جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم تجارية

مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية
تخصص تسويق الخدمات

بعنوان:

تأثير التسويق الفندقي على الأداء التسويقي للمؤسسة الفندقية. دراسة حالة فندق مونقورنو - البرواقية-

من إعداد الطلبة:
- عوفي نسرين
- بن سالم هشام

تحت **إشراف الأستاذ:**
- ناجح أشرف

السنة الجامعية : 2018-2020

كلمة شكر وتقدير

لا يسعنا ونحن نضع اللمسات الأخيرة لهذا البحث إلا أن نشكر الله سبحانه وتعالى الذي سدد خطانا ووفقنا في مسعانا طالبين منه التوفيق و الهداية ،كما نشكر الأستاذ المشرف " أشرف ناجح " الذي لـم يبخل بتقديم إرشاداته ، وتوجيهاته التي أنارت لنا الطريق وستبقـى بإذن الله مصدر عز وتقدير ،كما أتوجه بالشكر الخالـص

إلى عائلتنا و أصدقائنا و كل من ساعدنا من قريب و من بعيد.

...ثم عرفان و شكر إلى فندق مونقورنو بالبرواقية ولاية المدية.

الملخص:

سعت الدراسة إلى توضيح أثر التسويق الفندقي على الأداء التسويقي للمؤسسة الفندقية، و مدى أهميته باعتباره أحد مصادر التميز و ذلك من خلال ابتكار مزيج تسويقي فعال، التنسيق بين مختلف أقسام الفندق، تحسين الأداء الفندقي، كسب رضا العميل و الحفاظ عليه و جذب زبائن جدد.

و سلطنا الضوء في دراستنا هذه على فندق مونقورنو الذي يسعى لتحقيق التميز و الريادة، و توفير خدمات جديدة و إشباع حاجات نزلاءه و تلبيتها من منطلق تسويقي ليتمكن من البقاء و الاستمرارية و تحقيق ميزة تنافسية في القطاع الفندقي لولاية المدية.

لهذا الغرض تم الاعتماد على الملاحظة العلمية و وثائق، و إجراء مقابلة شخصية مع مسؤول الاستقبال بفندق مونقورنو. و قد توصلت الدراسة أن للتسويق الفندقي أثر على الأداء التسويقي في كونه يحسن من أداء العمال و يزيد من كفاءة و فعالية المؤسسة مما يعود بالإيجاب على رقم أعمال المؤسسة و رضا العميل. مما يجعل المؤسسة تتميز و تكون في السياق لطرح خدمات جديدة و توسيع السوق المستهدف.

الكلمات المفتاحية: تسويق الخدمات، تسويق فندقي، الفندق، أداء، أداء تسويقي، تقييم الأداء، مؤشرات قياس الأداء.

Abstract:

The study sought to clarify the impact of hotel marketing on the marketing performance of the hotel establishment, and its importance as one of the sources of distinction, through creating an effective marketing mix, coordination between the various departments of the hotel, improving the hotel performance, gaining and maintaining customer satisfaction and attracting new customers.

Therfore,we chose the Monkorno Hotel for our study, which strives to achieve excellence and leadership, to provide new services and to satisfy the needs of its guests by practicing marketing principles in order to be able to stay and continue and achieve a competitive advantage in the hotel sector in the state of Medea.

For this purpose, we adopted scientific observations and documents and a personal interview was conducted with the reception officer at the Mongorno Hotel. The study found that the hotel marketing has an impact on the marketing performance in that it improves the performance of the workers and increases the efficiency and effectiveness of the institution,

which positively affects the number of the institution's business and customer satisfaction. This makes the institution stand out and be in the context to offer new services and expand the target market.
Key word: Marketing services, Hotel marketing, Hotel, performance, marketing performance, performance evaluation, Performance measurement indicators.

الفهرس

البيان	الصفحة
الشكر.	
ملخص.	
الفهرس.	
قائمة الجداول و الأشكال.	
قائمة الملاحق.	
مقدمة.....	أ-و
الفصل الأول: التسويق الفندقي	
تمهيد.....	02
المبحث الأول: ماهية تسويق الخدمات.....	03
المطلب الأول: مفهوم تسويق الخدمات.....	03
المطلب الثاني: أنواع تسويق الخدمات.....	05
المطلب الثالث: أهمية تسويق الخدمات.....	07
المبحث الثاني: مفهوم تسويق الخدمات الفندقية.....	07
المطلب الأول: الخدمات الفندقية.....	07
الفرع الأول: مفهوم وخصائص الخدمات الفندقية.....	07
الفرع الثاني: مفهوم الفندق.....	10
الفرع الثالث: تصنيف الفنادق.....	11
المطلب الثاني: مفاهيم حول التسويق الفندقي.....	14
الفرع الأول:مفهوم التسويق الفندقي.....	14
الفرع الثاني: أهمية و أهداف التسويق الفندقي.....	15
الفرع الثالث: مقومات نجاح التسويق الفندقي.....	16
المطلب الثالث: المزيج التسويقي الفندقي.....	17
الفرع الأول: مفهوم المزيج التسويقي الفندقي.....	17

الفرع الثاني : عناصر المزيج التسويقي الفندقي.....	18
المبحث الثالث: البيئة التسويقية الفندقية.....	23
المطلب الأول: عناصر البيئة التسويقية الداخلية.....	24
المطلب الثاني: عناصر البيئة التسويقية الخارجية.....	26
خلاصة الفصل الأول.....	30
الفصل الثاني: الأداء التسويقي	
تمهيد.....	31
المبحث الأول: الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية.....	32
المطلب الأول: مفهوم الأداء التسويقي.....	32
الفرع الأول: تعريف الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية.....	32
الفرع الثاني: علاقة الأداء التسويقي بالمفاهيم القريبة منه.....	33
المطلب الثاني: مفهوم تقييم الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية.....	35
الفرع الأول: تعريف تقييم الأداء التسويقي.....	35
الفرع الثاني:أهمية تقييم الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية.....	36
المطلب الثالث: مؤشرات قياس الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية.....	37
الفرع الأول: مؤشرات القياس الخاصة بالأداء البشري.....	37
الفرع الثاني: مؤشرات القياس الخاصة بالمزيج التسويقي الخدمي.....	38
الفرع الثالث: مؤشرات القياس الخاصة بالزبون.....	40
الفرع الرابع: مؤشرات القياس الخاصة بالنتائج التسويقية.....	41
الفرع الخامس: مؤشرات القياس الخاصة بالنتائج المالية.....	43
المبحث الثاني: ماهية الأداء التسويقي الفندقي.....	45
المطلب الأول: مفهوم الأداء التسويقي الفندقي وأهميته.....	45
الفرع الأول: مفهوم الأداء التسويقي الفندقي.....	45
الفرع الثاني: أهمية الأداء التسويقي بالنسبة للمؤسسة الفندقية.....	45
المطلب الثاني: تقييم الأداء التسويقي الفندقي.....	46

الفرع الأول: مفهوم تقييم الأداء التسويقي الفندقي.....	46
الفرع الثاني: مراحل تقييم الأداء التسويقي الفندقي.....	47
الفرع الثالث: أسباب لجوء المؤسسة الفندقية لإجراء تقييم الأداء التسويقي للفندق.....	48
المطلب الثالث: العوامل والمعوقات التي تواجه الأداء التسويقي في المؤسسة الفندقية.....	49
المبحث الثالث:مؤشرات قياس الأداء التسويقي الفندقي.....	50
المطلب الأول: المعايير المالية.....	51
المطلب الثاني: المعايير غير المالية.....	52
خلاصة الفصل الثاني.....	54
الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية	
تمهيد.....	55
المبحث الأول: المقومات و الآفاق المستقبلية للسياحة في المدية.....	56
المطلب الأول: الهياكل و الطاقات السياحية المتوفرة بالمدية.....	56
المطلب الثاني: الآفاق المستقبلية لتنمية القطاع.....	57
المبحث الثاني: تعريف الفندق.....	58
المطلب الأول: تعريف فندق مونقورنو.	58
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لفندق مونقورنو	60
المطلب الثالث: المزيج التسويقي لفندق مونقورنو.....	63
المبحث الثالث: الدراسة التطبيقية.....	64
المطلب الأول: قياس الفعالية التسويقية لفندق مونقورنو.....	65
المطلب الثاني: قياس الفعالية التنافسية لتطبيق التسويق الفندقي.....	67
خلاصة الفصل.....	71
خاتمة	73
قائمة المراجع.....	

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	عناصر المزيج التسويقي 7p's في الخدمات الفندقية .	18
02	تطور رقم الأعمال لفندق مونقورنو	59
03	قياس فعالية الفندق التسويقية	65
04	اختبار التوزيع الطبيعي	66
05	معطيات الإحصاء الوصفي	66
06	اختبار t لعينتين مستقلتين	66
07	تطور رقم الأعمال للفنادق محل الدراسة.	67
08	اختبار التوزيع الطبيعي	68
09	مقاييس الإحصاء الوصفي لمتغير رقم الأعمال	69
10	اختبار ANOVA	69
11	اختبار تجانس التباين	69
12	المقارنة المتعددة	70

قائمة الاشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الأشكال الثلاثة لتسويق الخدمات .	04
02	مكونات البيئة التسويقية الفندقية	24
03	الأداء من منظور الكفاءة و الفعالية.	35
04	مراحل تقييم الأداء التسويقي	48
05	المخطط التنظيمي لفندق مونقورنو البرواقية.	61
06	مقارنة رقم الأعمال المستهدف والمحقق	65
07	رقم الأعمال المحقق للفنادق محل الدراسة.	68

قائمة الملاحق:

رقم الملحق	العنوان	الصفحة

مقدمة:

في ظل التغيرات والتطورات المتسارعة، شهدت البيئة العالمية في السنوات الأخيرة العديد من التطورات الجذرية كما عرفت اقتصاديات العديد من الدول المتقدمة و النامية قفزة انتقالية نتيجة التحولات الاقتصادية العالمية الجديدة ، هذه التغيرات و التحولات جعلت الدول تهتم أكثر بقطاع الخدمات الذي بات يشكل في العديد من البلدان العمود الفقري لاقتصادها سواء تعلق الأمر بالسياحة ، الفنادق ، البنوك أو الصحة. و تعتبر الخدمات الفندقية من بين أهم فروع الخدمات التي أصبحت تجلب العملات الأجنبية و المحلية و هذا الوضع الجديد أجبر المؤسسة الفندقية على إدخال تطورات نوعية إلى الخدمة الأساسية المتمثلة في الإيواء الذي جعل من الضروري تطبيق مبادئ التسويق و تغيير نظرتها إلى التسويق الذي لم يعد مجرد عملية بيع المنتج للزبون، بل أصبح علما قائما بذاته له مبادئه وأسسه الخاصة والتي ينصب جل اهتمامها على الزبون الذي يمثل محور وأساس كل نشاط تسويقي هذا الوضع جعلها تنتهج منهج الممارسة التسويقية لتطوير حصتها السوقية و ضمان استمراريتها و البقاء، ولأن المؤسسة الفندقية تعتبر من أكبر المؤسسات الوطنية فإن حاجتها إلى تحسين أدائها التسويقي وتمييز نفسها في السوق أصبحت أكبر وقد فرضت هذه التغيرات تحديات جديدة على المؤسسات الخدمية ، وأصبح التحدي الرئيسي الذي يواجه هذه المؤسسات في ظل بيئة تتسم بعدم الاستقرار، هو كيفية زيادة قدراتها التنافسية، والمحافظة عليها لمواكبة تلك التغيرات و تحقيق البقاء و الاستمرارية

من هذا المنطلق تبرز أهمية الأداء في المؤسسة الخدمية و منها الفندقية وعلى وجه الخصوص الأداء التسويقي الذي يعد جزء مهما من الأداء الكلي لها، لكونه يمثل أو يترجم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال القيام بأنشطتها بصورة كاملة، وفي ظل الظروف التي تشهدها البيئة الاقتصادية من تطورات ومنافسة شديدة أصبح إلزاما على المؤسسة الاقتصادية التي ترغب في البقاء والنمو في السوق أن تسعى إلى تحسين أدائها التسويقي باستمرار.

إشكالية الدراسة :

من هذا المنطلق يمكن طرح السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير التسويق الفندقي على الأداء التسويقي للمؤسسة الفندقية ؟

ومنه تقودنا هده الإشكالية الرئيسة إلى طرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هو مفهوم التسويق الفندقي؟
2. ما هي مؤشرات الأداء التسويقي المعتمدة في المؤسسة الفندقية؟
3. ما هو واقع ممارسة التسويق الفندقي في فندق مونقورنو؟
4. هل للتسويق الفندقي أثر في تحسين مؤشرات الأداء التسويقي لفندق مونقورنو؟

فرضيات الدراسة :

إن الفرضيات التي اعتمدناها كأساس و منطلق لمناقشة موضوع البحث تمثلت في :

1. التسويق الفندقي أداة لترويج الأعمال و توليد العوائد و إرضاء الزبائن و له دور كبير في نجاح المؤسسة الفندقية.
2. تعتمد المؤسسة الفندقية لقياس آداءها التسويقي على رقم أعمالها وحصتها السوقية ومستوى رضا زبائنها.
3. يهتم فندق مونقورنو بتطبيق التسويق الفندقي.
4. يؤثر استخدام فندق مونقورنو للتسويق الفندقي بشكل ايجابي على مؤشرات ادائه التسويقي.

منهج الدراسة:

للإجابة على الإشكالية محل الدراسة تم الاعتماد على الأسلوب الوصفي التحليلي الذي يقوم على وصف الظاهرة محل الدراسة والإحاطة بكافة جوانبها من خلال تجميع كافة البيانات والمعلومات الخاصة بها وتحليلها و الربط بين الجانب النظري و الجانب التطبيقي وصولا إلى النتائج والتوصيات.

أسباب اختيار الدراسة:

من الأسباب الدافعة لاختيار هذا الموضوع ما يلي:

- الميول والرغبة في معالجة مواضيع ذات صلة بميدان التخصص.
- رغم الإمكانات التي تتميز بها الجزائر إلا أنها لا تزال متخلفة عن نظيراتها في الدول المجاورة (تونس. المغرب).
- عدم وعي المؤسسات الفندقية في الجزائر بضرورة تطبيق التسويق كمنطلق لتعزيز القدرة التنافسية لها.
- أهمية موضوع التسويق الفندقي كمدخل لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الفندقية في ظل ظروف البيئة الاقتصادية التي تشهد منافسة شديدة.

أهداف الدراسة:

تتمثل أهم أهداف الدراسة في:

- التعرف على أهمية التسويق الفندقي في المؤسسة الفندقية وما يحققه من قيمة مضافة لها.
- إبراز أثر تطبيق الفندقي على تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الفندقية.
- محاولة لفت انتباه المؤسسات الفندقية ودفعها نحو تبني هذا المفهوم من أجل دعم القدرات التنافسية ومواكبة تطورات البيئية من أجل تحقيق أهداف البقاء والنمو والاستمرارية.

أهمية الدراسة:

يمثل التسويق الفندقي أحد مقومات نجاح المؤسسة و ذلك أنه يساهم في دعم قدرتها التنافسية من أجل تحقيق التفوق و التميز و الريادة و يحسن أدائها بزيادة و بالتالي يمكن إظهار أهمية البحث في النقاط التالية:

- التعرف على التسويق الفندقي و الأداء التسويقي.
- توضيح ضرورة تطبيق التسويق الفندقي في المؤسسة الفندقية.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الحدود المكانية و الزمنية و المفاهمية، و سوف نتكلم عن هذه الحدود في النقاط التالية:

الإطار المفاهيمي: تهتم الدراسة بالمواضيع المرتبطة بالتسويق الفندقي، و الأداء التسويقي.

الحدود المكانية: تقتصر الدراسة التطبيقية على مؤسسة فندقية و التي هي فندق مونقورنو في ولاية المدية.

الحدود الزمنية: تمت معالجة الجانب النظري من بداية مارس إلى غاية شهر سبتمبر، و الجانب التطبيقي من بداية شهر سبتمبر .

الدراسات السابقة:

1/- طارق نائل روحى هاشم، "دور نظام المعلومات التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للشركات المساهمة العامة الأردنية"،الأردن ،أطروحة دكتوراه،جامعة عمان العربية،2006 :هدفت الدراسة للتعرف على دور نظام المعلومات التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات المساهمة العامة الأردنية، اشتمل البحث على عينة عشوائية بلغت 76 مؤسسة موزعة على القطاعات الاقتصادية البنوك، النامين، الخدمات والصناعة، واهم ما توصلت إليه الدراسة هو الاستخدام المرتفع للأنظمة الفرعية المكونة لنظام المعلومات التسويقية واستخدام مرتفع لقواعد البيانات، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر نظام المعلومات التسويقية وتصميم الاستراتيجيات التسويقية بطريقة علمية في المؤسسات الأردنية محل الدراسة ، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر نظام السجلات الداخلية وتصميم الاستراتيجيات التسويقية، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر نظام بحوث التسويق ونظام الاستخبارات التسويقية وتصميم الاستراتيجيات التسويقية بالنسبة لمؤسسات محل الدراسة، وجود علاقة بين توافر نظام المعلومات التسويقية والأداء التسويقي للمؤسسات محل الدراسة، وجود علاقة معنوية بين تصميم الاستراتيجيات التسويقية بطريقة علمية وأبعاد الأداء التسويقي للمؤسسات محل الدراسة ماعدا بعد الربحية في قطاع الخدمات والحصة السوقية في قطاع التامين .

2/- هشام سيد سليمان .إدارة العلاقات مع العملاء و علاقتها بالأداء التسويقي ،جامعة القاهرة،مجلة أفاق جديدة ،العدد 43 ، أكتوبر 2010 : هدفت الدراسة لوضع نموذج لقياس العلاقة بين إدارة العلاقات مع العملاء والأداء التسويقي في المؤسسات المصرية، قام الباحث باختيار عينة بلغت 380 مفردة في جميع المؤسسات المالية العامة (بنوك، مؤسسات تامين، مؤسسات وساطة مالية)، واهم ما توصلت إليه الدراسة أن الأداء التسويقي المؤسسات التأمين أعلى من البنوك ومؤسسات الوساطة المالية، وأفضل عناصر الأداء التسويقي بالنسبة للبنوك ومؤسسات التأمين تمثل في الحفاظ على العملاء الحاليين، في حين أفضل مؤشر بالنسبة لمؤسسات الوساطة المالية تمثل في جذب عملاء

جدد، واقل عناصر الأداء التسويقي في البنوك كان زيادة الحصة السوقية، وفي مؤسسات التأمين هو زيادة معدل صافي الربح إلى المبيعات، وفي مؤسسات الوساطة المالية هو الحفاظ على العملاء الحاليين ..

3/- عواطف يونس إسماعيل أمين الزيواني،" انعكاسات التجارة الالكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية" ،دراسة مختارة على مجموعة من المنظمات الخدمية في محافظة نينوي ، العراق،أطروحة دكتوراه،جامعة الموصل،2003 :هدفت الدراسة إلى توضيح انعكاسات التجارة الالكترونية على واقع الأداء التسويقي في قطاع الأعمال، خاصة المؤسسات الخدمية، وما تركته من نتائج تدعو لإعادة النظر في كيفية تقسيم الأداء وفق منظور لا يستند على المخرجات فقط، والتحقق أن المؤسسات محل الدراسة استندت في اختباراتهما لمتطلبات التجارة الالكترونية على الأسس التسويقية وفق المفاهيم الحديثة، واهم ما توصلت إليه الدراسة إدراك العديد من المؤسسات ما يوفره الانترنت من خدمات وافكار وتحقيق استجابة سريعة، فبدأت تتسابق من اجل الحصول عليه وعلى ما يرتبط به من تقنيات حديثة، لكن يعاب على المؤسسات الحكومية التي تملك هذه الوسائل والتقنيات استخدامها لأغراض الترفيه دون مراعاة دورة الواقع في العملية التجارية وانعكاساته على أداء المؤسسة التسويقي، إضافة لوجود علاقة ارتباط معنوية بين التجارة الالكترونية ومتغيرات الأداء التسويقي مجتمعة، مما يدل أن للتجارة الالكترونية ارتباطا بتحسين الأداء التسويقي للمؤسسات المختارة، من حيث سرعة انجاز الأعمال، التوسع في النشاط، الدقة في العمل، المرونة والتكيفية ، والكلفة المعتدلة، وضوح التعامل والتغطية الشاملة.

4/- عبد المعطي سليمان أبو الرب، عبد الله محمد الهرش ، دور التسويق الداخلي في تحسين الأداء التسويقي للرعاية الصحية ،دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة العاملة في مدينة عمان ،الأردن ،المجلة العلمية للاقتصاد و التجارة ،2011: هدفت الدراسة للتعرف على أبعاد التسويق الداخلي ومدى تأثيرها على الأداء التسويقي في مؤسسات الرعاية الصحية، ومعرفة أهمية تطبيق نظام تسويقي داخلي فعال في المستشفيات الخاصة بالأردن، ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم استبانه وتوزيعها على العاملين في المستشفيات الخاصة بلغ عدد المسترجع منها 105 مفردة واهم ما توصلت إليه الدراسة وجود علاقة معنوية بين متغيرات التسويق الداخلي مجتمعة وبين الأداء التسويقي في المستشفيات الخاصة، على عكس المستشفيات العامة ما اظهر عدم وجود هذه العلاقة، وجود علاقة معنوية بين تطوير الموارد البشرية وبين الأداء التسويقي في المستشفيات الخاصة، عدم وجود علاقة معنوية بين نشر المعلومات التسويقية والأداء التسويقي في المستشفيات الخاصة، وجود علاقة معنوية بين نظام المكافئات والحوافز والأداء التسويقي في المستشفيات الخاصة.

5/- مغزي حمزة، التسويق الفندقي في الجزائر (دراسة تطبيقية على مجموعة فنادق مدينة قسنطينة)، ماستر أكادمي، جامعة قسنطينة 2، جامعية 2012-2013 ، التي تهدف إلى : تحديد الأهمية الاقتصادية للنشاط الفندقي وإظهار أهمية التسويق الفندقي في تنشيط وتفعيل القطاع الفندقي والسياحي مع إبراز المقومات الفندقية وهياكل الإيواء الفندقي في الجزائر وواقع مساهمتها في التنمية الاقتصادية بها،

ومن أهم النتائج : تولي معظم فنادق الولاية الاهتمام الكبير بالعناصر البشرية من حيث المؤهلات البدنية والتدريبية بتكوينهم في دورات متخصصة، مع توفير المناخ المناسب للخدمة مع درجة عالية من الكفاءة، وذلك هدف الترويج النشاطات الفنادق كذلك أسعار معظم الفنادق ملائمة لجودة الخدمات المقدمة للنزلاء والتي توضع حسب ظروف السوق والمنافسة وهامش ربح الفندق .

6/- شوفي شاذلي" أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء المؤسسات السياحية الفندقية " رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، سنة 2008. تناولت هذه الدراسة تحليل لوضعية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الجزائر و مدى تبني المؤسسات السياحية الفندقية الجزائرية لها، و الوقوف على مدى مساهمة التكنولوجيات في الرفع من مستويات الأداء في المؤسسات من خلال قياس أثرها على تكاليف جودة الخدمات المقدمة للزبائن و مدى الوصول إلى الأسواق الجديدة . حيث اقتصرت الدراسة على ولاية واحدة فقط أ. محلية أو دولية و زيادة مبيعات و توصلت هذه الدراسة إلى أن هذه التكنولوجيات تتباين درجة كثافتها على حسب حجم المؤسسات. حاول الطالب في هذا العمل التطرق إلى التطبيقات المتنوعة التكنولوجية المعلومات والاتصالات في عالم الأعمال، وكيف أن أغلب الأنشطة أصبحت تؤدى على الشبكة بحيث تساهم هذه التطبيقات في زيادة فعالية وكفاءة الأداء والتي توصل فيها إلى أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في زيادة فعالية و كفاءة و ضرورة تبني المنظمات الأنظمة المعلومات من أجل الإتحاد الأفضل للقرارات

هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم الدراسة إلى جزئين أحدهما نظري و يتضمن فصلين هما:

- **الفصل الأول:** تناول مفاهيم نظرية حول التسويق الفندقي بحيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث تناول

المبحث الأول ماهية تسويق الخدمات من حيث التعريف، الأهمية، الأنواع أما المبحث الثاني فقد خصص مفهوم تسويق الخدمات الفندقية ، الخدمات الفندقية ، . ماهية التسويق الفندقي ، المزيج التسويقي الفندقي، في حين أورد المبحث الثالث البيئة التسويقية الفندقية، مفهوم، عناصر البيئة التسويقية الخارجية و الداخلية.

- **الفصل الثاني:** عالج هذا الفصل الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية عامة والأداء التسويقي في المؤسسة الفندقية خاصة ، وقد قسم إلى ثلاثة مباحث تناول الأول منها ماهية الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية من حيث تعريف ،مفهوم تقييم الأداء التسويقي و أهميته في المؤسسة الخدمية ، مؤشرات قياس الأداء التسويقي، أما المبحث الثاني فقد تمت الإشارة فيه ماهية الأداء التسويقي الفندقي من حيث مفهوم الأداء التسويقي الفندقي و أهميته ، تقييم الأداء التسويقي الفندقي ، العوائق التي تواجه الأداء التسويقي في المؤسسة الفندقية ،في حين ركز المبحث الثالث على مؤشرات قياس الأداء التسويقي الفندقي.

أما الجزء الثاني فقد خصص للدراسة الميدانية من خلال :

- **الفصل الثالث:** وفيه تمت دراسة أثر التسويق الفندقي على تحسين الأداء التسويقي في المنظمة الفندقية دراسة حالة فندق مونقورنو حيث تم التعريف بالمؤسسة محل الدراسة وتقييم واقع التسويق الفندقي والأداء التسويقي بها واختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

معوقات الدراسة:

- قلة المراجع الحديثة باللغة العربية والتي تعالج الموضوع بشكل مباشر.
- قلة البيانات بسبب حساسيتها بالنسبة للمؤسسات.
- صعوبة التنقل إلى المؤسسات الفندقية المختلفة بسبب وباء Covid-19.
- الاكتفاء فقط بمؤشر واحد فقط ألا وهو رقم الأعمال فقط، وعدم الحصول على التكاليف التسويقية لطابعها السري.
- عدم القدرة للاتصال بزبائن المؤسسات الفندقية بسبب الوباء، لمعرفة مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة إليهم ومستوى ولائهم.

الفصل الأول
التسويق الفندقي

تمهيد:

يعد التسويق أحد الأنشطة المتميزة لأي مؤسسة، كما يُمثل محورا تُبنى عليه مجموعة من الأنشطة الهادفة التي يستطيع من خلالها الفندق مواجهة البيئة التي يتواجد فيها، تقديم خدمات لإشباع حاجات و رغبات عملائه، و تحقيق مستوى أرباح مرغوب فيه. و نظرا للتوسع الكبير الذي عرفته الخدمات السياحية بشكل عام و الخدمات الفندقية بشكل خاص، خاصة في السنوات الأخيرة أصبحت محرك أساسي و فعال في الاقتصاد الدولي لأن الفنادق أصبحت كمستودع تتدفق منه العملات الأجنبية والمحلية سواء أكان ذلك من السياحة العالمية أو السياحة المحلية أو مختلف الخدمات التي تقدمها. فاضطرت المؤسسات الفندقية إلى إدخال تطورات نوعية إلى الخدمات الفندقية، وهذا راجع إلى أن خدمة الإيواء وحدها لا تكفي لجذب الزبائن. بالإضافة إلى خدمة الإيواء يتطلب توفر خدمات تكميلية و إدخال مستلزمات حديثة فيها، مع تحديث الإدارات أيضا، هاته الأخيرة تساهم في تحويل الزبائن المحتملين إلى زبائن فعليين و تساهم كذلك في إحداث ميزة تنافسية عن طريق وضع خطط تسويقية يدعمها مزيج تسويقي فعال يتناسب مع المتغيرات الحاصلة داخل و خارج الفندق.

سوف نتطرق في هذا الفصل الذي يحمل عنوان: «التسويق الفندقي» إلى ثلاث مباحث أساسية تتمثل في:

- المبحث الأول: مفاهيم حول تسويق الخدمات.
- المبحث الثاني: مفهوم تسويق الخدمات الفندقية.
- المبحث الثالث: البيئة التسويقية الفندقية.

المبحث الأول: ماهية تسويق الخدمات.

إن الحديث عن التسويق الخدمي يستوجب بالضرورة الإشارة إلى مفهوم التسويق ، و لقد قدم الكتاب عدة تعاريف من أقدمها التعريف الذي قدمته الجمعية الأمريكية للتسويق (AMA) والذي يعرف التسويق بأنه" العملية التي تنطوي على تخطيط وتنفيذ المفاهيم أو التصورات الخاصة بالأفكار، السلع، الخدمات، تسعيرها، ترويجها، وتوزيعها لتحقيق عمليات تبادل قادرة على تحقيق أهداف الأفراد و المؤسسات .[1]

و عرف التسويق بأنه مجموعة من الأنشطة يقوم بها الأفراد و المنظمات بغرض تسهيل و تسريع المعاملات و المبادلات في السوق في إطار البيئة و ظروف السوق و يركز على احتياجات العملاء عن طريق جهود تسويقية متكاملة ينتج عنها حسن توقع احتياجات العملاء و حسن إرضاء و حسن إرضاء هذه الاحتياجات ، و يتم فيها تحقيق أهداف المؤسسة عن طريق رضاء العملاء .[2]و نتيجة لتطور الحياة البشرية شهد العالم تنامي دور وأهمية قطاع الخدمات و خاصة بعد تكامل الخدمات مع المنتجات المادية لتحقيق المنفعة المطلوبة، وتزايد الاهتمام بها في الوقت الحاضر أدى إلى ضرورة دراسة موضوع تسويق الخدمات لتصبح أداة فعالة، وذلك لفهم هذا الموضوع الحيوي.

المطلب الأول: مفهوم تسويق الخدمات.

يمثل تسويق الخدمات أحد الفروع الاختصاصية للتسويق .ظهر تسويق الخدمات كحقل دراسة منفصل في أوائل ثمانينيات القرن المنصرم، بعد إدراك حقيقة أن الميزات الفريدة للخدمات تطلبت استراتيجيات مختلفة بالمقارنة مع تسويق السلع المادية.

