

حسام الدين حسين ابراهيم ابراهيم
أستاذ مساعد بقسم الدراسات السياحية
المعهد العالى للسياحة والفنادق بالاسكندرية

دور إدارة المخاطر فى تطوير الأداء المالى
لشركات السياحة بهدف دعم صناعة السياحة

طبيعة المشكلة :-

السياحة، كأى نشاط من أنشطة الحياة، تتعرض لأزمات crises تختلف شدتها وأسبابها ونتائجها، فبعض هذه الأزمات يؤثر في السياحة على المستوى العالمي Global كأحداث الحادى عشر من سبتمبر في أمريكا Attacks American، والبعض الآخر يؤثر على المستوى الإقليمي Regional كالحرب الأمريكية البريطانية على العراق، والبعض الآخر من الأزمات يؤثر على المستوى الوطنى National كالحركات الإرهابية فى مصر وأسبانيا وغيرهم، ولم تلتقط السياحة فى مصر أنفاسها من آثار الأزمة المالية، حتى ظهرت أنفلونزا الخنازير لتضيف مزيدا من الضغوط عليها ومرض سارس SARS فى الصين وانفلونزا الطيور بالفلبين .

وتتمثل مشكلة البحث فى غياب سياسة الدول فى وضع سياسات لمواجهة مخاطر القطاع السياحى يتحدد بمقتضاها موقع النشاط السياحى من بين الأنشطة الأخرى ودوره وألويته وأهدافه، وغياب استراتيجية تسويقية تحقق للدولة التوازن المطلوب بين العرض والطلب، بالإضافة الى الأداء المالى التقليدى لشركات السياحة والذى لايمكنها من تجاوز ماتتعرض له من مخاطر وأزمات، وأيضا الآثار المادية والمعنوية والنفسية الشديدة التى تطول جميع مفردات القطاع السياحى والتى تؤثر سلبا على النشاط السياحى وتشوه الصورة السياحية للدولة Tourism Image، وتؤدى الى عدم تناسب الأسعار مع مستوى الخدمة، وهذا ما حدث بالفعل فى مصر وكانت هناك أزمة تسعير Pricing Crisis بعد أحداث الحادى عشر من سبتمبر، وبطء عجلة التنمية السياحية Tourism development بما أحدث خلافا فى عدم مواجهة الطلب السياحى المتزايد Tourist demand ، وعدم توافر العنصر البشرى المدرب والقادر على تلبية متطلبات العمل فى المجال السياحى . إلى جانب عدم وعى الكوادر البشرية بأهمية القطاع السياحى ومهامه وتخصصاته، وعدم العناية وحماية الموارد السياحية للدولة .

وتتطلب مواجهة المخاطر والأزمات التى تواجه صناعة السياحة فى مصر ضرورة ادارة هذه المخاطر من خلال تطوير الأداء المالى لشركات السياحة باعتبارها من أهم مفردات قطاع السياحة وذلك فى ضوء مجموعة من المخصصات المالية التى تمكنها من مواجهة الأزمات المتكررة والمتلاحقة التى تواجهها والتى تتم من خلال احتجاز جزء من الأرباح لمواجهة خسائر مؤكدة الحدوث وغير محددة القيمة تمكنها من دعم قدرتها على مواجهة الأعباء والتكاليف الاضافية حال حدوث الأزمات، وكذلك ادارة مخاطر السيولة بما يحقق لها القدرة على الاستمرار وحماية وتطوير الأصول الثابتة والمتداولة الخاصة بها ، ووضع وتنفيذ استراتيجية للتسويق السياحى فى إطار إدارة الأزمات للحفاظ على التكلفة الاجتماعية والتكلفة البيئية.

