البشرية وغير البشرية من أجل تحقيق أهداف المنظمة وعندما بدأت الآلات والبشر تتجه باضطراد إلى مستويات أعلى فأعلى من التخصص، أصبحت الإدارة ضرورية

¹ فيصل محمود الشواورة، مبادئ إدارة الأعمال، (مفاهيم وتطبيقات عملية)، دار المناهج، الأردن، 2013، ص 22-23.

² علي عباس، أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2004، ص 17.

لتنسيق المهمات والعمليات المتنوعة. فالإدارة أحد فروع المعرفة ولكنها هي البشر أيضا، فكل إنجاز للإدارة هو إنجاز للمدير وكل إخفاق لها هو إخفاق للمدير، أي البشر هم الذين يديرون وليست القوى والحقائق، فبصيرة المديرين وإخلاصهم ونزاهتهم هي التي تحدد ما إذا كانت إدارة أو سوء إدارة.¹

ومن خلال التعاريف السابقة توصلنا للتعريف التالي:

وبسبب تعدد الدراسات التي استهدفت المعنى الدقيق للإدارة لم يكن من السهل تحقيق الإجماع على تعريف واحد، وعليه فالإدارة هي علم وفن ومهنة تحكمه مبادئ وقواعد علمية محددة.

ثانيا: أهمية الإدارة

يعود تقدم الأمم إلى الإدارة الموجودة فيها، فالإدارة هي المسؤولة عن نجاح المنظمات داخل المجتمع لما تحمله من أهمية وهي:²

1- مواجهة التغيرات والظروف البيئية المختلفة، بحيث تجعل من المشروع مواكبا متكيفا مع الظروف البيئية المحيطة.

2- التأثير الفعال على عناصر الإنتاج، حيث أن الإدارة تترأس قيادة عناصر الإنتاج وتعمل على تنظيمها والتنسيق فيما بينها بما يتناسب مع ظروف العمل.

3- تطوير عناصر الإنتاج وذلك بتحقيق التوازن بين الموارد والإنتاج، وتدريب القوى العاملة وتأهيلها مما يترتب على ذلك تحقيق مبدأ الكفاية الإنتاجية (إنجاز المهام بأقل وقت وجهد وتكلفة) ومبدأ الكفاءة الاقتصادية (التوازن بين الموارد والإنتاج).

4- قيادة وتوجيه المنظمة لتحقيق أهدافها.

5- تحقيق العدالة والحوافز للأفراد.

6- أنها وسيلة من وسائل تطوير الشخصية الوظيفية للأفراد وجعلها أكثر فاعلية وانسجام مع طبيعة العمل.

7- بعد اتساع الأعمال وزيادة حجم رأس المال وزيادة النشاطات والفروع للمنظمات وبعد أصحاب العمل عن مراكز العمل كان لا بد من الاعتماد الكبير على هيئات إدارية وإداريين وأفراد مديريين تحت رعاية إدارية.

¹ عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الاستراتيجية: إدارة جديدة في عالم متغير، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2004م، ص 17
² محمد رسلان الجيوسي، جميلة جاد الله، الإدارة: علم وتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2000م، ص 20-21.

المطلب الثاني: مبادئ الإدارة

من أجل الوصول إلى الأهداف المطلوبة للإدارة واستخدام مواردها بشكل أفضل لا بد من إتباع بعض الأمور التي تخص العملية الإدارية وعناصرها الرئيسية ومبادئها العامة، ومن أهم تلك المبادئ ما يلي:

- كل مشرف يعطي نشاطا متخصصا ومستقلا كي ينجزه بمبادئ، كمبدأ تقسيم العمل، مبدأ السلطة، مبدأ النظام والتأديب، مبدأ وحدة الأمم والتوجيه، عدم تعارض الأهداف العامة، الكفاءة والتعويض والمساواة.¹

بالإضافة إلى مبادئ أخرى:

أولا: مجموعة مبادئ البحث العلمي:

1- مبدأ استخدام طريقة الخطأ والصواب: أي أنه عند دراسة أي ظاهرة أو مشكلة إدارية فإنه لا بد من وضعها على صيغة سؤال أو مجموعة أسئلة يطلق عليها اصطلاحا يسمى "سؤال أو أسئلة الدراسة" ومن ثم وضع إجابة أو مجموعة إجابات محتملة يطلق عليها فرضية.

2- مبدأ مراقبة الظاهرة أو المشكلة ومتابعة سلوكها: أي أنه عند دراسة أي ظاهرة أو مشكلة إدارية فلا بد من مراقبة الظاهرة أو المشكلة الإدارية موضع الدراسة لفترة من الزمن لتحديد طبيعتها واتجاهها وحركة سيرها، ومن ثم تكوين فكرة عن كيفية وطريقة معالجتها.

ثانيا: مبادئ الاقتصاد الإداري:

أي تقسيم العمل إلى وحدات صغيرة ليسهل تنفيذها بسرعة.

1- التخصص في العمل: وهي مرحلة تأتي بعد تقسيم العمل، حيث يتم فيها إنشاء كل وحدة عمل صغيرة إلى شخص أو أكثر وهذا الإجراء يساعد الأفراد على رفع كفاءتهم واكتساب الخبرة.

2- تبسيط إجراءات العمل: ويقصد به مراقبة الطريقة التي يتم فيها العمل لاكتشاف المشكلات والصعوبات التي تواجه الشخص أثناء قيامه بعمله والهدف من ذلك هو تقليل زمن إنجاز العمل.²

¹ بشير العلق، مبادئ الإدارة، دار البازوري العملية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008م، ص 27-29.

² فيصل محمود الشواورة، مرجع سبق ذكره، ص 27-29.

ثالثاً: مبادئ التنظيم:

- 1- مبدأ تحديد الأهداف: أي أنه ومن أجل خلق نسق عام للتفكير والتنفيذ الجماعي المنظم فإنه لا بد من وضع أهداف عامة طويلة الأجل وتقسيم هذه المهدف إلى أهداف فرعية قصيرة الأجل للتنظيم.
 - 2- مبدأ تصميم الوظائف: أي انه ومن أجل خلق وظائف تلبي احتياجات العمل من دون زيادة أو نقصان فإنه لا بد من معرفة حجم وطبيعة العمل المطلوب وتقسيمه إلى مهام وواجبات وتجميع هذه المهام والواجبات في وظائف ومسميات تمهيدا لتحديد مؤهلات وخبرات ومواصفات الشخص الذي سوف يكلف بإشغالها.
 - 3- مبدأ التكامل والتجانس: أي أنه ومن أجل منع الازدواجية وتجنب الاحتكاك والتناقض في العمل فإنه لا بد من وضع الأنشطة والعمليات المتشابهة والمتجانسة في وحدة إدارية مستقلة وتقسيم هذه الوحدة إلى أقسام وشعب فرعية وحسب حجم وطبيعة التخصص.
 - 4- مبدأ النظم: أي أنه ومن أجل وضع الأمور في نصابها الصحيح وضمان تنفيذ المهام والواجبات بسلاسة وسير فإنه لا بد من تحديد القواعد والإجراءات التي يجب التقيد بها عين تنفيذ العمل.
 - 5- مبدأ المرونة: أي أنه ومن أجل ضمان الحد الأعلى من التكيف مع الظروف والمتغيرات المحيطة بجزو العمل فإنه لا بد من أن تكون قواعد وإجراءات العمل قابلة للتعديل والتغير من وقت لآخر.¹
- رابعاً: مبادئ رفع الكفاءة الإنتاجية:

- 1- التدريب: هي مجموعة الأساليب التي يمكن استخدامها لاكتساب الموظفين مهارات جديدة وتنشيط أدائهم بما يتماشى مع المستجدات الحديثة في مجال تخصص وعمل كل منهم.
- 2- ظروف العمل: يقصد بها توفر مناخ تنظيمي مناسب يساعد الأفراد على القيام بأعمالهم مثل: الإضاءة المناسبة والتهوية، والنظافة والحد قدر الإمكان من الضوضاء، الحرارة المناسبة والتهوية.
- 3- تنمية روح التعاون: يعتبر التعاون بين الأفراد أساساً لنجاح المنشأة والعاملين فيها، فالعمل الجماعي والتنسيق الفعال من المبادئ، الذي يركز عليها المدراء لبلوغ الأهداف بأقل تكلفة وبأقل زمن.
- 4- تكافؤ السلطة والمسؤولية: السلطة هي الحق الشرعي للمدير في إصدار الأوامر وإلزام المرؤوسين بتنفيذها، أما المسؤولية فهي تنشأ نتيجة لممارسة السلطة، ومعنى ذلك أن كل شخص مسئول أمام رئيسه عن الأخطاء والانحرافات السلبية التي تحدث في العمل.²

¹ فيصل محمود الشواورة، مرجع سبق ذكره، ص27-29.

² علي عباس، مرجع سبق ذكره، ص30-31.

5- وحدة إصدار الأمر: ويقصد بذلك أن العامل أو الموظف لا يتلقى الأوامر والتعليمات إلا من شخص واحد وهو رئيسه المباشر، حتى لا يحدث ازدواجية في توجيه الأوامر من أكثر من رئيس مباشر.

6- وحدة التوجيه: يقال أن وحدة الأمر من وحدة التوجيه، ويقصد بذلك وجود خطة لمجموعة من الأنشطة يتعاونون في القيام بها جماعة من الأفراد تتلقى الأوامر من رئيس واحد.

7- تدرج السلطة: في المنشآت يوجد ثلاث أنواع مستويات إدارية، هي الإدارة العليا، الإدارة المتوسطة، والإدارة التنفيذية، وطبقاً لهذه المستويات تناسب السلطة التدريجية من أعلى إلى أسفل التنظيم لتشكيل ما يسمى بخطوط السلطة.¹

خامساً: مجموعة مبادئ التوجيه والإشراف:

1- مبدأ المساواة: أي أنه ومن أجل ضمان الحد الأعلى من الرغبة والإقبال على العمل والانحياز للعاملين فإنه لا بد من الحرص على معاملة العاملين بمحبة واحترام وعدم التمييز بينهم إلا بمدى حرصهم وإخلاصهم في العمل.

2- مبدأ المبادرة: أي أنه ومن أجل ضمان الحد الأعلى من الإبداع والابتكار في العمل فإنه لا بد من تشجيع العاملين على تقديم المبادرات والاقتراحات من خلال إشراكهم بمختلف المناقشات واتخاذ القرارات دون خوف.

3- مبدأ المعاملة الحسنة: أي أنه ومن أجل أن لا يشغل العامل نفسه بالاستقالة أو الإقالة، تخفيض معدل دوران العمل للحد الأدنى فإنه لا بد من الحرص على عدم تعريض المرؤوس للإحراج أو الإساءة.²

¹ علي عباس، مرجع سبق ذكره، ص 30-31.

² فيصل محمود الشواورة، مرجع سبق ذكره، ص 30-31.

المطلب الثالث: مجالات الإدارة ووظائفها

أولاً: مجالات الإدارة

تطبق الإدارة في عدة مجالات رئيسية هي:

- 1- الإدارة العامة: وتمثل في إدارة القطاع الحكومي وتنفيذ السياسات العامة في كافة القطاعات الحكومية.
 - 2- إدارة الأعمال: وتمثل في إدارة القطاع الخاص أي في قطاع الشركات والمشروعات الاقتصادية المختلفة، تعود ملكيتها إلى أفراد أو شركات المساهمة.
 - 3- الإدارة غير الربحية: وهي تطبق في إدارة الهيئات التي تهدف إلى الربح مثل إدارة الجمعيات التعاونية أو الإدارة التطوعية.
 - 4- المنظمات الدولية: هو مجال متعلق بالمنظمات التي ينشئها المجتمع الدولي مثل هيئة الأمم المتحدة.
 - 5- مجال نظم المعلومات الإدارية: تعمل على تقديم معلومات ضرورية للعمل الإداري تتمثل في استخدام الحواسيب.¹
- كما تصنف الإدارة تصنيفاً عاماً وشاملاً على أساس الهدف من النشاط (اجتماعي، خدمي، مادي)، فتصبح بذلك الإدارة إلى نوعين:
- أ- إدارة الأنشطة ذات الهدف الخدمي الاجتماعي (إدارة القطاع الحكومي أو الإدارة العامة).
 - ب- إدارة الأنشطة ذات الهدف المادي (إدارة القطاع الخاص أو إدارة الأعمال) وهناك مجالات متعددة تطبق فيها الإدارة، فهي تطبق في القطاع العام ويطلق عليها في هذه الحالة الإدارة العامة وتطبق في القطاع الاقتصادي وتسمى في هذه الحالة إدارة الأعمال، وهناك إدارة تسمى إدارة المستشفيات وهي تطبق في المستشفيات.
- وهكذا نلاحظ أن الإدارة تكتسب اسم المجال الذي تطبق فيه.²

¹ موسى علي القريوتي، علي خضر مبارك، أساسيات الإدارة الحديثة، دار تسنيم للنشر والتوزيع، ط3، عمان، الأردن، ص 27-28.

² علي فلاح الزغي، عبد الوهاب بن بركة، مبادئ الإدارة: الأصول والأساليب العلمية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013م، ص 40.

ثانيا: وظائف الإدارة

حتى تقوم الإدارة بأدوارها الموكلة إليها على أكمل وجه لا بد من العمل على تنفيذ مجموعة من الوظائف الأساسية وهي:

1- وظيفة التخطيط: يعتبر التخطيط أهم وظيفة من الوظائف الإدارية وله الأولوية على باقي الوظائف الأخرى، وينتهي باتخاذ القرار المناسب، وتحلى أهميته بأنه عملية فكرية تسبق أي عمل مهما كان وتنتهي باتخاذ القرار المناسب، وكذلك في صفته الوثيقة بوظيفتي التنظيم والرقابة. وتتلور وظيفة التخطيط بأحد الأمرين التاليين:

- التنبؤ بالمستقبل والذي يعتمد على معلومات صحيحة ودقيقة ومتوفرة.

- التوقع والذي يعتمد على الخبرة والثقافة الشخصية للمدير.

2- وظيفة التنظيم: عندما نقوم بوضع خطة متضمنة الأهداف المراد تحقيقها فإننا بالطبع نحتاج إلى دراسة طبيعة النظام القائم للتأكد من قدرته على القيام بالأنشطة اللازمة لتحقيق الأهداف، على هذا الأساس يتم توزيع هذه الأنشطة وإسنادها الأقسام ذات التخصص، وتحديد مهامها وسلطاتها مع التنسيق فيما بينها، كما تهتم وظيفة التنظيم بالأفراد بكل ما يلزمهم لإنجاز واجباتهم من الأدوات والآلات والتخصصات (وضع الشخص المناسب في المكان المناسب).

ويمكن أن تتجدد عملية التنظيم من فترة لأخرى لمواكبة التغيرات التي تمر بها المنشأة.¹

3- وظيفة التوجيه: هي الوظيفة التي تعنى بعملية تشغيل وتحريك التنظيم، باتجاه تحقيق الخطة المرسومة، وذلك باستخدام أسلوب الترغيب والترهيب ممثلاً بتفعيل كل من قائمة المكافآت وقائمة العقوبات أي توفير بيئة مناسبة على ضوء فهم طبيعة سلوك وتصرفات الأفراد داخل التنظيم.²

4- وظيفة الرقابة: هي الوظيفة الإدارية الأساسية تجنبه في الوقوع في الخطأ والانحراف، إذا حيث الخطأ أو الانحراف فبواسطة الرقابة يمكن الكشف عنه مبكراً.

والرقابة الفعالة هي التي تكشف الخطأ قبل وقوعه وتعالجه ومن أهم أدوات الرقابة وجود المعايير الثابتة والمقاييس ومقارنتها مع انجاز الخطة.

¹ محمد رسلان الجبوسي، مرجع سبق ذكره، ص 22-25.

² فيصل محمود الشواورة، مرجع سبق ذكره، ص 32.

الوظائف التي سبق ذكرها وظائف إدارية وتعتبر وظائف عامة أساسية تتعلق بأي مشروع مهما كان نوعه تجاري كان أو صناعي أو خدماتي بينما هناك وظائف أخرى تختلف من مشروع إلى آخر على سبيل المثال. لا توجد آلات في المشاريع الخدمية كما في مشاريع الصناعات والإنتاج. ومن بين هذه الوظائف:¹

- الإنتاج.
- التسويق.
- التمويل.
- الأفراد.
- الموارد والآلات.

¹ محمد رسلان الجيوسي، نفس المرجع، ص 22-23.