التسويق الخدمي هو منظومة من الأنشطة المتكاملة و البحوث المستمرة التي يشترك فيها كل العاملين في المؤسسة، و تختص بإدارة مزيج متكامل من خلال الحفاظ على بناء، و تدعيم علاقات مستمرة ومربحة مع العملاء تهدف إلى تحقيق انطباع إيجابي في الأجل الطويل، و التي تحقق منافع و وعود متبادلة لكل أطراف تلك العلاقات.[3]

و يعرف التسويق الخدمي بأنه تحديد حاجات وميول السوق المستهدف، ثم العمل على تقديم ما يوافق الرغبات والتوقعات لإحداث السلوك المرغوب لدى العملاء[4].

يعتمد تسويق الخدمات على نظام متناسق ينظم العلاقة بين المؤسسة و العملاء و العاملين. و نظرا لأهمية العلاقة مع العملاء و كثرة العناصر التي يجب أن تؤخذ بالحسبان كالخدمة و الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية يبرز دور التسويق الداخلي و لتفاعلي كما هو موضح في الشكل الموالي:

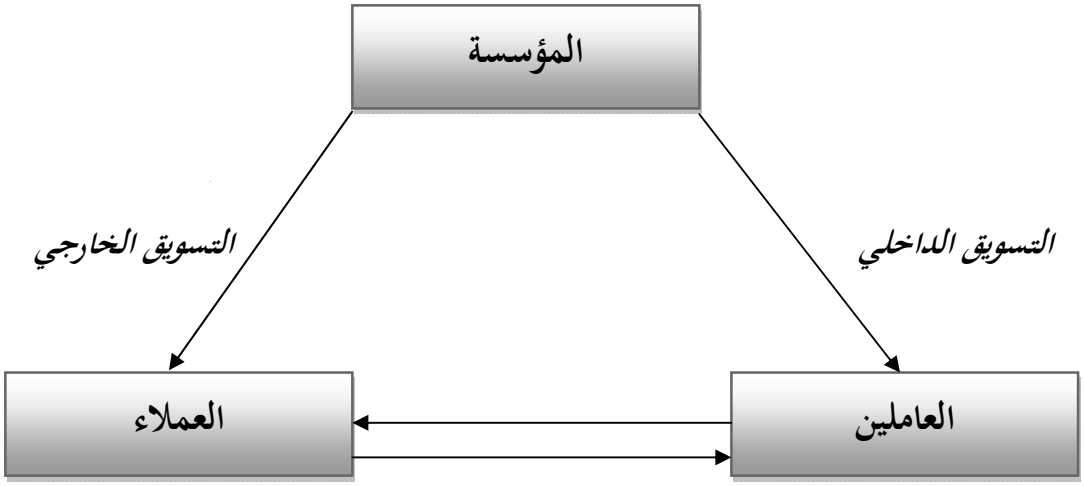
[1] عبد الله جاد الله عبد الله الغنيمات ، تسويق الخدمات الفندقية في فلسطين :الواقع والمأمول، رسالة ماجستير ، أدارة أعمال ، جامعة الخليل ، فلسطين ، 2016 ،ص9.

[2] د.فريد كورتل و اخرون ، تسويق الخدمات ، دار كنوز المعرفة العلمية ، ط1 ، الجزائر ،2009، ص 18.

[3] سعيد محمد المصري، إدارة و تسويق الأنشطة الخدمية،الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 185.

[4] منير بركاني ، مفهوم و أنواع تسويق الخدمات ، تدوينة ، https://www.tadwiina.com/%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85%D9%88%D8%A3%D9%86%D9%88%D8%A7%D8%B9%D8%AA%D8%B3%D9%88%D9%8A%D9%82%D8%A7%D8%AA%D9%84%D8%AE%D8%AF%D9%85%D8%A7%D8%AA/ ،29ماي 2020 ،22:15.

الشكل (1): الأشكال الثلاثة لتسويق الخدمات .



المصدر : إيمان العلمي، واقع التسويق السياحي في الجزائر و آفاق تطويره، شهادة ماجستير،جامعة العربي بن مهيدي أم بواقي، الجزائر، 2013، ص24

1. **التسويق الداخلي**: ويتمثل في قيام إدارة المؤسسة بتكوين وتوجيه مستخدميها نحو التوجه بالعملاء الحاليين والمرتقبين والاهتمام بحاجاتهم وتحقيق رضاهم وذلك بتكثيف الاتصال الداخلي، إن مثل هذا التوجه التسويقي المكثف لدى العاملين من شأنه أن يساهم بدرجة كبيرة في تحسين مردودية المؤسسة ويعزز من مكانتها التسويقية.
2. **التسويق الخارجي**: وهو مرتبط بالنشاطات التقليدية للتسويق، هذه النشاطات تستعمل لضمان ترقية الخدمات ولخلق شخصية معنوية قوية للمؤسسة من أجل أن تفترق هذه الأخيرة عن المنافسين، فيما يخص اتصال المؤسسة بالسوق وفي غالب الأحيان بالمستهلكين وفي البعض الآخر بالموزعين المستقلين.
3. **التسويق التفاعلي** : يستعمل التسويق الانتقائي لتنشيط العلاقة مع الزبون من أجل تحسين الخدمات حسب ما يرغبها هذا الأخير وقد أشار CARLSON.j إلى " تسيير اللحظات الدقيقة " وهي اللحظات التي يكتسب فيها الزبون صورة أولية إيجابية أو سلبية فيما يخص المؤسسة وخدماتها وذلك عن طريق علاقته مع المستخدمين .و هو أحدث شكل للتسويق المباشر.

أشارت نتائج إحدى الدراسات أن تطبيق الفكر التسويقي في قطاع الخدمات ظل متأخرا ويقع في المرتبة الثالثة بعد المؤسسات المنتجة للسلع الاستهلاكية والمنتجة للسلع الصناعية، يرجع تأخر تطبيق المفهوم التسويقي بقطاع الخدمات إلى جملة من الأسباب، نفصلها فيما يلي[1] :

[1] محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1998 ، ص342 .

- **عدم تأييد رجال الإدارة العليا للمفاهيم التسويقية بقطاع الخدمات** : ويعتبر أشد المعوقات في نشر الثقافة التسويقية داخل المؤسسة ، ذلك أن عدم اقتناع بعض رجال الإدارة العليا بإمكانية تطبيق المفاهيم التسويقية هذا القطاع يرجع في اعتقادهم على أن التسويق هو البيع في مفهومه الضيق ، يعرقل تطور الثقافة التسويقية للمؤسسة ، وهذا ما أكدته الدراسة التي أجريت على مستوى مديري البنوك بالمملكة المتحدة حول النظرة إلى النشاط التسويقي ، حيث أوضحت أن هذا الأخير في نظرهم لا يليق بالعمل المصرفي ، بل اعتادوا ولفترة طويلة من الزمن أن يقوم العميل بزيارة البنك طالبا الخدمة المصرفية ، ويتوسل للموافقة عليها بدلا من قيامهم بجذبه والعمل على إشباع حاجاته.
- **عدم وجود كتابات كافية لتوضيح المفاهيم التسويقية في مجال الخدمات** : على الصعيد الأكاديمي وقبل فترة السبعينات لم يكن الاهتمام بتسويق الخدمات قائما ، حيث اقتصرت معالجة تسويق الخدمات على بعض الكتابات السطحية وغير المنتمية التي كانت غالبا ما تدرج ضمن فصول من كتب التسويق و المبيعات ، وأشارت هذه الكتابات إلى تعريف الخدمات ، تصنيفها ، أهميتها وكذا أهم الفروق بينها وبين السلع ، ومدى إمكانية تطبيق المفاهيم التسويقية بالمؤسسات الخدمية مما دفع بالمديرين إلى الاعتقاد بأن مؤسساتها لا تحتاج إلى تسويق لخدماتها.
- **عدم الاتفاق على تعريف موحد للخدمة** : إن تعريف الخدمة بشكل سليم يضع الحدود التي يسير عليها المدراء في ممارسة هذا النشاط حيث أن نقطة البدء في تفهم النشاط بصفة عامة أن يكون هناك اتفاق نسبي على تعريفه ، لكن الخدمات لم تحظ بهذا .

المطلب الثاني: أنواع تسويق الخدمات.

لا معنى لإنتاج خدمة إذ لم يرافقها نشاط تسويقي فعال و مع تعدد الخدمات وجب وضع لكل نوع منها نشاط تسويقي فعال و عليه تعددت أنواع تسويق الخدمات و من أهمها:

1- **تسويق خدمات التأمين** : يعمل التسويق في مجال التأمين على نشر الوعي التأميني من خلال توسيع البحوث و الدراسات ، و نشر مفاهيم التأمين عبر مختلف وسائل الإعلام و كذا تشجيع الادخار ، كما يحتاج تسويق خدمات التأمين إلى منافذ توزيع تسلكها في طريقها من هيئة التأمين إلى المؤمن له و في أغلب الأحيان يتم بيع عقود التأمين بالاتصال المباشر مع العملاء عن طريق مندوبي مؤسسات التأمين الموزعين في جميع أنحاء الدولة أو من خلال الوكلاء في حالة المؤسسات الكبرى [1].

2- **تسويق الخدمات السياحية** : يُعرف التسويق السياحي بأنه ذلك النشاط الإداري والفني الذي تقوم به المنظمات والمنشآت السياحية داخل الدولة وخارجها؛ لتحديد الأسواق السياحية المرتقبة، والتعرف

[1] يخي فاطمة الزهراء ، تقييم الأداء التسويقي في مجال تسويق الخدمات العمومية ، رسالة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، جامعة ابي بكر بلقايد ، مدرسة الدكتوراه التسيير الدولي للمؤسسات ، 2012/2011 ،ص75.

عليها، والتأثير فيها، بهدف تنمية الحركة السياحية القادمة منها، وتحقيق أكبر قدر من الإيرادات السياحية.[1] يهتم هذا النوع من تسويق الخدمات بكيفية جلب السائحين و المستثمرين لبلد معين .

3- **تسويق الخدمات الصحية** : تحتاج المستشفيات إلى تطبيق التسويق على خدماتها الطبية العلاجية و الوقائية و لقد تطور مفهوم التسويق في هذا القطاع من التركيز على الخدمة إلى التركيز على المريض و هذا بدراسة أنواع المرضى و الحالات الاجتماعية لهم ، إضافة إلى تحليل البيئة التنافسية المحيطة للتعرف على الأمراض و أسبابها و توفير الأدوية اللازمة و المناسبة لها ، من أجل تحقيق الفوائد المرجوة ، كما بدأت المستشفيات تهتم بالترويج و التعريف بخدماتها لزيادة عدد المتعاملين معها .[2]

4- **تسويق خدمات النقل**: يساعد التسويق على معرفة حاجات و رغبات الركاب الحاليين و المرتقبين، و التعرف أكثر على البيئة التنافسية، من أمثلة خدمات النقل : النقل الجوي ، البحري ، البري . و نجد شركات عالمية مثلا للطيران تستخدم استراتيجيات لكل من التسعير الترويج التوصيل و خطوط الخدمات .[3]

5- **تسويق الخدمات المصرفية والاستثمارية** :يعتبر التسويق من الوظائف الهامة بالبنوك حاليا لاسيما في ظل المنافسة المحلية والدولية، وتتعدى الخدمات المصرفية أكثر من 200 خدمة مقدمة، حيث تهتم إدارة التسويق المصرفي بتحليل أنواع العملاء، وتحديد خطوط الخدمات المطلوبة، والمزيج التسويقي المناسب لكل بيئة تسويقية[4].

6- **تسويق الخدمات السياسية** :مثل تسويق خدمات القانون، والشرطة، وبرامج الانتخابات، ويتوقف نجاح تسويق الخدمات السياسية على كفاءة الاتصالات التسويقية فيها.

7- **تسويق خدمات المنافع العامة والمرافق** :كتسويق خدمات البريد مثل استئجار صناديق البريد والشحن الخاص بصناديق الهدايا، وتسويق خدمات التلفزيون كخدمات استقبال المكالمات وإرسال التهاني تلفونيا.

8- **تسويق الأفكار** :بتعديل المفاهيم الخاطئة ونشر قيم جديدة وتحديث الصورة الذهنية للمجتمع.

---

[1] بدون إسم ،التسويق السياحي ، الهيئة العامة للسياحة و التراث الوطني ،2015م ، ص13.

[2] يخي فاطمة الزهراء ، المرجع نفسه ، ص 75.

[3] حكيم بن جروة، دور تسويق خدمة لنقل في تحقيق التنمية المستدامة ، مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية، المجلد الثامن، العدد الثاني، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2012، ص 38 ص 39.

[4] أ.جمعي عماري، التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية، ملتقى المنظمة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية- الواقع و التحديات- الجزائر، 2006، ص 33.

المطلب الثالث : أهمية تسويق الخدمات .

من بين أهم التغيرات التي طرأت على عالم الأعمال في الآونة الخيرة الاهتمام بتسويق الخدمات نظرا لأهميته التي تتمثل في[1] :

- نظرا للتطور الحاصل في ميدان الاقتصادي و كبر حجم المؤسسات الصناعية ، أصبح من الضروري اللجوء إلى المؤسسات الخدمية مكملة لنشاط هذه الأخيرة : كمؤسسات النقل ، الشحن و التفريغ ، المكاتب الاستشارية ، و هذا ما ساعد المؤسسات الصناعية على تطور و التوسع و بالتالي زيادة الأرباح مما ساهم في دفع عجلة التنمية فضلا على المؤسسات الحالية ن البنوك ، شركة التأمين ، .... الخ.
- أصبحت المؤسسات بكل أنواعها الصناعية و الخدمية بحاجة إلى يد عاملة بكل أنواعها و بالتالي قلصت من ظاهرة البطالة .
- إن الطور الاقتصادي أدى إلى زيادة في متوسطات الدخل الفردي مما ساهم في الدفع في مستوى المعيشة للأفراد ، و هذه الزيادة دفعت المستهلكين إلى البحث عن منتجات الجديدة لتلبية رغبات أخرى ، فتوجهوا إلى سوق الخدمات لإشباع رغبات جديدة .
- إن ظهور قطاع الخدمات ساعد في تنمية الاقتصاد القومي ، حيث يضمن هذا القطاع تداول الكتلة النقدية بصفة فعالة و دائمة ، و هذا ما سمح بتفادي تعطيل الحجم النقدي الفائض لدى الجمهور مما يزيد في تنمية الاقتصاد القومي.

المبحث الثاني : مفهوم تسويق الخدمات الفندقية .

من أجل تطوير و ترقية قطاع الخدمات الفندقية على الفندق تقديم خدمات متنوعة ذات جودة تتناسب مع حاجات و رغبات الزبون و التطورات الحاصلة . و ذلك بمواكبة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية له. ولكي تنجح المؤسسة الفندقية في جذب و إرضاء عملائها مع الحفاظ على أهدافها و أرباحها عليها بتطبيق نشاط يساعدها في التنسيق بين كل هذه الوظائف و المتمثل في تسويق الخدمات الفندقية.

المطلب الأول: الخدمات الفندقية.

تتصف الفنادق بتنوع و تعدد الخدمات التي تقدمها للنزلاء، و هذا ما يساعد في استقطاب النزلاء مما ينعكس بالإيجاب على إيراد الفندق فيما يلي تعريف للخدمة الفندقية و الخصائص التي تتميز بها:

الفرع الأول: مفهوم وخصائص الخدمات الفندقية.

تعرف الخدمة بكونها أي فعل يمكن لطرف أن يقدمه إلى طرف آخر و يكون بالأساس غير ملموس و لا ينتج عنه تملك لأي شيء، و قد يرتبط أو لا يرتبط تقديمه بمنتج مادي.[2]

[1] يحي فاطمة الزهراء ، مرجع سابق ، ص 78.

[2] Kotler , Philip & Kevin L ., (2006) , marketing management , 12ed , prentice-hall , new jersey ,p404 .

وردت عدة مفاهيم و تعار يف للخدمة الفندقية من بينها :

"الخدمة الفندقية هي مجموعة من الأعمال التي تؤمن للضيوف الراحة و التسهيلات عند شراء و استهلاك الخدمات و السلع الفندقية خلال إقامتهم في الفندق ".[1]

عرفها توفيق ماهر عبد العزيز " الخدمة الفندقية هي الأنشطة غير المادية التي يمكن تقديمها بشكل منفصل و توفر إشباع لرغبات و حاجات الضيوف و ليست الضرورة أن ترتبط مع بيع منتج آخر و عند تقديم الخدمة لا يتطلب نقل الملكية[2]

تعد الخدمات الفندقية من العوامل المهمة التي تساعد في عملية جذب و استقطاب السياح و زيادة عدد الزائرين و إن توفر مقومات إراحة السائح و استرخائه و تمتعه بإجازة مميزة تساعد و بشكل كبير في زيادة نسبة الإقبال على الفنادق ، و من هذه المقومات، الخدمات التي تقدمها الفنادق و منها المميزة في الإيواء، الطعام ،الشراب ، المناخ و التمتع بالبيئة الطبيعية المحيطة بالفندق .هذه الخدمات تساعد في زيادة نسبة الإقبال على الفنادق مما ينعكس بالإيجاب على زيادة الدخل القومي للدولة. و لمزيد الشرح تُعَرف الخدمات الفندقية على أنها:

"ما تطرحه وتعرضه المؤسسة الفندقية من عناصر غير ملموسة وعناصر ملموسة (خدمات وسلع) في السوق الفندقي قصد إشباع حاجات العملاء (الضيوف) مقابل ثمن معين". [3]

و بالاعتماد على التعريفات السابقة يمكن أن نلخص مفهوم الخدمات الفندقية على أنها مجموعة من الأنشطة الملموسة وغير الملموسة التي تقدمها الفنادق للنزلاء، حيث تشتمل على إقامة، إيواء، إعاشة النزلاء لفترة زمنية محددة، بما يساهم في سد احتياجاتهم و إشباع رغباتهم من جهة، وتحقيق رضاهم من جهة أخرى، والعمل على تحقيق أكبر عائد مما يساهم في ديمومة المنشأة الفندقية.

تتميز الخدمات الفندقية بعدد من الخصائص نذكرها عن طريق مقارنة الخدمات بشكل عام والخدمات الفندقية:

1- **اللاملموسية:** تتسم الخدمات بعدم ملموسيتها، فتجعل من الصعب على مقدم الخدمة وصفها وعلى المستهلك التقييم، وترتكز على : صعوبة المقارنة بين الخدمات لاختيار أفضلها ، قدرة مسوقي الخدمات على استخدام الأساليب التقليدية في الرقابة على الجودة تكون ضئيلة أو معدومة. تكون غير ملموسة نسبياً، تتزاوج الملموسية وغير الملموسية في الخدمات الفندقية، عناصر غير ملموسة في صورة الإيواء، وعناصر ملموسة في صورة الغرفة، أو السرير، أو الوسائد وغيرها. فمن هنا تلعب الشهرة والسمعة الجيدة للخدمة دورا بارزا في عملية الاختيار والمفاضلة بين الخدمات التي تقدمها الفنادق، يضاف إلى ذلك عدم حمايتها من المنافسين واقتصارها على فندق دون غيره وذلك لأنها ليست حكر على فندق دون غيره[4].

[1] سليم مسيوغي ،االتسويق الفندقي في الجزائر ، مذكرة ماستر ،جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر ، 2018/2017 ، ص9

[2] ماهر عبد العزيز توفيق ، علم إدارة الفنادق ، دار زهران للنشر و التوزيع ،الأردن، 2012 ، ص 201.

[3] عبد الله جاد الله عبد الله الغنيمات ،مرجع سبق ذكره،2016. ص 16

[4] عبد الله جاد الله عبد الله الغنيمات ، نفس المرجع السابق ، ص 17

2– **التلازمية:** هي درجة الترابط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها. ذلك يعني بأنه لا يمكن أن تنتج الخدمة في مكان وتستهلك في مكان آخر، إذ أن المستفيد لا يمكنه اصطحابها معه أو الاستفادة منها في مكان آخر خارج حدود الفندق.

3– **عدم التجانس:** يختلف أداء كل من مورد الخدمة أو الزبون في كل مرة تقدم فيه تلك الخدمة. من الصعب تحقيقها بشكل منمط، بسبب تذبذب أداء العاملين، أي عدم تشابه الخدمات. تكون متجانسة نسبياً، مثال مناشف حمامات الغرف الفندقية تكون متجانسة . بعض المميزات الخاصة للخدمة نذكر منها[1]:

- موسمية النشاط : نتيجة لاختلاف درجة وحجم النشاط السياحي من فترة زمنية إلى أخرى طوال العام، وارتباط ذلك بالظروف المناخية والطبيعية والاجتماعية بكل دولة، وإقبال السائحين على الإقامة بالفنادق في فترات معينة ومواسم محددة، يتصف النشاط الفندقى بالموسمية، خصوصا في المناطق السياحية النائية، مما أوجد بعض الآثار السلبية مثل :
- وجود درجة من عدم التأكد بالنسبة للحركة الفندقية في المستقبل.
- عدم الاستغلال الأمثل للموارد والتسهيلات الفندقية نتيجة لوجود طاقة معطلة خلال الفترات التي تنخفض فيها الحركة السياحية .
- زيادة التكاليف الثابتة والمتغيرة نتيجة انخفاض نسبة الإشغال الفندقي في بعض الأحيان.
- ارتفاع نسبة الأصول الثابتة : إن العنصر المادي في النشاط الفندقي هو ذلك الجزء من المال المستمر في الإنشاءات والتجهيزات الفندقية ، وهذا الجزء يدخل في جانب الأصول والموجودات الثابتة التي تمثل جانبا من رأس المال المستثمر في المشروعات الفندقية حيث تصل نسبته إلى 90% من رأس المال ، أما باقي النسبة فإنما توجه إلى نفقات أخرى كالتشغيل والعمالة وغيرها .
- إنسانية النشاط : يقوم النشاط الفندقي أساسا على استخدام العنصر البشري في تحقيق الأهداف العامة، حيث يتوقف نجاحه على مدى كفاءة وقدرة هذا العنصر على تقديم الخدمات بطريقة تجذب الزائر، كحسن معاملة السائحين و اللباقة و اللطف .

- اختلاف طبيعة المنتج الفندقي : يتميز المنتج الفندقي بخصائص معنوية ترافق عملية تقديم الخدمة للنزلاء، هذه الخصائص المعنوية مثل لباقة الأداء، حسن المظهر، بالإضافة إلى لطف الفرد في عملية تقديم الخدمة للنزلاء .إن العناصر الأساسية التي يتكون منها المنتج الفندقي هي في الأساس عنصر الإقامة، الترفيه و الإعاشة بالإضافة إلى

[1] صبري عبد السميع ,الأسس العلمية للتسويق السياحي و الفندقي و تجارب بعض الدول العربية ,المنظمة العربية للتنمية الإدارية (بحوث و دراسات)، ط1 ,جامعة حلوان مصر , 2006 ,ص283..

بعض الخدمات الأخرى، من حيث الشكل لا تختلف هذه العناصر و لكن العنصر البشري المعنوي يعتبر المحرك الأساسي والرئيسي في أداء وتقديم المنتج للنزلاء.

4- تذبذب الطلب على بعض الخدمات متذبذب وغير مستقر.

5- تغاير الخواص من الصعب، إن لم يكن من المستحيل، التوحيد القياسي أو النمطي لإنتاج الخدمات وتقديمها، وتختلف كل وحدة من الخدمة بطريقة ما عن كل وحدة أخرى من نفس الخدمة نظراً لوجود العامل الإنساني في الإنتاج ترتكز في تقديمها على العنصر البشري كرابط وثيق في الخدمة، لذلك هي خدمة متنوعة ومتغايرة في الجودة.

6- قابلية الخدمة للفناء أو الإهلاك، قابلة للفناء والإهلاك بشكل كبير، لأن القدرة القائمة لا يمكن تخزينها أو جردها للاستخدام المستقبلي. هي خدمات هالكة أو تتسم بالفنائية أيضاً، عدم بيع غرفة في الفندق، فإن هذه الخدمة غير المباعة لا يمكن تخزينها لليوم التالي وحتى لو تم بيعها في اليوم التالي فإنها تسبب للمؤسسة خسارة لا يمكن تعويضها.

7- خاصية النقل تفقد مؤسسة الخدمة قدرتها على خلق المنفعة المكانية في الخدمات، فلا يمكن نقل الخدمة من مكان فيضها إلى أماكن الشح. ولكن إذا ما طلب من طبيب أن يعاود مريض في منزله من أجل الفحص السريري فهل هذا نقل لخدمة الطبيب؟ فإن كان الجواب إيجاباً فالخدمة يمكن نقلها وإذا كان سلباً فهذا يعني أن الخدمة لا يمكن نقلها. السائح هو الذي ينتقل إلى المقصد السياحي أو إلى الفندق للحصول على الخدمة.

9- خاصية نقل الملكية إن شراء خدمة من مؤسسة خدمية لا يعني حصول المشتري على حق الملكية إذ إن الخصائص المادية تبقى ملكاً للمؤسسة. كذلك الحال إن عملية الشراء التي تتم من قبل السياح ومؤسسات الضيافة لا يحصلون على حق الملكية أو الامتلاك للخدمات.

10- فصل الخدمة الفندقية عن المستهلك لا يمكن الفصل بين الخدمة ومستهلكها. كذلك الحال للخدمة الفندقية، يكون إنتاج الخدمات الفندقية، واستهلاكها غير قابلين للفصل.

11- مكملة ومتمّمة تتكامل بعض الخدمات لتحقيق خدمة، تحقق إشباعاً لرغبات المستهلك. لا يستطيع الفندق لوحده إشباع رغبات الزبون، لذا يتطلب منه التنسيق مع شركات أخرى لتقديم خدمات متكاملة..

الفرع الثاني : مفهوم الفندق.

الفندق (الجمع: فنادق) أو النُزُل (الجمع: أنزال) هو مسكن يسكن فيه الشخص لوقت قصير مقابل أجر، مؤثث مفروش وقد يكون مزوداً بأجهزة منزلية ووسائل راحة وترفيه؛ مع توفير خدمات الطعام والنظافة والصيانة وغيرها. وهو عصب نشاط السياحة في كل دولة؛ فوجود شبكة قوية من الفنادق ينشط السياحة بجانب المنتجعات والقرى السياحية والمطاعم.

و يعرف الفندق على أنه أحد مستلزمات الحضارة الحديثة لذا لا يمكن تصور بلد متحضر بدون فنادق وليس هناك سياحة بدون فنادق ولا فنادق بدون سياحة حيث، تلعب الفنادق الدور الرئيسي في تنمية السياحة فالسائح يقضي أكبر و أطول مدة في الفندق من أي مكان آخر في البلد الذي يزوره وهو الانطباع الأول له لأن الفندق يمثل له «كلمة الفم» من حيث الغرفة والأثاث.[1]

كما يمكن القول بأن الفندق هو " المكان الذي يستطيع المكوث فيه جميع أولئك الذي يحسنون التصرف و يستطيعون دفع أجور إقامتهم و تسليتهم و الخدمات الأخرى كالطعام فيكون لهم بمثابة بيت مؤقت، بيت بعيد عن البيت تتوفر فيه جميع مستلزمات الراحة لكنه مقابل أجور محددة " .[2]

الفندق " عبارة عن بناية أو مؤسسة تقدم خدمات الإيواء ووجبات الطعام و الشراب و الخدمات الأخرى ، كالتسلية و الترفيه إلى الجمهور المستهدف ، و يجب على إدارة الفندق أن تخلق علاقات طيبة مع زبائنها و تهيئة كوادر فنية مؤهلة قادرة على تقييم الخدمات " [3]

تختلف الفنادق من حيث أشكالها ، نوع الخدمات و التنوع في الخصائص المعمارية ، الحجم الواجهة و مستلزمات الراحة .

الفرع الثالث: تصنيف الفنادق.

إن التنوع في الخصائص المعمارية، الحجم الواجهة و مستلزمات الراحة لا يمكن تجاهله و عليه من الضروري دراسة أنواع الفنادق و تنقسم إلى:

1- **التصنيف من حيث الملكية:** يحتوي التصنيف من حيث الملكية على أربعة (04) أنواع من الفنادق هي:

أ- الفنادق الخاصة (المستقلة) : هي فنادق لا ترتبط بأية سلسلة من السلاسل الفندقية العالمية و ملكيتها تعود إلى (فرد) شخص واحد أو مجموعة أفراد و عادة ما تكون هذه الفنادق صغيرة و عدد غرفها قليلة، و تقدم خدمات محدودة لقلة رأس المال المستثمر و لخدمة شريحة معينة من محدودي الإنفاق.

ب- فنادق السلسلة :هي مجموعة فنادق تنتشر في مجموعة من دول العالم تعمل تحت اسم واحد و يجري تشغيلها و إدارتها وفقا لتوجيهات الإدارة المركزية للسلسة الفندقية (الشركة الأم) و تتقاضى الإدارة المركزية من هذه الفنادق رسوما مقررة أو نسبة من الأرباح مقابل استخدام الاسم التجاري و العلامة التجارية للسلسلة الفندقية، و من أهم السلاسل الفندقية في العالم نجد : هيلتون (Hilton) ، شيراطون (Shiraton) ، هوليداي ان (Holiday in)، أنتركونتينونتال (Intercontinental) ...إلخ

ج- فنادق مختلطة: هي الفنادق التي تكون ملكيتها مشتركة بين الدولة و القطاع الخاص أو بين الدولة و شركات أجنبية.

---

[1] فريد كورتل ، تسويق الخدمات ، الطبعة الأولى ، دار كنوز المعرفة للطباعة و النشر ،الجزائر، سنة 2009.ص210.

[2] برنجي أيمن ، الخدمات السياحية و أثرها على سلوك المستهلك ، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة محمد بوقرة بومرداس ، 2008-2009 ، ص 82.

[3] سلاحي عادل ، واقع و أفاق التسويق الفندقي في الجزائر ، مذكرة مقدمة لنيل ماستر أكاديمي في العلوم التجارية ، جامعة أم البواقي ، 2014-2015 ، ص 24.

د- فنادق حكومية : هي الفنادق التي تكون ملكيتها تابعة للدولة مثل الدور المتوفرة لدى بعض الوزارات و القوات المسلحة و الشرطة.

2- التصنيف من حيث الموقع: يحتوي هذا التصنيف على خمسة أنواع من الفنادق و هي:

أ-فنادق وسط المدن :تقع دائما داخل حدود المدينة و تتراوح درجاتها من 05 نجوم إلى الدرجة السياحية و بعضها يقدم كافة أنواع الخدمات التي يحتاجها السياح و رجال الأعمال، و تتراوح أحجام هذه الفنادق من 30غرفة إلى 500 غرفة و ملكيتها متفاوتة بين أهلية و شركات بمختلف أنواعها.

ب- فنادق المطارات :يوجد هذا النوع من الفنادق بالقرب من المطارات أو في داخلها و قد نشأت أساسا لإيواء المسافرين بالطائرات و مسافرين الشركات السياحية العالمية و الترانزيت أي المسافر العابر أما درجات هذه الفنادق فتتراوح بين فنادق الخمس نجوم إلى الدرجة الأولى.