ومن أبرز أسباب المخاطر والأزمات السياحية اضطراب العلاقات بين الشركات السياحية سواء في المعاملات المالية أو اختلال التنفيذ للبرامج السياحية . والضغوط التي يمارسها منظمو الرحلات Tour Operators على وكلائهم في البلاد المضيفة للحصول على أقل الأسعار . وإصرار منظمو الرحلات على توجيه الحركة إلى مناطق بعينها دون النظر إلى ارتفاع التكلفة الاجتماعية والبيئية . وعدم توعية السائحين بكل ما هو مقبول وغير مقبول لدى المجتمعات المضيفة .

وقد تعرضت السياحة في مصر الى عدد من الأزمات التي عصفت وأثرت على القطاع السياحي، وكان لها أكبر الأثر على عدد السياح ، وعلى عدد الليالي السياحية وعلى الدخل من صناعة السياحة ككل ، ومع تكرار هذه المخاطر والأزمات، وغياب إدارة المخاطر الفاعلة برزت العديد من الآثار السلبية على القطاع السياحي ككل وعلى جميع الأطراف المرتبطة بها ، وبالإضافة الى ماسبق فان حساسية هذه الصناعة للتغيرات في جوانب العرض والطلب من جهة وكذلك موسمية النشاط السياحي من جهة أخرى كل ذلك فرض أهمية التخطيط للظروف الطارئة .

وقد اتجهت الفنادق تحديداً الى تطبيق بعض الاجراءات في أعقاب حصول الأزمات . حيث قامت الفنادق بتركيب أجهزة الأمن والسلامة بعد حصول بعض التفجيرات على الرغم من طلب الجهات الحكومية تطبيق معايير الأمن والسلامة قبل أشهر من حصول الأزمة . وعلى الرغم من أنه لا يمكن لأي مكان أن يكون مستعداً لكل أنواع الأزمات، إلا أنه على كل شركة اتخاذ إجراءات عامة للتعامل بشكل فعال مع الحالات المختلفة.

وتعمل شركات السياحة في مناخ يتصف بالحركة والتغير والتنوع الحضاري والتكنولوجي ، والقطاع السياحي أكثر القطاعات تأثراً بالاستقرار والسلام العالمي ، ولذلك يتعرض الى العديد من المخاطر والأزمات المعقدة داخلياً وخارجياً ولها أسبابها ونتائجها التي تختلف من بلد الى آخر ومن منطقة الى أخرى ومن منظمة الى أخرى. باختلاف طبيعة وخصوصية عمل هذه المنظمة سواء كانت (فندق أو شركة سياحة، شركات طيران، منشآت ترفيه) وفي ضوء ماسبق فانه يلزم ضرورة تطبيق أسلوب إدارة سليم لمواجهة المخاطر والأزمات يؤدي الى تداعيات سلبية تضاف الى نتائج الخطر أو الأزمة نفسها. ومن ثم أهمية توفر منهج علمي منظم لادارتها في شركات السياحة بالمستوى الذي يؤهلها لمواجهة أي أزمة طارئة أو متوقعة. وعليها أن تواجه كل أنواع المخاطر سواء كانت مخاطر سياحية أو مخاطر اقتصادية وإجتماعية أو مخاطر بيئة ، أو صحية ، بخطة علمية مدروسة لادارتها وتكون في حاجة دائمة للتطور مع مستوى المشاكل التي تواجهها للحفاظ على عناصر الطلب والعرض السياحي المتاح والمستقبلي لشركات السياحة ، وأن تساهم ايجابياً في حل هذه المشاكل بفكر إداري يتناسب مع نوع المشكلة أو الازمة من خلال توفر وإعداد كل عناصر التعامل الناجح معها.

أهمية الدراسة:-

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال :-

- 1- الدور الذي تلعبه شركات السياحة في جذب السياح للدولة وخلق الدخل السياحي وضرورة اتباعها لإدارة مخاطر فاعلة للتعامل الملائم مع الأحداث التي قد تتعرض لها.
- 2- تعدد المخاطر والأزمات التي مرت بها السياحة في مصر كان لها أكبر الأثر على شركات السياحة , على المدى القصير وال المدى المتوسط وال المدى البعيد, وعليه وجب على هذه الشركات القيام بالتحليل المنطقي للنتائج التي تتبع في مثل هذه الأحداث.
- 3- أن غياب إدارة المخاطر الفاعلة يؤدي الى تكرار الأزمات التي تواجه القطاع السياحي وما يتبعها من آثار مالية واقتصادية شديدة .