المبحث الثاني: إدارة المشاريع السياحية

إدارة المشاريع السياحية هي استخدام المعرفة والمهارات والأساليب والتقنيات التي تمكن أنشطة المشروع من الوفاء بمتطلباته، ويتم تنفيذ إدارة المشروع من خلال التطبيق والدمج الصحيح بين عمليات إدارة المشاريع السياحية بعد تجميعها، وتنطوي إدارة المشاريع السياحية على ثلاث مجموعات: إدارة الفنادق، إدارة المطاعم وإدارة الوكالات السياحية وهذا ما سنتناوله في هذا المبحث.

المطلب الأول: إدارة الفنادق

صناعة الفنادق أصبحت من أهم عوامل النمو الاقتصادي والاجتماعي لما تحققه من عوائد وما توفره من فرص العمل ولنجاح ذلك لا بد من إدارة فندقية فعالة والإدارة في استخدام ما تملكه لتحقيق ما تريد وللتعريف بإدارة الفنادق لا بد من التطرق إلى مفهوم الفندق.

أولاً: مفهوم الفندق:

1- تعريف الفندق: أعطيت عدة تعاريف للفظ فندق نذكر منها:

- كلمة فندق تعادل في اللغة اللاتينية كلمة Hospitality والتي اشتقت منها الكلمة الفرنسية Hotel بمعنى المكان المخصص لإقامة الضيوف.¹
- والفندق مؤسسة تجارية تزود جمهور الزبائن بالسكن والغذاء والخدمات الأخرى، يعتبر الفندق صناعة مهمة في العديد من البلدان خصوصاً في البلاد التي تتوفر بها جذب وتجارة سياحية كبيرة.²
- يعرف الفندق بصفة عامة على أنه منظمة إدارية ذات سمات اقتصادية واجتماعية تقدم خدمات الإيواء والأكل والترفيه في إطار القوانين المحلية والدولية مقابل أجر محدد لنزول معين داخل بناء مصمم لهذا الغرض.

¹ محمد الصبري، إدارة الفنادق، مؤسسة حورس الدولية، مصر، دون سنة النشر، ص 34.

² هاني عاطف، إدارة الفنادق، دار الكتب والوثائق القومية، 1995م، ص 38.

2- أنواع الفنادق:

تصنف الفنادق طبقاً للموقع ووسائل خدمات الزبائن وطرق عرض إمكانياتها:¹

أ- تصنف الفنادق وفقاً للإقامة: وتشمل ما يلي:

- **فنادق الإقامة القصيرة:** وهي الأكثر شيوعاً في مجال الفنادق وتعني لغويًا المرور السريع فهي مخصصة للإقامة القصيرة للنزلاء أثناء انتقالهم من بلد إلى آخر فقد تكون مدة الإقامة يوماً أو أسبوعاً أو أكثر ويشتهر الطلب على هذا النمط من رجال الأعمال بصفة خاصة.

- **فنادق الإقامة الطويلة:** عبارة عن شقة مجهزة بخدمات فندقية كاملة حيث تتكون من شقق تضم عدداً محدداً من الغرف لإقامة النزلاء لمدة طويلة يأتي الطلب عليها من العائلات التي تفضل تلك النوعية من الفنادق خاصة في الدول الساحلية.

ب- تصنف الفنادق وفقاً لمدى الخدمات: وتصنف كما يلي:

- **فنادق الخدمات الكاملة:** وتمثل في تلك الفنادق التي تقدم المأكولات والمشروبات سواءاً خلال مطاعمها المتوفرة أو من خلال تقديمها داخل الغرف، بواسطة موظفي الخدمة الفندقية، ويوفر هذا النوع من الفنادق أيضاً تسهيلات انتظار سيارات العملاء سواءاً على شكل ساحات خارجية أمام وخلف المبنى أو داخلية في أسفل مبنى الفندق.

- **فنادق الخدمات المحدودة:** تعتمد إستراتيجية هذا النوع من الفنادق على تركيز الاهتمام على خدمة نوم النزلاء فقط وبالتالي فإن أسعار الإقامة فيها تقل في المتوسط بنسبة 45% عن فنادق الخدمات الكاملة وهو ما يجذب قطاع سوقي معين لا يهتم بغير الحصول على تلك الخدمة.

ت- تصنيف الفنادق وفقاً للمواقع: تصنف وفقاً لهذا المعيار على النحو التالي:

- **فنادق المدن الكبرى:** يقصد بها تلك الفنادق التي تقع في المدن الكبرى كعواصم البلاد والمدن السياحية العامة التي تمثل مراكز اقتصادية أو صناعية أو مالية كبرى، وتحاول الفنادق الكبرى توفير كل ما يحتاجه النزيل داخل الفندق من خلال انتشار المحلات التجارية داخل المباني الفندقية، ساحات، سيارات كل هذا من عوامل جذب للفنادق.

- **فنادق المدن الصغرى:** هي فنادق تقع في المدن الصغرى خارج عواصم البلاد ذات إمكانيات محدودة.

¹ هاني عاطف، مرجع سبق ذكره، 39-42.

ث- تصنف الفنادق تبعاً لعلاقة الفندق بالمدينة:

- داخل المدينة: إن المحدد الرئيسي في الفنادق داخل المدينة هو ندرة الأرض وارتفاع سعرها، تأخذ أقصى ارتفاع وتكون قريبة من المواصلات... الخ.
- فنادق على أطراف المدينة: فنادق على الطرق السريعة وفنادق المطارات.
- فنادق المنتجعات السياحية: تكون هذه الفنادق أكبر من فنادق المدينة وتشمل استخداماتها فنادق الاجتماعات وفنادق سكنية وكذا فنادق الموانئ.

ج- تصنف الفنادق وفقاً للخصائص المادية: وتشمل ما يلي:

- الفنادق التقليدية: تمثل شكل تقليدي من الفنادق المتعارف عليها بدرجاتها المختلفة، فنادق خمس نجوم وحتى نجمة واحدة.
- فنادق الطرق: على الطرق السريعة سبق وتناولناها على أطراف المدينة.
- فنادق المؤتمرات: وهي التي تركز جهودها التسويقية في الدرجة الأولى على جذب العملاء في عقد ندواتهم ومؤتمراتهم.¹

ثانياً: طبيعة النشاط الفندقي:

العمل الفندقي في حد ذاته هو عمل خدمي يعتمد بالدرجة الأولى على العنصر البشري. سنتناول في هذا الجزء طبيعة العمل داخل الفنادق.

يتمثل العمل الفندقي بتقديم الخدمات حيث تمثل الخدمة منافع يقدمها طرف لآخر ولها خصائص غير ملموسة ولا تتغير صفاتها من حالة لأخرى ولا يمكن تملكها وليس لها هيئة ثابتة، وغير قابلة للتلف أو الفصل ومن أجل ذلك فإن مقدم الخدمة يجب أن يبذل جهداً خاصاً من أجل أن لا يصاحب الخدمة صعوبة أو علامة معينة تعكس طابع معين عند ارتباطها مع العميل المستفيد منها وذلك باستخدام الطرق التالية:

- يمكن لمقدم الخدمة أن يستخدم أسلوب التقدير والاحترام للمستفيدين لدفع هؤلاء إلى الإقدام على طلب خدماتهم لاحقاً.²

¹ هاني عاطف، مرجع سبق ذكره، ص 40-42.

² محمد عبده حافظ، الإدارة الإلكترونية للفنادق، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 2001م، ص 42.

- يمكن للمنظمات "الفندقية" أن تتيح الفرص لنزلائها من ذوي الإقامة المتكررة والاستفادة من خدماتها المختلفة في مختلف الأوقات.¹
- ويتميز العمل الفندقي بمجموعة من الصفات أهمها:²
- 1- حساسية النشاط الفندقي للأحداث السياسية والاقتصادية.
 - 2- يعتبر العنصر البشري هو العنصر الأساسي في الصناعة الفندقية وذلك نظرا أن الخدمة الفندقية تتم من خلال التعامل المباشر مع النزلاء.
 - 3- هناك العديد من الأنشطة المختلفة التي تتم داخل الفندق في آن واحد مما يتطلب قدر عالي من التنسيق بينها حتى يمكن أدائها بكفاءة عالية.
 - 4- يتأثر العمل الفندقي في الأغلب الأعم بالموسمية الأمر الذي يتطلب الركود.
 - 5- يتميز العمل الفندقي بنظام الخدمة المستمرة على مدار اليوم.
 - 6- إن الخدمة الفندقية لا تخزن وهذا يعكس أهمية بذل أقصى الجهود.
 - 7- إن الفندق لا يستطيع تغيير خدماته أو منتجاته ومن ثم فإن الاستثمار في هذا القطاع هو استثمار أبدي، وهذا يعكس صعوبة القرار الاستثماري في هذا النوع من الاستثمار مما يتطلب إعطاء عناية خاصة للاستثمار في الفنادق.

كما يتمتع العمل الفندقي بميزات أخرى:³

- الابتكار: يمكن للموظف أن يبتكر ويطور في المنتجات أو الخدمات السياحية المقدمة.
- الترقى: ممارسة الأعمال الإدارية المتنوعة والترقى.
- الانجاز: أداء الأعمال على أكمل وجه وتحقيق رضا الضيف.
- الإشراف: يتعلم الموظف كيفية متابعة وتقييم الأعمال المختلفة.
- التنوع: ليس هناك عمل روتيني وإنما التنوع في المهام في حدود كل وظيفة.

¹ محمد عبده حافظ، مرجع سبق ذكره، ص 42.

² محمد الصبري، تخطيط وتنظيم الفنادق، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، ص 39-40.

³ المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، المهارات الفندقية الإشرافية، السعودية، 2008م، ص 9.

ثالثاً: الإدارة الفندقية:

1- تعريف الإدارة الفندقية:

- يمكن شرح الإدارة الفندقية (Hôtel Management) على أنها عملية (Process) يستخدم فيها كل ما لدى الفندق من موارد متاحة (Ressources) لتحقيق الأهداف المرجوة، وهناك موارد أساسية لا غنى عنها للإدارة الفندقية وهي: العاملون، المال، الوقت، المنتجعات، طرق وإجراءات عمل، الطاقة والمعدات.¹
- وتعرف الإدارة الفندقية على أنها: "عملية التنسيق والتكامل للأنشطة الفندقية على نحو يتسم بمجموعة من الوظائف الأساسية كالتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة".²
- ومن التعاريف السابقة يمكن استخلاص مجموعة من الخصائص للإدارة الفندقية:
- أنها نشاط متكامل يتكون من مجموعة من الوظائف الإدارية التي تبدأ بتحديد الأهداف وتنتهي بإنتاج وتقديم سلع وخدمات معينة للضيوف.
- تعتمد على الإنسان حيث العمال الفندقية لا تتحقق إلا بالعنصر البشري.
- الغرض الأساسي للإدارة الفندقية هو إشباع حاجات ورغبات ضيوفها وتحقيق الربح نتيجة حتمية لذلك.
- عملية اتخاذ القرارات محور للإدارة الفندقية، وهذا من واجب المدير.³

2- وظائف الإدارة الفندقية: وتمثل فيما يلي:⁴

- أ- التخطيط: يتمثل في تحديد الأهداف الفندقية التي يمكن تنفيذها ووضع السياسات والاستراتيجيات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف، ويحقق التخطيط التناسق والتكامل بين عمليات التشغيل وجهود العاملين.
- وتتضمن الخطط الموضوعة كل من السياسات المرنة التي يقوم بها مديرو الإدارة العليا ويسترشد بها في اتخاذ القرارات ثم الإجراءات وهي توضع الخطوات المفروض إتباعها وتساعد على إتباع أسلوب موحد للأداء بالتالي استمرارية جودة الخدمات والمنتجات بالإضافة إلى القواعد التي تمثل محددات لسلوك العاملين الذين تحكمهم لوائح العمل داخل الفندق.

¹ المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، المهارات الفندقية الإشرافية، مرجع سبق ذكره، ص 8.

² هاني عاطف، مرجع سبق ذكره، ص 76.

³ محمد الصبري، تخطيط وتنظيم الفنادق، مرجع سبق ذكره، ص 41.

⁴ المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، المهارات الفندقية الإشرافية، نفس المرجع، ص 3-6.

ب- **التنظيم:** هو التنظيم بين العاملين والموارد الأخرى لتنفيذ الخطط الموضوعة ويشمل التنظيم الهيكل التنظيمي وتحديد المسؤوليات، واختيار المديرين وتطويرهم، ويؤدي التنظيم الفعال لإيجاد التعاون ويقضي على الازدواج وتضارب الاختصاصات وسوء فهم الجزئيات للعمل.

وعادة ما يأخذ الهيكل التنظيمي الشكل الهرمي حيث الإدارة العليا في القمة تليها الإدارة الوسطى ثم الإدارة الدنيا. يعكس الهيكل التنظيمي ترتيب الأقسام الفندقية ويحدد التركيب الداخلي للفندق، كما يوضح العلاقات بين أقسامها وخطوط السلطة (الهيكل التنظيمي هو مرجع للإدارة الفندقية).

ت- **التنسيق:** التنسيق بين الأقسام الفندقية المختلفة من أجل سلامة العمل وتحقيق سهولة العمليات تشغيل الفندقية.

ث- **التوظيف:** اختيار وتدريب العاملين للوظائف الفندقية المختلفة.

ج- **التوجيه:** الإشراف على العاملين وتوجيههم لتصحيح الأخطاء لتحقيق أقصى كفاءة إنتاجية، ويشمل التوجيه التحفيز والقيادة والاتصال.

ح- **الرقابة:** تشمل وضع المعايير الرقابية لتقييم أداء الأفراد واتخاذ إجراءات تصحيحية لتقويم أداء العاملين وتهدف الرقابة إلى التأكد من أن جميع الأنشطة الفندقية تسير في الاتجاه المحدد للهدف وذلك بوجود معايير رقابية تقاس بها معدلات الأداء الفعلي.¹

¹ المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، المهارات الفندقية الإشرافية، مرجع سبق ذكره، ص 3-6.

المطلب الثاني: إدارة المطاعم

تلعب المطاعم دوراً مهماً في المجتمع، حيث أصبح من متطلبات الحياة الاجتماعية المعاصرة، فالمطاعم تعتبر من أحد الأماكن القليلة التي نعيش فيها بجميع الحواس من تذوق، نظر، شم، حتى الإحساس بالخدمة، فهناك عوامل تؤثر على نجاح إدارة المطاعم التي تتطلب تحكماً في المدخلات والمخرجات، الخبرة الكافية والمهارة والقدرة على الابتكار والإبداع.

أولاً: المطاعم السياحية:

1- تعريف المطعم السياحي: هو مرفق مصنف سياحياً حسب تعليمات الدولة ويقدم خدمات الطعام والشراب، ويمكن أن يقدم خدمات ترويجية ورياضية وفنية لرواده داخل المطعم أو خارجه لقاء مقابل ويشمل هذا التعريف:

- الاستراحات السياحية.
- الكافيتريات.
- النوادي الليلية.
- المنتزهات السياحية ومدن التسلية والترويج السياحي.¹

2- تصنيفات المطاعم:

هناك تصنيفات كثيرة للمطاعم بنيت على معايير مختلفة ومتعددة نذكر منها:²

أ- **المطاعم الفاخرة:** يطلق عليها أيضاً مطاعم الخدمة الكاملة هذا النوع من المطاعم يجب أن يقدم تنوع جيد من الوجبات إلى قائمة الطعام الخاصة بها. تتميز هذه المطاعم بالخدمة الراقية والديكورات المكلفة جداً وارتفاع أسعار الوجبات بالإضافة إلى جميع الطلبات تعد داخل المطعم وعند طلبها، تنشر هذه المطاعم بكثرة في المدن ومع زيادة وعي المستهلك وتوقعه للخدمة المطلوبة مقابل المبالغ الذي يدفعها أصبحت المنافسة الشديدة بين هذا النوع من المطاعم.

وهذا النوع من المطاعم مستقلة مما يعني أنها مملوكة لأشخاص وليست تابعة لسلسلة من المطاعم.

¹ عبد الكريم حافظ، الإدارة الفندقية والسياحية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010م، ص 89.

² المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، صناعة الضيافة، السعودية، 2008م، ص 22-23.

ب- **المطعم العرقي**: هذا النوع من المطاعم عمل ليعكس ثقافة شعب معين من خلال أطباق الأطعمة والديكورات الموجودة به، وغالبا ما تكون هذه المطاعم مستقلة ومعظم الأحيان تكون مملوكة لعائلة تحاول منح رواد المطعم الإحساس بثقافتهم.

ت- **المطعم العائلي**: يقدم وجبات الإفطار والغداء والعشاء بالإضافة إلى الوجبات الأطفال. وتتميز هذه المطاعم بنوعية الوجبات التقليدية المعروفة للمجتمع الموجود به المطعم، كما أنها تتميز بالأسعار المعتدلة.