ج- فنادق الطرق السريعة (الموتيل) Motel : تسمى أيضا بفنادق مستخدمي السيارات فهي على شكل شاليهات متفرقة أو مبنى واحد مجاور له موقف للسيارات، و موقعها يكون على الطرق السريعة للسيارات مباشرة أو في ضواحي المدن الكبرى ، كما تقدم خدمات بأسعار أقل .

د-المنتجعات: نشأت المنتجعات السياحية في بداية القرن العشرين، و توسعت بازدياد العمران و توفر البنية التحتية كما ترتكز المنتجعات قرب المناظر الطبيعية و تكون مساحتها محدودة، و تتكون من شقق منفصلة أو ملتصقة أو شاليهات بالإضافة إلى فنادق، و توفر كافة الخدمات التي يطلبها السائح.

هـ- فنادق السواحل: تتميز بحكم موقعها بالقرب من السواحل الخلابة و المهمة في العالم و تتراوح درجاتها من الخمس إلى أربع نجوم و تمتاز دائما بكبر حجمها و تنوع الخدمات التي تقدمها للضيوف و يتعرض عملها دائما للموسمية ، و من أهم فنادق السواحل في العالم تلك الموجودة على سواحل ميامي و لوس أنجلوس و سواحل البحر الكاريبي و في فرنسا و مونت كارلو و في بعض الدول التي تقع على البحر الأبيض المتوسط كالجزائر، المغرب، تونس، مصر.

3- **التصنيف من حيث الطبيعة (الخدمات المقدمة)** : يحتوي هذا النوع على ثمانية أنواع من الفنادق هي:

أ-الفنادق التجارية : تسعى هذه الفنادق على أن تكون مكانا لاجتماع الناس لغايات تجارية لذلك نجد أن موقعها يكون عادة في قرب المدن التجارية و الصناعية أو بالقرب من بورصة الأوراق المالية والمطارات و تركز هذه الفنادق اهتمامها على بعض نوعيات رجال الأعمال المؤقتين و الدائمين و على سياحة المؤتمرات و الولائم و إقامة الحفلات و الأفراح ، و أغلب الفنادق التجارية تكون ذات غرف كثيرة و تملكها الشركات الكبيرة و تديرها السلاسل الفندقية الشهيرة أو تكون مملوكة للسلسلة نفسها.

ب-فنادق الإقامة : و قد أنشأت بغرض إيواء العاملين البعيدين عن أسرهم، ويعمل هذا الفندق كمبنى أو أكثر يضم عدة غرف، و توفر خدمة التدبير الفندقي فقط حيث لا تقدم وجبات للضيوف، و بالطبع تكون

أسعارها أرخص بكثير من الفنادق الأخرى ، كما أن ملكيتها تابعة لمالك واحد أو لجمعيات تعاونية أو دينية، قد لا يكون هدفها الرئيسي هو الربح مثل دور المسنين.

ج–فنادق المقامرة :تمتاز هذه الفنادق بالمغالاة في ديكوراتها و قاعاتها الداخلية الجميلة و الخلابة و تكون دائما ضخمة جدا، وغالبا فنادق الخمس نجوم.

د–بيوت الشباب :عبارة عن فندق أو بناية أو عدة أبنية غرضها إيواء الشباب الراغب في السفر و الترحال و التعرف على بلدان أكثر و شعوب متعددة لقاء أجر زهيد، و الهدف من إنشاء بيوت الشباب ليس الربح و إنما توثيق الروابط بين الشباب و تذويب الفوارق بينهم كما تعمل على توسيع معارفهم و تزويدهم بمختلف المعلومات العامة عن البلدان الخارجية، كما تعمل على تكوين الصداقات و توثيقها بين شباب البلاد الأخرى و تنمية شعور المحبة و الإنسانية و قد يتعلم النزيل في هذه البيوت لغات و عادات و تقاليد الدول.

هـ–المنتجعات : و سبق الكلام عنها في تقسيم الفنادق من حيث الموقع، و هناك أنواع لفنادق المنتجعات مثل المنتجعات الصيفية و الشتوية و الصحية و الجبلية...إلخ.

و– الفنادق المتحركة :يمكن تقسيم الفنادق المتحركة إلى 03 أنواع:

–الفنادق العائمة :هي الفنادق العائمة التي تجوب الأنهار و البحيرات و البحار و المحيطات و تنقل المسافرين من مدينة لأخرى أو من قارة لأخرى أو الرحلات البحرية حول العالم...إذ تستغرق الرحلات من 03 أيام على 10أيام و قد تزيد، تجهز هذه السفن بكافة الخدمات التي يطلبها المسافر ، و من أشهر السفن التي تعتبر ضمن الفنادق العائمة العالمية سفينة" الملكة ماري" التي تعمل بين لوس أنجلوس و المكسيك .

–**الفنادق البرية المتحركة** :تطلق هذه التسمية على غرف قطارات النوم المتواجدة في القطارات حيث أن معظم قطارات النوم التي تقطع المسافات الطويلة تكون مجهزة بغرف من الدرجة الأولى و الثانية أيضا، إذ تحتوي الغرف على كافة التسهيلات التي يحتاجها المسافر ، هذه القطارات قد تصل رحلتها في بعض الأحيان إلى 04 أيام يقضيها المسافر في القطار، أيضا تطلق هذه التسمية على السيارات السياحية (الكرفانات)التي تحتوي على غرف النوم مع خدماتها و التي تنتشر بكثرة في أمريكا ، كندا، أوروبا الغربية .

–الفنادق الطائرة :يقصد بها غرف النوم الموجودة على متن الطائرة هذا النوع من الفنادق قليل في العالم ، و أول شركة طيران انتهجت و طورت هذه الفكرة هي ريجنت إير الأمريكي (Regent air) ,تحتوي الطائرة على قاعة اجتماعات و مطعم و مقهى و خدمات الهاتف و البرق و السيكريتارية و الترجمة. و الكمبيوتر ....إلخ، و بالطبع تكون تكلفة الرحلة مرتفعة جدا قياسا بتكاليف الرحلات على متن الطائرات الاعتيادية الأخرى، كما أن هذه الطائرات مجهزة طبيا لنقل مريض أو أكثر بناءا على طلبات خاصة.

و–الفنادق العلاجية :أخذت في السنين الأخيرة تنتشر هذه الأنواع من الفنادق و التي تكون فنادق ذات درجات عالية 05 و 04 نجوم فقط و تقع هذه الفنادق قرب ينابيع المياه المعدنية و الكبريتية أو في المناطق التي تتمتع بمميزات علاجية بالطبيعة و على أغلب الأحيان تقع المستشفيات أو المراكز العلاجية بالقرب من هذه الفنادق أو في داخلها،

أغلب ضيوف هذه الفنادق هم من المرضى الذين يرغبون في هذه المستشفيات أو أشخاص تعافوا من مرض معين و يحتاجون إلى فترة نقاهة و على الأغلب تكون فترة إقامة الضيوف طويلة في هذه الفنادق طبقا لحاجة العلاج.

ي–الفنادق الرياضية : تنتشر هذه الفنادق في المدن التي تحتوي على ملاعب كبيرة و المدن الأولمبية أو قرب الملاعب المشهورة في العالم، و تتراوح درجتها من نجمتين إلى 05 نجوم، قسم منها يخصص لإقامة اللاعبين و قسم مخصص للمشجعين...إلخ، أغلب هذه الفنادق تكون مجهزة بكافة الخدمات الضرورية التي يحتاجها الرياضي أو الهواة كقاعات للتمرين أو الرياضة العادية .

4– **التصنيف من حيث عدد النجوم**: كلما زادت عدد النجوم كلما توسعت خدماته وارتفعت أسعاره و تقسم الفنادق من حيث عدد النجوم كما يلي:

1–**فنادق ذات خمسة نجوم**: يعتبر من أرقى أنواع الفنادق و يقدم خدمات متكاملة للضيوف و بأسعار مرتفعة تتناسب مع نوع و حجم هذه الخدمات.

2–**فنادق ذات أربعة نجوم**: بطبيعة الحال تكون مستوى خداماتها و أسعارها أقل من من فنادق ذات 05 نجوم بنسبة ضئيلة تتناسب مع الخفض في الأسعار.

3–**فنادق ذات ثلاثة نجوم**: و يكون مستواها أقل من فنادق 04 نجوم بشكل أكثر وضوحا و في المقابل السعر المنخفض و قد لا تتوافر بها الخدمات الإضافية المطلوبة في المستوى الأعلى.

4–**فنادق ذات نجمتين**: تقترب في المستوى من الفنادق الشعبية أو فنادق النجمة الواحدة إما طبقا لانخفاض مستوى الأثاث أو لكونها لا تتمتع بالخصوصية بمعنى استخدام المناطق العامة للنزلاء.

5–**فنادق ذات نجمة واحدة**: و تكون متواضعة جدا بالنسبة لخدماتها و عدد غرفها و أسعارها و المناطق التي توجد بها أيضا.

❖ كما يوجد هناك تصنيف أخر للفنادق وفق معيار الاعتمادية فهناك فنادق معتمدة و أخرى غير معتمدة و الاختلاف في ختم الاعتراف الرسمي من قبل وزارة السياحة.

المطلب الثاني: مفاهيم حول التسويق الفندقي.

مع التطور الذي يشهده القطاع السياحي و وجود المؤسسات السياحية في كل مكان و تطور بيئة الأعمال يستلزم وجود نشاط تسويقي فعال يسعى لجذب الزبائن و تلبية رغباتهم و حاجاتهم في ظل المنافسة الموجودة و هذا النشاط يتمثل في التسويق الفندقي .

الفرع الأول:مفهوم التسويق الفندقي.

التسويق هو العلم الذي ظهر في الولايات المتحدة الأمريكية حوالي عام 1920 وفي أوروبا خلال الخمسينيات و التسويق السياحي بدأ في الستينيات وتم استخدامه للترويج لمدينة ذات أهداف سياحية.من هنا أدركت الفنادق أنه يتعين عليها الترويج لضمان استمراريتها. بما أن المفهوم الحديث للتسويق يركز على المستهلك ، و يعتبر إشباع رغباته

و حاجاته محورا أساسيا تستهلك فيه الجهود التسويقية . هذا لا يقتصر على السلع فقط ، بل امتد إلى القطاع الفندقي نظرا لكونه مصدرا هاما من مصادر الدخل الوطني ذلك لارتباطه الوثيق بالقطاع السياحي من هذه اللحظة ولد التسويق الفندقي . فيما يلي مفاهيم عن التسويق الفندقي :

"يمثل التسويق الفندقي تلك الجهود التي تبذلها المنشآت الفندقية من أجل التعرف على الأسواق السياحية الداخلية والخارجية والتأثير فيها بهدف زيادة الحركة الفندقية وارتفاع نسبة الإشغال الفندقي بها "[1]

و من أهم الخصائص التي يتميز بها التسويق الفندقي :

- حساسية التسويق الفندقي للظروف الاقتصادية وللأحداث السياحية .
- يتميز نظام التسويق و الخدمة الفندقية بالاستمرار على مدار اليوم.
- الخدمة تحتاج إلى جهد شخصي للترويج لها فشراء السلع السياحية تعتمد على حاجة الزبون و معرفته ثم خبرته و بالتالي دوافع هذه السلعة .

الفرع الثاني: أهمية و أهداف التسويق الفندقي.

التسويق الفندقي هو مجموعة الجهود التي يبذلها الفندق من أجل إرضاء النزيل لذلك يجب أن توجه كل جهود أنشطة الفندق نحو التعرف على حاجاتهم و مطالبهم و التعرف على معظم الأسواق الداخلية و الخارجية .و تتمثل أهمية و أهداف التسويق الفندقي في العناصر التالية :

1. أهمية التسويق الفندقي :

- يساعد التسويق الفندقي على معرفة الجوانب السلوكية للمستهلك (دراسة سلوك المستهلك) و تقدير درجة أو مستوى توقعاته و بالتالي تحديد نوعية الخدمات المناسبة للتوقع التي تحقق رضا العميل[2].
- يساعد التسويق على إعداد الاستراتيجيات و البرامج لمقابلة حاجات الأسواق المستهدفة و بالتالي يساهم زيادة الفعالية التنظيمية في المؤسسة الفندقية [3].
- يساعد التسويق في الابتكار و التجديد فهو ينشط الطلب على السلع و الخدمات الجديدة من خلال الصور الذهنية التي يحملها الزائر عن الفندق، التسهيلات المقدمة، خدمات الإيواء، خدمات الطعام الترفيه بالإضافة إلى موقع الفندق و تصميمه.

[1] محمد عبيدات، التسويق السياحي(مدخل سلوكي)، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2000، ص 18.

[2] خليل المساعد، تسويق الخدمات، وتطبيقها، دار المناهج، عمان، ط1،2006م ، ص222.

[3] سلاحي عادل ،مرجع سبق ذكره ، ص32.

- يساهم التسويق في التأثير المباشر على السائح من خلال عناصر الترويج المختلفة التي توفر له جميع المعلومات المتعلقة بالخدمات التي يقدمها الفندق إذا لا بد أن يتم ذلك بكل أمانة و مصداقية حتى يؤدي إلى جلب الانتباه إثارة الاهتمام تعزيز الرغبة و حث السائح على تفضيل الإقامة فيه [1].

2. أهداف التسويق الفندقي : تتلخص أهداف التسويق الفندقي في [2]:

- يؤدي التسويق الفندقي إلى تنشيط حركات المبيعات الفندقية خلال فترة زمنية معينة .
- يهدف التسويق الفندقي إلى دراسة الأسواق السياحية العالمية و تحديد الأسواق المحتملة و ذلك لغزو هذه الأسواق و فتح أسواق جديدة من مختلف الدول لزيادة عدد النزلاء من السائحين
- إيجاد علاقات عامة جيدة من الفندق و مختلف الأجهزة الحكومية و الهيئات و الشركات السياحية و غير السياحية العامة و الخاصة ، مما ينعكس على زيادة الحركة الفندقية.
- دراسة الأسواق السياحية المنافسة (القطاع الفندقي) للتعرف على الإستراتيجية التسويقية التي تستخدمها الفنادق المختلفة و كذلك الخدمات الفندقية التي تقدمها للسائحين.
- بحث و دراسة شكاوي نزلاء الفندق بشكل فوري و العمل على حلها بمختلف الوسائل و السبل حفاظا على سمعة الفندق و سمعة الدولة السياحية .

الفرع الثالث: مقومات نجاح التسويق الفندقي.

يعتمد نجاح التسويق الفندقي و تحقيق أهدافه على مجموعة من العوامل أهمها ما يلي[3] :

1- التصميم المناسب للخدمة الفندقية :

ويقصد به ابتكار واستحداث الخدمات التي تتلاءم مع الطلب السياحي الفندقي، فلا يمكن أن نتصور قيام الفندق بتقديم خدمات غير مرغوب فيها ولا يحتاجها النزلاء، لأن الأصل في الخدمة الفندقية هو ارتباطها بحاجة ورغبة العملاء، وليس بناء على رغبة واهتمام إدارة الفندق .لذلك فإن تحديد المكونات الرئيسية للخدمة الفندقية بمستوياتها وأسعارها المناسبة يساعد على تحقيق الأهداف الفندقية.

2- الاعتماد على أكثر من وسيلة إعلانية :

و يعتبر ذلك من الوسائل المساعدة على تركيز الحملة الإعلانية نحو الهدف المحدد لها ، لأن استخدام أكثر من وسيلة سواء المسموعة أو المقروءة أو المرئية في آن واحد ، يعمل على توسيع دائرة الأثر الإعلاني و تنبيه الحواس الإنسانية المختلفة للتعامل مع أماكن الإقامة الفندقية التي توفر أفضل الخدمات و الأكثر اجتذابا للسائحين .

3- الاختيار المناسب للإستراتيجية التسويقية الفندقية :

كل فندق يعتمد على إستراتيجية معينة لتنشيط حركة مبيعاته ، تبعا للخدمات الفندقية التي يقدمها و قدراته و إمكاناته المادية ة الإدارية ، و كذلك بناءا على الظروف التي يمر بها السوق السياحي الداخلي و الخارجي ، فكلما

[1] ثامر ياسر البكري، مرجع سبق ذكره، ص189.
[2] صبري عبد السميع ,مرجع سبق ذكره ,ص144 .
[3] صبري عبد السميع ، مرجع نفسه ، ص302 –ص 303.

كان اختيار الإستراتيجية التسويقية للفندق متماشيا مع هذه المتغيرات كان الاختيار سليما و محققا لكل الأهداف التسويقية ، بمعنى أن الإستراتيجية التسويقية يجب أن تكون مرنة و ديناميكية و يمكن تغييرها .

4- حسن اختيار أفراد التسويق :

يتوقف نجاح العمل التسويقي الفندقي على حسن اختيار القائمين بالأنشطة التسويقية المختلفة ذوي المهارات العالية و الخبرة الكبيرة ، إذ يعتبر العنصر البشري بمثابة الحاكم و المؤثر في نجاح هذا العمل ، لأن الخطط و الاستراتيجيات التسويقية لا يمكن أن يتحقق أي هدف منها ما لم يكن القائمون على وضعها و تنفيذها موارد بشرية على مستوى عال من القدرة و الكفاءة .

هذا و يرتكز تخطيط الإستراتيجية التسويقية الفعالة للخدمات الفندقية و السياسة الترويجية المنبثقة عنها ، على عمليات المسح السوقي و دراسة الدوافع الشرائية لدى المستهلكين المحتملين ، بغية الوصول إلى إشباع أمثل لحاجاتهم و رغباتهم ، بالاعتماد على مواردها البشرية و الفنية المتاحة ، و بما ينسجم مع السياسة العامة للفندق .

المطلب الثالث: المزيج التسويقي الفندقي.

يعتبر المزيج التسويقي مجموعة من الأنشطة التسويقية المتكاملة و المترابطة و التي تعتمد على بعضها البعض بغرض أداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها. و يعد المزيج التسويقي العنصر الأساسي في أي إستراتيجية تسويقية. إن عملية بناء و توازن المزيج هي عملية فريدة بكل مؤسسة أو لكل خدمة [1].

و قد اقترح بومز و بنتر (Booms and Binter) مزيج تسويقي للخدمات يتكون من سبعة عناصر : السلعة / الخدمة ، السعر ، التوزيع ، الترويج ، الأفراد / العاملين ، الدليل المادي و العملية . و هي ما يطلق عليها ب 7 p's و التي أضيفت الثلاث عناصر الأخيرة فيها إلى الأربعة عناصر التقليدية للمزيج التسويقي 4p's . تعتمد طبيعة المزيج التسويقي للخدمات على عدة عوامل أهمها ظروف و أهداف التنظيم و طبيعة العملاء و غيرها من العوامل المؤثرة .[2]

الفرع الأول: مفهوم المزيج التسويقي الفندقي.

المزيج التسويقي لا يقصد فقط مفهوم بيع ما تنتجه المنظمات الإنتاجية فهو يعبر بصفة عامة عن مختلف القرارات المتعلقة بالبرامج و السياسات التسويقية التي تعدها المنظمة بهدف إشباع حاجات و رغبات المستهلكين و تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها ، و يقصد به أيضا توقع احتياجات من تستطيع هذه المنظمات أن تبيع لهم و أن تعد لهم السلعة أو الخدمة أو الفكرة التي تتعلق مباشرة بمثل هذه الاحتياجات المتوقعة.بناءا على هذا المفهوم يمكن تعريف المزيج التسويقي الفندقي بأنه : عبارة عن مجموعة من العناصر و المتغيرات التي يمكن التحكم فيها و السيطرة عليها و تنظيمها من جانب الفندق ، مع العمل على تعديلها و تكييفها متى تطلب الأمر ذلك ، قصد إشباع حاجات و رغبات المقيمين و الزوار و تحقيق أهداف الفندق.[3]

[1] د.هاني حامد الضمور ، تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر ، ط5، عمان، 2009، 74.
[2] د.خالد مقابلة ، التسويق الفندقي ، دار وائل للنشر ، ط1،الأردن، 2011 ، ص24.
[3] سلاحي عادل ، واقع و آفاق التسويق الفندقي في الجزائر ، جامعة أم البواقي.ص59

و ورد أيضا بكونه مجموعة من العناصر يمكن للمنظمة السيطرة عليها و استخدامها للاتصال مع الزبائن و إرضائهم.[1]

بناءا على التعريفات السابقة يمكن أن نعرف المزيج التسويقي الفندقي على أنه مجموعة من السياسات و الخطط و العمليات التي تمارسها الإدارة التسويقية في المنظمة للتحكم في المتغيرات.و العناصر التي تعد من العوامل الداخلية و تحقيق التفاعل بينها . من أجل تحقيق أهداف المنظمة و السوق المستهدفة .

الفرع الثاني : عناصر المزيج التسويقي الفندقي.

بعد اختيار الزبائن في السوق المستهدفة، يتطلب الأمر من الإدارة التسويقية في المنظمة تلبية حاجات و رغبات الزبائن في هذا السوق ، مما يتطلب اتخاذ قرارات من شأنها الوصول إلى السوق من خلال برنامج تسويقي متكامل يضم 7 عناصر هي الأكثر ملائمة للمنظمات الفندقية و الجدول التالي يوضح عناصر المزيج التسويقي السبعة :

الجدول (01) : عناصر المزيج التسويقي 7p's في الخدمات الفندقية

المنتج	السعر	الترويج	التوزيع	الأفراد	الدلائل المادية	العمليات
الميزة الطبيعية	المرونة	المزيج الترويجي.	أنواع القنوات	العاملون	تصميم التسهيلات .	تدفق النشاطات .
مستوى الجودة	مستوى الأسعار.	أفراد البيع.	التعرض	الزبائن	الأجهزة والمعدات.	عدد الخطوات.
الملحقات	التمييز.	الدعاية و الإعلان .	الوسطاء	الاتصال والثقافة والقيمة	زي العاملين.	مستوى تدخل الزبون.
التغليف	الخصم.		النقل	البحث عن العاملين.	دلائل مادية أخرى.	
الضمانات	الشروط.		الخزن			
خطوط الإنتاج	العلاوة.		إدارة القنوات			
العلامة						

المصدر : د.فريد كورتل ، تسويق الخدمات ، دار كنوز المعرفة ، ط1،الجزائر، 2009، ص 234.

و فيما يلي شرح لكل العناصر السبعة :

[1] Zeithmal ,V.,&, Bitter,M.(2003),service Marketing ,integrating customer Focus Across. The firm , intematiional Edition ،USA ,p23.

1- الخدمة الفندقية :hôtel service

يعد المنتج Product العنصر الأساسي في المزيج التسويقي ، الذي تقوم عليه بقية العناصر. و بموجب ما تقدمه المؤسسة الفندقية من خدمات والطبيعة غير الملموسة للخدمات الفندقية، و عدم إمكانية تقديم نفس الخدمة للعديد من العملاء يمثل تحد و فرصة في آن واحد لإدارة الفندق.فوجود خدمة غير مطلوبة أو غير مرغوبة يخلق مشكلة لا يعالجها بقية العناصر الأخرى.

الخدمات الفندقية هي عبارة عن مزيج من العناصر، منها المادية مثل: الطعام والشراب، وعناصر معنوية و التي تنقسم إلى جزأين : الصورة الذهنية أو الطريقة التي يقدم الفندق نفسه للعملاء الحاليين أو المرتقبين أو الطريقة التي يرى فيها العملاء الفندق و التي تعكسها نشاطات و ممارسات و توجهات الفندق المختلفة ، و كذلك الجو العام للفندق.من الصعب الفصل ما بين العناصر المادية و العاطفية للخدمات الفندقية و أي تغيير في أحد العناصر يؤثر على العناصر الأخرى و يحدث تغييرا فيها.[1]

2- التسعير :Price

تعد القرارات المتعلقة بالسعر من القرارات المهمة في المنظمة ظن و تجمع أدبيات التسويق تقريبا على خصوصية السعر كعنصر وحيد يحقق الإيرادات للمنظمة بما يساعدها على استمرارها و ديمومتها بينما تؤثر باقي العناصر الأخرى على التكاليف[2] .

تعتبر قرارات التسعير من العوامل المهمة في تسويق الخدمات الفندقية، نظرا لما تتصف به من التعقيد والتداخل بين تشكيلات متنوعة من الخدمات ، التي يصعب في بعض الأحيان الفصل بينها و قياس تكلفتها وتحديد سعرها بدقة ،بحيث يجب أن يغطي تكاليف إنتاجها ويكون مقبولا من طرف النزيل، وفيما يلي أهم الطرق المستعملة في تسعير بعض الخدمات الفندقية الأساسية[3] :

2-1- تسعير خدمة الإيواء (الغرف):

أ- قاعدة الألف : تشير أدبيات التسويق الفندقي والسياحي أن المنظمات الفندقية استخدمت لسنوات طويلة أسلوبا تسعيريا يدعى قاعدة الألف ،حيث توصل الباحثون من دراسات متعددة أجريت على فنادق كبيرة، أن هناك علاقة محددة بين حجم الاستثمار في الفندق و متوسط أجرة الغرفة الفندقية بصرف النظر عن موقع الفندق و وفق هذه القاعدة يحسب سعر الغرفة من خلال المعادلة الآتية:

(أجرة الغرفة الفندقية = حجم الاستثمار التقديري في الغرفة ÷ 1000)

---

[1] د.خالد مقابلة ، التسويق الفندقي ، دار وائل ، ط1،2011، ص99.

[2] البراوري نزار عبد المجيد و آخرون ، التسويق الفندقي ، ط1، دار وائل للنشر و التوزيع ، الأردن ،2004 ، ص 183.

[3] يوسف أبو فارة وجاسر عبد الرزاق النسور ، ركائز صياغة استراتيجية تسويق الخدمات الفندقية ، المؤتمر العلمي الرابع (الريادة والابداع) جامعة فيلادفيا (أمريكا) ،2005 / 03 / 16 – 15 .

ويحسب حجم الاستثمار التقديري في الغرفة في ضوء المعادلة الآتية:

(حجم الاستثمار التقديري في الغرفة = حجم الاستثمارات في الفندق ÷ عدد غرف الفندق)

ولكن الإدارات الفندقية الحديثة أصبحت تعتمد هذه القاعدة بصورة نادرة، بسبب أنها تعتمد على توجه ربحي بحت و تهمل عناصر أخرى مهمة في السوق الفندقية والسياحية.

ب مدخل التحليل من أسفل لأعلى : بالرغم من اعتماد هذا المدخل على فلسفة التوجه الربحي غير أنه أسلوب تسعيري واسع الانتشار في الفنادق، حيث ظهر منذ سنوات، وتعتمده الفنادق بصورة جزئية، إذ تسعى من خلاله إلى الدمج بين فلسفة التوجه الربحي وفلسفة التوجه السوقي، و يرتكز هذا الأسلوب على عملية تحليل عكسي لقائمة الدخل إذ تكون الخطوة الأولى هي تحديد صافي الربح المطلوب بعد الضريبة ،وصولا إلى تحديد حجم الإيرادات المطلوب تحقيقها من بيع خدمات الإيواء في الغرف مقابل سعر محدد ، ويجري تحديد سعر الغرفة من خلال المعادلة الآتية:

(أجرة الغرفة الفندقية = حجم إيرادات الغرف المطلوب ÷ عدد غرف الفندق × نسبة الإشغال)

وهذا السعر لا يكون نهائيا إذ يجري تعديله هبوطا وصعودا حسب عدد أسرة الغرفة(فيما إذا كانت مفردة وهنا يكون سعرها أقل من السعر الناتج من المعادلة، أو إذا كانت مزدوجة، وهنا يكون سعرها أعلى من السعر الناتج من المعادلة.)

ج– مدخل إدارة نسبة الناتج: يعتبر هذا المدخل أفضل من المداخل الأخرى التي تعتمد على حجم الاستثمار الفندقي أو على أساس التكلفة، فهو يحدد سعر الغرفة في ضوء طلب السوق الفندقية بصورة أساسية، وبالاسترشاد بعناصر التكلفة، وهذا المدخل تتبناه اليوم عدد كبير من المنظمات الفندقية وغيرها، و قد نقلته عن صناعة الخطوط الجوية التي تستخدمه بصورة ناجحة إذ تخفض شركات الطيران أسعار رحلاتها في مواسم الكساد وتعود وترفعها في مواسم الذروة والانتعاش ، حيث أن استخدام هذا المدخل ينجح بصورة كبيرة في المنظمات الفندقية الكبيرة، أما الفنادق الصغيرة (التي يتراوح عدد غرفها بين50 – 75 مثلا) فإن نتائج استخدامه تكون محدودة، كما أن نجاح هذا الأسلوب يتطلب توفير بيانات دقيقة ومفصلة حول الطلب الفندقي، من خلال إجراء عمليات التنبؤ لمدة تمتد من ستة إلى تسعة أشهر على الأقل، و يرتكز هذا المدخل على استخدام الحوسبة، و يجري من خلال تحليل الطلب تحديد الأسعار على أساس يومي للغرفة الفندقية، فقد يتغير سعر الغرفة الفندقية من يوم لآخر حيث تسعى الإدارة الفندقية إلى صناعة قرار تسعيري يحقق أعلى نسبة ناتج . إن آلية عمل هذا المدخل ترتكز على تحديد سعر الغرفة لأوقات الانتعاش، إذ تتحقق المبيعات اليومية المتوقعة لغرف الفندق بضرب هذا السعر(أجرة الغرفة في أوقات الانتعاش) في عدد غرف الفندق. وتتحقق المبيعات اليومية الفعلية لغرف الفندق بضرب سعر الغرفة في ذلك اليوم في عدد الغرف المشغولة، وعليه تحسب نسبة الناتج من المعادلة الآتية:

(نسبة الناتج = مبيعات الغرف الفعلية ÷ مبيعات الغرف المتوقعة)

2-2- تسعير الأطعمة بالفندق :

كثيرا من الفنادق تستخدم أسلوب التكلفة في تحديد أسعار الأطعمة والمشروبات التي تقدمها مطاعمها، غير أن هذا الأسلوب يواجه انتقادات كثيرة بسبب القصور الذي يعانيه في مواجهة حالات سوقية مختلفة، حيث أن هناك أسلوب أصبح شائعا في صناعة المطاعم المستقلة ومطاعم الفنادق وهو أسلوب هندسة القائمة(هندسة قائمة الأطعمة) ،إذ أنه يعد أداة تحليل رقابية و تسعيرية فاعلة على قائمة الأطعمة، ويتطلب تنفيذه القيام بما يأتي:

أ- إجراء تحليل دوري (غالبا بشكل أسبوعي) لتحديد مستوى ربحية كل صنف من أصناف قائمة الأطعمة، وإجراء تحليل دوري أيضا أسبوعي لتحديد مستوى انتشار ورواج كل صنف من أصناف القائمة.حيث تحسب ربحية الصنف من خلال تحديد مستوى مساهمته في أرباح القائمة الكلية.