فروض الدراسة:-

- الفرض الاول : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية ادارة المخاطر السياحية والحد من الآثار السلبية على شركات السياحة .
- الفرض الثاني : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية ادارة المخاطر السياحية بشركات السياحة والحد من المعوقات الخارجية .
- الفرض الثالث : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية ادارة المخاطر السياحية والحد من المعوقات التنظيمية والفنية بشركات السياحة .
- الفرض الرابع : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية ادارة المخاطر السياحية وتطوير الأداء المالي لشركات السياحة .
- الفرض الخامس : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية ادارة المخاطر السياحية ودعم صناعة السياحة.

أهداف الدراسة:-

تتمثل أهم أهداف الدراسة في الاجابة على الأسئلة التالية :-

- 1- هل لدى شركات السياحة الوعي الكافي بالمخاطر والأزمات التي تتعرض لها صناعة السياحة؟.
- 2- هل قامت شركات السياحة بتكوين قسم أو مركز لإدارة المخاطر السياحية؟.
- 3- هل تواجه شركات السياحة معوقات فنية وتنظيمية عند تطبيق ادارة المخاطر السياحية؟.
- 4- هل قامت شركات السياحة بالانضمام إلى منظمات تعنى بإستراتيجيات إدارة المخاطر؟ .
- 5- هل قامت شركات السياحة بدور فاعل تجاه السائحين في حالة التعرض للمخاطر والأزمات؟.
- 6- هل يكفي الأداء المالي الحالي لشركات السياحة لمواجهة المخاطر والأزمات السياحية؟.

منهج الدراسة :-

- تحقيقاً لأهداف الدراسة فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ويقوم هذا المنهج على :
- أ- الدراسة المكتبية : عن طريق الرجوع الى الدراسات والأبحاث والكتب والدوريات العربية والأجنبية التي تمت في مجال الدراسة .
- ب- الدراسة الميدانية ويتم ذلك من خلال جمع البيانات باستخدام قائمة الاستقصاء المخصصة لذلك

خطة الدراسة :-

سيتم دراسة الموضوع من خلال ثلاث مباحث كما يلي :-

- المبحث الاول: مفهوم ادارة المخاطر فى القطاع السياحى .
- المبحث الثانى: دور ادارة المخاطر السياحية فى تطوير الأداء المالى لشركات السياحة .
- المبحث الثالث :- الدراسة الميدانية .
- النتائج والتوصيات.

المبحث الاول

مفهوم إدارة المخاطر فى القطاع السياحى

أولاً: مفهوم ادارة المخاطر:-

تنتمي إدارة المخاطر من الناحية النظرية الى علم الادارة وعلى المستوى التطبيقي تنتمي الى استراتيجيات العمل ، ولذلك تقع ضمن مهام الادارة العليا للمنظمة ، وقد ظهرت كمصطلح في أواسط الخمسينات ، وتعرف إدارة المخاطر بأنها عملية إستراتيجية تقوم بحماية الموجودات وتضمن الاستقرار المالي للمنظمة من نتائج قرارات العمل التنافسية. وتقوم بتقليل الشك واحتمالية الخسارة العرضية أو غير المتوقعة ، وتقوم بتوفير الأساس السليم لزيادة الفرص. وإدارة المخاطر هي مهارة أساسية وفاعلة لأي عمل عند تطبيقها على مستوى الإدارة العليا وممارستها من خلال جميع أقسام المنظمة (احمد رسلان ، 1986).