ث- **المطعم المتخصص**: هو متخصص في إنتاج وجبات متعددة لنوع واحد من الطعام كالأسمك والدواجن وغيرها من الأطعمة.

ج- **مطاعم الأغذية السريعة**: تتميز بالعدد المحدود من الوجبات التي تعرض مما يساعد العميل على الاختيار السريع للوجبة التي يرغب في تناولها، والسرعة في التسليم بالإضافة إلى الأسعار المنخفضة للوجبات، أصبح هذا النوع من المطاعم أكثر شعبية بسبب المواقع الإستراتيجية التي يحتلها ووجودها في كل منطقة.

ح- **الكوفي شوب**: تقدم فيه المشروبات الباردة والساخنة بالإضافة إلى تقديم بعض الوجبات الخفيفة.¹

ثانيا: إدارة المطاعم:

تحقيق النجاح في الفنادق يرتكز على فعالية ونوعية إدارة المطاعم.

1- تعريف إدارة المطاعم: هي المرفق الخاص بالمأكولات والمشروبات وقد تقع تحت مسؤولية إدارة تدبير الغرف في بعض الفنادق وتحت مسؤولية إدارة المأكولات في فنادق أخرى.

2- العناصر المهمة في إدارة المطاعم: عملية خدمة الطعام الناجحة تجمع عناصر مفهوم التطور وفي قائمة الطعام، السوق، المال، الإدارة وأسلوب التنفيذ:²

أ- **قائمة الطعام**: إن أهمية قائمة الطعام بالنسبة لتصميم سهولة الطعام لا يمكن أن تكون مؤكدة، لقائمة الطعام تأثير كبير على نجاح عملية الطعام وذلك من خلال عوامل مثل:

- الحاجة إلى مساحة أرضية وأسلوب تصميمها.

- تنوع تحضيرات الطبخ.

- عدد المستخدمين (الموظفين).

- سعة بيع الطعام.

¹ المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، صناعة الضيافة، مرجع سبق ذكره، ص23.

² عبد الكريم حافظ، مرجع سبق ذكره، ص99.

- قدرة الاستثمار.

ب- السوق: إن دراسة أهمية إدارة السوق قبل المواصلة في الإنشاء لخدمة الطعام لا يمكن أن تكون في حالة مؤكدة، كما أن الأسئلة حول التسويق الأساسي التي يجب الإجابة عليها هي:

- هل تكفي حجم السوق لتوليد مبيعات وإنتاج الربح؟

- كيف يمكن تحديد هوية السوق وأي أسلوب اتصال تعتمد عليه؟

- هل ستشجع خطة النوعية الموثوقة للزبون على العودة بسبب الخدمة المتفرقة؟

- هل المنافسة شديدة؟ وهل يمكن الاستفادة من السلبيات التي وقع فيها الآخرون؟

ت- المال: إن التمويل السليم لسهولة الطعام يجب أن يضم الموارد المالية ولكل من كلفة التخطيط والمعدات وإصلاحها، وإصلاح البناء وترميمه، الديكور، الأثاث، المظهر وتكلفة العملية هذه الموارد يجب أن تكون محددة ومتوفرة قبل أن تبدأ بالتخطيط، وكي تتحقق عملية التخطيط لموارد مالية لا بد أن تكون الاحتياجات المالية مقدرة ومفهوم التطور قد أخذ مكانة وتقديرات التصميم والبناء قد عرفت وبحث السوق قد أكمل.

ث- الإدارة: إن نوعية الإدارة لعملية خدمة الطعام تكون أكثر العناصر أهمية في تحقيق النجاح. وفيما يلي أسئلة نموذجية مطروحة من قبل المالكين:

- من الذي سيدير بسهولة خدمة الطعام؟

- ما هو نوع الخبرة والخلفية التعليمية التي يجب أن تتوفر في ذلك الشخص؟ ومن يساعده على تغطية

الساعات الطويلة التي تسهل خدمة الطعام؟

- ما هو نوع الدفع الذي سيحصل عليه هذا الشخص وكيف سيتم مكافأته؟

- كيف سيحدد المالكون السياسات العملية وإيصالها لطاقتهم الإدارية؟

إن المطاعم الناجحة كثيرا ما تكون مداره من قبل شخص واحد بصفة شخصية من جهة أخرى يمكن أن

يكون تم إدارة الطعام والشراب في الفندق تحت سيطرة أكثر من شخص واحد والإدارة الدقيقة المستخدمة في عمليات خدمة الطعام والإنفاق في تطوير الإدارة سوف يؤدي إلى الإنفاق في العملية.¹

¹ عبد الكريم حافظ، مرجع سبق ذكره، ص 99.

ج- أسلوب التنفيذ: على الرغم من تاريخ الافتتاح يبدو أنه سيحدث في المستقبل البعيد بالنسبة للشخص الذي يخطط لإقامة تسهيل خدمة الطعام إلا أن ذلك سينفذ من خلال طرق الإنتاج والسيطرة على بعض المناطق (الجودة، العاملين، الأمن، الضيوف... الخ).¹

3- معوقات إدارة المطاعم: تفشل العديد من المطاعم من الاستمرار في الصناعة لعدة أسباب منها:²

- افتقار مدير المطعم إلى المعرفة في كيفية إدارة المشاريع والأعمال، ليس هناك معرفة كافية بالتسويق، التمويل، والقانون، إدارة الأفراد.

- الافتقار إلى الخبرة والمعرفة في التعامل مع العوامل الرئيسية لنجاح أي مطعم وهي (اختيار الموقع، تخطيط قائمة الطعام، الشراب، توقعات العميل... الخ).

- الافتقار إلى رأس مال لتغطية تكاليف التشغيل حيث بناء المطعم وتجهيزه تبدأ عملية التشغيل ويخفق العديد من العاملين الجدد في صناعة المطاعم من تقدير حجم رأس المال المخصص للتشغيل حتى الوصول إلى ما يسمى بنقطة التعادل والتي عندها يبدأ تحقيق الربح، فتكلفة التشغيل في المطاعم تكون مرتفعة قليلة خصوصاً مع بدء العمل في المطعم من أجل كسب العملاء وعمل الدعاية اللازمة للمطعم من قبلهم والتي تتطلب خدمة ممتازة وطعام جيد.

المطلب الثالث: إدارة الوكالات السياحية

مع ازدياد الرغبة لدى الأفراد في السفر والانتقال من أماكنهم بغرض السياحة ظهرت بصورة كبيرة أهمية وجود الشركات ووكالات تقوم بدور المنظم والمنسق لتلك الرغبات والأهداف لدى الأفراد وعند دراستنا لإدارة الوكالات السياحية والسفر لا بد من التعرف على وكيل السياحة وأنواع تلك الوكالات.

أولاً: الوكالات السياحية ووكالات السفر:

1- الوكالات السياحية: أسست الوكالات السياحية في عام 1919م منظمة دولية أسمتها الاتحاد الدولي للوكالات السياحية.

¹ عبد الكريم حافظ، مرجع سبق ذكره، ص 91-93.

² المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، صناعة الضيافة، مرجع سبق ذكره، ص 31.

2- تعريف وكيل السفر: هو عبارة عن وسيط يمثل حلقة وصل ما بين المجهز الرئيسي لمختلف خدمات السفر ومشتري السفر وهو لا يقوم بشراء أي منتج لحسابه الخاص، فهو مجرد وسيط.¹

أما وكالات السفر (السياحة) فهي شركات سياحية يتركز نشاطها الأساسي في بيع السلع السياحية على أساس العمولة، هناك تقريبا 30000 وكالة للسفر في العالم تتركز بصورة مكثفة في الدول الصناعية.²

وبصفة عامة وكالات السياحة هي وسيط بين جهة تملك الخدمات وهي الفنادق وشركات النقل وجهة تريد شراء هذه الخدمات وهو السائح وتعتبر شركة السياحة منفذ توزيع بمعنى آخر الموزع الرئيسي للخدمات السياحية.

ثانيا: أنواع الشركات السياحية:

تنقسم شركات السياحة والسفر إلى ثلاثة أنواع كل نوعا تبعا للأعمال التي تقوم بها الشركة ذاتها:³

- 1- شركة سياحية عامة فئة (أ): وهي الشركة التي تقوم بجميع الأعمال من تنظيم الرحلات السياحية للأفراد والمجموعات وفقا للبرامج السياحية المختلفة وما يتعلق بها من خدمات كحجوزات الفنادق ووسائل النقل المختلفة البرية والجوية والنهرية والبحرية لنقل السائحين.
- 2- شركة سياحية فئة (ب): وهي الشركة التي يرخص لها بيع واستخراج تذاكر السفر والطيران وتسيير نقل الأمتعة وحجز الأماكن على وسائل النقل المختلفة وكذلك تحتاج الحصول على عضوية بعض المنظمات ذات العلاقة المباشرة لنشاط مثل منظمة الأياتا، وتقوم هذه الشركات بصرف وبيع تذاكر السفر والأمتعة وحجز الأماكن على وسائل النقل سواء البري أو الجوي أو البحري وكذلك الحصول على وكالة شركات الطيران والملاحة والشركات الأخرى.
- 3- شركة سياحية فئة (ج): وهي الشركة التي يرخص لها بتشغيل وسائل النقل من برية، جوية، نهرية، وبحرية لنقل السائحين سواء كانت عملية التشغيل بتلك الشركة لهذه الوسائل أو عن طريق التأجير من الشركات المالكة لهذه الوسائل.

¹ مثنى طه الحوري، اسماعيل محمد علي الديباغ، مرجع سبق ذكره، ص 248.

² محمد عبيدات، التسويق السياحي، مدخل سلوكي، ط3، الأردن، 2008م، ص 107.

³ المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، أعمال الوكالات السياحية، السعودية، 2008م، ص 49.

ثالثاً: إدارة السياحة:

- 1- **تعريف إدارة السياحة:** تعتبر إدارة السياحة فرع من فروع الشركات السياحية وتشمل قسم العمليات والتسويق السياحي الخارجي وإعداد العمليات السياحية تمهيداً لتنفيذها عند وصول السياح بالإضافة إلى قسم التنفيذ السياحي والمكاتب وتبدأ مهمته قبل وصول السياح بفترة وجيزة ثم تستمر عند وصل السياح ثم قسم السياحة الداخلية والحجز وقسم السفريات والشحن.¹
- 2- **أهميتها:** وكالات السفر والسياحة المعاصرة لها أهمية كبيرة ودور متميز ليس فقط من أجل تطوير السياحة الداخلية والدولية:²
 - من خلال أنشطتها الاقتصادية التي تقوم بها فإن وكالات السياحة والسفر تعمل على توظيف أيد عاملة كثيرة وبالتالي تساعد على تحسين مستوى الدخل المالي للسكن.
 - ترتبط أعمال الوكالات السياحية بعملية شراء وبيع العملات الصعبة وعلة هذا الأساس فهي تؤثر على ميزات المدفوعات لكل دولة.
 - تساعد على تحسين الدخل الوطني عن طريق دفعها للضرائب المترتبة على أرباحها التي تجعلها من العملة الصعبة.

¹ المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، أعمال الوكالات السياحية، مرجع سبق ذكره، ص 56.

² المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، نظم ولوائح سياحية، السعودية، 2008م، ص 74-75.

المبحث الثالث: التوجهات الحديثة في إدارة مشاريع السياحة في الجزائر.

لقد مرت السياحة بالعديد من المتغيرات خلال العقود الماضية مثل الاعتماد على التكنولوجيا والاتصالات الإلكترونية (السياحة الإلكترونية) أو من ناحية تطوير الخدمات وتحسين مستوياتها (الجودة) من خلال توقع ما يرغب به العملاء والعمل على تحقيقه.

وهنا نورد بعض الاتجاهات الحديثة في إدارة المشاريع السياحية.

المطلب الأول: الجودة السياحية

تتطلب الجودة السياحية تحسين وتطوير العرض السياحي، وذلك بالتركيز على التعليم والتكوين باستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وهذا ما يتطلب تعاوناً مشتركاً بين مختلف الفاعلين وكذلك القطاعين العمومي والخاص، لأجل تلبية الطلب من خلال تقاسم الأدوار.

أولاً: مفهوم الجودة السياحية:

1- تعريف الجودة: هي عمليات مترابطة تحقق متطلبات وتوقعات العميل (العملاء) وذلك من خلال إجراءات ترتبط بمعايير مرتبطة بها.¹

2- الجودة السياحية: تعرفها منظمة السياحة العالمية على أنها نتيجة لعملية تتضمن تلبية جميع احتياجات المستهلك ومتطلباته وتوقعاته المشروعة من المنتجات والخدمات بسعر مقبول بحيث تكون مطابقة مع الشروط التعاقدية المتفق عليها ومحددات الجودة المشمولة بذلك مثل السلامة والأمن وسهولة الوصول والثقافية والأصالة، وتجانس النشاط السياحي المعني مع بيئته البشرية والطبيعية.²

¹ علاء فرحان طالب، تقييم جودة الخدمات السياحية الدينية من وجهة نظر الزائرين، المؤتمر العلمي الثالث حول السياحة في كربلاء المقدسة الواقع والآفاق، العدد الرابع، كربلاء، 2008م، ص 300.

² سعد عبد الرحمان القاضي، إدارة التراخيص وضبط الجودة، الهيئة العليا للسياحة، ورقة عمل مقدمة من الهيئة العليا للسياحة، السعودية، 2004م، ص 04.

ثانيا: معايير الجودة السياحية:

إن العوامل الأساسية المحددة للجودة السياحية تشير إلى ضرورة وجود معايير ومن شأن هذه المعايير أن تؤمن الحد الأدنى لحماية العميل وتشمل:¹

1- الأمن والسلامة: يجب أن لا يشكل المنتج السياحي أو الخدمة السياحية خطر على الحياة أو يتسبب بضرر على الصحة أو على أي من الأمور الضرورية لسلامة العميل، وذلك في جميع الأنشطة السياحية، وتحدد معايير الأمن والسلامة عادة بموجب أنظمة وقوانين مثل: قوانين الحماية من الغريق.

2- الصحة العامة: يجب على جميع أماكن إيواء الطعام والشراب تحافظ على النظافة والسلامة، ويجب ألا يقتصر تطبيق معايير سلامة الأغذية التي غالبا ما تحدد وأيضا بموجب أنظمة وقوانين.

3- الشفافية: عنصر أساسي لتوفير المشروعية لتوقعات العميل وحماية حقوقه وهي مرتبطة بتوفير المعلومات الصحيحة حول مواصفات المنتج وما يشتمل عليه وكلفتها الإجمالية وتوصيل كل المعلومات بشكل فعال للعميل.

4- الأصالة: تعبر الأصالة عن حضارة أو تراث معين تجعل أي منتج سياحي يختلف ويمتاز عن بقية المنتجات المماثلة له في أماكن أخرى مع ضرورة أن تستجيب الأصالة لتطلعات العميل إذ أن المنتج يتناقض وينتهي عند فقدانه لأصالته وروابطه مع بيئته المحلية، فالخدمة ذات الأصالة النابعة من تقاليد الموطن نفسه تختلف فيما لو تم نقلها إلى موقع آخر وذلك فبإمكانها خلق أصالة ذات جودة خاصة بها.

5- التجانس: أي التوافق والانسجام مع المحيط الطبيعي الإنساني ليحافظ على السياحة المستدامة وهذا يستلزم إدارة فعالة للمؤشرات البيئية والاقتصادية والاجتماعية بغية تأسيس مؤشرات لجودة المنتجات السياحية، لذا فإن تحقيق الجودة السياحية أن تعمل وحدات النشاط على تحقيق الأهداف العامة للسياحة.

¹ المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، نظم ولوائح سياحية، مرجع سبق ذكره، ص 76.

ثالثا: اكتساب علامة الجودة السياحية وأهدافها:

1- اكتساب علامة الجودة السياحية: يتم منح العلامة الوطنية (جودة السياحة الجزائر) لجميع المؤسسات

السياحية المعنية، والتي تحترم الشروط التالية:¹

- مطابقة معايير الجودة.
- متابعة مقارنة جودة تستند إلى مراقبة خارجية، تضمن تحسين لجودة الخدمات.
- إنشاء خلية دائمة مسئولة عن المحاسبة الداخلية.
- ضرورة الخضوع لشروط الاستغلال وممارسة النشاط.
- الامتثال لقواعد النظافة والأمن.
- الاندماج في المحيط البيئي.