ب- إجراء تحليل دوري لتحديد مستوى انتشار ورواج كل صنف، ويحدد مستوى الانتشار والرواج من خلال معرفة الأصناف التي تباع أكثر.

ج- المراجعة الدورية لمكونات قائمة الأطعمة لتحديد مستوى رضا الإدارة عن كل صنف في هذه القائمة، وقد تجد أصنافا غير رائجة وغير مربحة، وهذه الأصناف ينبغي تحليلها بصورة تفصيلية، وإذا كان تحسين مستواها غير ممكن فإنه يفضل حذفها من القائمة واستبدالها بأصناف يتوقع أن تحقق مستويات رواج وربحية مقبولة.

2-3- تسعير المشروبات بالفندق: تشير أدبيات التسويق والإدارة الفندقية إلى أن إدارات المطاعم (المطاعم المستقلة ومطاعم الفنادق) أجرت تغييرات جوهرية في أسلوب تسعير المشروبات، وقد أصبح الأسلوب الجديد للتسعير هو إضافة مبلغ محدد على تكلفة الوحدة بصرف النظر عن هذه التكلفة، وقد لقي هذا الأسلوب الجديد نجاحا أفضل من الأساليب السابقة. هذا الأسلوب الجديد فإنه يضمن بيع المشروبات المختلفة بأسعار معتدلة نسبيا، وتكون بذلك أسعارا جذابة وقادرة على تحقيق الميزة التنافسية.

إن قضية التسعير من القضايا الحاسمة في إستراتيجية التسويق الفندقي ، إذ على الإدارة أن تراعي في تسعير خدماتها ثلاثة أطراف أساسية هي : التكاليف والمنافسة والقيمة المدركة للمستهلك.

3-التوزيع :

بعد أن تقوم المنظمة الفندقية بعرض خدماتها و تحديد الأسعار و إعلام الضيوف بها يأتي التوزيع ليلعب دور إيصال الخدمة الفندقية لتحقيق المنفعة المكانية و الزمنية. و يتفق أغلب المسوقين على إن البيع المباشر هو الأسلوب الوحيد لتسويق معظم الخدمات الفندقية[1].

تتمثل القنوات و المنافذ التوزيعية في المنظمات الفندقية التي تتولى مهمة تقديم الخدمات للزبائن بمجرد حضورهم في الوقت و المكان المناسبين . و يظهر أثر الوسطاء من خلال بيع خدمات سياحية متكاملة كالإقامة و السكن و الطعام و الشراب ...الخ.

[1] الطائي و آخرون ، الأسس العلمية للتسويق الحديث ، اليازوري للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، ص 205.

4-الترويج :

يعد الترويج شكل من أشكال الاتصال بالزبائن الحاليين و المرتقبين بصورة مباشرة أو غير مباشرة و التأثير فيهم و تحفيزهم لاستخدام الخدمات السياحية و للتذكير بمنافعها ، و يعد ترويج الخدمات السياحية أمرا صعبا بسبب خاصية اللاملموسية التي تتصف بها ، لذا على الوحدات المختصة التركيز على الجوانب الملموسة للخدمة السياحية كالحدائق و التصميم الداخلي و المسابح و الأسِرَة و جاذبية الموقع و مستوى الراحة التي توفرها المنظمة[1].

5-الأفراد :

وهم المنتفعون من الخدمة و كذلك مزوديها و مستوى التعامل بينهم ، و يتضمن العلاقات التفاعلية بين الزبائن من الخدمة ذاتهم ، إذ إن ادراكات الزبون حول جودة الخدمة قد تتشكل و تتأثر بفعل أراء و قناعات الزبائن الآخرين[2].

مما سبق نلاحظ أن على الإدارة اختيار العناصر البشرية المؤهلة و المدربة مع توفير مناخ مناسب لأداء الخدمة بدرجة عالية من الكفاءة منذ لحظة وصول النزيل إلى غاية مغادرته الفندق حتى يساهم هؤلاء العمال في الترويج لنشاط المنظمة الفندقية و زيادة مستوى الإشغال.

6-الدليل المادي :

هي البيئة التي تنتج فيها الخدمة و تقدم إلى الزبون كتصميم المباني و مظهر العاملين و الأجهزة و المعدات و موقع المنظمة ، محاولة بذلك نقل الخصائص غير الملموسة للخدمة إلى خصائص ملموسة، بالتركيز على الجوانب المادية لتعزيز ادراكات الزبون للخدمة[3].

يشتمل هذا العنصر على البيئة المادية كالأثاث و السلع التسهيلية التي تساعد في إمكانية تقديم الخدمة ، مثل سيارات الأجرة و كذلك الشواهد الملموسة مثل استخدام الإشارات و الملصقات من قبل شركات الطيران[4] .

7-العمليات :

يقصد بالعمليات مختلف التصرفات و السلوكيات و التقنيات التي تحدث أثناء التفاعل و الاتصال بين مقدم الخدمة و العميل ، بداية من المكتب الأمامي حتى دخول الغرفة ، فعملية تقديم الخدمة تتطلب مجموعة من الوظائف و الإجراءات التي تهدف إلى تحقيق رضا الزائر و المقيم ، و تعكس ثقافة الفندق و فلسفته التنظيمية من خلال مختلف الأدوار التي يؤديها العاملون و التكنولوجيا المستعملة في تحسين الخدمات كالمصاعد الآلية ، البطاقات الذكية للدخول إلى الغرف و غيرها [5] ، كما أن التوقيت في تقديم الخدمة السياحية يأتي في الأساس و هو المدة التي تستغرق الخدمة للوصول إلى النزيل ، و يجب الانتباه إلى السرعة الفورية في تقديم الخدمة. لذلك يجب أن تكون المهام موزعة بشكل متناسق و واضحة و معروفة لكل شخص حتى يعي العاملون دورهم الوظيفي ، و ما يجب عليهم إنجازه ليتم تسليم

[1] د.فريد كورتل ، مرجع سبق ذكره ، ص 236.

[2] د. فريد كورتل ، المرجع نفسه ، ص 237.

[3] Payne,Adrian,(1993),The Essence of Servuce Marketing Englewood ,Cliff,N.,J,Prentice Hall Book p47.

[4] د.خالد مقابلة ، مرجع سبق ذكره، ص 28.

[5] سليم مسيوغي ، مرجع سبق ذكره ص 31.

الخدمة بصفة متطابقة نسبيا لتوقعات العميل ، و بكيفية تميز الفندق عن غيره من الفنادق المنافسة و تكسبه ميزة تنافسية خاصة .

المبحث الثالث : البيئة التسويقية الفندقية .

يعرف كوتلر البيئة التسويقية على أنها " حالة ديناميكية دائمة لمجموعة القوى الخارجية لوظيفة إدارة التسويق في المنظمة،و التي تؤثر على قدرة الإدارة التسويقية في التطور و الحفاظ على عمليات التبادل مع عملائها المستهدفين "[1].

كما تعرف بأنها : " كافة القوى الموجودة داخل المنظمة و في المحيط الخارجي الذي تزاول فيه أعمالها و تؤثر على القدرة التسويقية لها و مدى فعالية الإدارة في اتخاذ قرارات ناجعة بشأن بناء و تطوير علاقات ناجحة مع السوق، كما أنها تتضمن عناصر دفع أو إعاقة لمسيرتها "[2].

هذه التعريفات تشير إلى أن البيئة التسويقية للمؤسسة تتكون من عوامل و قوى داخلية و خارجية تؤثر على قدرة إدارة التسويق في تطوير و تحقيق عمليات تبادل ناجحة مع عملائها الحالين و المستهدفين ، و حتى تنجح المؤسسة يجب عليها أن تضع مزيج تسويقي يتناسب مع التغيرات الطارئة في بيئتها . فالتغير المستمر في البيئة التسويقية يؤثر بشكل كبير على المؤسسة . فلا يمكن توقع التغيرات و لا تكون بطيئة أثناء حدوثها لذا يمكن أن تسبب صدمات قوية للمؤسسة.

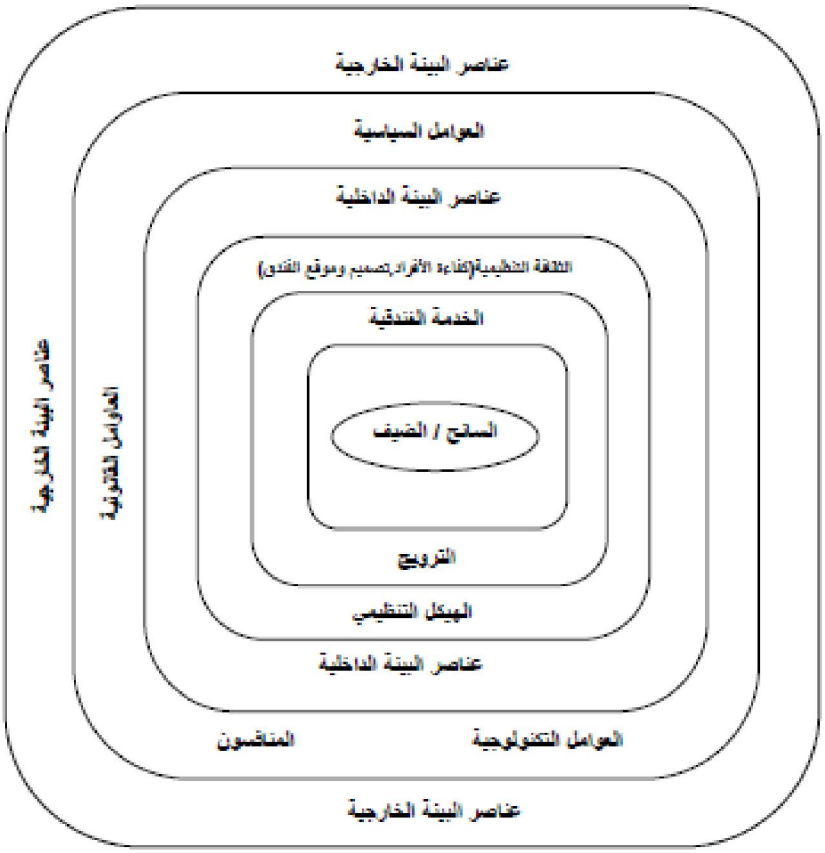
تعرف البيئة التسويقية الفندقية " هي كل العناصر من خارج الفندق و من داخله و التي تؤثر على نحو مباشر أو غير مباشر في الأنشطة التسويقية ، نتيجة التفاعلات التي يمكن أن تحدث بينها ، و أثر ذلك على استمرارية نشاطات الفندق عن طريق توظيف قدراته و إمكاناته المادية و البشرية و تكييفها مع التطورات و المتغيرات المختلفة في البيئة الداخلية و الخارجية "[3]. وبشكل عام تقسم عناصر البيئة التسويقية الفندقية إلى عناصر داخلية وأخرى خارجية. و الشكل التالي يوضح مكونات البيئة التسويقية الفندقية :

[1] برنجي أيمن، مرجع سبق ذكره .ص 99

[2] ناجي معلا كرائف توفيق ,مرجع سبق ذكره ,ص47

[3] أدهم وهيب مطر ،التسويق الفندقي. مبيع و ترويج الخدمات السياحية و الفندقية الحديثة ،دار رسلان ، دمشق ، 2014 ، ص 69.

الشكل رقم (02): مكونات البيئة التسويقية الفندقية.



المصدر: ربحي مصطفى عليان و آخرون، تسويق المعلومات،دار صفاء،ط1،عمان،2004.

المطلب الأول: عناصر البيئة التسويقية الداخلية.

تمثل مجموعة العوامل الداخلية و المتغيرات التي يمكن التحكم فيها و السيطرة عليها من قبل الفندق ، و ينبغي أن تكون عناصر البيئة الداخلية قادرة على تحقيق أهداف المؤسسة الفندقية . و من أهم عناصر البيئة الداخلية نجد :

1- الهيكل التنظيمي:

"يمثل الهيكل التنظيمي مجموع العلاقات بين مختلف الوحدات و يرتبط بنشاط و أهداف المنشأة كما يكيف تناسق مجمل التنظيم بداخلها [1]."

و يختلف الهيكل التنظيمي للفندق تبعا لحجم الفندق، نوعيته ، نسبة الإشغال به و الخدمات المقدمة . و لكن هناك أقسام ثابتة لابد من تواجدها في أي فندق . فيجب وجود لوحة تنظيمية في كل فندق و نعني باللوحة التنظيمية

[1] أدهم وهيب مطر ،التسويق الفندقي ، مرجع سابق ، ص 76.

" البناء أو الإطار الذي يحدد التركيب الداخلي للمنظمة ، فهو يوضح الإدارات و الأقسام التي تقوم بأداء الأنشطة و الأعمال المطلوبة و بالتالي تحقيق أهداف الفندق، كما توضح العلاقة بين أقسامها و تسلسل السلطات و شبكة الاتصال بينها "[1]

الهيكل التنظيمي للفندق هو نظام راسخ باختلاف نوع الفندق، و لا يشير إلى التسلسل الهرمي للإدارة فقط ، بل يوزع الواجبات و المسؤوليات و يتشارك كل الأقسام في تنفيذ هذه الواجبات . و أي سوء اتصال أو عدم تبادل للمعلومات يمكن أن يؤدي لاضطرابات خطيرة ، تؤثر على العملاء سلبيا، وعلى إيراد الفندق مما يؤثر على تصنيف الفندق و أرباحه .لذا يعتبر التنسيق بين كل الأقسام أكثر من ضروري لتقديم الأفضل للنزيل و العملاء المستهدفين و ضمان استمرار المؤسسة الفندقية.

2- الثقافة التنظيمية:

الثقافة " هي نسيج متكامل من اللغة و العادات و المعتقدات و القيم المتفق عليها التي تنظم قواعد وسائل السلوك المقبول ، و بمرور الوقت تصبح هذه القيم رموزا مألوفة و معاني مشتركة ، و جزء من شخصية المنظمة[2] .

لكل منظمة فندقية ثقافة ، و دور الإدارة يكمن في التوجيه و الاستخدام الأمثل لهذه الثقافة ، و تعريف طاقم العاملين بما هو ضروري و حيوي لدعم ثقافة المنظمة و دفعهم لسلك السلوك الصحيح ، مثلا ترسيخ ثقافة " الضيف أولا " تجعل جميع أفراد الفندق يتصرفون لتطبيق هذه الثقافة .

3- العاملون:

في مجال الخدمات العاملون هم الواجهة الحقيقية للفندق لأن العامل الذي يقدم لك الخدمة هو جزء منها لأنك تتأثر به و على اتصال مباشر به . فطريقة تقديم الخدمة تؤثر على الصورة الذهنية التي يرغب في تحقيقها حول الفندق . و لضمان تحقيق صورة ذهنية ايجابية ينبغي على إدارة الفندق تدريب و تكوين العاملين و مواصلة تكوينهم و بالتالي تحقيق جودة الخدمات الفندقية .

4- الوظائف الفندقية :

إن الوظائف الفندقية هي أحد العناصر الأساسية للبيئة الداخلية ، و هذه الوظائف تؤثر في بعضها البعض و ينبغي أن تعمل بصورة متكاملة حتى تتحقق تداؤبية العمل الفندقي و حتى تنجح إستراتيجية ترويج الخدمات الفندقية فإنه ينبغي أن تجري عمليات صياغتها و تنفيذها في ضوء معطيات الوظائف الفندقية الأخرى و أهم الوظائف الفندقية الأساسية [3]:

[1] برنجي أيمن،امرجع سبق ذكره ، ص 103.

[2] سلاحي عاذل ،مرجع سبق ذكره ، ص42.

[3] د.يوسف أبوفارة و د.سمير أبو زنيد ، النشاط الترويجي في البيئة الفندقية ، مجلات اقتصاديات شمال إفريقيا ، العدد 3 ، جامعة الخليل، فلسطين، ديسمبر 2005 ، ص214ص215.

أ. وظيفة الشراء: تختص هذه الوظيفة بشراء ما تحتاجه المنظمة الفندقية من سلع و خدمات و وظيفة الشراء قد تكون مركزية و غير مركزية.

ب. وظيفة التأمين: تختص هذه الوظيفة بالتأمين على أعمال الفندق و جميع أو بعض نشاطاته.

ت. وظيفة الموارد البشرية: تعالج كل ما يتعلق بطاقم العمل (كالاستقطاب و الاختيار و التغيير و التدريب و الترقيات و نظم الأجور و التحفيز ...).

ث. وظيفة الحجز: تعالج هذه الوظيفة جميع طلبات الحجز.

ج. الوظيفة القانونية : تختص هذه الوظيفة بمعالجة ما ينشأ بين المنظمة الفندقية و الأطراف الأخرى من نزاعات.

ح. الوظيفة المالية: هذه الوظيفة تتعلق بجميع المسائل المالية (المحاسبة، الاقتراض، سياسة الائتمان...).

خ. وظيفة الغرف و الإيواء: هذه الوظيفة ترتكز على توفير كل ما يلزم الغرف لتقديم خدمة الإيواء بشكلها الأفضل للضيوف.

د. وظيفة السلامة و الأمن: تهتم هذه الوظيفة بتوفير السلامة و الأمن لضيوف الفندق و طاقمه و تسهيلاته المادية.

ذ. وظيفة تقديم الأطعمة و المشروبات: هذه الوظيفة تهتم بتوفير الأطعمة و المشروبات الملائمة و المتميزة لضيوف الفندق و زبائن مطاعم الفندق.

ر. وظيفة الغسيل و الكي : وهي وظيفة تشغيلية تكميلية تعني بغسيل و كي لوازم غرف و أجنحة و قاعات الفندق، كما تُوفر هذه الخدمة للضيوف.

ز. وظيفة الاستقبال (المكتب الأمامي): استقبال الضيوف و الاتصال المباشر معهم عند القدوم و عند المغادرة و أثناء إقامتهم في الفندق و هي من الوظائف الحيوية في الفندق.

س. وظيفة التسويق: أهم الوظائف الحيوية في المنظمة الفندقية. التي تعنى بتقييم الأداء التسويقي للفندق.

المطلب الثاني: عناصر البيئة التسويقية الخارجية.

وتعتبر من أهم عناصر البيئة بحيث تتكون البيئة الفندقية الخارجية من عناصر البيئة المهمة وعناصر البيئة العامة لصناعة الفنادق : الفنادق المنافسة (فنادق السلسلة أو فنادق مستقلة) و الضيوف (العملاء) و الوسطاء (وكالات السياحة والسفر وشركات الطيران والمصارف والمقرضون والجمهور وحملة الأسهم والنقابات العمالية وغيرها). أما عناصر البيئة الفندقية العامة فهي البيئة الاقتصادية والبيئة السياسية والقانونية والبيئة الثقافية والاجتماعية و الديمغرافية والبيئة التكنولوجية والبيئة الطبيعية[1].

[1] أدهم وهيب مطر ، مرجع سبق ذكره ، ص 70.

1- البيئة الاقتصادية:

إن البيئة الاقتصادية في بلد ما تؤثر على توجه سكانها نحو البحث عن الخدمات السياحية والخدمات الفندقية في دول أخرى، فهذه البيئة تؤثر في مستوي الدخل ومستوى الإنفاق، وهناك عوامل اقتصادية أخرى توثر في حجم الاستهلاك السياحي والفندقي المتوقع (حجم القوة الشرائية المتوقع). إن واقع البيئة الاقتصادية في الدولة المستهدفة ينبغي أن تكون محددا أساسيا لحزمة الأنشطة الترويجية التي توجه إلى هذه الدولة /الدول المستهدفة والسوق /الأسواق المستهدفة[1].

2- البيئة التكنولوجية:

تلعب البيئة التكنولوجية دورا مهما في تحديد طبيعة العمل الفندقي، إذ مكنت العاملين في الفنادق من أن يكونوا أكثر إنتاجية في عملهم وببذل جهود بدنية أقل، فالتكنولوجيا السائدة في موطن السائح الضيف تبني لديه مستوى معين من الحياة، وهو يتوقع أن يحصل على خدمات فندقية لا تقل في مستواها التكنولوجي عن تلك التي اعتاد عليها.ولقد ساهمت التكنولوجيا الحديثة في مجال النقل الجوي بشكل كبير في تنمية القطاع السياحي عبر العالم ،كما أن التطور الهائل الذي حصل في مجال الإعلام الآلي والاتصالات أدى إلى تطور وسائل الحجز الجوي والفندقي عن طريق الانترنيت وغيرها من أدوات الحجز الآلي، وأصبح بإمكان السائح الضيف الحصول مباشرة وفي أقصى وقت ممكن على المعلومات اللازمة حول الفندق والخدمات التي يقدمها وطلب الإقامة مباشرة دون الحاجة إلى وسيط[2].

3- البيئة الاجتماعية و الثقافية :

إن الهيكل الاجتماعي والثقافي لأي دولة من عادات وتقاليد ولغة ومستوى ثقافي ومتغيرات أخرى عديدة، يؤثر بصورة فاعلة في العادات الشرائية وأنماط السلوك الاستهلاكي للفرد واتجاهاته نحو قضاء عطلته وأوقات فراغه، لذلك ينبغي على المنظمة الفندقية أن تدرس بعناية البيئة الاجتماعية والثقافية التي تعمل في إطارها، والبيئة الاجتماعية والثقافية التي يأتي منها السائح الضيف، لأن هذا يساعدها في تقديم الخدمات الفندقية التي تلبي حاجاته ورغباته، كما ينبغي عليها كذلك تحليل ودراسة المظاهر الكامنة التي قد تكون الدافع الأساسي وراء جولته السياحية إلى بلد آخر[3].
و لا يكفي دراسة البيئة الاجتماعية و الثقافية فقط بل دراسة و تحليل الدافع الأساسي وراء رحلته من بلد أو آخر.

4- البيئة السياسية و القانونية:

أخذ الدور الذي تلعبه الحكومات في مجال التسويق يتزايد سواء على المستوى الكلي أو الجزئي .و لأن الفصل بين البيئة السياسية والقانونية أمر يصعب تنفيذه، فقد تم الجمع بينهما في هذا المجال .فالنظام السياسي هو الذي يحدد طبيعة ومحتوى البيئة القانونية المؤثرة في نشاط التسويق، ومن ثم فإن حدوث تغير في البيئة السياسية غالباً ما

[1] د.يوسف أبوفارة و د.سمير أبو زنيد ، مرجع سبق ذكره، ص200.
[2] العايب أحسن ، مرجع سبق ذكره، شهادة ماجستير ، ص31.
[3] المرجع نفسه ، ص 31 ص 32.

يقود إلى إحداث تغييرات في البيئة القانونية أيضا.و تتكون البيئة السياسية والقانونية من القوانين، الوكالات الحكومية وجماعات الضغط والتي تؤثر على وتحد من نشاط الأفراد والمنظمات في المجتمع.

و تعد البيئة السياسة و القانونية من المحددات الأساسية لحجم الطلب الفندقي، إذ أن الظروف السياسية المستقرة في بلد ما تساعد في زيادة حجم الطلب السياحي و الفندقي في ذلك البلد، أما عدم الاستقرار السياسي فإنه يجلب آثارا عكسية على حجم الطلب السياحي و الفندقي. من جانب آخر تلعب العوامل القانونية دورا مهما في تفعيل حجم الطلب السياحي و الفندقي، و هذا يمكن أن يتحقق عبر إجراءات قانونية و تشريعية متعددة مثل إلغاء اشتراط تأشيرات الدخول لكل أو بعض السائحين و تسهيلات نقل الأموال و التعامل مع المؤسسات المالية و تشجيع التجارة الحرة و سن القوانين و التشريعات التجارية التي تعزز سياحة رجال الأعمال. و ينبغي على المنظمة الفندقية دراسة و تحليل البيئة السياسية و القانونية للدولة أو الدول التي تنوي الدخول إليها و خاصة ما يتعلق منها بالنشاط الفندقي[1].

5- المنافسة الفندقية:

تواجه المنظمات الفندقية عادة عددا كبيرا من المنافسين، فهي تتأثر بطبيعة الحالة القائمة في السوق، ومدى قوة ومتانة المنافسة السائدة فيها، لذلك عليها تقديم سلع وخدمات تشبع حاجات ورغبات جمهورها بشكل أفضل من منافسيها، وتكييف سياساتها وخططها تبعا لشكل المنافسة السائد . حتى تتمكن المنظمات الفندقية من توجيه سياساتها نحو الأسواق المستهدفة بصفة سليمة[2].

6- (السائح / الضيف) و البيئة الديمغرافية :

تعمل المنظومات الفندقية من أجل زيادة معدلات الإشغال الفندقي ورفع الحصة السوقية، من خلال كسب المزيد من السائحين والمحافظة على الضيوف الحاليين، لذلك يجب على إدارة الفندق إعداد دراسة حول عدد السياح والتنبؤ بالزيادة أو النقصان في المستقبل، كما يجب عليها التعرف على التوزيع الجغرافي و التركيبة الديمغرافية للسكان من حيث : فئات العمر والجنس، المستوى التعليم والثقافي، الدخل الأسري لكل فئة، حيث تختلف الرغبة في السفر والسياحة حسب السن والنمط المعيشي لكل أسرة[3]. و بالتالي هذه المتغيرات و على رأسها عدد السكان و اتجاهات النمو ، تؤثر بشكل واضح على العرض و الطلب من الخدمات ، و من الخدمات السياحية مما يعطي مؤشر واضح لرجال التسويق بتقديم فلرص تسويقية للشركات السياحية و الفندقية.[4]

7-الوسطاء:

وأهم هؤلاء الوسطاء وكالات السياحة والسفر وشركات الطيران وشركات النقل البري والبحري ومنظمو المعارض التجارية والمؤتمرات و منظمو الجولات السياحية ...إلخ ، وهم يؤثرون في السائح الضيف بصورة مباشرة، وينصحون

[1] د.يوسف أبوفارة و د.سمير أبو زنيد ، مرجع سبق ذكره ،ص 202.

[2] العايب أحسن ،مرجع سبق ذكره، ماجستير ص 32.

[3] أدهم مطر ، مرجع سبق ذكره، ص74.

[4] عمر جوابرة الملكاوي ، التسويق الفندقي ، الوراق للنشر و التوزيع ، ط1،2012،ص 42.

بهذا الفندق أو ذاك، ولذلك ينبغي على المنظمة الفندقية معرفة الأسس التي ينطلق منها الوسيط في الترويج لفندق ما، والسعي إلى توفير هذه المنطلقات لتصبح من ضمن الفنادق المفضلة لديه . ومن بين الخصائص التي يبني عليها الوسيط اختياره للتعامل مع فندق بدل آخر ما يلي[1]:

- الصفات والخصائص التي يطلبها ويرغب السائح الضيف توفرها في الفندق، وهنا يجب إمداد الوسيط بكافة البيانات والمعلومات اللازمة عن الفندق،والخدمات التي يقدمها، العلامة التجارية ، مستوى شهرته وسمعته،موقع الفندق،...إلخ .
- مدى قدرة المنظمة الفندقية واستجابتها لتحقيق أهداف الوسطاء.
- مدى توفر التسهيلات والخدمات الخاصة التي تحتاجها بعض المجموعات السياحية مثل التجهيزات اللازمة لعقد المؤتمرات.
- مستوى جودة الاتصالات والتعاملات بين المنظمة الفندقية والوسطاء؛
- مستوى الحوافز المختلفة التي تقدمها المنظمة الفندقية للوسطاء من أجل استقطابهم و جذبهم للتعامل معها.

[1] العايب أحسن ،مرجع سبق ذكره ، ص34.

خلاصة الفصل الأول:

تناولنا في هذا الفصل، مفهوم الخدمات التي تحتل مكانة مهمة في اقتصاديات الدول و عرفت نموا سريعا و توسعا كبيرا نتيجة التطور الحاصلة. و تطرقنا لمفهوم التسويق الفندقي الذي يمس جميع أنشطة الفندق . و استخلصنا مما سبق:

- التسويق الفندقي يهتم بجعل إرضاء النزيل هو المبرر الاقتصادي والاجتماعي لقيام وبقاء الفندق فيجب توجيه كل المجهود وأنشطة الفندق نحو التعرف على حاجات ومطالب العملاء(السياح)وإرضاءهم وفي نفس الوقت تحقيق ربح معقول.
- يعتمد التسويق الفندقي على العنصر البشري بشكل كبير في تقديم خدماته، و يعتمد على تحليل أذواق و رغبات عملائه الحالين و المرتقبين من خلال دراسة البيئة التسويقية الفندقية بهدف الحصول على معلومات مفيدة. فالهم الرئيسي لرجال التسويق الفندقي إرضاء النزيل .

الفصل الثاني
الأداء التسويقي

تمهيد:

يعتبر مفهوم الأداء التسويقي من أهم المداخل لتحقيق النمو و البقاء و التميز في الأداء لتنمية القدرات التنافسية التي تمكن المؤسسة من الحفاظ على حصتها السوقية و زيادة مبيعاتها و زيادة الأرباح والقدرة على إشباع و إرضاء زبائنها. وقد أصبح التوجه نحو تطبيق مفاهيم و تقنيات قياس الأداء التسويقي مطلبا حيويا في المؤسسات لاسيما المؤسسات الخدمية . وقد جاء هذا الفصل في ثلاث مباحث تمحورت حول الأداء التسويقي الفندقي.

تطرقنا في بدايته إلى مفهوم الأداء التسويقي وأهميته، أما المبحث الثاني فقد تضمن تقييم الأداء التسويقي و خطوات تقييمه وتناولنا في المبحث الثالث أهم مؤشرات قياس الأداء التسويقي في المؤسسة الفندقية.

المبحث الأول: الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية

يعتبر الأداء التسويقي مدخل أساسي للمنظمات للحصول على الإيرادات التي تساهم في استمرار عملها وهذا ما يدفع المدراء للاهتمام بالأداء التسويقي باعتباره الشريان الرئيسي الذي يغذي المنظمة،وقد اختلفت تعريفات الأداء حسب الخلفيات الفكرية. سيتم في هذا المبحث التطرق لبعض مفاهيم حول الأداء التسويقي و أهميته و كيفية تقييمه.

المطلب الأول: مفهوم الأداء التسويقي.

الفرع الأول: تعريف الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية.

يعد الأداء مفهوما جوهريا بالنسبة لمنظمات الأعمال، وله العديد من المفاهيم المتعددة المعاني. فمن الناحية اللغوية، مصطلح الأداء مستمد من اللفظ اللاتيني "Performant" و يعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما. و اشتق منه اللفظ الانجليزي "To perform" و يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل[1] .