وإدارة الازمات هي مجموع الممارسات التي يمكن تطبيقها عندما ينشأ موقف أو وضع يمثل تغييراً جذرياً في أوضاع مستقرة تقليدية ، ويتم صياغتها في هيئة خطة تعتمد في إعدادها على توافر عدد من الخبرات وتبدأ بتحليل وتشخيص أو تشريح الأزمة وصولاً لمكوناتها وسماتها ، وما يتوقع من آثارها وأن هذا التحليل لا بد وأن يتسم بالدقة حتى يكون كل ما بني عليه سليماً ودقيقاً ومنتجاً ، وهذا يتطلب توعية وثقافة على كل المستويات في كيفية إدارة الأزمات ، والتغلب عليها بالأدوات العلمية والادارية وتجنب سلبياتها والاستفادة من ايجابياتها، (أحمد مصطفى ، 2000). أما الادارة بالأزمات فتعتمد على صناعة الأزمة بصورة حقيقية أو مفتعلة من خلال التخطيط لخلق

الأزمة ثم استثمارها لتحقيق بعض الأهداف التي يصعب تحقيقها في الظروف العادية، (سلوى شعراوي، 1998، أمنية صادق، 2002) .

وتعرف إدارة المخاطر أيضا بأنها عملية قياس وتقييم للمخاطر وتطوير إستراتيجيات إدارتها. وتتضمن هذه الإستراتيجيات نقل المخاطر إلى جهة أخرى وتجنبها وتقليل آثارها السلبية وقبول بعض أو كل تبعاتها. (محمد حاتم، 2001). كما يمكن تعريفها بأنها النشاط الإداري الذي يهدف إلى التحكم بالمخاطر ، وتخفيضها إلى مستويات مقبولة. وبشكل أدق هي عملية تحديد وقياس والسيطرة وتخفيض المخاطر التي تواجه الشركة أو المؤسسة (محسن الخضيرى ، 1997) . والمخاطرة (Risk) هي عبارة عن ربط بين احتمال وقوع حدث والآثار المترتبة على حدوثه. ويرى البعض ضرورة التفرقة بين الأزمة Crisis والمشكلة Proplem والكارثة Disaster والحادث Accident والصدمة Shock والصراع Conflict والخلاف Dispute باعتبارها مرتبطة بالأزمة ولكنها تختلف عنها (المعجم الوجيز ، 1998) .

ويمكن النظر إلى إدارة المخاطر أو الأزمة بأنها مجموعة الاستعدادات التي تبذل لمواجهة الأزمة وتتطلب من المديرين ضرورة التفكير فيما لا يمكن التفكير فيه ، وكذلك توقع ما لا يمكن توقعه . وهي بهذا المنظور تعني عملية الإعداد والتقدير المنظم والمنتظم للمشاكل الداخلية والخارجية والتي تهدد بدرجة خطيرة سمعة المنظمة ، وربحياتها أو بقاءها في السوق. وهذا المفهوم يعني ربط إدارة الأزمات بصفة عامة بالإدارة الإستراتيجية ، وربطها بالرقابة الإستراتيجية بصفة خاصة. ويرى البعض أن إدارة الأزمة لها مفهوم هو إدارة العمليات أثناء حدوث الأزمة الحقيقية ، مثل عمليات الإخلاء أثناء الحرائق ، وإغلاق المحال ، أو سحب المنتجات من السوق (أحمد ماهر، 2006) . وتركز إدارة المخاطر التقليدية على المخاطر الناتجة عن أسباب مادية أو قانونية ومن جهة أخرى فإن إدارة المخاطر المالية تركز على تلك المخاطر التي يمكن إدارتها باستخدام أدوات المقايضة المالية. وجميع الشركات الكبرى وكذلك المجموعات والشركات الصغرى لديها فريق مختص بإدارة المخاطر (السيد عليوة، 1997، عبير محمد ، 1998).