2- أهداف مخطط الجودة: يهدف مخطط الجودة السياحية إلى:²

- إطلاق مخطط لنوعية السياحة مع الرغبة في الانضمام لعلامة موحدة (النوعية السياحية).
- التمويع ضمن منظور تحسين النوعية والعرض السياحي وتشجيع ترقيته في الجزائر وفي الخارج، بالإضافة إلى بعث ديناميكية تقويم وترقية الوجهة السياحية للجزائر.
- تعزيز القدرة التنافسية من خلال دمج مفهوم الجودة في كافة المشاريع التنموية في مجال السياحة على نحو أفضل.
- توفير مزيد من الترويج للشركات المشاركة في إدارة الجودة من خلال دمجها في شبكة من المؤسسات وضع علامة "الجودة السياحية للجزائر".
- بعث ديناميكية تقويم وترقية الوجهة السياحية للخارج.
- تثمين المناطق السياحية وخلق استدامة للعرض السياحي الجزائري من خلال تحسين النوعية للسياح.
- ضمان ترويج مميز للعاملين المشاركين في المقارنة الخاصة بالنوعية الجزائرية من خلال إدماجهم في شبكة المؤسسات التي تحمل علامة "نوعية السياحة".

¹ عوينان عبد القادر، السياحة في الجزائر: الإمكانيات والمعوقات، 2000-2025م، في ظل الإستراتيجية السياحية الجديدة، المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، 2025، SDAT، مذكرة دكتوراه، العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2012-2013م، ص 343-344.

² عوينان عبد القادر، نفس المرجع، ص 399.

المطلب الثاني: السياحة المستدامة

السياحة المستدامة هي تعبير جديد له معاني متباينة، وأبرز ما في معاني الاستدامة في السياحة قابلية المكان السياحي للبقاء في ساحة المنافسة اتجاه الجديد في عالم السياحة الذي يتمتع بقوة جذب محبي الاستطلاع وقابلية للبقاء لأمد طويل الأجل محافظاً على مزاياه الثقافية ومتوازناً مع البيئة بكافة عناصرها.

أولاً: تعريف السياحة المستدامة:

هي نقطة التلاقي ما بين احتياجات الزوار والمنطقة المضييفة لهم، مما يؤدي إلى حماية ودعم فرص التطوير المستقبلي بحيث يتم إدارة جميع المصادر بطريقة توفر الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والروحية، ولكنها في الوقت ذاته تحافظ على الواقع الحضاري والنمط البيئي الضروري والتنوع الحيوي وجميع مستلزمات الحياة وأنظمتها.¹

وهي الاستغلال الأمثل للمواقع السياحية من حيث دخول السياح بأعداد متوازنة للمواقع السياحية على أن يكون على علم مسبق ومعرفة بأهمية المناطق السياحية والتعامل معها بشكل ودي وذلك لتفادي وقوع الأضرار على الطرفين.

نستخلص من التعاريف السابقة عدة خصائص للسياحة المستدامة نذكر منها:²

- أ- تقدم المعلومة للسياح والمسافرين ليتعلموا ليس فقط عن المواقع السياحية التي يقصدونها وإنما أيضاً للمساعدة في المحافظة على الخصائص والمعطيات البيئية لها.
- ب- تحافظ على الميزات المحلية للمواقع السياحية والمتمثلة بالنواحي المعمارية والتراثية والإيكولوجية.
- ت- تكون موجهة بشكل رئيسي لمنفعة السكان المحليين، بحيث يتم إعطاء الأولوية في الوظائف والتدريب للسكان المحليين.

¹ فؤاد بن غضبان، السياحة البيئية المستدامة: بين النظرية والتطبيق، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015م، ص98.

² مصطفى يوسف كافي، السياحة البيئية المستدامة: تحدياتها وآفاقها المستقبلية، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2014م، ص 93-

- ث- تحافظ على الموارد الطبيعية وخاصة غير المتجدد منها.
- ج- تعلق الزوار والسياح كيفية التعامل باحترام مع عادات وتقاليد السكان وقيمهم الثقافية وزيادة الوعي بين السكان المحليين بأهمية التعامل مع تطلعات وسلوكيات السياح.
- ح- تعمل جاهدة للمحافظة على الجودة وذلك أن مقياس النجاح لا يعتمد على أعداد السياح وإنما على مدة إقامتهم والأموال التي ينفقونها في مواقع الاستدامة السياحية.
- خ- تحقيق أعلى درجات الرضا بين الزوار للمواقع السياحية لإرسال المزيد من السواح لهذه المواقع لإدامة النشاط السياحي فيها.¹

ثانيا: مبادئ السياحة المستدامة:

تقوم السياحة المستدامة على احترام جملة من المبادئ المتمثلة في:²

- 1- يجب أن تكون كل العمليات المتعلقة بالسياحة وتنميتها جزءا من إستراتيجية الحفاظ على البيئة وأن تجمع بين القطاعات وأن تكون متكاملة.
- 2- يتعين على الوكالات والشركات والمجموعات والأفراد واحترام المبادئ الأخلاقية وغيرها من المبادئ التي تحترم الثقافة والبيئة في المنطقة المضييفة وطريقة العيش التقليدية.
- 3- يجب تشجيع السكان المحليين على لعب دور القيادة في التخطيط والتنمية بمساعدة المصالح الحكومية والتجارية والمالية.
- 4- يجب أن تتوفر الدراسات والمعلومات عن طبيعة السياحة وتأثيراتها على السكان والبيئة قبل وأثناء التنمية الشاملة.
- 5- يجب أن تهتم السياحة بعدالة توزيع المكاسب بين مروجي السياحة وأفراد المجتمع المضيف.

¹ مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 94.

² حميدة بوعموشة، دور القطاع السياحي في تمويل الاقتصاد الوطني لتحقيق التنمية المستدامة،-دراسة حالة الجزائر-مذكرة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011/ 2012م، ص 71.

ثالثا: أهداف ومؤشرات السياحة المستدامة:

1- الأهداف: تتمثل أهداف السياحة المستدامة فيما يلي:¹

تحسين نوعية الحياة للمجتمع المضيف.

- المحافظة على المساواة في حقوق الاستفادة بين الأجيال الحالية والقادمة.
- حماية نوعية البيئة بالمحافظة على التنوع البيئي ونظمها والوضع الحيوي.
- صيانة الأصالة الثقافية والتماسك الاجتماعي للجماعات.
- تقديم نوعية عالية من المعلومات والخبرات بالشكل المناسب للزوار.

2- مؤشرات السياحة المستدامة:

أهم المؤشرات الأساسية للسياحة المستدامة هي:

الجدول (01-02): مؤشرات السياحة البيئية

المؤشر	المعايير المحددة
حماية الموقع	توزيع مجالات الحماية وفق تصنيفات الاتحاد الدولي لحماية الطبيعة والموارد البيئية.
الضغط	عدد السياح الذين يزورون الموقع.
الاستخدام الكثيف	الاستعمال الكثيف في فترة الذروة (شخص، هكتار).
التأثيرات الاجتماعية	نسبة السياح إلى المحليين (فترة الذروة والمواسم).
رقابة التطور	إجراءات الرقابة البيئية والإشراف على تنمية المواقع وكثافة الاستخدام.
إدارة المخلفات	نسبة المخلفات المعالجة من المواد المستلمة (مؤشرات إضافية تتضمن حدود معينة للتراكيب في البنية التحتية مثل الماء).
عملية التخطيط	وجود خطة إقليمية لمقاصد المنطقة السياسية.
نظم البيئة الحساسة	عدد المساحات الهشة النادرة.
رضا المستهلك	مستويات الرضا لدى الزوار.
القبول المحلي	مستويات الرضا لدى المحليين.
مساهمة السياحة بالاقتصاد المحلي	حصة النشاط الاقتصادي التي تحرزها السياحة فقط.

¹ مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 93.

المصدر: وزاني محمد، السياحة المستدامة واقعها وتحدياتها بالنسبة للجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة تلمسان سنة 2010م / 2011م، ص 91.

المطلب الثالث: السياحة الإلكترونية

لقد احتلت السياحة الإلكترونية أهمية بليغة خاصة مع النمو الهائل في التكنولوجيات الحديثة وتزايد استخدام الانترنت، إذ أصبحت المجال الأكثر منافسة في بيئة السياحة في العمر الحديث ودورها في ترقية السياحة.

أولا: تعريف السياحة الإلكترونية:

قبل تعريف السياحة الإلكترونية لا بد من التطرق لبعض المفاهيم التي لها علاقة وطيدة مع السياحة الإلكترونية وهي:

1- التسويق السياحي: هو ذلك النشاط الإداري والفني الذي تقوم به المؤسسات السياحية داخل الدولة وخارجها لتحديد الأسواق السياحية المرتقبة والتعرف عليها والتأثير فيها بهدف تنمية وزيادة الحركة السياحية القادمة منها وتحقيق التوافق بين المنتج السياحي وبين الرغبات والدوافع للشرائح السوقية المختلفة. وحسب المنظمة العالمية للسياحة هناك ثلاث وظائف للتسويق السياحي وهي:

- **الاتصال:** هي عملية إقناع الزبائن بأن الخدمات السياحية تتلاءم مع رغبتهم وهذا بإتباع عدة وسائل مختلفة.
- **التنمية:** عن طريق تخطيط وتنمية المتاحات الجديدة والتي قد تسمح بإعطاء إمكانيات البيع.
- **المراقبة:** تمكننا من الاستعمال الفعال للإمكانيات السياحية المتاحة من خلال استعمال تقنيات مختلفة.

2- التسويق الإلكتروني: يعد من أحد المفاهيم الأساسية المعاصرة الذي استطاع خلال السنوات القليلة الماضية من أن يقفز بمجمل الجهود والأعمال التسويقية وبمختلف الأنشطة إلى اتجاهات معاصرة تتماشى مع العصر الحالي ومتغيراته، وذلك بالاستعانة بمختلف الأدوات والوسائل المتطورة والتكنولوجيا الحديثة في تنفيذ العمليات والأنشطة التسويقية.¹

¹ تومي ميلود، خريف نادية، اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، ملتقى حول دور التسويق الإلكتروني للسياحة في تنشيط صناعة السياحة، جامعة بسكرة، ص 05.

3- السياحة الإلكترونية: هي تلك الخدمات التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بغرض إنجاز وترويج الخدمات السياحية عبر مختلف الشبكات المفتوحة، بالاعتماد على مبادئ وأسس التجارة الإلكترونية وتتكون السياحة الإلكترونية من ثلاثة أطراف هي:

- المؤسسة السياحية مقدمة الخدمة السياحية.
- الرابط بين السائح والمؤسسة السياحية والمتمثل في مواقع الواب (الانترنت).
- المستهدف من عملية التسويق السياحي والخدمة السياحية (السائح).¹

ثانيا: مميزات السياحة الإلكترونية

تتميز السياحة الإلكترونية بعد عدة مميزات نذكر منها:²

- 1-** رخص أسعار المنتجات السياحية التي يتم تسويقها عبر شبكة الانترنت مقارنة بالسلع الأخرى المباعة أي أنه لا حاجة لوجود متجر مادي للتعامل معه، أي اختفاء بعض أنواع المصروفات مثل: الإيجار، الكهرباء...، مما ينعكس في النهاية في شكل تخفيض الأسعار وتحقيق مزايا تنافسية.
- 2-** تساعد على المستهلكين على التسوق على مدار 24 ساعة، كما توفر مدى واسع أو تشكيلة كبيرة من المنتجات أو العلامات التجارية خلافا للتسويق التقليدي.
- 3-** تمنح للمستهلكين الفرصة لإجراء مقارنات لأسعار الخدمات السياحية قبل شرائها بشكل أفضل وأسرع.
- 4-** يساعد التسويق عبر الانترنت المستهلكين الذين لا يتوافر لديهم الوقت الكافي في الوصول إلى ما يرغبونه من منتجات بأسرع وأسهل وسيلة.
- 5-** تساعد على التغلب على الحواجز الجغرافية حيث يمكن للمستهلكين معرفة المتاح في الأسواق من منتجات وخدمات سياحية داخليا وخارجيا.

¹ إبراهيم سيد أحمد، السياحة الإلكترونية، المركز القومي للإصدارات القومية، القاهرة، مصر، 2011م، ص 264.

² تومي ميلود، حريف نادية، مرجع سبق ذكره، ص 07-08.

ثالثاً: أهمية السياحة الإلكترونية:

تبرز أهمية السياحة الإلكترونية من خلال الآثار الإيجابية لها وهي:¹

- 1- تيسير تقديم المعلومات التي تعتمد عليها صناعة السياحة حيث أصبح بإمكان السائح الحصول على جميع البيانات والمعلومات حول المنتج السياحي.
- 2- تخفيض تكاليف الخدمة السياحية المقدمة وبالتالي تمتع المنتج السياحي بميزة نتيجة لانخفاض الأسعار.
- 3- سهولة تطور المنتج السياحي وظهور أنشطة سياحية جديدة تتفق مع شرائح السائحين المختلفة.
- 4- زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات السياحية.
- 5- يستطيع منتج الخدمات السياحية التعريف بأعماله ومنتجاته بكل سرعة وسهولة.
- 6- يمكن للترويج بالانترنت استهداف واستقطاب شرائح أوسع من المستهلكين السياحيين.
- 7- استخدام التجارة الإلكترونية في المجال السياحي يؤدي إلى استقطاب الاستثمارات الأجنبية.

¹ عوينان عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 44.

خلاصة:

لقد أصبح نشاط إدارة المشاريع السياحية أحد أهم العناصر الرئيسية في صناعة السياحة بعد التطور الكبير الذي طرأ عليها في السنوات الأخيرة. مما أدى إلى ظهور شركات ووكالات السفر والسياحة التي يعتمد عليها السائح في شراء وتنفيذ البرامج السياحية، ويتميز النشاط الفندقي بمجموعة من الخصائص التي تميزه عن المنتجات المادية الملموسة واعتماده بصورة أساسية على كفاءة العنصر البشري، الأمر الذي يقتضي الاهتمام بالاتجاهات الحديثة في مجال السياحة والتي تؤدي إلى صناعة سياحة مستدامة وتمثل في الجودة واستخدام التكنولوجيا الحديثة (السياحة الإلكترونية) التي تضمن تحقيق ميزة تنافسية على مستوى المنتجات السياحية من خلال تلبية جميع احتياجات المستهلك ومتطلباته وتوقعاته المشروعة من منتجات والخدمات بسعر مقبول وهذا ما يشير إلى ضرورة وجود معايير مشتركة ونهائية بحيث لا تتحقق الأهداف إلا في ظلها.

الفصل الثالث

واقع الاتهامات الحديثة في إدارة فنون بوغزة تيارت

تمهيد:

مازالت الجزائر تعاني من العزلة السياحية رغم المجهودات المبذولة من طرف الجهات المختصة قصد التأثير على السياح وجذبهم، والتي تبقى في حاجة إلى استراتيجيات مكثفة من أجل تحسين صورة البلد السياحية واستقطاب ما أمكن من هؤلاء السياح الأجانب والمحليين.

لذلك جاء هذا الفصل الذي يهدف إلى إبراز أثر التوجهات الحديثة على فعالية إدارة المشاريع حيث يتم في البداية التعرض إلى الدراسة الميدانية التي سيتم إجرائها بفندق "بوغزة" تيارت الذي وقع الاختيار عليه بسبب موقعه، حيث يتوسط مدينة تيارت، حيث يتم تقديم الفندق وهيكله ومجمل الخدمات التي يقدمها باعتبارها أحد فنادقها الرئيسية كمبحث ثاني ثم التطرق في المبحث الثالث إلى الإجراءات المنهجية لدراسة ميدانية وأساليب جمع البيانات من خلال استمارة بحث موجهة للعملاء، كما يعرض تحليل البيانات وتفسيرها مع اختبار فرضيات البحث.

المبحث الأول: تنظيم وإدارة المشاريع السياحية في الجزائر

للمؤشرات السياحية دورا كبيرا في جذب السياح إلى البلد، وتمثل في الطاقة الفندقية وتصنيفاتها وعدد الليالي السياحية التي يقضيها السياح، كما يعتبر مؤشر عدد السياح من بين المؤشرات الرئيسية التي تعتمد عليها في قياس القدرات الاستيعابية للدول وتوفير مختلف الخدمات للسائحين، وعليه سنتطرق في هذا المبحث إلى تنظيم إدارة المشاريع السياحية في الجزائر ودراسة السوق السياحي وكذا واقع الاستثمار السياحي.