من وجهة النظر الإستراتيجية، فالأداء هو "قدرة المؤسسة على البقاء و التكيف و النمو في إطار الأهداف الإستراتيجية التي تسعى إلى تحقيقها ، ويأتي في مقدمتها النجاح الاستراتجي[2] أي أن أداء المؤسسة ينتج عن مجموع أداء وظائفها الداخلية (الأداء الداخلي)، و حسن تعاملها مع البيئة الخارجية (الأداء الخارجي). و هذا ما يسمى بالأداء التنظيمي. وفي المقابل، يشير أداؤها الداخلي إلى توليفة من مجموع أداء وظائفها و ذلك على النحو التالي[3]:

الأداء المالي: يعبر عن درجة الكفاءة و الفعالية في حصول المؤسسة على موارد مالية و على حسن توظيفها و على مدى إسهام رأس المال في تحقيق النمو و التفوق.

الأداء البشري: يقصد به أداء العاملين في المؤسسة مهما كانت مواقعهم و مستوياتهم ضمن الهرم التنظيمي، و العنصر البشري هو جوهر أداء أي وظيفة.

الأداء التمويني: يتمثل في مدى كفاءة و فعالية وظيفة التموين في إمداد و تجهيز المؤسسة بما تحتاجه في الوظيفة الإنتاجية.

4-**الأداء الإنتاجي و التقني:** يتمثل في قدرة المؤسسة على تأدية وظيفة الإنتاج في إطار استخدام التكنولوجيا و استغلال التجهيزات و المعدات و التقنيات في العملية الإنتاجية.

---

[1] DIALOGUE AUTOUR DE LA PERFORMANCE EN ENTREPRISE (LES ENJEUX) , ECOCIP, Edition HARMATTON, paris ,1999,p 15 .

[2] عبد السلام أبو قحف، "اقتصاديات الأعمال"،المكتب العربي الحديث،الإسكندرية، ، 1993ص 53.

[3] طالب مريم،إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة –دراسة مقارنة بين متعاملي قطاع الهاتف النقال في الجزائر في الفترة الممتدة مابين سنتي 2000و 2007،مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.جامعة الجزائر .2008.ص)93.

5-الأداء التسويقي: يصف فعالية و كفاءة الوظيفة التسويقية في مدى تحقيق رضا الزبائن و ضمان ولائهم، إلى جانب التحقيق المرضى للمؤشرات الكمية على سبيل المثال الحصة السوقية و المبيعات.

و قد عرف الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية على أنه مدى قدرة المؤسسة الخدمية على إشباع و إرضاء زبائنها من خلال تقديمهم خدمات تتلاءم مع حاجاتهم و تتطابق مع ما كانوا ينتظرونه، في حدود المراقبة المستمرة للمنافسين و الأخذ بعين الاعتبار ردود أفعالهم مع تحقيق النتائج التسويقية المطلوبة من الأرباح، المبيعات و الحصة السوقية.

يركز هذا التعريف على حاجات ومتطلبات الزبائن و التي يمكن التعرف عليها من خلال استخدام مزيج اتصالي متنوع يسمح بالوصول إلى الزبون و معرفة ما ينتظره، هذا من ناحية . ومن ناحية أخرى على المنافسة لما لها من تأثير قوي على الأداء التسويقي للمؤسسات الخدمية.

مما سبق يعرف الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية على أنه النتائج التسويقية و المخرجات التي تسعى وظائف التسويق إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة . و تعكس هذه النتائج مدى نجاح أو فشل وظائف التسويق في المؤسسة الخدمية في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها .و يتمثل الهدف العام و الأساسي الذي تسعى إليه وظائف التسويق في التأثير على البيئة التسويقية بهدف تحقيق علاقات تبادلية مقبولة و مربحة. و يتضمن هذا الهدف مجموعة من الأهداف التي تتعلق بالربحية و المبيعات و النمو و البقاء و الاستمرار و الأهداف الاجتماعية.

الفرع الثاني: علاقة الأداء التسويقي بالمفاهيم القريبة منه:

يرتبط مفهوم الأداء التسويقي بكل من الفعالية ، الكفاءة و الإنتاجية .

1-الكفاءة التسويقية: هي تحقيق العلاقة المثلى بين المدخلات و المخرجات على أساس تحقيق أكبر قدر ممكن من المخرجات و بأقل قدر ممكن من المدخلات.[1]كما أن الكفاءة التسويقية تعني الحصول على ما هو كثير، نظير ما هو أقل ، أي إبقاء التكلفة في حدودها الدنيا و الأرباح في حدودها القصوى. و هو مفهوم يقتصر فقط على استخدام المواد الإنتاجية المتاحة للمؤسسة الخدمية و يرتبط بالدرجة الأولى بعنصر التكلفة و العلاقة بين المدخلات و المخرجات.

$$\text{الكفاءة التسويقية} = \frac{\text{النتائج المحققة}}{\text{الموارد المستخدمة}} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$$

[1] علاءالغرباوي و آخرون،"التسويقالمعاصر"،الدارالجامعية،مصر، 2007،ص269.

2- **الفعالية التسويقية:** هي القدرة على تحقيق الأهداف على شكل زيادة في حجم المبيعات و الحصة السوقية و تحقيق رضا الزبائن و تنمية الموارد البشرية العاملة في مجال التسويق، و تحقيق النمو المرغوب للمؤسسة [1].

و تعرف أيضا على أنها " مقابلة أداء المنظمة للأهداف التنظيمية السابق تحديدها في مرحلة التخطيط. و يكون تركيز الفعالية أكثر على الأهداف من التركيز على جانب المدخلات، وهي بذلك ترتبط بمفهوم الكفاءة".

من خلال هذه التعريفات نستنتج أن هناك ارتباطا وثيقا بين الكفاءة و الفعالية إلا أنه قد تتميز المؤسسة الخدمية بالفعالية في تحقيق الأهداف، لكنها لا تتسم بالكفاءة في استخدام الموارد، كما قد يحدث العكس، إلا أن الكفاءة تعتبر من العناصر الهامة و الضرورية لبلوغ الفعالية في تحقيق الأهداف و على هذا الأساس، يستلزم على المؤسسة الخدمية أن تحقق مستوى معين من الكفاءة و الفعالية معا حتى تتمكن من الوصول إلى الأداء الجيد للوظيفة التسويقية و البقاء و النمو.

الأداء = الكفاءة × الفعالية

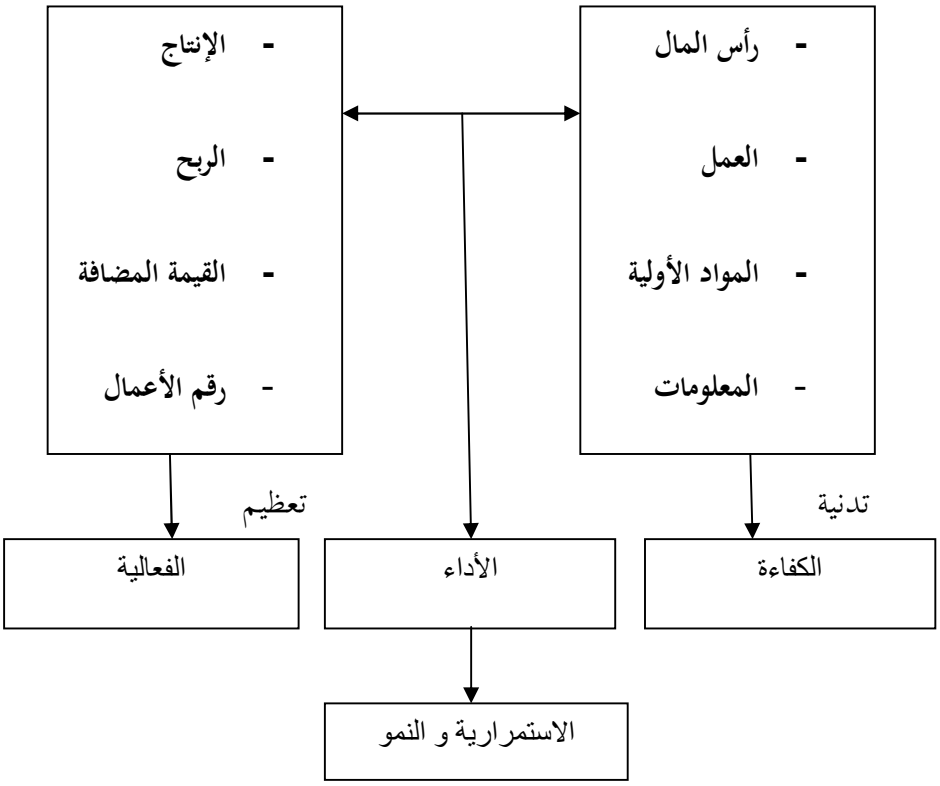
3- **الإنتاجية التسويقية:** ويمكن تعريف الإنتاجية التسويقية بأنها النسبة بين المبيعات أو صافي الأرباح (المخرجات) و بين التكاليف التسويقية المستخدمة لقطاع معين من نشاط الأعمال.وعلى المؤسسة الخدمية إنتاج الخدمة وتقديمها بالسعر المناسب وتوصيل المعلومات المناسبة للمستهلك ، والإنفاق بكفاءة، أي حسن استغلال الموارد بالطريقة التي تمكن من الوصول إلى الأهداف المرغوبة. أي أن الكفاءة و الفعالية هما البعدان الأساسيان للإنتاجية التسويقية، ولا يمكن الاعتماد على واحدة دون الأخرى. و بذلك يتوجب على مدراء التسويق أن يركزوا على اعتبارات الفعالية و الكفاءة في نفس الوقت من خلال خلق مستويات رضا عالية للعملاء لضمان ولاءهم عند مستوى تكلفة منخفض مقارنة بالمنافسين.[2]

الإنتاجية التسويقية= الكفاءة + الفعالية

[1] بو كريطة نوال ، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية ، دراسة حالة وكالة السفر Four Winds Travels، مذكرة ماجستير ،2011/2010 ، ص 123.

[2] د.علاء الغرباوي و اخرون .مرجع سابق.ص275.

الشكل رقم (03): الأداء من منظور الكفاءة و الفعالية.



المصدر:عبد المليك مزهودة ، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2001 ،ص: 88

المطلب الثاني: مفهوم تقييم الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية.

الفرع الأول: تعريف تقييم الأداء التسويقي.

من المعروف أن فعالية و كفاءة العمليات التسويقية تخضع عادة للتغير بكل سهولة، فإن أفضل السبل لتشخيص و تقييم الوضع الحقيقي لصحة و سلامة العملية التسويقية بمجملها هو إخضاع المؤسسة لعملية مسح كاملة و شاملة، و هو ما يطلق عليه " تقييم الأداء التسويقي ".

إلا أن تقييم الأداء لا يتعلق بوظيفة التسويق فحسب، بل هو أحد المفاهيم التي تتسم بالعمومية. حيث تناوله الكتاب في مختلف المجالات، كل من وجهة النظر الخاصة بالمجال الذي يبحث فيه.

يعرف تقييم الأداء التسويقي كالتالي : "هو التعرف على مدى توافق الأداء التسويقي الفعلي مع المعايير التسويقية المحددة سلفا، حتى تتكون صورة حية لما يحدث فعلا، و مدى النجاح في تحقيق الأهداف و تنفيذ الخطط الموضوعة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء "[1]

[1] Kotler, P. 92009), Marketing Management, Pearson, Education India, P: 2015.

ويقصد بمعايير الأداء التسويقي، المقاييس التي يمكن بها قياس النتائج الفعلية .و يتم تحديد هذه المعايير أثناء عملية التخطيط الاستراتيجي. فالمعيار هو المقياس لما ينبغي أن يكون عليه الشيء و ليس ما هو كائن بالفعل.وهذه المعايير عبارة عن مستويات معينة تحدد بواسطتها الإدارة ما إذا كانت قد حققت أهدافها أم لا.

يعني تقييم الأداء التسويقي، الوقوف على مستوى تأدية إدارة التسويق لمختلف وظائفها خلال فترة زمنية معينة بهدف معرفة الانحرافات ومحاولة علاجها من خلال ما يلي[1]:

– مساعدة الإدارة العليا في تعديل برنامج التسويق.

– الكشف عن الأسباب التي أدت إلى وقوع الانحرافات عن الخطط التسويقية .

– تحديد مواضع القوة والضعف في النشاط التسويقي.

– تقدير المركز التنافسي للمؤسسة و مقارنته بمراكز أهم المنافسين.

الفرع الثاني:أهمية تقييم الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية

بالرغم من الحاجة المستمرة لمتابعة و تقييم الأداء التسويقي، نجد أن العديد من المنظمات في الواقع العملي لا تهتم بهذه الناحية، حتى أنها لا تقوم بمراجعة تكاليفها التسويقية و مقارنتها مع النتائج المحققة. كما أن الكثير من المنظمات تقوم فقط بمقارنة المبيعات بالخطط الموضوعة مع إهمال المقاييس التي تتناول القيمة المحققة لدى العميل.

و يمكن تلخيص أهم الأسباب لعدم قيام كثير من المنظمات الخدمية بقياس أدائها التسويقي فيما يلي[2]:

– طبيعة الخدمة التي تجعلها مختلفة عن السلعة العادية.

– إدارة الشركة غير موجهة بالسوق أو احتياجات العملاء.

– قلة المعلومات المحاسبية المتوفرة عن الأداء التسويقي، حيث أن معظم النظم المحاسبية المطبقة ليست مصممة لمقابلة احتياجات إدارة التسويق.

– عدم تحقيق التنسيق والتكامل بين إدارة التسويق و الإدارات الأخرى. كما أن مديري التسويق لا يتخذون الكثير من القرارات التي تؤثر على الأداء التسويقي مثل مستويات الجودة و الرقابة عليها، و الأموال المخصصة للإنفاق على البحوث.

– يركز مدراء التسويق على تجميع المعلومات و البيانات قبل القيام بالأنشطة التسويقية،ولكن القليل منهم فقط الذين يقومون بمقارنة الخطط الموضوعة بالنتائج الفعلية.

[1] فريد النجار، إدارة منظومات التسويق العربي و الدولي، مؤسسة شباب الجامعة،الإسكندرية،2004.ص503.

[2] د.علاء الغرباوي و آخرون .التسويق المعاصر.مرجع سابق.ص271.

– التغيرات السريعة التي تحدث في البيئة المحيطة تعرقل عملية قياس الأداء، لأن النتائج التسويقية يجب أن تقاس في ضوء المتغيرات التي حدثت و ليس في ضوء النتائج المتوقعة التي وضعت أثناء تصميم الخطة.

–تعدد المتغيرات المؤثرة على الأداء التسويقي و تداخل هذه المتغيرات مع بعضها البعض.

ومع هذا يعتبر تقييم الأداء التسويقي من المجالات الحيوية التي اجتذبت العديد من الكتابات و الأبحاث على مر التاريخ. و يرجع السبب وراء إعادة التفكير مرة أخرى في هذا الجانب من الأبحاث لعدة عوامل يمكن الإشارة إليها بإيجاز فيما يلي [1]:

– إن معظم المنظمات اليوم أصبحت تلقي بالمزيد من المسؤوليات و الأعباء على مديري التسويق لعدة أسباب، أهمها أن هذه المنظمات ولاسيما الخدمية أصبحت تركز على التسويق كوسيلة لزيادة المبيعات و الأرباح و النمو في المستقبل و توجيه الأنشطة و الطاقات نحو الاستخدام الأمثل خاصة مع صفة الفنائية التي تتصف بها الخدمات

– ارتفاع الطلب من قبل المستثمرين و الملاك على المعلومات و البيانات التي ترتبط بجودة الجهود التسويقية و التي تكاد تخلو منها القوائم المالية التقليدية.

– الاتجاه نحو مقاييس الأداء الشاملة التي تغطي كافة جوانب الأداء و تربطه باعتبارات التحسين و التطوير المستمر مما أدى إلى الاهتمام بالأسس التي تقوم عليها مقاييس الأداء التسويقي.

– فشل المقاييس التقليدية المالية لقياس الأداء التسويقي في إعطاء صورة حقيقية عن هذا النشاط، مما دفع مديري التسويق بالقيام بمزيد من البحوث في هذا المجال للتوصل إلى المقاييس المناسبة.

المطلب 3: مؤشرات قياس الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية.

اهتمت الإدارة المعاصرة بمفهوم الأداء التسويقي باعتباره مدخلا لتحقيق النمو والاستمرار، إلا أن موضوع قياس الأداء التسويقي لا يزال فتيا، و استنادا إلى ما سبقنا إليه الباحثون في نفس المجال، ارتأينا تقسيم مؤشرات قياس هذا الأخير كما يلي:

الفرع الأول: مؤشرات القياس الخاصة بالأداء البشري

تعتمد إدارة التسويق كليا على العنصر البشري للقيام بوظيفتها، وهذا ما يتطلب منها مراقبة مستويات أداء مواردها البشرية و تحسينها.

أ– مؤشرات قياس أداء مدير التسويق[2]: مدير التسويق هو العنصر الحاكم الذي يتولى عملية اتخاذ القرارات ذات العلاقة المباشرة مع النتائج التسويقية المحققة من حجم المبيعات ورقم الأعمال وحجم الحصة السوقية. و عليه فأداء

[1] الغرياوي علاء، مرجع سابق ،ص 273.

[2] طالب مريم– إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة .مرجع سابق.ص 99.

هذا الأخير يقاس بقدرته على توجيه الموارد و الأطراف التسويقية الفاعلة نحو تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.
ويتحقق هذا المستوى من الأداء عن طريق الرفع من أداء العاملين الذين يقعون تحت مسؤوليته مستخدما أحد المداخل التالية:

- تطوير مهارات و سلوك العاملين.

- تطوير وتحسين ظروف العمل المادية.

ب-مؤشرات أداء الموزعين[1]:

يعتبر الوكلاء و السماسرة الوسطاء أكثر انتشارا و شيوعا في توزيع الخدمات. و هم يساهمون بدور فعال في الوصل بين المؤسسة الخدمية وزبائنها. و يمكن قياس أداء الموزع بالاعتماد على عدد من المؤشرات:

- الكفاءة الإدارية و كفاءة البيع من خلال القدرة على إنشاء الطلب و إيجاد طرق البيع و التعامل مع الزبائن.

- درجة قرب الموزعين من المستهلكين، بحيث تكون مواقعهم محل اجتذاب للزبائن الجدد وهذا من خلال طريقة تهيئة نقطة البيع.

- المقدرة المالية للموزع، حيث تعبر عن حجم التعامل الذي يقوم به وقدرته على الوفاء بالتزاماته.

- القيام بالترويج للخدمات التي تقدمها المؤسسة الخدمية وجمع المعلومات الخاصة بالسوق و الطلب، إضافة إلى القيام بتقديم بعض الخدمات الإضافية بعد البيع نيابة عن المؤسسة . وتوجد عدة مداخل لتحسين أداء الموزعين نذكر منها:

- **مدخل الخصومات:** يستخدم هذا المدخل لتحفيز الموزعين على شراء كميات أكبر من المنتجات الخدمية و في حالة التمكن من تصريفها كليا، تقوم المؤسسة بمنحهم خصما على الكمية المشترية.
- **مدخل الكوبونات:** تقوم المؤسسة الخدمية بمنح كوبونات للموزعين، يؤدي استرجاعها إلى منحهم مجموعة من الصلاحيات (هدايا، خدمات إضافية).
- **مدخل العمولات و النسب المئوية:** تمنحها المؤسسة الخدمية للموزعين إذا تجاوزت مبيعاتهم النسبة المحددة، و يتم حسابها انطلاقا من المبيعات المحققة .

الفرع الثاني: مؤشرات القياس الخاصة بالمزيج التسويقي الخدمي.

تسعى المؤسسة الخدمية إلى تقديم مزيج تسويقي خدمي قائم على الابتكار و التطوير و ذلك لتلبية متطلبات المستهلكين، و علمها بأن أداء المؤسسة يرتبط ارتباطا وثيقا بتميز عناصر مزيجها التسويقي.

[1] بوكريطة نوال، مرجع سابق، ص 132.

أ–الأداء الخاص بالخدمة المقدمة: بما أن الخدمة غير ملموسة و في غالب الأحيان تستدعي حضور المستفيد من أجل تلقيها، فإن أداء الخدمة يختلف حتما عن أداء المنتج الملموس الذي يمكن قياسه حسب خصائص المنتج، مكوناته، كفاءته، درجة أمانه..

ويشير أداء الخدمة إلى كيفية التعامل مع المستهلك بدءا بالاستقبال وصولا إلى تحقيق عملية البيع، و كذا قدرة مقدم الخدمة على الإقناع و الإجابة عن كافة تساؤلات المستهلك، و الاستجابة لمتطلباته. كما أن مستوى أداء الخدمة يجب أن ينعكس في رضا المستهلك و عودته محددا لطلب الخدمة و بذلك يتحقق ولاءه للمؤسسة الخدمية كما يشير أداء الخدمة إلى درجة اعتماديتها و مستوى المنفعة الذي تحققه.

ب– الأداء الخاص بالسعر: يتمحور أداء سعر الخدمة في اتخاذ مجموعة من الاعتبارات عند صياغة إستراتيجية التسعير ، و التي تتمثل في حجم الطلب على الخدمة الإنتاج، التسويق، تأثير المنافسة ، الأهداف التسويقية ...إلخ كما يجب أن يتصف السعر بالمرونة وفقا لظروف البيئة التسويقية وفي نفس الوقت يجب أن يحقق للمؤسسة البقاء و تعظيم الأرباح وزيادة حجم الحصة السوقية.

ج–الأداء الخاص بالتوزيع: ذكرنا سابقا أن قنوات توزيع الخدمات أكثر بساطة من تلك المستخدمة في توزيع السلع بسبب عدم ملموسية الخدمات. و يتمحور أداء توزيع الخدمة في النقاط التالية:

– قرب منفذ التوزيع من المستهلكين و اتساع شبكة التوزيع.

– البيئة المادية للمنفذ التوزيعي و التي تكسب الخدمة جانبا ملموسا يساعد على إدراك المستهلك للخدمة و القدرة على تقييمها.

– قدرة الوكيل على تقديم الخدمة بجودة عالية.

د– الأداء الخاص بالترويج: يتمثل الأداء الخاص بالترويج بقدرة عناصر الاتصال التي تستخدمها المؤسسة الخدمية اتجاه الزبائن على الإقناع و الحث على اتخاذ قرار الشراء ، بدءا من مرحلة التعريف بالخدمات، مرورا بمرحلة الانجذاب إليها، وصولا إلى مرحلة الرغبة في الحصول عليها.

نستنتج مما سبق أن مؤشرات قياس الأداء الخاص بعناصر المزيج التسويقي تعبر عن الأداء الخاص بكل عنصر منها ولا يمكن الاعتماد عليها منفردة في قياس الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية. ويتعين على إدارة التسويق اختيار مزيج تسويقي مدروس من خلال تقديم الخدمة الملائمة التي تلبي حاجات المستهلكين، و سعر مفسر للمنافع المحصل عليها ومحققا للأهداف المرغوبة، و أن تستخدم إستراتيجية توزيع ملائمة للاستجابة للطلب في أي وقت و مكان، مع إتباع سياسة ترويجية قادرة على جلب انتباه الزبائن و بناء صورة جيدة عن المؤسسة في أذهانهم.

الفرع الثالث: مؤشرات القياس الخاصة بالزبون.

إن تقييم الأداء التسويقي انطلاقا من الزبون عملية في غاية الأهمية لما تمكن إدارة التسويق من استغلال الطاقات الكامنة في سبيل جذب الزبائن و تحقيق رضاهم و بناء صورة ذهنية جيدة لديهم عن المؤسسة، و تحقيق ولائهم على المدى البعيد. و المؤشرات التسويقية الخاصة بالزبون هي مؤشرات نوعية و تتمثل في[1] :

أ– كسب زبائن جدد:

يعبر هذا المؤشر عن قدرة المؤسسة على زيادة عدد زبائنها من خلال جهودها التسويقية عن طريق استمالة و استقطاب زبائن جدد لم تكن تتعامل معهم من قبل، ويركز هذا المؤشر بالأساس على البحث عن الزبائن الأكثر مردودية لأن المؤسسة تتحمل تكاليف مرتفعة لكسبهم. ويتم حساب معدل جاذبية الزبائن عن طريق النسبة المئوية للمشترين الجدد الذين اشتروا من خدمات المؤسسة وعلامتها. وتقوم المؤسسة بتطبيق أساليب مؤثرة على زبائن المنافسين لتحويلهم لصالحها، منها: توسيع الحملات الإعلانية، تحفيز القوة البيعية، تقديم امتيازات للزبون، المشاركة في المعارض و الصالونات البناء العلاقات العامة....الخ

ب–**تحقيق رضا الزبائن الحاليين:**

إن اكتساب زبائن جدد دون تحقيق رضاهم هو هدف بلا معنى، فتحقيق رضا الزبون يتحدد به بقاء تعامله مع المؤسسة و من ثم إمكانية الاحتفاظ به و تحقيق ولائه.

ويعرف الرضا على أنه" الحكم الذي يصدره الزبون عن تجربته الاستهلاكية للمنتجات و ينتج عن المقارنة بين ما توقع الحصول عليه و ما يحصل فعلا عليه. حيث تقاس بكمية الإشباع و المنفعة المحصل عليها[2].

ومن خلال الرضا، يمكن للمؤسسة الخدمية قياس مدى ملائمة العرض للطلب، فتعمل قدر المستطاع على تحسين عرضها من الخدمات بما يضمن التكامل مع أنشطتها الوظيفية. وكلما كان الزبون راضيا كلما استطاع أن يجلب للمؤسسة زبائن جدد من خلال الأثر الإيجابي لظاهرة "من الفم إلى الأذن" ، مما يشكل لديها مصدر لتحقيق أرباح أكثر.

ج–درجة ولاء الزبائن :

يقصد بالولاء ذلك الرضا العام الذي يشعر به الزبون عند تعامله مع المؤسسة. و أثبتت العديد من الدراسات الميدانية أن الرضا يعد أحد العوامل الرئيسية التي تؤدي إلى ظهور مفهوم الولاء.

[1] Farris, P. W., Dahmen, P, & Rodringuez, E. (2010). Marketing Metrics: The Definitive Guide to measuring Marketing Performance. Pearson Education. P: 32

[2] philip kotler et autres, MARKETING MANAGEMENT,op-cit,p135

و يعرف الولاء بأنه مجموعة الاتجاهات والمعتقدات و الميول التي تتكون لدى الزبائن عن المؤسسة في حد ذاتها، عن علامتها و عما تقدمه من منتجات، بحيث تجعلهم لا يظهرون أي استعداد للتعامل مع المنافسين، و يستمرون في التعامل معها على المدى البعيد من منطلق شعورهم بالثقة نحوها أكثر من منافسيها، و أنها تعرف حاجاتهم و تستجيب لانشغالاتهم أكثر من غيرها[1].

و من المقاييس الهامة للولاء نذكر المقاييس التالية[2]:

1- المقياس الذي يعتمد على البعد السلوكي للزبون، و يركز على معدل تكرار الشراء لنفس العلامة أو الخدمة.

2- البعد الاتجاه للولاء، و يعني وجود اتجاه إيجابي نحو العلامة أو المنظمة. و هذا البعد هو الذي يفرق بين الزبائن ذوي الولاء الحقيقي للعلامة أو الخدمة و أولائك الزبائن الذين يكررون الشراء لأجل العلامات بناء على العرض الذي يحصلون عليه و ليس نتيجة ارتباطهم الوثيق بالعلامة.

3- البعد المعرفي للولاء، و يعكس قيام الفرد باستبعاد أي بديل أخر متاح أمامه عند قيامه باتخاذ قرار الشراء.أي أن قياس مفهوم الولاء للعلامة أو الخدمة يجب أن يركز على ثلاثة أنواع من المعلومات هي:

- السلوك الشرائي للعلامة.

- جاذبية الفرد نحو العلامة.

- درجة السرعة نحو شراء نفس العلامة عند اتخاذ قرار الشراء.

د- المكانة الذهنية الحالية للمؤسسة:

و يقصد بما معرفة الكيفية التي يدرك بما الزبون المؤسسة الخدمية مقارنة مع المنافسين الرئيسيين. و هذا يتضمن قياس ما يسمى بالصورة الذهنية. الصورة الذهنية هي مجموعة المعتقدات و الأفكار و الانطباعات التي يحملها الفرد عن الشيء.

يجدر ذكر أن حمل الصورة الذهنية ذاتها من قبل مجموعة من الأشخاص لا يعني أنه ستكون لهؤلاء الأفراد نفس المواقف تجاه ذلك الشيء و ذلك بسبب اختلاف الأوزان أو الأهمية النسبية للمعتقدات التي يحملونها فيما بينهم مما يؤدي في النهاية إلى سلوك مختلف.

الفرع الرابع: مؤشرات القياس الخاصة بالنتائج التسويقية

تسمح المؤشرات الخاصة بقياس النتائج التسويقية بالتعرف على الأنشطة التي تسهم فعليا في الرفع من الأداء التسويقي فضلا عن إجراء المقارنات بين المؤسسات المتنافسة أو مقارنة نتائج المؤسسة الخدمية من سنة لأخرى.

[1] عريوة، محاد، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء بالمؤسسات الصناعية، مرجع سابق ذكره، ص47.

[2] دعلاء الغباوي وآخرون،"التسويق المعاصر"،مرجع سابق، ص282-283.

و تتمثل هذه المؤشرات في العناصر التالية[1] :

1- حجم المبيعات :

هو عدد المبيعات المحققة خلال فترة زمنية معينة (أسبوع، شهر، فصل، سداسي، سنة). و يمثل عدد الصفقات المحققة من قبل المؤسسة الخدمية مع زبائنها، كما يعكس درجة تمكنها من إشباع الطلب السوقي ويسمح بمقارنة الخدمات التي تقدمها المؤسسة مع خدمات المنافسين. و من المهم للمؤسسة الخدمية أن تعرف حجم المبيعات الذي تحققه في كل منفذ توزيعي وكل منطقة بيعية، بحيث كلما زاد حجم المبيعات كلما كان ذلك دليلا على تحسن الأداء التسويقي للمؤسسة .

2- **رقم الأعمال**: يقصد به مجموع المبيعات المحققة من طرف المؤسسة الخدمية في السنة المحاسبية و يعبر عنه بالوحدات النقدية المحصل عليها خارج الضرائب (TVA) و خارج الخصومات والحسومات و يحسب بالعلاقة التالية:

رقم الأعمال= عدد الوحدات المباعة × سعر الوحدة المباعة

من العلاقة السابقة تستنتج أن رقم الأعمال الذي تحققه المؤسسة الخدمية يرتبط بالأساس بالسعر الذي تطبقه المؤسسة على خدماتها. و بالتالي فإن رقم الأعمال يعكس مدى نجاح سياسة التسعير لإدارة التسويق و يعتبر المقياس أو المعيار الأول المستخدم في تصنيف قوة المؤسسات الخدمية لما يعبر عنه من الديناميكية و النشاط .

3- الحصة السوقية:

تعتبر من أحد أهم المؤشرات لأي مؤسسة و للأداء التسويقي بصفة خاصة. و تتم المؤسسة الخدمية بدراسة تأثير حصتها السوقية على الربح للتأكد من الاستخدام الكلي للموارد المتاحة.

و ينظر العميل للحصة السوقية كمؤشر لجودة العلامة و مدى انتشارها و قبولها واستمرار جودتها العالية. و ختم المؤسسات الخدمية بتحليل الحصة السوقية و معرفة اتجاهاتهما على مستوى الخدمات أو الزبائن. و هناك عدة مقاييس القياس الحصة السوقية مثل:

أ- الحصة السوقية الإجمالية للمؤسسة الخدمية: و تحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{الحصة السوقية} = \frac{\text{مبيعات المؤسسة الخدمية في فترة زمنية معينة}}{\text{المبيعات الصناعة في نفس الفترة}} \times 100$$

[1] طالب مريم- إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة .مرجع سابق.ص 111.

ب- الحصة السوقية النسبية: و تقاس من خلال مقارنة مبيعات المؤسسة بمبيعات أعلى ثلاث مؤسسات في نفس صناعة الخدمة كما هو مبين في المعادلة التالية:



و تقوم بعض المؤسسات الخدمية بحساب الحصة السوقية النسبية مقارنة بالقائد حيث يتم حساب الحصة السوقية للشركة كنسبة من مبيعات الشركة القائدة في الصناعة.

وأكدت البحوث على العلاقة بين التوجه بالمنافسة و الحصة السوقية. أي أنها مؤشر جيد على قدرة المؤسسة الخدمية على المنافسة ، وكذا على تعديل وضعها التنافسي في السوق.

4- قدرة الابتكار للشركة:

إن القدرة على التجديد و التطوير هي من المقاييس الهامة التي تقيس قدرة الابتكار للمؤسسة الخدمية و مدى قدرتها على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة باستمرار. و يتمثل الدور الأساسي لوظيفة التسويق اليوم في الحصول على أفكار الخدمات الجديدة، و التعرف على الرغبات و التطلعات و الاحتياجات المستقبلية للزبائن. و إن المقاييس التي تطبقها المؤسسات لاسيما الخدمية منها في هذا المجال لا تزال محدودة مثل:

- عدد الابتكارات الناجحة التي تم تنفيذها.
- مشاركة الخدمات المبتكرة في مبيعات المؤسسة الخدمية.
- نسبية المبيعات للخدمات الجديدة في آخر خمس سنوات.
- الخدمات ذات الحصة السوقية العالية نسبيا في بداية تقدمها.

ولكي تكون مقاييس الابتكار و التطوير مفيدة كمؤشر للأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية فإنه لا بد أن تركز المؤسسة على ربحية الخدمة الجديدة في المستقبل أي على المدى الطويل إلى جانب التركيز على الربحية في الوقت الحاضر.

الفرع الخامس: مؤشرات القياس الخاصة بالنتائج المالية

تقوم مؤشرات القياس الخاصة بالنتائج المالية لوظيفة التسويق على قياس النتائج المالية المحققة وتتمثل في العناصر التالية:

1- استخدامات وظيفة التسويق: تؤثر مباشرة على الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية و على مؤشراته الأخرى و تتجلى في مؤشرين اثنين هما:

أ- حالة الخزينة و الحاجة إلى تمويل الاستثمارات التسويقية:ويعكس هذا المؤشر درجة الرشاد و العقلانية و الكفاءة التي تتصف بها إدارة التسويق في استخدام موارد الخزينة المحدودة في تمويل استثماراتها.

ب- التكاليف التسويقية:يقصد بتكاليف التسويق "مجموع المصاريف و النفقات و الأعباء التي تتحملها المؤسسة نتيجة قيامها بجميع الأنشطة التسويقية. و تعتبر الأساس في تحديد الأسعار و الأرباح، كما تتفاوت من ثابتة إلى متغيرة، ومن مباشرة إلى غير مباشرة ، و من منظورة إلى غير منظورة"[1].

2**-موارد وظيفة التسويق**: و يوجد موردين أساسيين ملموسين لوظيفة التسويق هما :

أ-معدل الربحية: و هو نسبة الأرباح المحققة في شتى الأنشطة التسويقية ويمكن حسابها على أكثر من صعيد: ربحية الخدمات، ربحية مناطق البيع، ربحية منافذ التوزيع... و يقاس بالعلاقة التالية:



الربح الصافي = كمية الإيرادات المحققة من المبيعات – التكاليف

ويعتبر هذا المؤشر مقياسا مهما للأداء نتيجة لما يمكنه من مقارنة ما حققته المؤسسات المتنافسة في نفس الصناعة كما يفيد المؤسسة الخدمية في تقييم موقف الخدمة، وكل نوع من الزبائن و كل منطقة بيعية و كل منفذ توزيعي، و اتخاذ القرارات الخاصة بكل عنصر منها.

ب-العائد على الاستثمار التسويقي: و يعبر عن مقدار الربحية المتولدة عن وظيفة التسويق. و يرمز إليه ب (Return On Investissement Marketing ROIM)ويفيد في معرفة قدرة إدارة التسويق على تعليم ثروة المساهمين في الاستثمارات التسويقية، لأنه يقيس ربحية رأس المال المستثمر الذي قدمه المساهمون. و يتم حسابه وفقا للعلاقة التالية[2]:



وكلما ارتفعت قيمة مقدار الربحية المتولدة عن وظيفة التسويق كان ذلك دليلا على كفاءة الجهود التسويقية إما من خلال زيادة صافي الأرباح التسويقية أو من خلال خفض التكاليف التسويقية (قيمة الاستثمارات التسويقية).

[1] محمد صالح المؤدن."مبادىء التسويق".دار الثقافة للنشر و التوزيع .عمان.2002.ص 67.

[2] طالب مريم.مرجع سابق.ص 111

المبحث الثاني: ماهية الأداء التسويقي الفندقي

يحظى الأداء التسويقي الفندقي بأهمية كبيرة في تسيير المؤسسة الفندقية لما له من ارتباط وثيق بوجود المؤسسة وكفاءتها وفعاليتها في تحقيق أهدافها المسطرة و غاياتها والمتمثلة في أساسا البقاء ، التكيف والنمو، وهذا ما يجعل الفندق يسعى وبشكل متواصل إلى تحسين الأداء التسويقي وتحقيق أفضل مستوى منه في ظل ما يواجهه من مشاكل وتحديات. ومن خلال هذا المبحث سنتطرق لمفهوم الأداء التسويقي الفندقي و أهميته و تقييمه.

المطلب الأول: مفهوم الأداء التسويقي الفندقي وأهميته.

الفرع الأول: تعريف الأداء التسويقي الفندقي.

الأداء الفندقي: يعرف على أنه "المخرجات أو النتائج التي تسعى الوظائف الإدارية في الفندق إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة. و تشير المخرجات إلى مدى نجاح أو فشل الوظائف الإدارية في تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها". يرتبط الأداء بصورة وطيدة بمدى خصوصية النشاط و كذا صيرورة العمليات المتتالية من أجل الوصول إلى المخرجات أو النتائج.[1]

أما الأداء التسويقي الفندقي فهو مستوى تحقيق المؤسسة الفندقية لأهدافها الموضوعة في الخطة التسويقية.[2]

و يعرف كذلك على أنه مجموعة النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الأنشطة التسويقية بصورتها الكاملة التي تنعكس على بقاء المؤسسة الفندقية واستمرارها.

فالأداء التسويقي الفندقي مصطلح يستخدم من قبل المتخصص في مجال التسويق وتحليل كفاءة وفعالية العملية التسويقية ، ويتم ذلك عن طريق التركيز على المواءمة بين مخرجات الأنشطة التسويقية واستراتيجيات التسويق الفندقي وبين الأهداف المطلوبة لتلك الأنشطة وقياس الأداء التسويقي . ومنه نستخلص إلى أن الأداء التسويقي الفندقي ما هو إلا انعكاس أنشطة المنظمة الفندقية لبلوغها لأهدافها بكفاءة وفاعلية أي بأقل التكاليف في الوقت المناسب وبأكبر الأرباح من أجل تحقيق أداء تسويقي فعال للمؤسسة الفندقية.

الفرع الثاني: أهمية الأداء التسويقي بالنسبة للمؤسسة الفندقية.

في ظل التقدم التكنولوجي المذهل و المستمر و انفتاح الأسواق ، أصبح العالم يعتمد على عمليات تسويقية متطورة و مثالية لمواجهة التحديات و المشاكل التي فرضها الواقع نتيجة هذه الأخيرة، مما أدى إلى اشتداد المنافسة بين مختلف المؤسسات. و عليه ازدادت أهمية العملية التسويقية و الحاجة إلى أداء تسويقي فعال و قوي و متطور، و يتم ذلك عن طريق المراقبة المستمرة لرجال التسويق للأداء التسويقي لجميع أقسام المؤسسة و معرفة الخلل و الانحرافات الحاصلة التي تتيح لهم إجراء التحسينات الفعالة و مواجهة هذه التحديات و الحصول على الفرص المتاحة و خلقها. و تعتبر

[1] بوسنة نسرين و آخرون ، واقع اعتماد الفنادق الجزائرية على مؤشرات قياس الأداء العالمية ، المجلة العربية في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، مجلد 11، عدد 04 أكتوبر 2019 ، جامعة عبد الحميد مهري – قسنطينة- ، الجزائر ، 2019، ص 37.

[2] محسن احمد الخضيري.التسويق المصرفي.دار الترك للنشر و التوزيع.ط1 .1999.ص241.

المؤسسة ذات الأداء الجيد في تقديم الخدمات الفندقية هي المؤسسة القادرة على إنشاء القيمة لزبائنها أولا ثم للعاملين فيها باعتبارهم مصدر للقيمة ووسيلة لإنشائها ، وهذا ما يمثل أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها كل المؤسسات الفندقية بمعنى أنه إذا تطرقنا إلى أهداف المؤسسات فإن لمعظمها هدفين أساسين هما :

- إرضاء حاجات ورغبات الزبائن (السياح).
- تحقيق أعلى عوائد على الاستثمار (أرباح كبيرة).

إذا تمكنت المؤسسة الفندقية أو إدارتها التسويقية من لعب دور مهم في تحقيق هذين الهدفين فإننا نقول أن الأداء التسويقي لها جيد ، ولا شك أن الأداء الجيد للتسويق سينعكس بالإيجاب على الأداء الكلي للمؤسسة الفندقية باعتبار أن الأداء الكلي لهذه المؤسسات هو محصلة لتفاعل مجموعة الأداء الجزئية ، إذا أن تحسن أي أداء جزئي ينعكس على تحسين الأداء الكلي لأي مؤسسة فندقية .

المطلب الثاني: تقييم الأداء التسويقي الفندقي.

تتغير كفاءة و فعالية العمليات التسويقية دائما، فمن أجل تقييم الوضع الحقيقي لصحة و سلامة العملية التسويقية داخل الفندق يجب إخضاع المؤسسة الفندقية لعملية مسح كاملة و شاملة، إنه ما يطلق عليه" تقييم الأداء التسويقي الفندقي "و هذا ما سوف نعالجه في هذا المطلب بداية بمفهومه، أهميته ، مراحله و أسباب لجوء المؤسسات لإجرائه.

الفرع الأول: مفهوم تقييم الأداء التسويقي الفندقي.

تعددت تعاريف و المفاهيم التقييم الأداء التسويقي الفندقي وفقا لعدة توجهات و نذكر منها :

– إن تقييم الأداء التسويقي لدى الفندق هو التعرف على مدى موافقة الأداء التسويقي الفعلي مع المعايير التسويقية المحددة سلفا، حتى تتكون صورة حية لما يحدث فعلا، و مدى النجاح في تحقيق الأهداف و تنفيذ الخطط الموضوعة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء التسويقي الفندقي.

– كما عرف على أنه الفحص الشامل و المنتظم و المستقل و الدوري لبيئة العمل التسويقي و الأهداف والإستراتيجيات و الأنشطة التسويقية للمؤسسة الفندقية، و بذلك تحديد المشكلات التسويقية و الفرص المتاحة ثم اقتراح خطة عمل لتحسين الأداء التسويقي للفندق .

– تقييم الأداء التسويقي عملية اتخاذ القرارات لكنه في الواقع هو يشمل معلومات تساعد على اتخاذ القرارات.

– يعتبر تقييم الأداء التسويقي كجزء من الرقابة لأنه يتوقف عند مقارنة النتائج الفعلية مع المؤشرات المخطط لها النجاح التسويق الفندقي.

– تقييم الأداء التسويقي كأداة لتقييم النتائج الحاصلة في الفندق لأنه يستخدم أدوات و طرق للتحقق من بلوغ الأهداف.

– و يرى AMBLER أن الأداء التسويقي درجة نجاح المؤسسة الفندقية أو فشلها من خلال سعيها وقدرتها على تحقيق الأهداف المتمثلة بالبقاء و التكيف مع المتغيرات البيئية.

ترجع أهمية تقييم الأداء التسويقي الفندقي إلى :

أ– إن معظم المؤسسات الفندقية اليوم أصبحت تلقي بالمزيد من المسؤوليات و الأعباء على مديري التسويق لعدة أسباب أهمها أن هذه المؤسسات أصبحت تركز على تقييم الأداء التسويقي كوسيلة لزيادة المبيعات و النمو في المستقبل و توجيه الأنشطة و الموارد نحو الاستخدام الأمثل للتسويق الفندقي.

ب– ارتفاع الطلب من قبل المستثمرين على المعلومات و البيانات المرتبطة بجودة الأداء التسويقي الفندقي.

ج– الاتجاه نحو مقاييس الأداء لدى الفنادق التي تغطي كافة جوانب الأداء و تربطه باعتبارات التحسين و التطوير المستمر مما أدى إلى الاهتمام بالأسس التي يقوم عليها الأداء التسويقي الفندقي.

الفرع الثاني: مراحل تقييم الأداء التسويقي الفندقي.

يحتل تقييم الأداء التسويقي أهمية بالغة و يمر بمجموعة من المراحل وهي كما يلي:

1. تحديد ما الذي يتم قياسه: ويقصد به النتائج و العمليات التي تكون موضع المتابعة و الرقابة، و يتم التركيز على العناصر ذات التأثير الأكثر على التكلفة أو التي ترتبط بها الكثير من المشاكل[1].
2. تحديد معايير أو مقاييس الأداء التسويقي:

وذلك في ضوء أهداف المؤسسة الفندقية بصفة عامة و أهداف التسويق بصفة خاصة.

3. قياس الأداء التسويقي الفعلي:

و يتم ذلك في الوقت المناسب لاكتشاف المشاكل المحتملة قبل أن يصبح الوضع حرجا.

4. مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعة.

و ذلك بهدف الكشف عن عدم وجود أية انحرافات عن الخطة التسويقية الموضوعة.

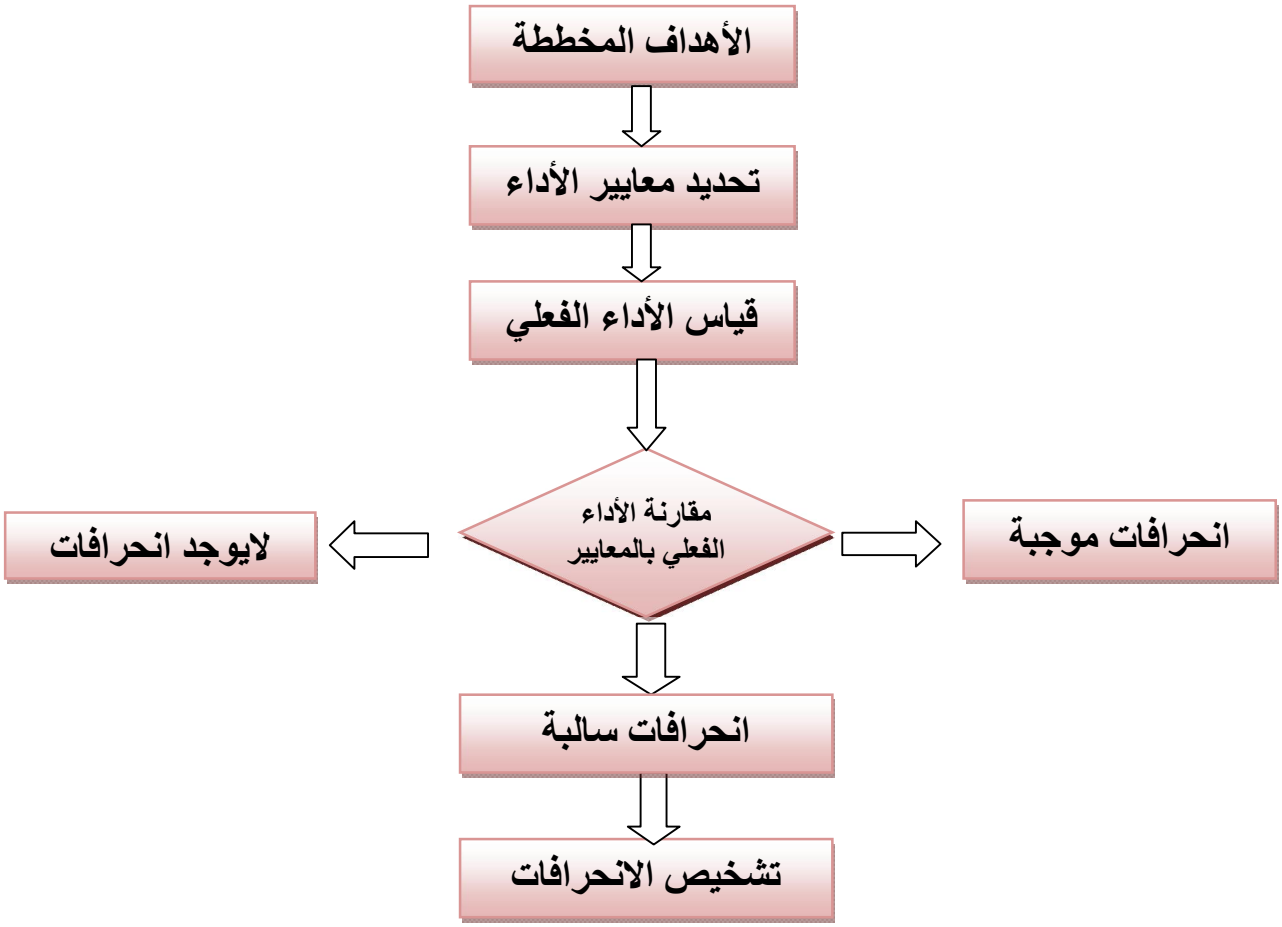
5. اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

و ذلك في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن المعدلات أو المعايير الموضوعة، و يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية في ضوء الإجابة على عدة تساؤلات مثل: هل الانحراف في الأداء متذبذب أم دائم؟، هل يتم أداء العمليات بصورة غير صحيحة؟ ... إلخ[2].

[1] سراب إلياس ، تسويق الخدمات السياحية ،ط1،دار المسيرة،عمان،2002، ص21 .

[2] محمد عبد العظيم، التسويق المعاصر، ومفاهيم معاصرة ، ،مصر:الدار الجامعية، 2007 ، ص 32.

الشكل رقم (04) : و يوضح الشكل التالي مختلف مراحل تقييم الأداء التسويقي.



المصدر: اعتمادا على:فريد صحن.إسماعيل السيد.نادية العارف.التسويق.الدار الجامعية.الاسكندرية.2003 ص34.

الفرع الثالث: أسباب لجوء المؤسسة الفندقية لإجراء تقييم الأداء التسويقي للفندق.

هناك العديد من الأسباب التي تدفع المؤسسة الفندقية لإجراء تقييم الأداء التسويقي، ومنها:

- شعور مدير المؤسسة بأن عدم تلقيه لأية أخبار عن سير عملياتهم يعني بأن الأمور لا تسير على ما يرام بالنسبة العمليات التسويقية
- اعتقاد المؤسسة بأن التغيرات الخارجية التي تطرأ على السوق هي ما تملي عليها الخضوع لعملية تقييم الأداء التسويقي.
- طبيعة المنافسة و التقلبات الاقتصادية و سلوكيات العملاء و المستهلكين، إضافة للتقدم التكنولوجي.

- الحاجة لإجراء تقييم الأداء التسويقي الفندقي نظرا لانعكاسات التغيرات الداخلية داخل المؤسسات و التي قد تشتمل على التغيرات الحاصلة في خطوط إنتاج الخدمات و تغير طرق التعامل مع الزبائن .
- الرغبة في ضمان أعلى العوائد مقارنة مع كلفة النفقات التسويقية.
- اكتشافا ضعف في الأداء الداخلي و التغير في المزيج الذي يتشكل منه السوق الفندقي.

المطلب الثالث: العوامل والمعوقات التي تواجه الأداء التسويقي في المؤسسة الفندقية.

مما لاشك فيه أن هناك عوامل عديدة ومتنوعة يمكن أن تؤثر على أداء المؤسسات، فالأداء التسويقي للمؤسسة الفندقية عادة مرتبط بشكل رسمي مع أداء المورد البشري في حد ذاته ، كذلك هناك عوامل بعضها داخلي والأخر خارجي، بحيث يتحقق ذلك من قيمة مؤشرات الأداء العالية أو الأدنى ، و بالتالي من الصعب حصرها وتناولها جميعا إن دراستها وتحليلها أمر ضروري لتحقيق منهجية سلمية في تقييم الأداء التسويقي .

أولا– العوامل البيئية المؤثرة على أداء المورد البشري :

هناك عوامل خارج نطاق سيطرة الفرد والتي يمكن أن تؤثر على مستوى أدائه، برغم من أن بعض هذه العوامل قد تأخذ كأعذار إلا أنها يجب أن تأخذ في الاعتبار لأنها حقيقة موجودة بالفعل .

ثانيا – العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على أداء المؤسسات :

أ. **العوامل الداخلية** : تشمل العوامل الداخلية في مختلف المتغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والتي تؤثر على أدائها ويمكن للمسير أن يتحكم فيها ويحدث فيها تغيرات تسمح بزيادة آثارها الإيجابية أو التقليل من آثارها السلبية ومن أبرز هذه العوامل أو المتغيرات التي تخضع لسيطرة المؤسسة الفندقية[1].

ب. **العوامل التقنية** : وهي مختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة الفندقية وتضم ما يلي:

- نوع التكنولوجيا سواء المستخدمة في الخدمات والوظائف الفعلية أو المستخدمة في معالجة المعلومات.
- تصنيف المؤسسة من حيث الغرف التجهيزات، والآلات الحديثة، والمرافق الخاصة.
- نوع الخدمات المقدمة وشكلها ومدى قبولها من طرف النزلاء والزبائن.
- التوافق بين خدمات المؤسسة ورغبات طالبيها .
- مدى التنسيق الجيد بين مقدمي الخدمة والزبائن داخل المؤسسة.
- حسن الأداء الجيد المستخدم في عملية تقديم الخدمات.

[1] حميد نبي الطائي.التسويق السياحي مدخل استراتيجي.مؤسسة الوراق للنشر.عمان.ط1 .2003.ص275.

- مستويات الأسعار ومدى تقبلها .
- الموقع الجغرافي للمؤسسية .

ت. **العوامل الخارجية** : يقصد بالعوامل الخارجية " مجموعة التغيرات والقيود والمواقف والتي هي بمنأى على الرقابة المؤسسة " وبالتالي قد تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في أنشطة و قرارات المؤسسة وتخرج عن نطاق وتخرج عن نطاق سيطرتها، ومن بين العوامل التي تؤثر بشكل مباشر على المؤسسة[1]:

- **العوامل السياسية:** إن علاقة المؤسسة بالمتغيرات السياسية تشمل جانب القرارات السياسية كالحرب، التأميم، الحظر على النشاط بعض المؤسسات ، الانقلابات ،كلها عوامل تؤثر على أداء المؤسسة الفندقية .
- **العوامل الاقتصادية:** تشمل كل من معدلات الفائدة للفنادق، معدلات التضخم، معدلات البطالة، اتجاهات المبالغ توفر الخدمات وتكلفة النشاط الفندقي.....الخ.
- **العوامل الاجتماعية:** تتمثل في التركيبة السكانية وعاداتهم ، التوزيع الجغرافي ، الأنماط الاستهلاكية ، مستوى التعليم عادات وتقاليد المناطق .... الخ.
- **العوامل التكنولوجية:** وتشمل معدلات الإنفاق على البحوث والتطوير، التقنيات التكنولوجية الحديثة في تقديم الخدمات ، تطور وسائل الاتصالات وأنظمة المعلومات ، والاختراعات الجديدة وغيرها من القوى التي تساهم في حل مشكلات العمل من خلال التقنيات الأخيرة بالفندق .
- **العوامل البيئية:** منها القوانين الخاصة بتنظيم علاقة المؤسسة بزبائن الفندق، القوانين المرتبطة بالبيئة التي تعمل على حمايتها والمحافظة على نظافة المحيط، القوانين الخاصة لحماية حقوق العاملين.
- أما العوامل الخاصة أو ذات التأثير المباشر على أداء وقرارات المؤسسة الفندقية منها: العملاء أو الزبائن المستفيدين من خدمات المؤسسة ، الموردين، المؤسسات وأصحاب المصالح الأخرى في المجتمع المحيط المؤسسة.

المبحث الثالث:مؤشرات قياس الأداء التسويقي الفندقي.

إن النشاط الفندقي له خصوصية من حيث تقييم الأداء. وتركز معظم هذه المؤسسات الفندقية على تحليل الخدمات المعروضة (مبيعاتها) على أنه المقياس الحقيقي لفاعلية الأداء التسويقي الفندقي وهذا ناتج من تعظيم دور المبيعات أو الخدمات المعروضة داخل المؤسسة الفندقية دون النظر إلى العوامل الأخرى والتي قد تكون سبب في زيادة أو انخفاض الخدمات ، حيث نجد أن معيار المبيعات أو الخدمات لا يمثل المعيار الأمثل لتقييم أداء التسويق في المؤسسة الفندقية

[1] حميد نبي الطائي.مرجع سبق ذكره.ص276.

و إذا افترضنا حدوث زيادة حجم الخدمات المعروضة وزيادة في مساهمة السوق ،هل هذا يكفي للتنبؤ باستمرارية هذه الزيادة، لذا هناك عوامل أخرى قسمت إلى قسمين[1] :

- معايير مالية: تتمثل في الحصة السوقية، المبيعات، و الأرباح.
- معايير غير مالية: تتمثل في الاحتفاظ بالعملاء، جذب الزبائن، رضا الزبائن،قوة العلامة التجارية.

و بالنسبة للعوامل التي لديها تأثير مباشر على الأداء التسويقي في المؤسسة الفندقية لدينا: الربحية، الحصة السوقية، رضا العملاء، قوة العلامة التجارية [2].

المطلب الأول: المعايير المالية.

1. **الحصة السوقية:** على الرغم من اختلاف مقاييس الأداء التسويقي من مؤسسة إلى أخرى و ذلك حسب طبيعة عملها و حجمها و أهدافها، إلا أنه يمكن القول أن الحصة السوقية تمثل أهم المقاييس و أكثرها فعالية.

بالنسبة للنشاط الفندقي تمثل الحصة السوقية أحد المؤشرات الفعالة التي تعزز المركز التنافسي للمؤسسة الفندقية.حيث تسعى هذه الأخيرة إلى تحقيق حصة سوقية متميزة و مرتفعة في سوقها و المحافظة على هذه الحصة من خلال تقديم أجود الخدمات الفندقية الراقية و بأسعار جيدة حيث تهدف المؤسسة دوما و باستمرار إلى توسيع حصتها السوقية.[3] ويتم قياس مؤشر الحصة السوقية عندما تقوم المؤسسات الفندقية بتحديد الحصص السوقية التي يجب تغطيتها و خدمتها مقارنة مع المنافسين في نفس القطاع مع مؤسسات أخرى و كذلك عملية تحليل المبيعات وتقديم الخدمات لا تكفي وحدها لتحقيق مدى فاعلية عمليات التسويق بخدمات المؤسسة الفندقية. حيث أن التحليل الجيد للخدمات سواء عن طريق التحليل الأفقي أي مقارنة بالعام الحالي وما قدمته المؤسسة في الأعوام الماضية ومعرفة التطور فيها ،أو عن طريق التحليل الرأسي بتجزئة المبيعات والخدمات المقدمة وفقا للعملاء و مقارنتها ببعضها و بمؤشرات الأعوام السابقة يعتبر مؤشر ضروري ولكنه غير كافي للحكم على أداء المؤسسة الفندقية حيث قد يمكن الحكم أيضا على أداء المؤسسة مقارنة بأداء المنافسين ،ويمكن عن طريق تحليل الحصة السوقية للخدمات ومعرفة نواحي الضعف أو القوة في المؤسسة الفندقية وأدائها في السوق مقارنة مع المنافسين.

2. **الربحية:** وتمثل مستوى الأرباح التي تحققها المؤسسة قياسا بالمنافسين، وتتعلق القيمة الحالية لأرباح المؤسسة بالقيمة السوقية لها وتعتبر الهدف المبدئي والمقياس الأفضل للكفاءة في العمل التنافسي، حيث تشكل الربحية

[1] –ثامر البكري، "أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي دراسة تحليلية على عينة من البنوك التجارية الأردنية ، "المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد بجامعة بابل، العدد 4 ،العراق، 2015 ،ص: .10.

[2] مصطفى مصطفى كامل، إدارة الموارد البشرية، القاهرة، الشركة العربية لنشر و التوزيع، 1994 ، ص62 .

[3] عبد السلام أبو قحف، أحمد ماهر، تنظيم إدارة المنشآت السياحية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، ط1، 2000، ص 76.

مؤشرا كافيا للتنافسية الحالية وتعتبر الربحية قياس للعائد في صورة الأرباح التي يحصل عليها المساهمون في المؤسسة .[1]

يجب على الفندق التركيز على تحقيق الربحية ،وليس التركيز على السوق فقط ،ولكن النظر إلى تلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل من المنافسين ويضمن ذلك المحافظة على الزبائن واستقطاب زبائن جدد وتكون النتيجة تحسن في الربحية مع توسع في الفرص والنمو ومستقبل أكثر ديمومة للمؤسسة على المدى البعيد،وفلسفة التسويق الحديث تعتقد أن أفضل طريقة لتحقيق الربحية هو إشباع وتلبية حاجات العملاء داخل الفندق وتقديم كل الخدمات التكميلية بصورة أفضل من المنافسين.