المطلب الأول: تنظيم السياحة في الجزائر

باعتبار القطاع السياحي قطاع اقتصادي، فإن تنظيمه ساير مختلف المراحل التي شهدتها الاقتصاد الوطني لذلك فقد مر بـ 03 فترات مختلفة وهي كما يلي:¹

أولا: الفترة الأولى (63-79):

كانت الأسرة الموروثة عن الاستعمار تسيروها لجنة الفنادق والمطاعم (Cogehore)، وبعدها تم تحويل ممتلكاتها إلى الديوان الوطني للسياحة (ONAT) كان لا بد من وضع جهاز إداري مؤسسي يسهر على تطبيق توجهات ميثاق السياحة لسنة 1966م وهذا بسبب تعدد وتنوع الأهداف والأنشطة التي يقوم عليها النشاط السياحي فكانت كما يلي:

1- الإدارة السياحية:

كان القطاع السياحي مدججا مع إدارة قطاع الشباب والرياضة إلى غاية 1964م ثم استحدثت وزارة خاصة بالسياحة مكلفة بتنظيم القطاع وتحضير إستراتيجية تنموية له وهي مكونة من ثلاث مديريات عامة.

- المديرية العامة للإدارة وتشمل مديرية فرعية للميزانية والمحاسبة العامة، ومديرية فرعية للموظفين.
- مديرية التهيئة السياحية وتشمل مديرية فرعية للتكوين المهني السياحي، ومديرية فرعية للدراسات والمشاريع.
- مديرية التنظيم والمراقبة وتشمل مديرية فرعية للمراقبة والتفتيش، ومديرية فرعية للشؤون العامة.

كما أنه على المستوى الولائي تم تكوين مندوبات والوكالات الجهوية التي أصبحت فيما بعد المديريات الولائية للسياحة وهي تقوم بتطوير وتنمية القطاع على المستوى المحلي.

¹ حاج الله حيزية، مرجع سبق ذكره، ص 129-130.

2- مؤسسات القطاع السياحي:

تتكفل هذه المؤسسات بإجراز المشاريع وما تبعها إلى جانب النظام الذي يكفل تسيير وتنظيم القطاع وعليه تم إنشاء المؤسسات التالية:

أ- الديوان الوطني الجزائري للسياحة (ONAT): أنشئ سنة 1962م يعتبر بمثابة مؤسسة سياحية وكان يعمل تحت وصاية الشؤون الاقتصادية.

ب- النادي السياحي الجزائري: أنشئ سنة 1968م وهو مكلف بتنظيم الرحلات والتنزه عبر التراث الوطني وتسيير وتقديم الخدمات السياحية وتسيير بعض الفنادق.

3- مؤسسات التكوين السياحي:

ورثت الجزائر مركزا واحدا لتكوين الفندقي عن الاستعمار، ومن خلال الميثاق السياحي في مجال التكوين تقرر:

- إنشاء مؤسسات للتكوين السياحي.
- الشروع في التكوين لضمان إطارات قادرة على تسيير القطاع السياحي.
- برمجة تدريب وتكوين الموظفين غير المؤهلين والعاملين في القطاع السياحي، حيث تم إنشاء مركزين في وهران وقسنطينة للتكوين الفندقي، ومركزين في بوسعادة وتيزي وزو لتكوين التقنيين المختصين في إدارة الفنادق.¹

¹ حاج الله حيزية، مرجع سبق ذكره، ص 129-130.

ثانيا: الفترة الثانية (80-89):

تميزت هذه المرحلة بإجراء سلسلة من الإصلاحات تمثلت في:¹

1- الإدارة السياحية:

في 1980م تم إعادة تنظيم الإدارة المركزية للقطاع السياحي وجعلها تتماشى مع الأهداف الجديدة المسطرة للتنمية السياحية.

بمقتضى المرسوم رقم 80-80 المؤرخ في 12 يناير 1980م، تم تحديد صلاحيات وزير السياحة في إطار تحقيق الأهداف الجديدة وعليه أصبحت:

أ- المديرية العامة لوصاية وتنظيم الرقابة وتضم:

- مديرية الدراسات العامة.

- مديرية التنمية السياحية.

ب- المديرية العامة للإدارة والوسائل وتضم:

- مديرية الموظفين والشؤون الاجتماعية والوسائل.

- مديرية الميزانية والتجهيز.

2- المؤسسات السياحية:

هي الأخرى شهدت إعادة هيكلة وفقا لمعايير الأهداف المرجوة وتحقيق إنجاز أمثل للمشاريع الاستثمارية، فكانت المؤسسات السياحية في بداية الثمانينات كما يلي:

أ- الشركة الجزائرية للسياحة: تم الإبقاء على المؤسسة بموجب المرسوم رقم 80-73 في 16 مارس 1980م.

ب- المؤسسة الوطنية للدراسات السياحية (ENET): أنشئت هذه المؤسسة سنة 1980م وأسندت لها مهمة القيام بالدراسات التقنية للمشاريع السياحية وكذا إنجاز كل الدراسات التقنية المتعلقة بالقطاع والقيام بمهمة التنسيق.

ت- الشرعية الوطنية للفندقة الحضارية (SNHU): تمثلت مهامها في تنمية وتطوير مؤسسات الفندقة الحضارية، تسييرها واستغلالها.

¹ خالد كواش، أهمية السياحة في ظل التحولات الاقتصادية (حالة الجزائر)، مذكرة دكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004م، ص87.

ث- الديوان الوطني للندوات والمؤتمرات (Oncc): أنشئ هذا الديوان بهدف تطوير المنشآت الخاصة بالندوات والمؤتمرات والملتقيات وتنميتها، وتسييرها واستغلالها ومراقبتها.

ج- الديوان الوطني لتنشيط وتطوير الإعلام السياحي: أنشئ في 1980م هدفه تطوير السياحة والأنشطة المرتبطة بها.

ح- الشركة الوطنية للحمامات المعدنية (Sonatherm): تم الإبقاء على هذه المؤسسة لأهميتها في تنمية السياحة الداخلية.

خ- مؤسسة أشغال السياحة (ETT): تم البقاء على هذه المؤسسة لما لها من أهمية في إنجاز الاستثمارات السياحية.

3- المؤسسات التكوينية:

كان لا بد على المنظومة التكوينية أن تسير التغييرات التي طرأت على القطاع السياحي.

حتى غاية 1983م تم الإبقاء على نفس المنظومة التكوينية، لكن بداية من سنة 1984م أصبحت تتكون

من 03 مراكز:

- المركز العالي للتكوين السياحي.

- معهد التكوين الفندقي بتييزي وزو.

- معهد التكوين الفندقي بوسعادة.¹

ثالثا: التنظيم الحالي للقطاع السياحي:

يشرف حاليا على القطاع السياحي وزارة السياحة والصناعات التقليدية، وحسب المرسوم رقم 7-357

الصادر بتاريخ 03 أكتوبر 1992م تقوم وزارة السياحة والصناعات التقليدية بالمهام التالية:²

✓ اقتراح السياسة الوطنية في المجال السياحي والحمامات المعدنية والصناعات التقليدية.

✓ رفع التقارير فيما يخص نتائج العمل والنشاط إلى مجلس الحكومة الوزراء.

✓ وضع استراتيجيات وسياسات في القطاع السياحي والصناعات التقليدية واقتراح النصوص التشريعية والتنظيمية

ومراقبة النوعية للمنتجات السياحية وذلك للحماية والمحافظة على الإرث السياحي التقليدي، وتتكون وزارة

¹ خالد كواش، مرجعه سبق ذكره، ص88.

² صليحة عشي، الأداء والأثر الاقتصادي والاجتماعي للسياحة في الجزائر وتونس والمغرب، دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تنمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة باتنة، 2011، ص102.

السياحة من إدارة مركزية تحت مسؤولية وزارة تتكون من المديرية المركزية، أما فيما يخص المصالح الخارجية لوزارة السياحة والصناعات التقليدية، وفيما يخص المؤسسات فالقطاع السياحي حاليا يتكون من:

- الديوان الوطني للسياحة.
- الديوان الوطني الجزائري للسياحة.
- الوكالة الوطنية للصناعات التقليدية.
- النادي السياحي الجزائري.
- الوكالة الوطنية للتنمية المحلية.
- 17 مؤسسة مختصة في التسيير السياحي.
- المؤسسة الوطنية للدراسات السياحية.
- 03 مؤسسات تكوينية (الجزائر، بوسعادة، تيزي وزو).
- 500 وكالة للسفر والسياحة.¹

المطلب الثاني: واقع السوق السياحي في الجزائر

تعتمد صناعة السياحة على عامل رئيسي هو جذب السائحين، وأصبح هذا العامل فنا وعلما يرتبط بكافة مرافق الخدمات فتنوعت المقاصد السياحية لتشمل أنماط أخرى.

أولا: العرض السياحي في الجزائر

تعتبر الحظيرة الفندقية لدولة ما وطاقاتها الاستيعابية، من أهم العناصر المكونة لإمكانياتها السياحية، فهي تمثل قدراتها لإيواء التدفقات السياحية إليها كمقصد سياحي، وعليه تعتبر مؤشرا هاما يمكن من خلاله قياس مدى تقدم وتطور القطاع السياحي للبلد.

والجدول الموالي يبين لنا توزيع الفنادق حسب تصنيفاتها.

¹ صليحة عشي، مرجع سبق ذكره، ص 102.

الجدول رقم (03-01): توزيع الفنادق حسب تصنيفاتها في الجزائر خلال فترة (2013-2014)

2014		2013		فئة الصنف
عدد الأسرة	عدد الفنادق	عدد الأسرة	عدد الفنادق	
4242	08	4242	08	05 نجوم
1800	06	1600	05	04 نجوم
5829	39	5775	38	03 نجوم
4605	46	4605	46	02 نجوم
10639	149	10639	149	نجمة
8406	156	8406	156	غير مصنفة
35521	404	35267	402	المجموع

Source: Les Statistiques du Tourisme Fin 2014, Page 09

من خلال الجدول يتضح لنا أن عدد الفنادق المصنفة يمثل 61.19% من الإجمالي، و 38.80% تمثل نسبة الوحدات الفندقية الغير مصنفة، في حين كان نصيب الفنادق من صنف 04 نجوم و 05 نجوم ضئيلا مقارنة بإجمالي الطاقة المصنفة.

أما فيما يخص عدد الأسرة فقد زادت بوتيرة ضعيفة حيث يلاحظ خلال هذه الفترة تطور عدد الأسرة حوالي 254 سرير ويبقى هذا الرقم ضعيف جدا، حيث تم تمركزها وبصفة كبيرة في الفنادق ذات النجمة الواحدة تليها المؤسسات الفندقية الغير مصنفة، في حين تقل عدد الأسرة بصفة كبيرة في الفنادق ذات الأربع نجوم.

- عدد الفنادق في الجزائر وقدرتها الاستيعابية خلال الفترة الممتدة ما بين (2013/2014م):

الجدول رقم (03-02): توزيع الفنادق حسب الطابع (المنتج السياحي)

2014		2013		الطابع
عدد الأسرة	عدد الفنادق	عدد الأسرة	عدد الفنادق	
61012	872	55988	798	حضري
27962	209	29886	219	ساحلي
4547	60	6058	94	صحراوي
4259	26	5467	46	حموي
1825	18	1405	19	مناخي
99605	1185	98804	1176	المجموع

Source: Les Statistiques du Tourisme Fin 2014, Page 08.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن طاقة الإيواء في الفنادق الحضرية هي أعلى نسبة بـ 61.25% وهذا راجع لتركز هذا النوع من الفنادق في المدن الرئيسية للبلاد، ثم تليها الفنادق الساحلية بنسبة 28.07%، أما بالنسبة لكل من الفنادق الصحراوية والحموية تم التراجع في طاقة الإيواء بالنسب التالية 04.57% و 04.27% وهذا راجع إلى قلة الاهتمام بهذا النوع من السياحة.

أما فيما يخص الفنادق فكان معدل النمو 0.77% نهاية 2014م ما يعني أن تطور الحظيرة الفندقية في الجزائر لا زالت مهمشة.

الجدول (03-03): توزيع الفنادق حسب الطابع القانوني خلال فترة (2013-2014م)

2014		2013		القطاع
عدد الأسرة	المؤسسات الفندقية	عدد الأسرة	المؤسسات الفندقية	
18613	65	18613	65	عمومي
74744	1069	74313	1062	خاص
3134	54	2006	42	الجماعات المحلية
3114	07	3872	07	مختلطة
99605	1185	98804	1176	المجموع

Source : Les Statistiques du Tourisme Fin 2014, Page 08

يلاحظ من خلال الجدول أن الفنادق التي تعود ملكيتها إلى القطاع الخاص قدرت سنة 2014م بـ 1062 فندق أي ما يعادل 75.04% بمعدل نمو 0.66%، و قدرت فنادق القطاع العمومي بـ 05.48% وطاقة استيعاب مقدرة بـ 18613 سرير، أما فنادق الجماعات المحلية فهي فنادق ذات تصنيف ضعيف مقارنة بالفنادق الأخرى حيث قدرات طاقات الإيواء بها 04.56% متفاوتة نسبيا مع الفنادق المختلطة.

ثانيا: الطلب السياحي في الجزائر:

شهدت التدفقات السياحية نحو الجزائر تطورات مستمرة حيث بلغ عدد السياح الوافدين للجزائر سنة 1950م ما يقارب 150 ألف سائح ثم تقلص هذا العدد مع اندلاع الثورة التحريرية سنة 1954م، وبعد الاستقلال لم تعد الحركة السياحية الدولية الوافدة إليها ذات مكانة مهمة، فعرفت التدفقات البشرية السياحية للجزائر خلال السنوات الأخيرة انتعاشا محسوسا مقارنة بالسنوات الماضية والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول(03-04): تدفق السياح إلى الجزائر خلال الفترة (2008-2014م).

السنوات	السياح الأجانب	الجزائريون المقيمون بالخارج	مجموع السياح
2008	556697	12215052	1771749
2009	655810	1255696	1911509
2010	654987	1415509	2070496
2011	901642	1493245	2394887
2013	964153	1768578	2732731
2014	940125	1361248	2301373
المجموع	4673414	8509328	13182742

Source: Les Statistiques du Tourisme Fin 2014, Page 08.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه التطور المتزايد لعدد السياح المتوافدين، حيث ارتفع العدد الإجمالي للسياح الوافدين إلى الجزائر من 1771749 سائح نهاية 2008م ليلبلغ 13182742 سائح في 2014م منهم السياح الأجانب بنسبة 35.45% من العدد الكلي للوافدين، و64.55% للجزائريين المقيمين بالخارج.

وحسب إحصائيات الوزارة المكلفة بالقطاع، فإن دوافع دخول وإقامة السياح الأجانب في الجزائر لسنة 2010م هي:¹

أ- الترفيه: حيث بلغت النسبة 57.53% من مجموع السياح الأجانب ما يعادل 428856 سائح، مسجلة ارتفاع بمعدل 12.14% عن سنة 2009م.

ب- القيام بأعمال: بـ208076 سائح ما يعادل 41.02% من مجموع السياح الأجانب مسجلا ارتفاع بنسبة 29.12% عن سنة 2009م.

ت- مهام: بارتفاع معدله 49.59% عن سنة 2009م، بلغت نسبة السياح الأجانب الذين زاروا الجزائر في إطار مهامهم 18878 سائح ما يعادل 01.45% من مجموع السياح الأجانب.

¹ مروان الصحراوي، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، التسويق السياحي وأثره على الطلب السياحي (حالة الجزائر)، جامعة تلمسان، 2011-2012، ص136-137.

الجدول (03-05): الدول المصدرة للسياح نحو الجزائر حسب الأهمية لسنة (2011/2010م)

البلدان	2010	2011	معدل التطور(%)
تونس	908365	485033	-46.60
فرنسا	347551	112241	-67.71
إسبانيا	72707	28015	-61.47
ليبيا	25143	28018	11.44
المغرب	60603	17218	-71.59
إيطاليا	15375	19127	24.40
تركيا	55298	9653	-82.54
بريطانيا	11857	7992	-32.60
سوريا	18233	12444	-31.75
إجمالي السياح الأجانب	1785935	702523	-60.66

المصدر: الديوان الوطني للإحصاء نشرة 2011م، ص 50.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن التونسيين يتصدرون قائمة الأسواق المصدرة للسياح نحو الجزائر بـ 485033 سائح ما يعادل 69.04% تليها فرنسا بـ 112241 سائح بنسبة 15.98% ثم ليبيا بنسبة 3.99%، وتأتي كل من الدول إسبانيا، المغرب، إيطاليا، تركيا، بريطانيا، سوريا بنسب متفاوتة مع بين 2.95% و1.23%.

حيث بلغ معدل النمو نهاية 2011م -60.66% ما يعني أن الجزائر من بين الدول الضعيفة في توافد السياح.