المطلب الثاني: المعايير غير المالية.

1. **رضا العملاء:**"الرضا هو مستوى الإحساس لدى الفرد الناجم عن المقارنة بين الأداء المدرك للمنتج، وبين توقعات الفرد المتعلقة بهذا الأداء، أو أنه: الشعور المرسل لمدى تطابق أداء المنتج من الناحية السيكولوجية لتوقعات الزبون لحظة استهلاكه للمنتج، حيث عند تساوي أداء المنتج مع ما يتوقعه الزبون يكون عندها راض".[2] و عرف رضاء العملاء بأنه إحساس الفرد بالمتعة والمنفعة أو بالإحباط وخيبة الأمل الناتجة عن أداء الخدمة المتحصل عليها من عملية الاستهلاك أو استخدام المنتج أو الخدمة.

وبالتالي هناك ثلاثة مستويات من الرضا يمكن استنتاجها من المقارنة وهي:

- الأداء أقل من التوقعات الزبون غير راض .
- الأداء يساوي التوقعات الزبون راض.
- الأداء أكبر من التوقعات الزبون راض جدا.

يقاس رضا العملاء من خلال بحث وجهة نظر العملاء،وقياس الأداء مقارنة بالمنافسين وتعتبر خدمة العميل عملية معقدة نتيجة لتنوع حاجاته، ولتطوير هذه الخدمة يجب تحديد ما هي الأشياء التي يريدها العميل حيث تعتبر هذه الطريقة الإستراتيجية الأمثل لخدمة العميل على تحقيق توقعاته فهدف هذه الإستراتيجية هو تحقيق أهداف المؤسسة الفندقية بكفاءة وفاعلية، من خلال تحقيق رضاء العملاء ومن ثم فأن المؤشرات والمقاييس التي تستخدم في هذا المجال هي كالتالي :

1- مؤشرات عن عدد وحجم العملاء الجدد.
2- مؤشرات حول درجة الاحتفاظ بالعملاء وولائهم للمؤسسة الفندقية.
3- مدى التحسين في شريحة السوق الخاص بالمؤسسة الفندقية.

[1] -ندى فائز يحيى، "العوامل المحددة لتبني التجارة الالكترونية وأثرها على الأداء التسويقي دراسة تطبيقية على عينة من الشركات العاملة في مدينة عمان"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في قسم الأعمال الالكترونية، جامعة الشرق الأوسط، : .44ص، 2012

[2] -محمد الأمين عبد الحفيظ، "دور إدارة التسويق في كسب الزبون دراسة حالة مؤسسة مولاي للمشروبات الغازية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص تسويق، جامعة الجزائر، 2009 ،ص: 133.

2. قوة العلامة التجارية:

قامت الجمعية الأمريكية للتسويق بتعريف كلمة Brand على إنه " كل اسم أو مصطلح أو علامة أو إشارة أو رمز أو مجموع ما سبق" لوضع بنية وتشكيل هوية لبضائع أو خدمات لبائع واحد أو لمجموعة بائعين.

و تعتبر العلامة التجارية أهم مقياس لقياس الأداء التسويقي الذي يحدد هل العلامة التجارية تجذب انتباه السوق المستهدف أم لا، حيث قوة العلامة التجارية تحدد موقع المؤسسة في السوق،و تقاس من خلال قيمتها و درجة ولاء العملاء لديها، معرفة الاسم، الجودة المتحصل عليها، جودة الخدمات المقدمة، القيمة العالية للعلامة التجارية توفر مجموعة من الميزات التنافسية منها:

- تقليل التكاليف التسويقية نتيجة لولاء العملاء.
- ميزة في تقديم أحسن خدمات معروضة.
- طلب أسعار أعلى من المنافسين لحصول العملاء على جودة عالية.
- طرح منتجات جديدة تحمل نفس اسم العلامة التجارية لان اسم العلامة يرتبط بالثقة عند العملاء وتوفير خط دفاع في مواجهة حرب الأسعار.

ببساطة العلامة التجارية هي وعدك لعميلك،تخبره بما يمكن أن يتوقعوه من خدماتك،وتميز عروضك عن منافسيك.

خلاصة الفصل:

إلى هذا الحد نكون قد تطرقنا للأداء التسويقي و الأداء التسويقي الفندقي نظريا وتحديد مختلف المفاهيم وقد زادت أهمية قطاع الخدمات الفندقية مقارنة عن باقي القطاعات الأخرى من الناحية الاقتصادية في العال ، وذلك لأن نموه أصبح يزداد باستمرار ومعدلات مرتفعة. و استخلصنا مما سبق :

- يُساعد الأداء التسويقي أو بمعنى أدق قياس الأداء التسويقي على تطوير المؤسسة من خلال العديد من استراتيجيات التسويق المختلفة التي تُساعد بدورها في زيادة أرباح الشركة والترويج بشكل أفضل للشركة ومن خلال قياس الأداء التسويقي ودراسة طريقة المؤسسة في عملية التسويق بشكل عام.
- الأداء التسويقي الفندقي هو النتائج التي تم التوصل إليها من خلال أنشطة المؤسسة الكاملة التي تنعكس على بقاء المؤسسة الفندقية و استمرارها.

الفصل الثالث

دراسة حالة فندق مونقورنو - البيرواقية.

تمهيد:

تتوفرها ولاية المدية على مقومات طبيعية و تاريخية كثيرة، مما يكسبها فرصا كثيرة للاستثمار في قطاع الخدمات السياحية وخاصة الخدمات الفندقية منها.

لذلك جاء هذا الفصل في مبحثه الأول بهدف إبراز المقدرات آفاق السياحة لولاية المدية، أما المبحث الثاني فخصص للتعريف بفندق مونقورنو بدائرة البرواقية مع الإشارة إلى أهم خدماته و مزيجه التسويقي ، لقد وقع الاختيار عليه بسبب موقعه، حيث يتوسط مدينة البرواقية و قريب من ولاية المدية 25 كلم. و الفندق الوحيد المصنف والمطبق لمعايير الضيافة. أخيرا وبالنسبة للمبحث الثالث فقد خصص لدراسة أثر التسويق الفندقي على مؤشرات الأداء التسويقي للمؤسسة الفندقية عبر تحاليل البيانات و تفسيرها مع اختبار فرضية البحث الرئيسية. لنلخص في الأخير النتائج و الإجابة عن التساؤل الرئيسي بخصوص تأثير التسويق الفندقي على الأداء التسويقي للمؤسسة الفندقية.

المبحث الأول: المقومات و الآفاق المستقبلية للسياحة في المدية.

رغم أن التنوع سمة من السمات البارزة للطبيعة في ولاية المدية، إلا أن حصة المدية من سوق السياحة في الجزائر لا زالت ضئيلة جدا لعدة أسباب منها:

- العجز في هياكل الاستقبال و تدني مستوى الخدمات.
- نقص الوعي لدى المجتمع المدني بأهمية النشاط السياحي بأخلاقياته.
- نقص التكوين و التدريب العلمي للعاملين في القطاع على فنون تسويق الخدمات في قطاع السياحة.
- عدم وجود حملات دعائية مكثفة لاستدراج السياح الأجانب إلى الجزائر.

المطلب الأول: الهياكل و الطاقات السياحية المتوفرة بالمدية.

يقدر عمر ولاية المدية بألف عام أو يزيد، فالمدية عاصمة بايلك التيطري .يعود تاريخها إلى عهد قديم أي حوالي 350 ه، بحيث قال أحد المؤرخين (المدية عتيقة قديمة، وأن المدية سبقت بني زيري وأنها أقدم من أشير...)، فقد تداولت عليها عدة حضارات وسكنتها الكثير من الشعوب وهي تقاطع مدينة تلمسان في عدة تقاليد لتشابه أنماط المعيشة لدى سكانها وطريقة عمرانهم، وأسلوب حياتهم ومن الشخصيات التي ولدت وترعرعت بالمدينة الشيخ ابن شنب وفضيل اسكندر، كما أ نها كانت عاصمة الولاية الرابعة في حرب التحرير ضد المستعمر الفرنسي.

والمدية اليوم من بين ولايات الجزائر تتوفر على منتوج ثقافي، سياحي، وتاريخي، تضم 64 بلدية موزعة على 19 دائرة و5 مقاطعات إدارية.

تملك ولاية المدية إمكانيات سياحية غنية ومتنوعة، وهي منطقة تمزج بين جمال الطبيعة للأطلس التلي، وحرارة المناخ لمناطق السهوب وبعض من خصائص الصحراء. وهي أيضا منطقة تتيح للزائر فرصة التمتع والاستكشاف لمناظر طبيعية خلابة وغطاء نباتي غزير خاصة على مستوى منعرجات شفة والمرتفعات الغابية بكل من تمزقيدة، الحوضين وأولاد عنتر، كما أن جبالها تشتهر بشلالات ومجاري مائية مصدرها قمم الجبال، تأوي مختلف الحيوانات البرية النادرة، يألف جريان مياهها نغمات لا أحد بإمكانه تفكيك سرها إلا خالق الطبيعة، وتصبح أكثر جمالا عندما تقترن مع زقزقة العصافير المرحبة بزوار المدية، هذه الميزات النادرة تمنحهم إحساسا مرهفا وتحثهم على مواصلة طريقهم لاكتشاف كل جوانب المنطقة وجمالها الساحر.

الثروة الغابية التي تزخر بها ولاية المدية تشكل أحد المؤهلات السياحية الرئيسية تغطي مساحة تقدر بـ 320 161 هكتار وهي بمثابة الرئة التي تتنفس بها المنطقة.

هذه الإمكانيات الطبيعية تساعد على بروز عدة أنشطة سياحية يستحسنها الزائر الذي يسعى إلى الراحة والاستجمام منها السياحة الجبلية، الصيد، التجوال والتخييم. و تعتبر غابة تمزقيدة إحدى الغابات الكبيرة في المدية وتتربع على

مساحة تقدر بـ 390 1 هكتار تأوي مختلف الأصناف النباتية مثل: الصنوبر الحلبي، البلوط الفليني، البلوط الأخضر وثروة حيوانية برية مختلفة تجعل منها مكانا مؤهلا للسياحة الترفيهية والاستجمامية.

كما تتميز الولاية بإمكانيات تاريخية و أثرية مثل مدينة أشير الإسلامية تقع في الجنوب الشرقي لولاية المدية ببلدية الكاف الأخضر ناحية شلالة العذاورة، أثار رابيديوم تقع في شبه أخدود من الشرق إلى الغرب على الجهة الشمالية لجبل تيطري ناحية شلالة العذاروة، خربة السيوف و تعني الأطلال و بقايا المدن الرومانية، مدينة أوزيناد تتواجد ببلدية سائق ، دار الأمير عبد القادر تقع في وسط مدينة المدية، القصر العتيق يقع بمدينة قصر البخاري ، باب الأقواس يعتبر أحد معالم المدينة العتيقة للمدية، منارة الجامع الأحمر، خان بن شكاو يقع هذا المعلم على بعد 15 كلم جنوب المدية بمنطقة بن شيكاو، و أخيرا متحف الفنون الشعبية بالمدية يواجد داخل بيت الأمير عبد القادر.

كما تتميز بمركبات حموية مثل حمام الصالحين بالبرواقية و حمام سيدي الحبشي ببني سليمان و حمام مولاي أحمد بالعيساوية.

لكن أكبر تحد يواجهه قطاع السياحة بولاية المدية هو نقص مراكز الإيواء، والمتمثلة في الخدمات الفندقية، فالمدية رغم شساعتها لا تحوى إلا فندقا واحدا بعاصمة الولاية بحي المصلى، مصنف بنجمة واحدة و تم ايقاف نشاطه، وطاقة استعابه لا تتعدى 70شخصا، يضاف إليها فندق ''الأسيل الأزرق'' و" فندق مونقورنو "و "فندق الاندلس" بالبرواقية، وهي ثاني أكبر بلدية من حيث الكثافة السكانية بعد عاصمة الولاية، فغياب الخدمات الفندقية بولاية المدية، وعبر بلدياتها 64، يبقى هاجس السلطات المحلية، وهو شيء لا يشجع على السياحة، مما جعل عدد السواح قليل مقارنة بولايات أخرى.

المطلب الثاني: الآفاق المستقبلية لتنمية القطاع.

في إطار المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير التي يهدف إلى حماية و تثمين الإمكانيات الطبيعية والثقافية لإقليم الولاية الخمسة أقطاب سياحية، منها اثنان مهيكلان وثلاثة أخرى مكملة، سمح هذا التنظيم الجديد من مسح وخلق توازن إقليمي وتحديد الشّعب السياحية الرئيسية والثانوية التي يمكن الاعتماد عليها لدفع الحركية السياحية للولاية، حيث حدّدت عمليات النهوض بالسياحة في الولاية إلى ما يلي :

-إنجاز عدّة مشاريع استثمارية سياحية من بينها: فنادق بخمسة نجوم في كل من المدية وبوغزول، ومراكز عطل في كل من جواب وتمزقيدة، ومخيمات للشباب في بلدية بن شكاو وحناشة ومنطقة تبحيرين، وقرية سياحية بالحمدانية.

-إنجاز مطاعم مصنفة وراقية بالمدية و بوغزول.

-تخصيص مساحات للصّيد البري في كل من أولاد بوعشرة، دراق وبعطة.

-تهيئة غابات للتسلية كغابة أولاد هلال، أولاد عنتر، جواب، بوشراحيل وأولاد بوعشرة.

-إنشاء مساحات وفضاءات لبيع المنتوجات التقليدية على حواف الطرق الوطنية رقم 01، 18، 08.

-إعادة تأهيل و ترميم المناطق الأثرية كالقصر العتيق بقصر البخاري، والمدينة القديمة للمدية قصبة المدية.

وسجلت الولاية في مجال الصناعة التقليدية عدّة إنجازات، و تمثلت هذه الانجازات فيما يلي:

-إنجاز ساحة للصناعة التقليدية ببلدية تمزقيدة: وهي تشهد تنوعا في منتوج وتنافسا في النوعية.

-إنجاز فضاء للصناعة التقليدية ببلدية بوغزول: الذي ينتظر منه أنه يصبح معلما لمستقبل المدينة ذات البعد الاقتصادي و السياحي.

كل هذه الإنجازات من شأنها إعطاء تفعيلاً لدور السياحة في تعظيم الميزة النسبية والتنافسية للولاية كمنطقة جذب سياحي، كما يمكن أن تساهم في تحقيق تنمية منسجمة مع مختلف فروع نشاطات الصناعة التقليدية وفي ترقية أنظمة الإنتاج المحلي عن طريق استغلال القدرات الكامنة المتوفرة كعامل من أهم عوامل التنمية المستدامة.

المبحث الثاني: تعريف الفندق.

تخطو ولاية المدية خطوات ثابتة في مجال تطوير نسيج قطاع الخدمات الفندقية، من خلال توفير مناخ مناسب لتطويرها حتى تُبرز مقوماتها الثقافية والتراثية والحضارية والتاريخية والطبيعية... ونظرا لتمتعها أيضا بمقومات سياحية هامة، مما يؤهل المنطقة لتكون وجهة لاستقطاب استثمارات مهمة في المستقبل القريب ، فهي تتميز بتنوع مناخي يعطيها لمسة متفردة وتزخر بحزام غابي ثري، بالإضافة إلى تواجد العديد من الأماكن الأثرية والمعالم التاريخية المترامية عبر كامل تراب الولاية لفترات تاريخية متنوعة التراث والعمارة. و من أبرز فنادقها فندق مونقورنو.

المطلب الأول: تعريف فندق مونقورنو.

1- التطور التاريخي للفندق: فندق مونقورنو جزائري تابع لأملاك الولاية نشأ سنة 1982م ويقع وسط مدينة البرواقية نهج جيلالي بونعامة (العقيد سي محمد) ولاية المدية على بعد 105 كم من مطار هواري بومدين الدولي. من فئة المؤسسات المتوسطة ذات رأس مال 100.000.000 دج تصنيف 3 نجوم.

افتتح فندق مونقورنو أبوابه للزبائن سنة 2018 ويمثل جزء من تراث ولاية المدية. تم كرائه في سنة 2004 من طرف أحد الخواص . لكن في سنة 2006م، و بسبب قضية فساد ، اضطر إلى إيقاف نشاطه بقرار من المحكمة، و دام إغلاقه إلى غاية سنة 2016 أين أصدرت الولاية دفتر شروط لمنح حق الامتياز لمدة 30 سنة لتسير الفندق بالأظرف المختومة و كان من نصيب الشركة ذات المسؤولية المحدودة "خلاف للخدمات" بداية من سنة 2017 .و دامت إعادة الهيكلة سنة كاملة.

يوفر فندق مونقورنو 46 غرفة، كما يحتوي على 3 مطاعم و حديقة .

آليات الاتصال بالفندق :

- رقم الهاتف: 025 77 61 65 .
- البريد الإلكتروني : Hotel..Mongorno@gmail.com

- صفحة الفايسبوك: **Hôtel Mongorno**
- الموقع الإلكتروني : https://hotelmongorno.wordpress.com/

2- أهداف المؤسسة: تتمثل أهداف المؤسسة الفندقية في :

- **أهداف تجارية:** - الحفاظ على رأس مال المؤسسة و تحقيق الأرباح و توسيع السوق المستهدفة.
  - تقوية العلامة التجارية للمؤسسة فهي تمثل وعد المؤسسة للزبون.
- **أهداف سياحية:** تنظيم رحلات سياحية في ولاية المدية و استقطاب سياح أجانب مما يساعد في تحريك القطاع السياحي للولاية و التعريف بها.

3- نشاطات المؤسسة: تتمثل أبرز نشاطات الفندق في:

- إقامة حفلات و سهرات عائلية.
- الاحتفال بالمناسبات الوطنية و الدينية .
- تنظيم دورات تكوينية في السياحة و الفندقة.

4- المنافسين: لا يوجد منافسين نظرا لركود النشاط الفندقي في الولاية.

5- الزبائن: يمكن تقسيم الزبائن إلى:

- **زبائن حاليين:** شركات سيمانس(siemens)، جامعة يحي فارس بكل فروعها، سونالغاز 33 فرع، سوناكوم، مجلس قضاء المدية، نوادي كرة القدم، وكالات السياحة.
- **زبائن مرتقبين:** سكان المنطقة ، شركات البناء .

6- تطور رقم الأعمال : يتطور رقم الأعمال المؤسسة الفندقية تدريجيا على النحو التالي :

جدول رقم (02): تطور رقم الأعمال لفندق مونقورنو.

السنة	رقم الأعمال
2018	3.152.080،00
2019	21.798.090،00
2020	4.000.000،00

المصدر: من إعداد الطلبة.

7- **مشاريع مستقبلية:** تتركز معظم المشاريع المستقبلية على إضافة خدمات جديدة و هياكل جديدة هي:

- مسبح نصف ألمبي مغطى.
- قاعتين للحفلات.
- ثلاث مرافق للاستجمام و العناية بالجسد.
- قاعات رياضية.
- قاعة محاضرات بمترجم أوتوماتيكي.
- مركز أعمال و نشاطات.
- مركز تجاري .
- مركز تسلية.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لفندق مونقورنو .

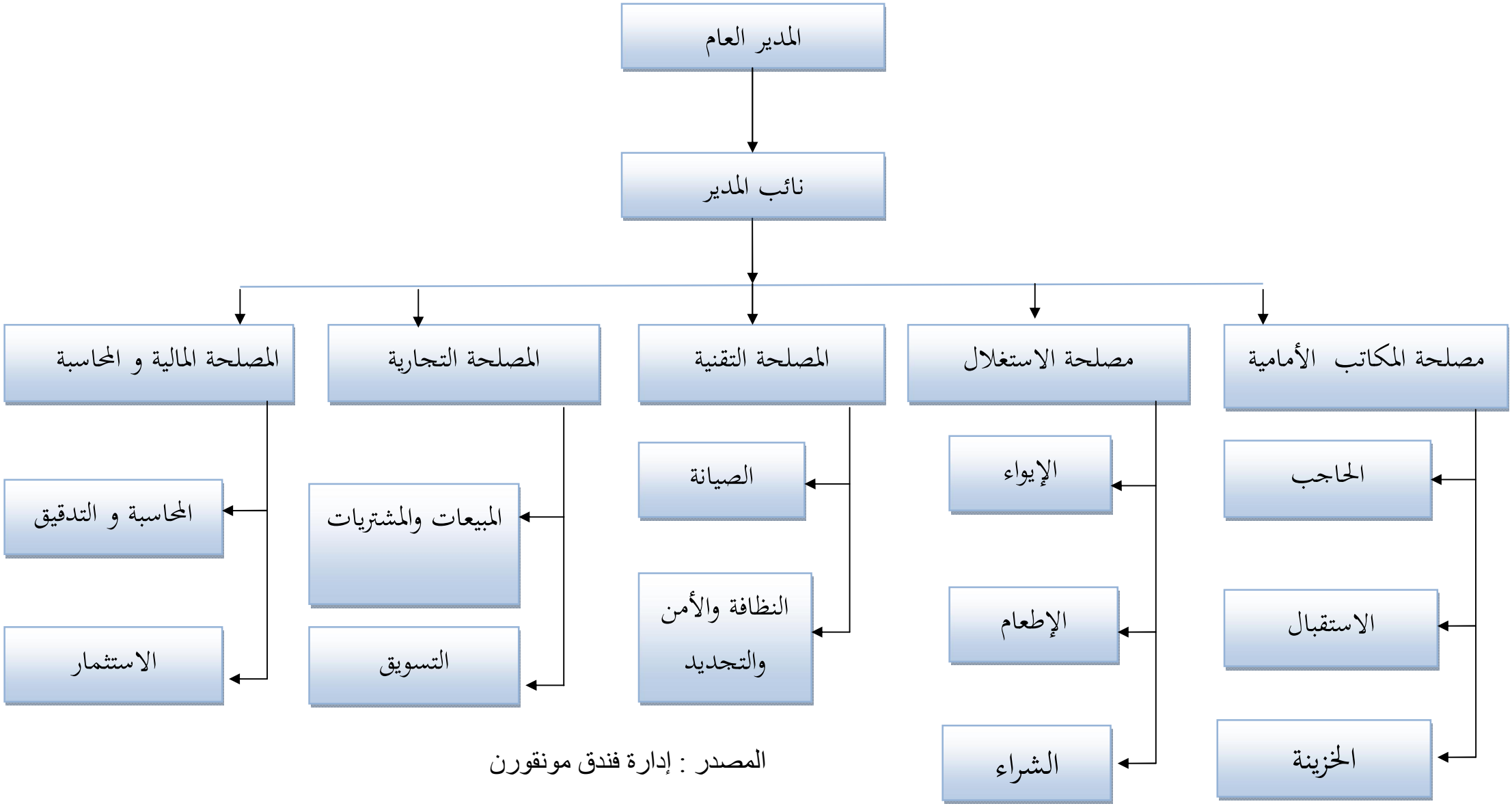
سوف نستعرض من خلال هذا المطلب الهيكل التنظيمي الذي تعتمد عليه المؤسسة الفندقية من أجل تنظيم أعمالها، ونتطرق بالشرح بشكل رئيسي للوظيفة التجارية للفندق.

1- الهيكل التنظيمي: تقسم الأعمال حسب الوظيفة على النحو التالي:

- المدير.
- نائب المدير.
- مصلحة المكاتب الأمامية، يترأسها مسؤول الاستقبال.
- المصلحة المالية و المحاسبية: تتكون من محاسب رئيسي خاص بأعمال الفندق و محاسب فرعي خاص بالشركة ككل.
- مصلحة الاستغلال: وهي مسؤولة عن الإيواء والاطعام ووظيفة الشراء.
- المصلحة التقنية: وظيفتها الرئيسية السهر على صيانة الفندق، النظافة، الأمن والتجديد.
- المصلحة التجارية: وهي مسؤولة عن مختلف الأنشطة التجارية والتسويقية في الفندق.

والشكل رقم (05) يبين بشكل واضح الهيكل التنظيمي لفندق مونقورنو.

الشكل رقم (05): المخطط التنظيمي لفندق مونقورنو البرواقية.



المصدر : إدارة فندق مونقورن

2- **المصلحة التجارية**:سنركز في هذه المصلحة على قسم التسويق المسؤول عن وضع الخطط و الاستراتيجيات لضم أسواق جديدة وتعزيز نقاط قوة الفندق و تفعيل اليقظة لمواجهة التهديدات و اقتناص الفرص و التنسيق بين مختلف الوظائف الإدارية.

أ- **المهام**: تتمثل المهام الرئيسية لهذا القسم في:

- أنشطة المبيعات.
- الترويج لخدمات الفندق.
- التخطيط و وضع أهداف قريبة و بعيدة المدى.
- تحليل الأسباب المحتملة لمشاكل العملاء و الشكاوي.
- معرفة رغبات الزبائن و متطلباتهم.
- تحديد أسعار الخدمات بالتنسيق مع مصلحة المالية و المحاسبة.
- تحسين جودة الخدمات.
- مراقبة و تقييم العمال و تحسين أدائهم.

ب- **نوع الموارد البشرية القائمة عليها**: بشكل عام المدير مسؤول عن إصدار الأوامر و مراقبة الأعمال و تكمن مهمته الرئيسية في التخطيط، الإشراف و التحكم في تنفيذ سياسات التسويق المتعلقة بالفندق. أما نائب المدير مسؤول عن تنفيذ جميع مهام المدير عندما يكون الأخير غائبًا.

ج-أهمية المصلحة التجارية:

- مواجهة التطورات و تغيرات البيئة الداخلية و الخارجية. مثل: تأثير فيروس كورونا على النشاط الاقتصادي للمؤسسة الفندقية و التدابير اللازمة لمواجهة الخسائر المترتبة عنه.
- التنسيق بين المصلحة التجارية و مصلحة المالية و المحاسبة و ذلك لارتباطهما الوثيق.
- نشر ثقافة العمل الجماعي بين العمال.
- تنمية العلاقة بين العميل و العمال خاصة عمال الاستقبال.
- تأهيل عامل الاستقبال و تطوير مهاراته للتواصل مع العميل.
- الاهتمام بجودة الخدمات و العمل على تحسينها دائما.
- التسويق الداخلي له تأثير مباشر و إيجابي على أداء العمال.

د- ظروف العمل: من أجل تنظيم الإدارة يستعمل الفندق "أونكس برو" وهي أنظمة مطورة بقواعد Oracle و تتسم بالبساطة و المرونة، كما أنها كاملة و شاملة تخدم كل الوظائف المهمة في المؤسسة. تتألف أنظمة "أونكس برو" من 41 نظام مصنفة في 12 قسم و يتم الوصول إلى جميع الأنظمة من واجهة واحدة. أما بالنسبة لقسم الاستقبال فعزز بنظام إلكتروني "وينر" وهو برنامج لأرشفة الملفات وأداة لضغط البيانات. أخيرا، تتبع الإدارة طريقة (HACCP) التي تتمحور في 7 طرق :

- لقاعدة الأولى: إجراء تحليل للمخاطر(Hazard analysis)
- القاعدة الثانية: تحديد نقاط التحكم الحرجة(Critical control points)
- القاعدة الثالثة: تعيين الحدود الحرجة(Critical limits)
- القاعدة الرابعة: استحداث طرق للرصدProcedures to monitor)
- القاعدة الخامسة: استحداث إجراءات تصحيحية (actions Corrective)
- القاعدة السادسة: استحداث نظام للتدقيق(Verification)
- القاعدة السابعة: استحداث نظام للتوثيق(Documentation)

المطلب الثالث: المزيج التسويقي لفندق مونقورنو.

يتميز المزيج التسويقي الخدماتي ب 7 عناصر أساسية تتمثل في الخدمة، التوزيع، الترويج، التسعير، العاملون، العمليات، الدليل المادي. و يتمثل المزيج التسويقي لفندق موقورنو في:

1- **الإيواء(الخدمة)**: يعتبر جوهر النشاطات التي يقوم بها ا الفندق، حيث يساهم في رقم أعمال الفندق بحوالي أكثر من% 50 و تحتوي على مجموعة من الخدمات هي:

- حفظ الأمتعة: حيث تسخر إدارة الفندق عون للقيام بهذه العملية و السهر على تلبية طلبات العملاء في كل الأوقات.
- الاستقبال: يتم استقبال الضيوف عند مدخل الفندق حيث يجب الاهتمام به أكثر، يوجد 3 عمال مكلفين بالاستقبال منهم عامل يتقن الإنجليزية و الفرنسية ،عامل يتقن استعمال برنامج وينر، و مسؤول الاستقبال. و تفرض عبارات الترحاب و اللطافة و الابتسامة لجميع الزوار.
- الغرف: الغرف جميعها مجهزة بحمامات كاملة، كما تحتوي كل غرفة على جهاز تلفاز ملون متصل بشبكة هوائية لتسع قنوات فضائية، فيديو، هاتف مزود بخط مباشر و ثلاجة ،شبكة وايفي، فيما يتكون أثاث الغرفة من: خزانة ، مكتب ، طاولة و كراسي، سرير كبير أو سريرين .
- الاتصالات: إرسال و استقبال الفاكسات و تتم عموما بصفة عادية على مستوى مركز الاستقبال، و ينبغي فقط تحديث التجهيزات و تجديدها.

2- التوزيع: نظرا لخاصية عدم الانتقال للخدمة الفندقية على الزبون الاستفادة من الخدمة في الفندق.مثل خدمة المبيت، الإطعام ، الشراب.

3- التسعير: يطبق فندق مونقورنو طريقة التسعير على أساس التكلفة، حيث تختلف الأسعار بالنسبة للأطعمة تبعا لنوعية الوجبات و المواد المستعملة في تحضيرها، بينما تحديد أسعار الغرف يكون تقديريا و يجري تغييره من فترة إلى أخرى (طويلة نسبيا).

4- الترويج: يعتمد فندق موقورنو لترويج خدماته 90% على الترويج الإلكتروني عبر منصات مواقع التواصل الاجتماعي، يقوم بتنظيم حفلات و سهرات لكل المناسبات، مع هدايا حسب نوع المناسبة، الاشتراك مع وكالات سياحية و تنظيم رحلات و أماكن إقامة في فترة الصيف... الخ.

5- الدليل المادي: يهتم فندق موقورنو بالمظهر الخارجي و الداخلي ، حيث نجد مقهى ذو ديكور ريفي بالخشب في مدخل الفندق، و حديقة و مساحة للترفيه و خيمة في ساحة الفندق، عند الدخول للاستقبال نجد ديكور عصري من مقاعد و قاعة انتظار. أما جانب الإطعام فنجد كافيتيريا داخلية و كافيتيريا في الهواء الطلق، و نوعين من المطاعم عصري و تقليدي بمختلف أنواع الأطباق. بالنسبة للمطبخ جهز بوسائل متطورة و عصرية تتماشى مع قوانين النظافة و التنظيم. و أخيرا الغرف شرحناها سابقا.