• عدد الوافدين والليالي السياحية في المؤسسات الفندقية:

الجدول(03-06): تطور الوافدين والليالي السياحية في المؤسسات الفندقية ما بين الفترة 2013-

2014.

التطور النسبي %	2014	2013	التطور النسبي %	2014	2013	
	الليالي			الوافدين		
-15.74	837812	994266	-0.24	401073	402028	مجموع الغير مقيمين
4.88	6215932	5926968	1.48	3772511	3717343	مجموع المقيمين
1.91	7053744	6921234	1.32	473584	4119371	المجموع

Source: Les Statistiques du Tourisme Fin 2014, Page 06.

يبين الجدول أعلاه أن عدد الليالي السياحية للجزائريين المقيمين في ارتفاع مستمر خلال هذه المرحلة حيث بلغت عدد الليالي السياحية نهاية 2013م ما يقارب 5926968 ليلة بالنسبة للمقيمين، ثم تطورت لتصبح 6215932 ليلة سياحية نهاية 2014م، طبعاً هذا التحسن التدريجي في عدد الليالي السياحية وخاصة في السنوات الأخيرة يعود للتحسن في الوضع الأمني هذا ما شجع السكان المحليين على السياحة الداخلية والتنقل بين أرجاء الوطن، على عكس السياح الأجانب التي بلغت عدد الليالي السياحية لهم نهاية نفس السنة 837812 ليلة.

المطلب الثالث: واقع الاستثمار السياحي في الجزائر

أولاً: الإطار التشريعي للاستثمار السياحي في الجزائر

إن القيام بأي نشاط اقتصادي يخضع لأنظمة معينة، فوضع جهاز تشريعي للاستثمارات السياحية هدفه تشجيعها وتنميتها وقد صدرت عدة نصوص قانونية متمثلة فيما يلي:

1- مرحلة التسعينات:

أ- قانون 90-10 المؤرخ في 14 أبريل 1990م والخاص بالنقد والقرض: يعتبر هذا القانون حجر الزاوية للإصلاحات الاقتصادية ويرتكز على رفع العراقيل والاحتكار المضروب من قبل القطاع العمومي وتكريس مبدأ حرية الاستثمار الوطني والأجنبي، حيث يسمح هذا القانون للأجانب غير المقيمين بتحويل رؤوس أموالهم إلى الجزائر من أجل الاستثمار في النشاط السياحي أو أي نشاط آخر سواء أكانوا طبيعيين أو معنويين رغم كون نشاطهم خارج الجزائر ووفق الشروط التالية:

- يجب أن يكون الاستثمار كأداة لتحقيق مناصب الشغل والمساهمة في الحد من البطالة.
- التسيير يكون بتأهيل إطارات ومستخدمين جزائريين.
- نقل التكنولوجيا وكذا العمل على توازن سوق الصرف.

ب- قانون الاستثمار 93-12 المؤرخ في 05 أكتوبر 1993م: ينص هذا القانون على ضمان حرية الاستثمار في إطار احترام التشريع والتنظيم وعدم التمييز بين المستثمرين كما يضمن ما يلي:

- تحويل رؤوس الأموال المستثمرة والفوائد المترتبة عليها.
- منح تحفيزات جبائية وجمركية هامة.
- اللجوء إلى المحاكم الدولية في حالة النزاعات بالنسبة للمستثمرين غير المقيمين في الجزائر.
- تغطية الاستثمارات عن طريق المعاهدات الدولية الثنائية أو المتعددة الأطراف والمتعلقة بتشجيع الاستثمارات والضمانات التي وقعت عليها الجزائر.
- يحظى الأشخاص الطبيعيون والمعنويون الوطنيون والأجانب بنفس المعاملة من حيث الحقوق والالتزامات المتعلقة بالاستثمار.¹

¹ سعاد صديقي، دور البنوك في تمويل المشاريع السياحية، دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي-وكالة جيكل- مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، بنوك وتأمينات، قسنطينة، 2005/2006م، ص 129-130.

- كما أنه لا يتم تطبيق المراجعات والإلغاءات التي قد تطرأ في المستقبل على الاستثمارات المنجزة في إطار هذا المرسوم التشريعي إلا إذا طلب المستثمر ذلك صراحة.
ومن أجل تنفيذ هذه السياسات التشجيعية فقد أنشأت وكالة مكلفة بترقية ومتابعة الاستثمار وحولت لها المهام التالية:

- دعم ومساعدة المستثمرين في إطار تنفيذ المشاريع الاستثمارية.
- ضمان ترقية الاستثمارات.
- تقرر منح المزايا المرتبطة بالاستثمارات.

2- **قوانين الاستثمار الجديدة:** حظي الاستثمار بتدابير دعم وتشجيع من خلال إصدار نصوص قانونية جديدة تتمثل في:

أ- الأمر رقم 01-03 المؤرخ في 20 أوت 2001م والمتعلق بتطوير الاستثمار جاء فيه ما يلي:

- المساواة بين المستثمرين المحليين والأجانب.
- إلغاء التمييز في الاستثمار بين القطاع العام والخاص.
- إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI) وقد حددت مهامها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-282 المؤرخ في 24 سبتمبر 2001م والمتمثلة في:
 - ترقية الاستثمارات الوطنية والأجنبية وتطويرها ومتابعتها.
 - استقبال المستثمرين المقيمين وغير المقيمين وإعلامهم ومساعدتهم في إطار تنفيذ مشاريعهم الاستثمارية.
 - تسهيل استفتاء الشكليات التأسيسية عند إنشاء المؤسسات وإنجاز المشاريع من خلال الشباك الوحيد.
 - تمنح المزايا المرتبطة بالاستثمار في إطار التنظيم المعمول به.
 - نتأكد من احترام المستثمرين خلال مرحلة الإعفاء من كل الالتزامات التي تعهدوا بها.
 - تسيير صندوق دعم الاستثمار.

ب- **المرسوم التنفيذي رقم 02-373 الصادر في 11 نوفمبر 2002:** والذي بموجبه تم إنشاء صندوق ضمان القروض وهو صندوق تابع لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويعتبر أول أداة مالية متخصصة في معالجة مشكل الضمانات الضرورية للمؤسسات من أجل الحصول على القروض البنكية، وقد تصل نسبة الضمان إلى 1¹ 70% بالمقابل تدفع المؤسسة المستفيدة من القرض علاوة للصندوق تقدر بـ 02% من مبلغ القرض على امتداد

¹ سعاد صديقي، مرجع سبق ذكره، ص 130.

فترة القرض ولقد قدم الصندوق سنة 2005م «ضمانات لـ 70 مشروعا وفي مختلف القطاعات تجاوزت 2.94 مليار دينار وهو ما يمثل 63% من القيمة الإجمالية للمشاريع الاستثمارية». التي تقدم بها المستثمرون، لكنه لم يرد في قائمة المشاريع المضمونة قطاع السياحة والفندقة ويعود سبب ذلك إلى تخوف البنوك من تقديم قروض لأصحاب مشاريع هذا النوع بسبب قلة مردودية القطاع وتأخره في الجزائر.

ت- القانون رقم 03-01 المؤرخ في 17 فيفري 2003: المتعلق بالتنمية المستدامة للسياحة ويهدف هذا القانون إلى إحداث محيط ملائم ومحفز من أجل:

- ترقية الاستثمار وتطوير الشراكة في السياحة.
- إدماج مقصد الجزائر ضمن السوق الدولية للسياحة من خلال ترقية الصورة السياحية.
- إعادة الاعتبار للمؤسسات الفندقية والسياحية قصد رفع قدرات الإيواء والاستقبال.
- تنويع العرض السياحي وتطوير أشكال جديدة للأنشطة السياحية.
- المساهمة في حماية البيئة وتحسين إطار المعيشة وتتمين القدرات الطبيعية والثقافية والتاريخية.
- تحسين نوعية الخدمات السياحية.
- ترقية وتنمية الشغل في الميدان السياحي.
- التطوير المنسجم والمتوازن للمنشآت السياحية وتتمين التراث السياحي الوطني.
- حماية وتهيئة وتسيير مناطق التوسع والمواقع السياحية وتكفل الدولة بإعداد دراسات وأشغال التهيئة وإنجاز منشآت في هذه المناطق والأماكن السياحية وإمكانية دعم أسعار العقار السياحي داخلها.

ث- تحفيزات وتدابير دعم وترقية الاستثمار السياحي في الجزائر: عملت الدولة على منح العديد من التحفيزات والامتيازات في مجال الاستثمار السياحي كما يلي:

✓ **الامتيازات الممنوحة وفق قانون الاستثمار لسنة 1993م:** منح عدة امتيازات منها:

- النظام العام الذي يخص الاستثمارات التي تنجز في المناطق الحرة والنوعية.
- النظام النوعي الذي يخص المناطق التي أعطيت لها الأولوية في التنمية.
- النظام الخاص بالجنوب الكبير ويشمل الولايات (أدرار، إليزي، تمنراست، تندوف).
- النظام الخاص بالطرف الثاني من الجنوب ويشمل الولايات (بشار، غرداية، النعامة، ورقلة، واد سوف، بسكرة، الجلفة).
- نظم الاتفاقيات ويخص الاستثمارات العامة والاستراتيجية.¹

¹ سعاد صديقي، مرجع سبق ذكره، ص 135-136.

والجدول التالي يوضح الامتيازات الممنوحة للاستثمارات السياحية.

الجدول (03-07): الامتيازات الممنوحة للاستثمار السياحي حسب قانون 93

الجنوب الكبير	الطوق الثاني للجنوب	المناطق الخاصة	النظام العام	امتيازات النظام
03 سنوات	03 سنوات	03 سنوات	03 سنوات	المساعدات على الإنجاز
إعفاء	إعفاء	إعفاء	إعفاء	حقوق التسجيل
0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	حقوق التسجيل لعقود تأسيس الشركات ورفع رؤوس أموالها
إعفاء على 10 سنوات	إعفاء من 07 سنوات على الأقل	إعفاء من 05 إلى 10 سنوات	إعفاء من 02 إلى 05 سنوات	الرسم العقاري
إعفاء	إعفاء	إعفاء	إعفاء	TVA
03%	03%	03%	03%	الحقوق الجمركية
تكفل جزئي أو كلي	تخفيض 10%	تكفل كلي أو جزئي	لا شيء	أشغال المنشآت القاعدية
امتيازات يمكن أن تصل إلى الدينار الرمزي	تخفيض 50%	امتيازات يمكن أن تصل إلى الدينار الرمزي	إتاوة التأجير بقيمة حقيقية	التنازل عن الأراضي العمومية
لا شيء	لا شيء	لا شيء	لا شيء	التخفيض على نسبة الفوائد

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية، مجلة الاستثمار والشراكة في السياحة، 1994م، ص 15.

ثالثا: أهم الشركات المستثمرة في المجال السياحي:

بدأت عدة شركات فندقية دولية للاستثمارات في إطار الشركات المختلطة ويمكن تحديد أهم الشركات التي دخلت في إنجاز عدة مشاريع سياحية فيما يلي:¹

1- اشتركت سنة 1988م المجموعة الكندية PGL مع الديوان الوطني للسياحة لإنشاء شركة مختلطة سميت SEGTOUR تسمح بإنجاز مركبتين شاطئيتين بمرسى بن مهدي وسككدة وفنادق في الجنوب بجينات وإيليزي وعين أميناس ومخيمات في الهقار والطاسيلي وفنادق في منطقة وهران وقسنطينة بمجموع 3000 سرير وتكون نسبة تمويل هذه المشاريع 51% مخصصة للجزائر و49% مخصصة للأجانب.

2- أمضت مجموعة ACCOR سنة 1989م عقدا مع مؤسسة التسيير السياحي للوسط هدفه استغلال فندق الحامة بالجزائر العاصمة يسع 700 سرير، ويكون مسيرا من طرف SOFITEL كما وضعت مجموعة ACCOR برنامجا تطمح من خلاله فتح 20 فندق حتى نهاية 2000م خاصة في المدن الكبرى المتمركزة في المناطق الشاطئية وفي منطقة الجنوب غير مستغلة وهذا حسب أنواع الفروع التابعة لها، SOFITEL، URBIS، NOVOTEL وتبلغ طاقة الإيواء لهذه الفنادق 4720 فندق.

3- في نسبة 2001م أنشأت شركة تطوير الفندقية (SDH) وهي شركة مختلطة LA FICO الليبية لإنجاز فندقين من طراز شيراتون في وهران وحاسي مسعود 92 مليون دولار.

4- مجموعة SAFIR الكويتية تقوم بتسيير فندق مزفران الذي رمم حديثا.

5- في سنة 2004 قامت فرنسا بالاستثمار مشترك في الجزائر لفنادق ACCOR مع مجموعة MEHRI بنسبة 50% لكل جهة لإنشاء 36 فندق من فئة الثلاث والأربع نجوم وهي موزعة على عدة مدن ذات التدفقات السياحية من المرحلة الأولى منها الجزائر العاصمة، قسنطينة، وهران وعنابة وتليها مدن أخرى، هامة بالجنوب الجزائري.

6- سنة 2005م افتتح فندق الشيراتون وهران وهو أول مشروع يتحقق في إطار الشراكة الجزائرية الليبية في مجال الفندقية حيث بلغ حجم المشروع 122 مليون دولار أمريكي مخصص لسياحة الأعمال بالدرجة الأولى حيث يحتوي على 324 غرفة وجناح رئيسي، كما تتوسع هذه الشراكة إلى مشاريع أخرى منها فندق خمس نجوم بالعاصمة وآخر بحاسي مسعود وتصل قيمة الاستثمارات الليبية في الجزائر إلى 500 مليون دولار أمريكي.

7- وفي نفس السنة قام المستثمر السعودي سيدار بالاستثمار المباشر في الجزائر من خلال إنشاء ثلاث مشاريع سياحية ضخمة بتكلفة تقدر بـ280 مليون أورو.

8- سنة 2007 قامت سويسرا بإنشاء فندق بـ274 غرفة للمستثمر MARRIO.

¹ حميد بوعموشة، مرجع سبق ذكره، ص126-127.

9- كما كان للكويت الحظ من خلال المستثمر FAKI بالمشاركة برأس المال وتسيير فندق الأوراسي. والجدول الموالي يبين لنا واقع الاستثمار السياحي في الجزائر. الجدول(03-08): واقع الاستثمار السياحي في الجزائر ما بين (2002-2015).

المبالغ	النسبة	عدد المشاريع	القطاعات
176019	2.02	1218	الزراعة
1323698	18.48	11290	البناء
6503533	15.32	9231	الصناعة
127684	1.34	809	الصحة
1027480	50.91	306690	النقل
982934	1.34	789	السياحة
964388	10.34	6226	الخدمات
37514	0.00	2	التجارة
428963	0.01	5	الاتصالات
11572213	100	60239	المجموع

Source: WWW.ANDI.DZ من إعداد الطالبتين بالاعتماد على

من خلال الجدول نلاحظ انخفاض الاعتمادات المخصصة للاستثمار في السياحي وتختص عدد المشاريع مقارنة بالمشاريع الأخرى، ولم يخصص له سوى 789 مشروع بنسبة 1.31% من إجمالي الاستثمارات المبرمجة وهذا راجع لتركيز الدولة على قطاع النقل بالدرجة الأولى حيث تعددت مشاريعه بسببة 50.91% ونسبة البناء بـ 18.48%، أما الصناعة 15.32% تليها الخدمات بـ 10.34% ثم القطاعات الأخرى بنسب متفاوتة.

المبحث الثاني: تقديم الفندق

تتمتع الجزائر بمقومات سياحية متميزة جعلت منها وجهة سياحية في المنطقة العربية، وبناء على هذا سنحاول في هذا المبحث دراسة واقع مؤسسة فندقية في الجزائر، وقد اخترنا فندق "بوعزة" بولاية تيارت الذي يعتبر من أهم الفنادق في الولاية حيث تناولنا تعريف المؤسسة الفندقية، ثم استعراض هيكل المؤسسة وأخيرا الخدمات التي يقدمها الفندق.

المطلب الأول: التعريف بفندق "بوعزة" بتيارت

فندق "بوعزة" بتيارت هو عبارة عن شركة ذات مسؤولية محدودة مكونة من ثمانية أخوة، أنشأت سنة 1990م برأس مال قدره 10 ملايين سنتيم، بدأ العمل في 17 أبريل 2004م وهو يقع وسط مدينة تيارت، مصمم على شكل بنائية أو عمارة تبلغ مساحتها الإجمالية 2500 متر مربع تحتوي على ثلاثة طوابق.

يتكون الفندق من 123 غرفة تحتوي كلها على حمام ودورات المياه، تلفاز ملون مزود بشبكة للفيديو والهوائي، خط هاتفي للاتصال المباشر وثلاجة صغيرة، كما يحتوي كذلك على مطعم، بالإضافة إلى قاعة المحاضرات التي يتم فيها تنظيم الملتقيات، مع توفير الراحة للمشاركين فيها.

يوجد بفندق "بوعزة" مسبح، قاعة حفلات، مقهى، حظيرة لسيارات، مطعم، الخيمة.

يشغل فندق "بوعزة" 25 عامل دائم والمؤقتين حسب كل موسم، ويتعامل فندق "بوعزة" بكثرة مع رجال الأعمال والمؤسسات مثل "سوناطراك"، شركة إنتاج الكهرباء "نفضال"، الوكالات السياحية، حيث يتم الحجز فيه عبر الهاتف أو الفاكس أو البريد الإلكتروني.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لفندق "بوغزة" تيارت

يتوقف نجاح أي مؤسسة على مدى حسن اختيارها للهيكل التنظيمي الذي يلاءم ويتوافق حجم نشاطها وتوزيع مهامها، دون أن تهمل جانب التنسيق فيما بين مختلف هياكلها. ومنه يمكن توضيح التنظيم العام لفندق "بوغزة" كما يلي:

1- قسم الأمانة: وهو مكلف بترجمة اجتماعات مجلس الإدارة للفندق، يقوم بتحرير الإستدعاءات لأعضاء مجلس إدارة الفندق وإرسالها وفق الملف المراد دراسته، كما لأنه مكلف بدراسة الإجراءات الإدارية والقانونية الخاصة بالفندق.

2- الأمن: وهو مكلف بأمن الفندق والزلاء وحمايتهم من الأخطار، بالإضافة حارس حظيرة السيارات.

3- الصيانة: وهو المسئول عن صيانة وتصليح أضرار الفندق وهي مكونة من مسئول القسم (01)، فني الصيانة (02)، عون متعدد المهام، البستاني.

4- المطعم: هو مسئول عن إعداد الوجبات وتقديمها للزلاء من طرف مسئول المطعم.

5- الاستقبال: استقبال الزلاء وتقديم كافة المعلومات لهم من طرف القسم (01) وهناك عون الاستقبال (03)، وحامل الحقائب... الخ.

6- المحاسبة: مهمته الأساسية وضع السياسات المالية والتسجيلات المحاسبية وهو مسئول عن طريقة الدفع ووضع الميزانية السنوية للفندق وكذا العمليات المحاسبية وحساب النتائج.

الشكل رقم (01-03): الهيكل التنظيمي لفندق "بوغزة" بتيارت



المصدر: وثائق المؤسسة

المطلب الثالث: الخدمات التي يقدمها فندق "بوغزة" بتيارت

من بين الخدمات التي يقدمها الفندق ما يلي:

1- الإيواء: يعتبر جوهر النشاطات التي يقوم بها الفندق، حيث بلغ رقم الأعمال خلال الثلاثي الأول من سنة 2016م حوالي 621295000 د.ج، وينطوي تحت هذه الوظيفة مجموعة من الخدمات هي:

✓ حفظ الأمتعة:

يتكفل معظم الزبائن بحمل الأمتعة بأنفسهم، وهو ما يستدعي تحسين هذه الخدمة، حيث تسخر إدارة الفندق عونين للقيام بهذه العملية والسهر على تلبية طلبات العملاء في كل الأوقات، فتصميم الفندق والطلب المتزايد في أوقات معينة يصعب من مهمة هذين العونين، حيث تستغرق عملية التكفل بمراقبة العميل الواحد من 04 إلى 06 دقائق في أوقات الطلب الحاد، ومن 05 إلى 08 دقائق في أوقات الطلب المنخفض، مع العلم أن هذين العونين لديهما خبرة ومستوى تعليمي ابتدائي، حيث يظهر عليهما أحيانا نوع من الكراهية في أداء الخدمة.

✓ الاستقبال:

يتم استقبال الضيوف عند مدخل الفندق حيث يجب الاهتمام به أكثر، وذلك من خلال الأعوان المكلفون بالاستقبال، منهم من يتقنون العربية والآخرون اللغات الأخرى مثل الفرنسية والإنجليزية والألمانية مع حسن المعاملة واستعمال عبارات الترحاب.

✓ الغرف:

الغرف جميعها مجهزة بحمامات كاملة، كما تحتوي كل غرفة على جهاز تلفاز ملون متصل بشبكة هوائية، فيديو، هاتف بخط مباشر، وثلاجة صغيرة، فيما يتكون أثاث الغرفة من: خزانة، مكتب ذو أدراج، ثلاثة أرائك وطاولة زجاجية، للغرفة كذلك سرير كبير أو سريرين فرديين، ويوضع على شرفات الغرفة مقعدين وطاولة خشبية، كما تتكون الإضاءة من الإنارة المركزية للغرفة بالإضافة إلى مصابيح صغيرة على مستوى مكتب العمل، وكذلك على جانبي السرير.

✓ الاتصالات:

إرسال واستقبال الفاكسات والتلكسات تتم عموما بصفة عادية على مستوى مركز الاستقبال، وينبغي فقط تحديد التجهيزات وتحديثها.

✓ الإطعام والشراب:

يقدم الفندق لزائريه أجنبية ومحلية أنواعا متعددة من المأكولات والمشروبات وعلى حسب أذواقهم.

✓ المطعم:

تنطلق عملية تحضير القاعة بداية من الساعة السادسة والنصف (06:30^س) صباحا، حيث يتم وضع جميع المستلزمات والمعدات الضرورية لتقديم الوجبات لتستمر العملية إلى غاية الساعة (10:00^س) صباحا، أين يقوم رئيس القاعة بالتشاور مع رئيس المطبخ حول نوعية الوجبات المقترحة لذلك اليوم لكي يتسنى له الإجابة على طلبات العملاء، وعند الساعة (11:30^س) يتم فتح باب المطعم للسماح للعملاء بالدخول، وتناول ما طاب من الوجبات المقترحة، وتستمر فترة الغداء إلى غاية الساعة (14:30^س) زوالا، بينما توقيت وجبة العشاء يكون من الساعة السابعة (19:00^س) إلى غاية (23:30^س) ليلا، ما عدا بعض الحالات الاستثنائية للطلب المتزايد (كحالة الملتقيات مثل)، أين يتم تمديد الفترة بعض الوقت بالنسبة للوجبتين (الغداء والعشاء) حيث يقول المسئول عن القاعة (نحن هنا في المطعم نعلم فقط متى نبدأ العمل لكن لا ندرى أبدا متى تنتهي؟) أما بالنسبة لنوعية الوجبات، فيتبع المطعم الطبع التقليدي مثل الشربة، الشخشوخة، الكسكس وغيرها والطبخ العصري مثل أطباق في الفرن، المشوي بمختلف أنواعه، الأسماك، كما أن هناك بعض العملاء يتقدمون بطلبات من أجل وجبات خاصة، حيث يتم تقديم الطلب مسبقا إلى مسئول المطبخ للنظر في تلك الإمكانية، وتقديم الرد إلى العميل بالنفسي أو الإيجاب بأن ذلك ممكنا سواء في نفس اليوم أو من خلال اليوم الموالي. هذا وتقدم للعملاء مجموعة من المشروبات حسب الطلب، حيث يوجد بقاعة المطعم حوالي 150 مقعدا.

✓ قاعة المحاضرات:

تقع في الطابق الثاني ذات طاقة استيعاب تقدر بـ300 شخصا، تتوفر على أجهزة خاصة بالصوت والعرض (Dattashow, Projection) وهو ما يسمح بتنظيم المحاضرات والندوات بصفة مقبولة، حيث صارت وجهة مفضلة لمعظم الشركات والمنظمات.

✓ الحظيرة:

تقع الحظيرة بالجهة اليسرى لمدخل الفندق وتمتد لحوالي 80 سيارة.

✓ العاملون:

يعمل بفندق "بوغزة" 25 عامل دائم والمؤقتين حسب كل موسم، ذووا مستويات علمية مختلفة، وقصد تدعيم وتجديد معارفهم ومهاراتهم الفنية والمهنية، تسهر مصلحة المستخدمين على إعداد برامج تدريبية ضمن

مخططات التكوين السنوية التي يتم إنجازها حسب الاحتياجات المقدمة من طرف مختلف المصالح، وترتكز هذه البرامج عادة على المحاور التالية:

- اللغتين الفرنسية والإنجليزية بالتعاون مع بعض المدارس والثانويات وحتى جامعة تيارت.
- الإعلام الآلي، المحاسبة، الصيانة والأمن.
- المشاركة في الندوات والنشاطات العامة التي تنظمها بعض مؤسسات القطاع سواء على المستوى المحلي أو الوطني مثل: المشاركة في ندوة حول المخطط الوطني المحاسبي الجديد.

وما يلاحظ على هذه البرامج غياب التكوين في التخصصات الخاصة بالفنادق، وكذلك عدم تدريب العاملين على التقنيات الاتصال وفتيات التعامل مع العملاء، بما في ذلك الأنشطة الترويجية أو البيعية.

✓ التسعير:

يطبق فندق "بوغزة" تيارت طريقة التسعير على أساسي التكلفة، حيث تختلف الأسعار بالنسبة للأطعمة تبعا لنوعية الوجبات والمواد المستعملة في تحضيرها، بينما تحديد أسعار الغرض يكون من 2500د.ج إلى 7000د.ج وهذا حسب نوعية الغرفة وما تحتويه من متطلبات.

✓ التعاملات والاتفاقيات الشائبة:

للفندق تعاملات مستمرة مع مختلف المنظمات والإدارات المحلية لولاية تيارت، وكذلك المعاهد الجامعية، بالإضافة إلى اتفاقيات ثنائية يجرى عقدها مع بعض المؤسسات الوطنية والخاصة مثل مؤسسة سوناطراك، الوكالات السياحية، وتهدف هذه التعاملات والاتفاقيات إلى التكفل بإيواء وإطعام العملاء، إذ يمكن الحصول بموجبها على بعض التخفيضات في الأسعار تبعا لحجم الطلبات المقدمة، والملاحظ هنا أن إدارة الفندق لم تبذل أي جهد في عقد تلك الاتفاقيات وإنما المؤسسات المعنية هي التي تقدمت إلى الفندق من أجل ذلك.

المبحث الثالث: الطريقة والوسائل المستخدمة في الدراسة الميدانية

المطلب الأول: عرض وتقديم الإستبانة

لربط بين متغيرات الموضوع ومعرفة واقع الاتجاهات الحديثة في إدارة المشروعات السياحية في الجزائر، قمنا بتصميم مجموعة من الأسئلة، وتحديد عينة للإجابة عنها ثم تحليلها باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS واستخلاص النتائج.

تصميم وهندسة الاستبيان

أولاً: تصميم الاستبانة و تحديد نوع الدراسة

1- تصميم استمارة الاستبيان: من خلال هذه المرحلة حاولنا قدر الإمكان تصميم أسئلة الاستبيان بصفة بسيطة، وتكون سهلة وقابلة لفهم من قبل المستجوبين ، بحيث تسمح لنا هذه الأسئلة بالإجابة على فرضيات البحث، تمت طباعة الاستبيان، على أوراق عادية تضمنت ثلاثة محاور في محاولتنا لضبط متغيرات الدراسة.

2- هيكل الاستبيان: تضمنت استمارة الاستبيان (21 سؤالاً) بوبت في ثلاثة محاور رئيسية، ولقد تم صياغة الأسئلة وفقاً لأنواع المعارف عليها وهذا للوصول بدقة إلى آراء المستجوبين حول المحاور المتعددة، أما بالنسبة للأسئلة المتعلقة بالبيانات الشخصية للمستجوب كانت كالتالي (الجنس، الدخل، الجنسية، الإقامة، المسافة، عدد الليالي).

ويمكن عرض المحاور الرئيسية للاستمارة فيما يلي:

أ- المحور الأول: تضمن هذا المحور الأسئلة الخاصة بالجودة السياحية والخدمات المقدمة من طرف المؤسسة، وتضمن 07 أسئلة.

ب- المحور الثاني: تضمن هذا المحور الأسئلة الخاصة بالسياحة المستدامة وتضمن 07 أسئلة.

ت- المحور الثالث: تضمن هذا المحور الأسئلة الخاصة بواقع السياحة الالكترونية بالفندق وتضمن 07 أسئلة.

3- المجتمع الإحصائي والعينة: تم اختيار العينة قصديه غير احتمالية وتم توزيع 60 إستبانة على مجتمع الدراسة والذي يمثل نزلاء فندق "بوعزة" بولاية تيارت، وتم استرجاع 50 إستبانة، وكان عدد الإستبانات الضائعة هو 10 إستبانة.

4- مراحل الدراسة:

أ- منهج الدراسة: إن المنهج البحثي المستخدم في هذه الدراسة هو المنهج الاستقصائي.

ب- مشكلة البحث: تحتاج الدراسة التي قمنا بها إلى جزء عملي يؤكد أو ينفي صحة الفرضيات المطروحة في مقدمة البحث لذلك قمنا بإجراء دراسة تطبيقية تعتمد على الاستبانة، وما يمكننا قوله عن واقع الاتجاهات الحديثة في إدارة المشاريع السياحية.

ت- أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة مثل باقي الدراسات العلمية إلى تحقيق بعض الأهداف التي يمكن تحديدها بما يلي:

✓ تحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة.

✓ التعرف على آراء واتجاهات النزلاء فيما يتعلق بمدى رضاهم وولاءهم عن الخدمات المقدمة من طرف الفندق

5- الأساليب الإحصائية المستخدمة: لقد تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية بهدف معرفة التأثير بين متغيرات الدراسة بعضها على البعض الآخر، ومدى قوة العلاقة بينها واختبار معنوية هذا التأثير.

أ- النسب المئوية، التكرارات والأعمدة البيانية: النسب المئوية، التكرارات والأعمدة البيانية لتوزيع خصائص العينة، تجميع وتبويب وجهات نظر عينة الدراسة وإعطاء مؤشرات لاتجاه الإجابة.

ب- شدة الإجابة: لإجراء تحليل أولي للإجابات وفق برنامج Spss.

المطلب الثاني: تحليل وعرض نتائج الاستبيان

✓ ثبات الاستبانة:

1- لقد اعتمدنا على معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس درجة الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة، إذ أن هذا الأسلوب يعتمد على اتساق أداء الفرد من عبارة إلى أخرى، وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك.

وكان استخدام سلم لكارث على الشكل التالي:

الجدول رقم (03-09): سلم لكارث

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
05	04	03	02	01

الأساليب الإحصائية لتحليل قمننا باستعمال نظام spss لتفريغ وترميز الإجابات والتحليل الإحصائي للبيانات ومن خلالها اعتمدنا على الأساليب الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بهدف الكشف على اتجاه أفراد العينة حول أسئلة الدراسة.
- معامل الارتباط للكشف للعلاقة بين المتغيرات.

وقد قمننا بحساب المدى للفئات ثم نقسمه على عدد هذه الفئات نحصل $0.8 = 5/4$.

✓ (1 إلى 1.8) غير موافق بشدة، منخفضة جدا.

✓ (1.81 إلى 2.6) غير موافق، منخفضة.

✓ (2.61 إلى 3.4) محايد، متوسطة.

✓ (3.41 إلى 4.2) موافق، مرتفعة.

✓ (4.2 إلى 5) تمثل موافق بشدة، مرتفعة جدا.

الجدول رقم (03-10): معامل كرونباخ ألفا (ثبات الاستبانة)

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,827	21

من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

ثبات الاستبانة:

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل كرونباخ ألفا قدره 82%، وأنه أكبر من الحد المقبول لمعامل الثبات 60%، هذا يعني أن هناك درجة كبيرة من المصدقية في الإجابات ودرجة اتساق داخلي بين أسئلة الاستبيان، مما يشير إلى وجود علاقة ترابط جيدة بين عباراته.

المطلب الثاني: دراسة خصائص العينة

لقد تمت دراسة مجموعة من المتغيرات المتمثلة في (الجنس، الدخل، الجنسية، الإقامة، المسافة، عدد الليالي) حيث تم تحديد مجموعة من الخصائص تمثلت في:

1- توزيع العينة حسب متغير الجنس:

الجدول رقم (03-11): توزيع العينة حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكر	39	%78
أنثى	11	%22
المجموع	50	%100

من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن العينة مكونة من 50 نزيل توزعت كما يلي: منها 39 نزيل ما يعادل نسبة %78 ذكور و 11 نزيل ما يعادل %22 إناث.