6- العاملون: يتراوح سن عمال هذا الفندق بين سن 18 سنة إلى 50 سنة من كلا الجنسين و أغلبيتهم رجال. يبلغ عدد العمال 27 عامل و عدد العمال المرتقب 50 عامل. و تسهر مصلحة المستخدمين على إعداد برامج تدريبية ضمن مخططات التكوين السنوية التي يتم إنجازها حسب الاحتياجات المقدمة من طرف مختلف المصالح، و ترتكز هذه البرامج عادة على المحاور التالية:

1-اللغتين الفرنسية و الإنجليزية بالتعاون مع بعض المدارس و الثانويات و حتى جامعة المدية.

2-الإعلام الآلي ، المحاسبة، الصيانة و الأمن ضمن اتفاقيات مع مؤسسة خاصة.

7- العمليات: مختلف التصرفات و السلوكيات و التقنيات التي تحدث أثناء التفاعل و الاتصال بين مقدم الخدمة و العميل ، بداية من المكتب الأمامي حتى دخول الغرفة ، فعملية تقديم الخدمة تتطلب مجموعة من الوظائف و الإجراءات التي تهدف إلى تحقيق رضا الزائر و المقيم.

المبحث الثالث: الدراسة التطبيقية

يمكن قياس أثر التسويق الفندقي على الأداء التسويقي للمؤسسة الفندقية بالاعتماد على مؤشرين، الأول متعلق بمدى تحقيق المؤسسة لأهدافها التسويقية المسطرة خلال مدة زمنية معينة، أما الثاني فيتعلق بمقارنة نتائجها المحققة خلال نفس المدة الزمنية نتيجة لتطبيقها لمعايير التسويق الفندقي مع المؤسسات المتنافسة في السوق والتي لا تطبق التسويق الفندقي. إن المؤشر المعتمد أو متغير الدراسة المعتمد لقياس الأداء هو رقم الأعمال.

المطلب الأول: قياس الفعالية التسويقية لفندق مونقورنو

1- مقارنة رقم الأعمال المستهدف والمحقق:

الفعالية التسويقية: هي القدرة على تحقيق الأهداف على شكل زيادة في حجم المبيعات أو الحصة السوقية أو تحقيق رضا الزبائن و تنمية الموارد البشرية العاملة في مجال التسويق، و تحقيق النمو المرغوب للمؤسسة.

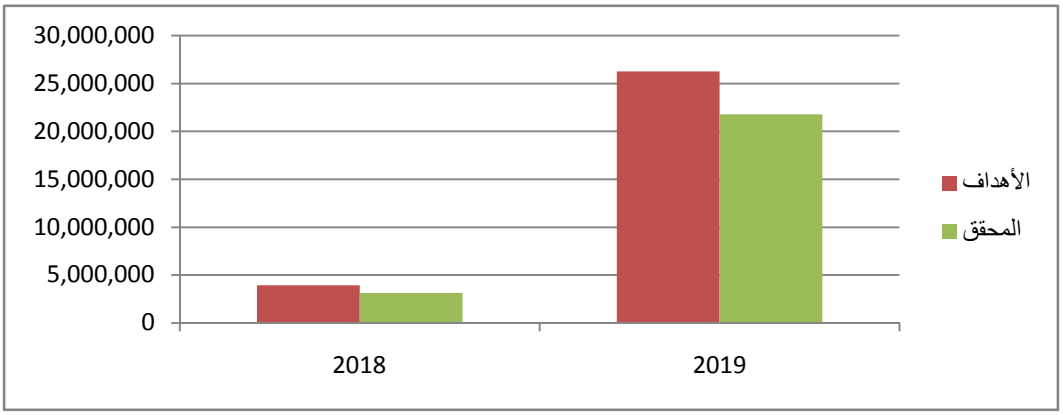
جدول رقم (03): قياس فعالية الفندق التسويقية

رقم الأعمال	الأهداف	المحقق	نسبة الفعالية
2018	3,940,100	3,152,080	0.80
2019	26,262,759	21,798,090	0.83

المصدر: إعداد الطلبة اعتمادا على معلومات إدارة الفندق .

يتضح من خلال الجدول السابق و الشكل أعلاه أن مستوى رقم الأعمال قد تحسن بشكل ملحوظ من سنة 2018 إلى سنة 2019 حيث لم يتجاوز في السنة الأولى من النشاط عتبة 3.2 مليون دج بينما ارتفع إلى أكثر من 21.7 مليون دج بنسبة نمو قدرها 591% أي تقريبا 6 مرات رقم أعمال سنة 2018، يمكن تفسير هذا النمو الكبير لاعتماد الفندق على التسويق الفندقي في نشاطاته اليومية وأيضا اغلاق منافسه المباشر فندق المصلى بشبهة الفساد، حيث أصبح فندق مونقورنو الفندق الوحيد المصنف في ولاية المدية، كما يبرز الشكل أيضا أن نسبة تحقيق الأهداف خلال سنتين من النشاط يفوق 80%.

شكل رقم(06): مقارنة رقم الأعمال المستهدف والمحقق.



المصدر: إعداد الطلبة.

2- اختبار الفرضية:

H0 : لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين رقم الأعمال المستهدف ورقم الأعمال المحقق.

H1: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين رقم الأعمال المستهدف ورقم الأعمال المحقق.

لاختبار الفرضية يجب المرور بمرحلتين، المرحلة الأولى معرفة طبيعة المتغير، المرحلة الثانية اختيار الاختبار المناسب.

المرحلة الأولى: اختبار معلمية المتغير.

جدول رقم (04): اختبار التوزيع الطبيعي

Result		Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
		Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Cam	Real	.175	3	.	1.000	3	1.000
	Objectif	.179	3	.	.999	3	.948

المصدر:من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

اختبار شابيرو يبين أن بيانات متغير رقم الأعمال المستهدف والمحقق هي بيانات معلمية. إذن الاختبار المناسب هو اختبار t للعينة الثنائية.

المرحلة الثانية: اختبار t لعينتين مستقلتين.

جدول رقم (05): معطيات الاحصاء الوصفي

Result		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Cam	Real	2	12,475,085.00	13,184,720.113	9,323,005.000
	Objectif	2	15,101,429.50	15,784,503.553	11,161,329.500

المصدر:من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

يتضح من بيانات الجدول أن متوسط رقم الأعمال المحقق (12,475,085.00) بانحراف معياري (13,184,720.113) و هو أقل من متوسط رقم الأعمال المرتقب البالغ (15,101,429.50) بانحراف معياري (15,784,503.553) . و لمعرفة ما إذا كان هذا الفرق ذو دلالة إحصائية أم لا، نقرأ نتائج اختبار t التالي:

جدول رقم (06): اختبار t لعينتين مستقلتين

		t-test for Equality of Means				
		t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Cam	Equal variances assumed	-.181	2	.873	-2,626,344.500	14,542,822.918

المصدر:من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

بما أن قيمة t= 0.181 بمستوى دلالة sig= 0.873 أكبر من 0.05 لذا نقبل الفرضية العدمية H_0، أي أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين رقم الأعمال المستهدف ورقم الأعمال المحقق، وعليه نستنتج أن المؤسسة الفندقية قد حققت أهدافها المسطرة خلال السنة بفاعلية نتيجة تطبيقها لمعايير التسويق الفندقي.

المطلب الثاني: قياس الفعالية التنافسية لتطبيق التسويق الفندقي

يهدف هذا الجزء من البحث إلى مقارنة رقم أعمال فندق مونقورنو نتيجة تطبيق التسويق الفندقي مع أبرز المنافسين في السوق والذين لا يطبقون التسويق الفندقي.

1- تطور رقم الأعمال للفنادق محل الدراسة:

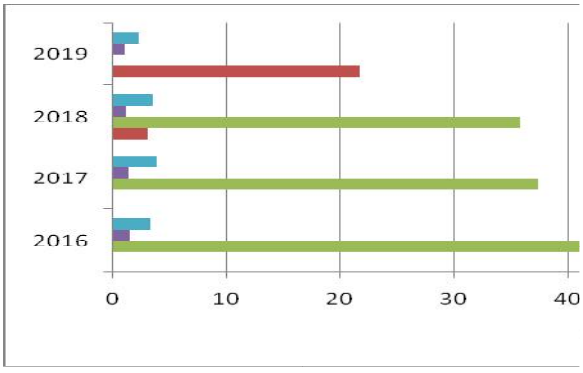
جدول رقم(07): تطور رقم الاعمال للفنادق محل الدراسة.

الفندق / السنة	مونقورنو	المصلى	الأندلس	المسيل الأزرق
2016	-	41,235,320.29	1,570,000.00	3,314,890.00
2017	-	37,346,652.39	1,450,000.00	3,942,563.00
2018	3,152,080.00	35,804,286.00	1,270,000.00	3,588,261.00
2019	21,798,090.00	-	1,100,000.00	2,342,420.00

المصدر: من اعداد الطلبة اعتمادا على معلومات مديرية السياحة لولاية المدية.

يتضح من خلال الجدول السابق و الشكل الموالي أن فندق المصلى حقق أكبر رقم أعمال ما بين سنة 2016 و2018 إلى غاية إيقاف نشاطه في 2019، باعتباره الفندق الوحيد المصنف في الولاية، يليه فندق المسيل الأزرق برقم أعمال لا يفوق 4 ملايين د.ج خلال نفس الفترة، إلا أن رقم أعماله انخفض بعد بروز فندق مونقورنو سنة 2019 حيث حقق هذا الأخير قفزة نوعية في رقم أعماله ببلوغه 22 مليون دج تقريبا، متصدرا بذلك الحصة السوقية للمؤسسات الفندقية بولاية المدية، وهذا بفضل تبني الفندق لمفاهيم ومبادئ التسويق الفندقي.

الشكل رقم (07): يوضح رقم الأعمال المحقق للفنادق محل الدراسة.



المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على معلومات مديرية السياحة لولاية المدية.

2- اختبار الفرضية:

بعدما استعرضنا تطور رقم الأعمال لأبرز فنادق وملاية المدية، حيث برز اختلاف كبير في رقم الأعمال بينها، هل لهذا الاختلاف دلالة معنوية أم لا؟ لذا سوف نختبر الفرضية التالية:

H_0 : لا توجد فوقات ذاة دلالة احصائية بين رقم أعمال فندق مونقورنو والفنادق الأخرى.

H_1: توجد فوقات ذاة دلالة احصائية بين رقم أعمال فندق مونقورنو والفنادق الأخرى.

لاختبار الفرضية يجب المرور بمرحلتين، المرحلة الأولى معرفة طبيعة المتغير، المرحلة الثانية اختيار الاختبار المناسب.

المرحلة الأولى: اختبار معلمية المتغير

جدول(08): اختبار التوزيع الطبيعي

Hotels		Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
CA	Mongorno	.204	3	.	.993	3	.845
	M'salah	.277	3	.	.941	3	.533
	Andalous	.191	4	.	.979	4	.895
	Ravin Bleu	.260	4	.	.928	4	.583

المصدر: من اعداد الطلبة اعتمادا على معلومات مديرية السياحة لولاية المدية.

اختبار شابيرو يبين أن بيانات متغير رقم الأعمال للفنادق الأربعة يتبع التوزيع الطبيعي (Sig> 0.05) فهي بذلك بيانات معلمية. في هذه الحالة، الاختبار المناسب هو اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA.

المرحلة الثانية: اختبار ANOVA

يهدف هذا الاختبار إلى معرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة احصائية بين رقم الأعمال للفنادق الأربعة، إذا كانت هناك فروقات فإنه يكشف عن مواطنها باستعمال اختبارات أخرى.

1- اختبار الفروقات:

يبين الجدول الموالي مجموعة من مقاييس الاحصاء الوصفي، حيث نلاحظ أن فندق المصلى لديه أكبر متوسط رقم الأعمال خلال الثلاث سنوات الأخيرة من نشاطه مقارنة بباقي الفنادق، إذ بلغ متوسط رقم أعماله حوالي 38 مليون دج بانحراف معياري قدره 2.7 مليون دج، متجازا بكثير باقي الفنادق خلال نفس الفترة. أما بالنسبة لفندق مونقورنو فلا يمكن الحكم على رقم أعماله لقلة عدد السنوات المدروسة.

جدول (09): مقاييس الاحصاء الوصفي لمتغير رقم الأعمال

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	Minimum	Maximum
Mongorno	2	12,475,085.00	13,184,720.113	9,323,005.000	3,152,080	21,798,090
M'salah	3	38,128,752.89	2,798,712.965	1,615,837.684	35,804,286	41,235,320
Andalous	4	1,347,500.00	205,973.299	102,986.650	1,100,000	1,570,000
Ravin Bleu	4	3,297,033.50	686,325.380	343,162.690	2,342,420	3,942,563
Total	13	12,147,274.05	15,801,416.059	4,382,524.294	1,100,000	41,235,320

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج (spss).

أما بالنسبة لاختبار ANOVA، نلاحظ أن درجة المعنوية المحسوبة لاختبار F تساوي 0 (Sig.=0.00) وهذا يؤدي إلى قبول الفرضية البديلة H_1 أي وجود فروقات ذات دلالة احصائية بين رقم أعمال الفنادق الأربعة.

جدول(10): اختبار ANOVA

CA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2805174157993284.500	3	9350580526644 28.100	44.050	.000
Within Groups	1910428355667 00.280	9	2122698172963 3.363		
Total	2996216993559 985.000	12			

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج (spss).

2- معرفة موطن الاختلاف:

لمعرفة مصدر الاختلاف علينا أولا دراسة مدى تجانس تباين العينة لاختيار الاختبار المناسب، عن طريق اختبار ليفن (Levene's test).

جدول رقم (11): اختبار تجانس التباين

CA

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
117.324	3	9	.000

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج (spss).

تشير نتيجة الاختبار بقبول الفرضية البديلة أي أن التباين غير متجانس في العينة والاختبار المناسب لمعرفة موطن الفروقات هو اختبار تامهان.

جدول(12): جدول المقارنة المتعددة

Dependent Variable: CA

Tamhane

(I) Hotels	(J) Hotels	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Mongorno	M'salah	-25,653,667.893	9,461,995.226	.763	-585,598,973.15	534,291,637.36
	Andalous	11,127,585.000	9,323,573.804	.970	-685,411,602.56	707,666,772.56
	Ravin Bleu	9,178,051.500	9,329,318.456	.985	-680,761,471.76	699,117,574.76
M'salah	Mongorno	25,653,667.893	9,461,995.226	.763	-534,291,637.36	585,598,973.15
	Andalous	36,781,252.893*	1,619,116.324	.011	19,589,935.02	53,972,570.76
	Ravin Bleu	34,831,719.393*	1,651,875.314	.009	19,437,221.28	50,226,217.50
Andalous	Mongorno	-11,127,585.000	9,323,573.804	.970	-707,666,772.56	685,411,602.56
	M'salah	-36,781,252.893*	1,619,116.324	.011	-53,972,570.76	-19,589,935.02
	Ravin Bleu	-1,949,533.500*	358,283.242	.046	-3,850,081.52	-48,985.48
Ravin Bleu	Mongorno	-9,178,051.500	9,329,318.456	.985	-699,117,574.76	680,761,471.76
	M'salah	-34,831,719.393*	1,651,875.314	.009	-50,226,217.50	-19,437,221.28
	Andalous	1,949,533.500*	358,283.242	.046	48,985.48	3,850,081.52

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج (spss).

يبين الجدول أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين رقم أعمال فندق مونقورنو وباقي الفنادق. الفرق في اختبار ANOVA راجع لوجود فروقات بين رقم أعمال فندق المصلى وباقي الفنادق. إن هذه النتيجة راجعة لنقص عدد المشاهدات بالنسبة لفندق مونقورنو، وبروز وباء Covid-19 في السنة الثالثة من بداية نشاطه والذي أثر بشكل ملحوظ على نشاط القطاع الفندقي ككل. أما عن وجود فروقات ذات دلالة احصائية في رقم الأعمال بين فندق المصلى وباقي الفنادق (الأندلس والمسيل الأزرق) فراجع إلى حالة الاحتكار التي كان يتمتع بها فندق المصلى قبل توقيف نشاطه. رغم ذلك، فإنه لا توجد بينه وبين فندق مونقورنو فرق ذو دلالة احصائية في متوسط رقم الأعمال.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا في الجانب النظري لموضوع التسويق الفندقي يتضح لنا انه عبارة عن مجموعة من الأنشطة المطبقة في المكان و التي تجعل من الفندق فريد و مميز. و بالتالي فان فندق مونقورنو الفندق الوحيد المطبق للتسويق الفندقي في السوق الذي ينشط فيه لذا تجد فيه خدمات غير موجودة في الفنادق الأخرى.

و تطرقنا في هذا الفصل إلى دراسة تطبيقية للجانب النظري المتمثل في التسويق الفندقي و الأداء التسويقي على فندق مونقورنو بولاية المدية و ركزنا على توضيح الأثر و الدور الذي يلعبه التسويق على مؤشر الأداء التسويقي للفندق (رقم الأعمال) و قد تم جمع بيانات إحصائية متعلقة بمؤشر الأداء التسويقي واحد و ذلك بسبب عدم تقديم معلومات كافية من إدارة الفندق نظرا لانتشار فيروس كورونا و منع الزيارات.

تمكنا من خلال الدراسة التطبيقية ورغم نقص البيانات الاحصائية من اثبات أثر التسويق الفندقي على مؤشر الأداء التسويقي المدروس للفندق.

خاتمة

خاتمة

يحتل التسويق الفندقي مكانة هامة في المؤسسة الفندقية، حيث يجعل هذه الأخيرة متميزة و رائدة في سوق خدمات الإيواء والفندقة، عن طريق زيادة مبيعاتها وحصتها السوقية وأرباحها مما يضمن استمرارية نشاطها وبقائها. لقد حاولنا من خلال دراستنا النظرية و التطبيقية إبراز مدى تأثير التسويق الفندقي على الأداء التسويقي للمؤسسة الفندقية. حيث تمكنا في الفصل الأول من القسم النظري من تأكيد فرضية الدراسة الأولى على أن التسويق الفندقي أداة لترويج الأعمال و توليد العوائد و إرضاء الزبائن. أما الفصل الثاني فكان مخصصا لاستعراض أهم المفاهيم الخاصة بالأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية والأداء التسويقي في المؤسسة الفندقية بصفة خاصة. حيث تطرقنا إلى ماهية الأداء التسويقي الفندقي و قدمنا مفهوما للأداء التسويقي الفندقي وأهميته، تطرقنا أيضا إلى تقييم الأداء التسويقي وأسباب اللجوء إليه و أهم العوائق التي تواجهه و أهم مؤشرات قياس الأداء التسويقي الفندقي، إذ يمكن تقسيم مؤشرات الأداء إلى قسمين رئيسيين، مؤشرات الأداء المالية وتخص كلا من الربحية ورقم الأعمال والحصة السوقية، ومؤشر الأداء التسويقي مثل الصورة الذهنية للمؤسسة الفندقية، مستوى رضا الزبائن وولائهم، وبذلك نؤكد الفرضية الثانية للدراسة. أما الفصل الأخير فكان مخصصا للحالة التطبيقية، حيث وقفنا على حرص فندق مونقورنو على تطبيق مبادئ التسويق الفندقي عبر الاعتماد على هيكل تنظيمي مناسب لذلك ومجموعة من العمليات والخبرات المتراكمة لذى أفراده من أجل تحقيق الأهداف التسويقية الخاصة بالفندق. وبذلك نؤكد أيضا فرضية البحث الثالثة التي تنص على اهتمام فندق مونقورنو بتطبيق مبادئ التسويق الفندقي. كما تمكنا من خلال دراسة مؤشرات الأداء التسويقي من إبراز الأثر الإيجابي لتبني الفندق للتسويق الفندقي، وبذلك يمكن القول أن استخدام فندق مونقورنو للتسويق الفندقي يؤثر بشكل ايجابي على مؤشرات ادائه التسويقية، وهو إثبات للفرضية الأخيرة للبحث.

والى حد الآن و بالإضافة إلى ما ذكرناه فان تحليل و دراسة هدا الموضوع و معالجة الجوانب الرئيسية له مكننا من استخلاص مجموعة من النتائج المهمة سواء كان في الجانب النظري أو التطبيقي.

نتائج الجانب النظري :

- ضرورة تبني المؤسسة الفندقية للتسويق الفندقي لما له من أهمية بالغة في تحقيق غاياتها و أهدافها من زيادة مبيعاتها و رقم أعمالها و زيادة أرباحها و حصتها السوقية.
- يرتبط مفهوم الأداء بمجموعة من المفاهيم مثل الكفاءة و الفعالية و هذا يستلزم على المؤسسة الخدمية أن تحقق مستوى معين من الكفاءة و الفعالية حتى تتمكن من الوصول إلى الأداء الجيد للوظيفة التسويقية والبقاء والنمو.

- أصبح يستلزم على المؤسسات الخدمية عامة و الفندقية خاصة تتبع الأداء التسويقي لأنشطتها التسويقية بصفة مستمرة و دورية لتدارك الانحرافات التي تعرقل السير الحسن لأنشطتها التسويقية.
- يعتبر الأداء التسويقي من أكثر أشكال الأداء تأثيرا في قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها.
- يعتبر قياس الأداء التسويقي أحد أهم الأنشطة لتقييم الإستراتيجية التسويقية و الذي يشمل مقارنة النتائج بمؤشرات محددة سابقا و تحليل الانحرافات إن وجدت، واتخاذ الإجراءات التصحيحية الملائمة.
- يجب أن تكون مؤشرات قياس الأداء التسويقي شاملة بما فيه كفاية لتقييم الأداء التسويقي.

نتائج الجانب التطبيقي للدراسة:

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في فندق مونقورنو توصلنا للنتائج التالية:

- يعتبر فندق مونقورنو من الفنادق المهمة و البارزة في ولاية المدية حيث يمتلك أكبر حصة سوقية مقارنة بأبرز منافسيه.
- يبذل الفندق مجهودات من أجل إرضاء نزلائه و إشباع حاجاتهم و الاستماع إلى شكاويهم و تلبيتها.
- يسعى الفندق إلى تقديم خدمات جديدة من شأنها أن تحقيق أرباح أكثر.
- يؤثر التسويق الفندقي بشكل إيجابي في زيادة رقم الأعمال والحصة السوقية لفندق مونقورنو.

توصيات الدراسة:

- ضرورة الاهتمام بالتسويق الفندقي و تطوير خدمات جديدة و التميز عن المنافسين.
- التطلع أكثر لآراء النزلاء عن الخدمة المقدمة و توفير رغباتهم.
- ضرورة الاستخدام الكثيف لعناصر الترويج من أجل التعريف بالخدمات الفندقية و تنشيط السياحة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

أولا: الكتب

1. د.فريد كورتل و اخرون ، تسويق الخدمات ، دار كنوز المعرفة العلمية ، ط1 ، الجزائر ،2009.
2. سعيد محمد المصري، إدارة و تسويق الأنشطة الخدمية،الدار الجامعية، مصر، 2002.
3. محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية،1998 .
4. ماهر عبد العزيز توفيق ، علم إدارة الفنادق ، دار زهران للنشر و التوزيع ،الأردن، 2012 .
5. محمد عبيدات، التسويق السياحي(مدخل سلوكي)، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2000.
6. خليل المساعد، تسويق الخدمات، وتطبيقها، دار المناهج، عمان، ط2006،1م.
7. د.هاني حامد الضمور ، تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر ، ط5، عمان، 2009.
8. د.خالد مقابلة ، التسويق الفندقي ، دار وائل للنشر ، ط1،الأردن، 2011.
9. البراوري نزار عبد المجيد و آخرون ، التسويق الفندقي ، ط1، دار وائل للنشر و التوزيع ، الأردن ،2004 .
10. الطائي و آخرون ، الأسس العلمية للتسويق الحديث ، اليازوري للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن.
11. أدهم وهيب مطر ،التسويق الفندقي، مبيع و ترويج الخدمات السياحية و الفندقية الحديثة ،دار رسلان ، دمشق ، 2014.
12. عمر جوابرة الملكاوي ، التسويق الفندقي ، الوراق للنشر و التوزيع ، ط2012،1.
13. محمد صالح المؤدن."مبادىء التسويق".دار الثقافة للنشر و التوزيع .عمان.2002
14. محسن احمد الخضيري.التسويق المصرفي.دار الترك للنشر و التوزيع.ط1 .1999.
15. سراب إلياس ، تسويق الخدمات السياحية ،ط1،دار المسيرة،عمان،2002.
16. محمد عبد العظيم، التسويق المعاصر، ومفاهيم معاصرة ، ،مصر:الدار الجامعية،2007 .
17. حميد نبي الطائي.التسويق السياحي مدخل استراتيجي.مؤسسة الوراق للنشر.عمان.ط1 .2003.
18. مصطفى مصطفى كامل، إدارة الموارد البشرية، القاهرة، الشركة العربية لنشر و التوزيع، 1994 .
19. عبد السلام أبو قحف، أحمد ماهر، تنظيم إدارة المنشآت السياحية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، ط1، 2000.
20. عبد السلام أبو قحف، "اقتصاديات الأعمال"،المكتب العربي الحديث،الإسكندرية، ، 1993.

21.علاء الغرباوي و آخرون،"التسويق المعاصر"،الدار الجامعية،مصر،2007.
22.فريد النجار، إدارة منظومات التسويق العربي و الدولي، مؤسسة شباب الجامعة،الإسكندرية،2004.
23.صبري عبد السميع ,الأسس العلمية للتسويق السياحي و الفندقي و تجارب بعض الدول العربية ,المنظمة العربية للتنمية الإدارية (بحوث و دراسات)، ط1 ,جامعة حلوان مصر 2006.

ثانيا: مذكرات الماجستير:

1. عبد الله جاد الله عبد الله الغنيمات ، تسويق الخدمات الفندقية في فلسطين :الواقع والمأمول، رسالة ماجستير ، أدارة أعمال ، جامعة الخليل ، فلسطين ، 2016.
2. يخي فاطمة الزهراء ، تقييم الأداء التسويقي في مجال تسويق الخدمات العمومية ، رسالة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، جامعة ابي بكر بلقايد ، مدرسة الدكتوراه التسيير الدولي للمؤسسات ، 2012/2011.
3. حكيم بن جروة، دور تسويق خدمة لنقل في تحقيق التنمية المستدامة ، مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية، المجلد الثامن، العدد الثاني، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2012.
4. سليم مسيوغي ،االتسويق الفندقي في الجزائر ، مذكرة ماستر ،جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر ، 2018/2017 .
5. برنجي أيمن ، الخدمات السياحية و أثرها على سلوك المستهلك ، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة محمد بوقرة بومرداس ، 2008-2009 .
6. سلاحي عادل ، واقع و أفاق التسويق الفندقي في الجزائر ، مذكرة مقدمة لنيل ماستر أكاديمي في العلوم التجارية ، جامعة أم البواقي ، 2014-2015.
7. طالب مريم،إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة –دراسة مقارنة بين متعاملي قطاع الهاتف النقال في الجزائر في الفترة الممتدة مابين سنتي 2000و 2007،مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.جامعة الجزائر .2008.
8. بو كريطة نوال ، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية ، دراسة حالة وكالة السفر Four Winds Travels، مذكرة ماجستير ،2011/2010.
9. ندى فائز يحيى، "العوامل المحددة لتبني التجارة الالكترونية وأثرها على الأداء التسويقي دراسة تطبيقية على عينة من الشركات العاملة في مدينة عمان"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في قسم الأعمال الالكترونية، جامعة الشرق الأوسط ، 2012.

10.محمد الأمين عبد الحفيظ، "دور إدارة التسويق في كسب الزبون دراسة حالة مؤسسة مولاي للمشروبات الغازية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص تسويق، جامعة الجزائر، 2009 .

11.بوسنة نسرين و آخرون ، واقع اعتماد الفنادق الجزائرية على مؤشرات قياس الأداء العالمية ، المجلة العربية في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، مجلد 11، عدد 04 أكتوبر 2019 ، جامعة عبد الحميد مهري – قسنطينة- ، الجزائر ، 2019.

ثالثا: المجلات

1. ثامر البكري، "أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي دراسة تحليلية على عينة من البنوك التجارية الأردنية ، "المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد بجامعة بابل، العدد 4 ،العراق، 2015 .
2. د.يوسف أبوفارة و د.سمير أبو زنيد ، النشاط الترويجي في البيئة الفندقية ، مجلات اقتصاديات شمال إفريقيا ، العدد 3 ، جامعة الخليل، فلسطين، ديسمبر 2005.
3. بدون إسم ،التسويق السياحي ، الهيئة العامة للسياحة و التراث الوطني ،2015م.

رابعا: الملتقيات و المؤتمرات

1. أ.جمعي عماري، التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية، ملتقى المنظمة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية- الواقع و التحديات- الجزائر، 2006.
2. يوسف أبو فارة وجاسر عبد الرزاق النسور ، ركائز صياغة استراتيجية تسويق الخدمات الفندقية ، المؤتمر العلمي الرابع (الريادة والابداع) جامعة فيلادفيا (أمريكا) ،2005 / 03 / 16 - 15

خامسا: المواقع الالكترونية

منير بركاني ، مفهوم و أنواع تسويق الخدمات ، تدوينة ،
https://www.tadwiina.com/%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%8%D9%88%D8%A3%D9%86%D9%88%D8%A7%D8%B9%D8%AA%D8%B3%D9%88%D9%8A%D9%82%D8%A7%D9%84%D8%AE%D8%AF%D/9%85%D8%A7%D8%AA ،29ماي 2020 ،22:15.

المراجع باللغة الأجنبية:

1. Kotler , Philip & Kevin L ., (2006) , marketing management , 12ed , prentice-hall , new jersey .

2. Zeithmal ,V.,&, Bitter,M.(2003),service Marketing ,integrating customer Focus Across. The firm , intematiional Edition ،USA.
3. ayne,Adrian,(1993),The Essence of Service Marketing Englewood ,Cliff,N.,J,Prentice Hall Book.
4. DIALOGUE AUTOUR DE LA PERFORMANCE EN ENTREPRISE (LES ENJEUX) , ECOCIP, Edition HARMATTON, paris ,1999.
5. Kotler, P. 92009), Marketing Management, Pearson, Education India, P: 2015.
6. Farris, P. W., Dahmen, P, & Rodringuez, E. (2010). Marketing
7. Metrics: The Definitive Guide to measuring Marketing Performance. Pearson Education.
8. philip kotler et autres, MARKETING MANAGEMENT,op-cit.