2- حسب متغير الدخل:

الجدول رقم (03-12): توزيع العينة حسب متغير الدخل

الدخل	العدد	النسبة
أقل من 18000 دج	12	%24
من (18000 إلى 32000) دج	18	%36
32000 دج فأكثر	20	40%
المجموع	50	%100

من إعداد الطالبتان بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول فإن العينة المكونة من 50 فرد توزعت كما يلي: منها 12 نزيل أي ما يعادل 24%، كان دخلهم أقل من 18000 دج. أما بالنسبة للدخل 18000 دج إلى 32000 دج بلغ عدد أفرادها 18 نزيل ما يعادل 36%، في حين أن المبلغ 32000 دج كان دخل 20 نزيل.

3- توزيع العينة حسب متغير الجنسية:

الجدول رقم (03-13): توزيع العينة حسب الجنسية

الجنسية	العدد	النسبة
جزائرية	47	94%
غير جزائرية	3	6%
المجموع	50	100%

من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss

يتضح من الجدول أعلاه أن 47 نزيل من عينة الدراسة يمثلون نسبة 94 % هم من الجنسية الجزائرية، في حين أن 3 من إجمالي عينة الدراسة يمثلون نسبة 6% هم من جنسية غير جزائرية.

4- توزيع العينة حسب متغير الإقامة:

الجدول رقم (03-14): توزيع العينة حسب الإقامة

الإقامة	العدد	النسبة
في الجزائر	45	90%
غير الجزائر	5	10%
المجموع	50	100

من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

يتضح من الجدول أعلاه، أن 45 نزيل مقيمين في الجزائر بنسبة 90% من إجمالي عينة الدراسة، في حين أن 5 نزلاء غير مقيمين في الجزائر وهم يمثلون نسبة 10%.

5- توزيع العينة حسب البعد عن مقر الإقامة:

الجدول رقم (03-15): توزيع العينة حسب البعد عن مقر الإقامة

النسبة	العدد	البعد
20%	10	أقل من 80 كلم
76%	38	من 80 كلم إلى 200 كلم
4%	2	أكثر من 80 كلم
100,0	50	المجموع

من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أكبر عدد من النزلاء يبعدون عن مقر الإقامة من 80 كلم إلى 200 كلم بلغ عددهم 38 نزلاء بنسبة 76% من إجمالي عينة الدراسة، وبلغ عدد النزلاء الذين يبعدون عن مقر الإقامة أقل من 80 كلم 10 نزلاء بنسبة 20%، في حين أن عدد النزلاء الذين يبعدون عن مقر الإقامة بـ 80 كلم هو نزليين بنسبة 4%.

6- توزيع العينة حسب مدة الإقامة في الفندق:

الجدول رقم (03-16): توزيع العينة حسب مدة الإقامة في الفندق

النسبة	العدد	المدة
40%	20	ليلة
42%	21	ليلتين
18%	9	أكثر من 3 ليالي
100,0	50	المجموع

من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عدد النزلاء المقيمين في الفندق ليلتين وصل عددهم 21 نزلاء بنسبة 42%، تليها ليلة واحدة بـ 20 نزلاء أي 40%، في حين قدر عدد النزلاء المقيمين ثلاث ليالي 9 نزلاء بنسبة 18%.

المطلب الثالث: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة

هنا نقوم عرض نتائج التحليل الوصفي لفقرات الاستبانة أي من خلال تحديد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة الأفراد نحو فقرات عكس المتغيرات ويكون لدينا ما يلي:

الجدول رقم (03-17): تحليل نتائج جودة الخدمات السياحية

المستوى بالنسبة للمتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار					العبارة	
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
			5	4	3	2	1		
المحور الأول: جودة الخدمات السياحية									
مرتفع	1.16	3.72	10	30	0	6	4	التكرار	1- توفر إدارة الفندق كافة الأجهزة التقنية الحديثة التي تسهم في تحسين جودة الخدمة
			%20	%60	%0	%12	%8	النسبة	
مرتفع جدا	0.77	4.34	24	21	3	2	0	التكرار	2- يوفر الفندق خدمات الطعام والشراب بنوعية جيدة
			%48	%42	%6	%4	%0	النسبة	
مرتفع جدا	0.61	4.20	15	30	5	0	0	التكرار	3- يؤدي موظفو الفندق أعمالهم بمجدارة واحترافية
			%30	%60	%10	%0	%0	النسبة	
مرتفع جدا	0.50	4.60	30	20	0	0	0	التكرار	4- العمل في الفندق مبني على الاحترام والمودة
			%60	%40	%0	%0	%0	النسبة	
مرتفع	1.31	3.90	20	20	0	5	5	التكرار	5- يحصل الزبون من الخدمة على منافع تعكس أسعارها
			%40	%40	%0	%10	%10	النسبة	
مرتفع جدا	0.89	4.32	1	2	2	20	25	التكرار	6- يتميز موظفو المنشأة بالشفافية التامة
			%2	%4	%4	%40	%50	النسبة	
مرتفع جدا	0.46	4.70	35	15	0	0	0	التكرار	7- يحافظ الفندق على الأمن والسلامة
			%70	%30	%0	%0	%0	النسبة	
	0.81	4.25	المجموع						

من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

تحليل نتائج المحور الأول: جودة الخدمات السياحية

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن هناك تفاوت في موافقة أفراد الدراسة على معرفتهم بفندق "بوعزة"، حيث تتراوح موافقتهم على بعض العبارات، وتراوح متوسطات موافقتهم ما بين (3.72-3.90) والتي تعني العبارات (1-5) أما بقية العبارات كانت الإجابة بمتوسط يتراوح ما بين (4.20-4.70) والتي تمثل العبارات (2-3-4-6-7)، أما بالنسبة للعبارات ذات الانحراف المعياري الأصغر هي العبارة (07) يحافظ الفندق على الأمن والسلامة بانحراف قدره "0.46" €.

الجدول رقم (03-18): تحليل نتائج السياحة المستدامة

المستوى بالنسبة للمتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار					العبارة	
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
			5	4	3	2	1		
المحور الثاني: السياحة المستدامة									
مرتفع	1.34	3.84	20	18	1	6	5	التكرار	8- يذلل الفندق جهود كبيرة للحفاظ على الزبائن
			%40	%36	%2	%12	%10	النسبة	
مرتفع	1.09	4.02	19	21	5	2	3	التكرار	9- نقل المشاكل التي تواجه النزلاء إلى الإدارة مباشرة
			%38	%42	%10	%4	%6	النسبة	
مرتفع	1.21	3.78	15	22	3	7	3	التكرار	10- يقع الفندق في موقع يتميز بالجمال الطبيعي
			%30	%44	%6	%14	%6	النسبة	
مرتفع	1.37	3.50	15	15	5	10	5	التكرار	11- يحافظ الفندق على الأصالة الثقافية و التماسك الاجتماعي
			%30	%30	%10	%20	%10	النسبة	
مرتفع	1.32	3.78	19	15	8	2	6	التكرار	12- الشكل الخارجي للفندق جذاب ويحافظ على البيئة
			%38	%30	%16	%4	%12	النسبة	
متوسط	1.45	3.28	11	19	2	9	9	التكرار	13- يوفر الفندق مصادر طبيعية بدلا من مصادر صناعية
			%22	%38	%4	%18	%18	النسبة	
مرتفع	1.77	4	24	10	10	4	2	التكرار	14- الديكورات والأثاث يتمتع بالأصالة
			%48	%20	%20	%8	%4	النسبة	
	1.36	3.74	المجموع						

من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

تحليل نتائج المحور الثاني: السياحة المستدامة

يتضح من النتائج أن أغلبية أفراد الدراسة كانت إجاباتهم بمستوى مرتفع، أي بمتوسطات (4-3.50) على العبارات (8-9-10-11-12-14)، في حين كان متوسط العبارة (01) 3.84، والعبارة (09)، (4.02) بتقدير مرتفع، أما بالنسبة للعبارة (10-12) تم الموافقة عليها بمتوسط (3.78) وكان تقدير العبارة (13) بجياد بمتوسط بلغ (3.28) حيث بلغ الانحراف المعياري الأصغر "1.09". € للعبارة (09) نقل المشاكل التي تواجه النزلاء إلى الإدارة مباشرة.

الجدول رقم (03-19): تحليل نتائج السياحة الالكترونية

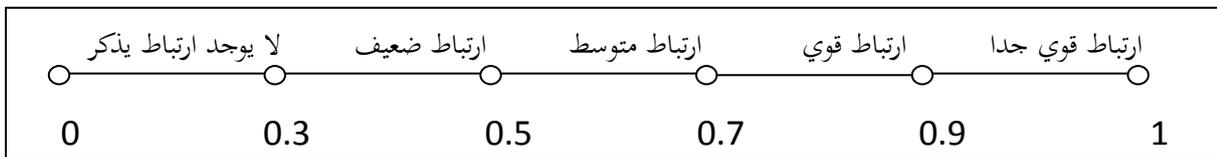
المستوى بالنسبة للمتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار					العبارة	
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
			5	4	3	2	1		
المحور الثالث: السياحة الالكترونية									
متوسط	1.46	3.22	10	20	0	11	9	التكرار	15- التكنولوجيا المستعملة في الفندق حديثة
			%20	%40	%0	%22	%18	النسبة	
مرتفع	1.27	4.18	28	15	0	2	5	التكرار	16- يحتفظ الفندق بمعلومات عن النزلاء
			%56	%30	%0	%4	%10	النسبة	
مرتفع	1.04	3.74	11	25	5	8	1	التكرار	17- تجد الخدمات الالكترونية المقدمة تلي جميع احتياجاتك
			%22	%50	%10	%16	%2	النسبة	
متوسط	1.37	3.10	12	8	8	17	5	التكرار	18- تم الاستفادة من الخدمات الالكترونية المقدمة بشكل فعال
			%24	%16	%16	%34	%10	النسبة	
مرتفع	1.41	3.42	13	16	9	3	9	التكرار	19- يتيح الفندق كافة المعلومات الخاصة به عبر الانترنت
			%26	%32	%18	%6	%18	النسبة	
مرتفع	1.06	4.14	26	11	7	6	0	التكرار	20- الخدمات المقدمة في الفندق لها ارتباط كبير بالتكنولوجيا
			%52	%22	%14	%12	%0	النسبة	
مرتفع	1.17	4.18	29	11	0	10	0	التكرار	21- يتيح الفندق مختلف وسائل الدفع الالكتروني
			%58	%22	%0	%20	%0	النسبة	
	1.25	3.71	المجموع						

من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

تحليل نتائج المحور الثالث: السياحة الالكترونية.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد الدراسة كانت إيجابتهم متقاربة بمستوى مرتفع بمتوسطات كانت (3.42-4.18) على العبارات (16-17-19-20-21)، في حين كانت الإجابات الأخرى حيادية بمتوسط (3.10-3.22) للعبارتين (15-18)، أما الانحراف المعياري الأصغر بلغ "1.04" €. أي العبارة (17)، تجد الخدمات الالكترونية تلي جميع احتياجاتك.

المطلب الرابع: تحليل معامل الارتباط بيرسون



الجدول رقم (03-20): معامل الارتباط بين محاور الاستبانة

عدد العينات	R
50	1

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss.

بما أن معامل الارتباط R تعدى الصفر وساوى الواحد فهذا يدل على وجود علاقة قوية جدا بين متغيرات الدراسة، الجودة السياحية والسياحة المستدامة والسياحة الالكترونية، كما أن هذه العلاقة ايجابية ويتضح ذلك من خلال نسبة R والتي بلغت 1 بنسبة 100 وهذا يعود إلى وجود اهتمام بالغ من قبل الفندق بالجودة وترقية السياحة إضافة إلى سعي الفندق إلى زيادة التعامل في المجالات التكنولوجية مثل السياحة الإلكترونية وتنمية السياحة عن طريق تطبيق استراتيجية السياحة المستدامة.

خلاصة:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الاستبانة فإن السياحة في الجزائر تتماشى مع العوامل التكنولوجية وذلك لما تعرفه السياحة الإلكترونية والسياحة المستدامة من تشجيع مادي ومعنوي وهذا ما توصلنا إليه فالتأثير كبير جدا بين المتغيرات وهذا ما يوضحه التحليل الإحصائي حيث يبين لنا الدور الذي تلعبه الاتجاهات الحديثة وأهميتها بالنسبة للعميل ومدى إدراك القائمين على إدارة الفندق للمفاهيم العلمية للجودة السياحية والسياحة الإلكترونية والسياحة المستدامة.

الخبائمه العامه

نظرا للتطورات الاقتصادية الحاصلة في شتى المجالات، أصبح على الدول البحث عن مصادر دخل جديدة وذلك بتفعيل دور القطاعات الاقتصادية، خاصة ما تعلق منها بالجانب السياحي، فبعد تطور المفاهيم السياحية وتصنيفها كظاهرة عالمية، خاصة في الدول المستقرة سياسيا وأمنيا. وبهذا أصبحت السياحة تدرس كمحاور وتخصصات في الجامعات والمعاهد وعلى هذا الأساس يجب تبني المشاريع المتعلقة بالجانب السياحي ودعم توجهاتها الحديثة باعتبار هذه الأخيرة تساهم في ترقية هذا القطاع إذا ما تم استغلاله بشكل جيد.

وهذا ما تطرقنا إليه في دراستنا من خلال الفصلين النظريين واستبانة الفصل الثالث توصلنا إلى النتائج التالية من خلال الإشكالية الرئيسية: ما واقع الاتجاهات الحديثة في إدارة المشاريع السياحية في الجزائر بصفة عامة و فندق "بوعزة" بصفة خاصة؟

اختبار الفرضيات:

ولمعرفة متغيرات هذه الإشكالية قمنا بتحليل الفرضيات السابقة كالتالي:

- **الفرضية الأولى:** السياحة قطاع اقتصادي مثله باقي القطاعات الاقتصادية ولا تقصر أهمية صناعة السياحة في الاقتصاد على أنشطتها فهي تشمل قطاعات أخرى لهذه الصناعة.

الفرضية صحيحة وذلك اعتمادا على ما جاء في الفصل الأول من توضيح لها وذلك من خلال زيادة الاستثمارات، تنشيط الصناعات، بالإضافة إلى العوائد المالية المعتبرة الناتجة عن هذا القطاع.

- **الفرضية الثانية:** تنتهج إدارة المشاريع السياحية عدة توجهات حديثة.

- الفرضية صحيحة وذلك كما يظهر في الفصل الثاني باعتبار أن الجودة السياحية والسياحة المستدامة، والسياحة الإلكترونية عناصر هامة في إدارة المشاريع السياحية.

- **الفرضية الثالثة:** توجد علاقة بين الاتجاهات الحديثة في الإدارة وإدارة المشاريع السياحية في الجزائر.

الفرضية صحيحة وذلك بناء على نتائج الفصل التطبيقي حيث أن $R=1$ ، وهذا ما يدل على وجود علاقة قوية وإيجابية بين الاتجاهات الحديثة في الإدارة وإدارة المشاريع السياحية.

نتائج الدراسة:

- ✓ تهميش المشاريع الاستثمارية السياحية مقارنة بالمشاريع الأخرى.
- ✓ السياحة قطاع اقتصادي فعال ذو مردودية عالية.
- ✓ ضعف القطاع السياحي في الجزائر.
- ✓ عدم انتشار ثقافة السياحة الإلكترونية.
- ✓ اتباع استراتيجية السياحة المستدامة يؤثر إيجابا على القطاع السياحي.
- ✓ القطاع السياحي يخدم بشكل كبير القطاعات الأخرى كالقطاع الاقتصادي والصناعي.

التوصيات:

- توظيف عمال ذوي دراية كافية لمفهوم السياحة الإلكترونية.
- تدعيم القطاع السياحي في الجزائر.
- تنمية المناطق السياحية وتأهيلها لاستقطاب السياح.
- المحافظة على الميزات المحلية للمواقع السياحية.
- تهمين المناطق السياحية وخلق استدامة للعرض السياحي الجزائري من خلال تحسين النوعية للسياح.
- تشييد الفنادق في المناطق الجبلية والصحراوية لاستضافة السياح، مع توفير حسن الضيافة وجودة الخدمات المقدمة.
- استغلال التطور التكنولوجي الحديث في خدمة السياحة الداخلية، كاستغلال شبكة الانترنت في عملية الإعلام والإشهار، والتعريف بالسياحة الجزائرية، بالإضافة إلى الانتقال لطريقة الحجز عن طريق هذه الشبكة.

آفاق البحث:

- أثر القطاع السياحي على عوائد الميزانية.
- أهمية السياحة في زيادة المركز التنافسي للدولة.
- أثر الاتجاهات الحديثة في إدارة المشاريع السياحية.
- دور الاستثمار السياحي في النهوض بالسياحة الجزائرية في ظل المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية.

الملاحق