وفي حالة إدارة المخاطر المثالية، تتبع عملية إعطاء الأولويات ، بحيث أن المخاطر ذات الخسائر الكبيرة وذات احتمالية حدوث عالية ، تعالج أولا بينما المخاطر ذات الخسائر الأقل واحتمالية حدوث أقل تعالج فيما بعد. كما أن الموازنة ما بين المخاطر ذات الاحتمالية العالية والخسائر القليلة مقابل المخاطر ذات الاحتمالية القليلة والخسائر العالية قد يتم توليها بشكل سيء (Biyht, B., 1998). وإدارة المخاطر غير الملموسة تعرف كنوع جديد من المخاطر وهي تلك التي تكون احتمالية حدوثها 100% ولكن يتم تجاهلها من قبل المؤسسة وذلك بسبب الافتقار لمقدرة التعرف عليها. ومثال على ذلك، مخاطر المعرفة والتي تحدث عند تطبيق معرفة ناقصة. وكذلك

مخاطر العلاقات وتحدث عند وجود تعاون غير فعال. وهذه المخاطر جميعها تقلل بشكل مباشر إنتاجية العاملين في المعرفة وتقلل فعالية الإنفاق والربح والخدمة والنوعية والسمعة ونوعية الأرباح (جمال حواش، 1999، Becherel, L. 2003).

وتواجه إدارة المخاطر صعوبات في تخصيص وتوزيع المصادر وهذا يوضح فكرة تكلفة الفرصة حيث أن بعض المصادر التي تنفق على إدارة المخاطر كان من الممكن أن تستغل في نشاطات أكثر ربحاً. ومرة أخرى فإن عملية إدارة المخاطر المثالية تقلل الإنفاق في الوقت الذي تقلل فيه النتائج السلبية للمخاطر إلى أقصى حد ممكن. ويجب أن تتكامل إدارة المخاطر مع ثقافة المؤسسة ومع السياسة والبرامج الفعالة للإدارة العليا. ويجب أن تترجم إدارة المخاطر الإستراتيجيات إلى أهداف عملية وتكتيكية وأن تحدد المسؤوليات خلال المؤسسة لكل مدير وموظف مسئول عن إدارة المخاطر كجزء من وصفه الوظيفي (السيد عليوة، 2004).

ثانياً أنواع المخاطر :-

تنقسم المخاطر أو الأزمات عموماً من حيث أسبابها إلى ثلاثة أنواع رئيسية هي:-

-الكوارث والأزمات الطبيعية : وهي التي تتحكم فيها الطبيعة وليس للإنسان دخلاً في أسباب وقوعها ولكن قد يتسبب في زيادة حجم الخسائر المترتبة على وقوعها بالإهمال وعدم اتخاذ الاحتياطات الملائمة لتفادي تلك الآثار الضارة أو التخفيف من آثارها . ومن أمثلة الكوارث الطبيعية السيول والزلازل والبراكين والأعاصير (ممدوح عطية ، 1997).

-أزمات وكوارث من صنع البشر : يلعب العنصر البشري دوراً رئيسياً في وقوعها ومنها سرقات الامتعة في الفنادق حيث ذكر 64.7% ممن شملتهم إحدى الدراسات انهم تعرضوا للسرقة في أماكن أقامتهم على الأقل مرة واحدة أثناء سفرهم بغرض العمل.والسرقة في المطارات حيث ذكر 37.3% من العينة ان المسافرين من العاملين قد تعرضوا للسرقة أو عمليات النصب في المطار. وكذلك حدوث التسمم الغذائي حيث ذكر 43.1% من المسافرين أنهم مرضوا على الأقل مرة واحدة لتناولهم طعام الفنادق.وهذا النوع يمكن تجنبه بالتحكم في أسباب وقوعه ومن تلك الكوارث على سبيل المثال لا الحصر، والتهديد بالغزو العسكري وعمليات الإرهاب بخطط الطائرات واحتجاز الرهائن وزرع المتفجرات والاضطرابات العامة والفتن وحوادث تلوث البيئة ، وإقامة مصانع للبتروكيماويات (مصنع أجريوم بدمياط) (Becken, S., & Hay, J.2007).

- أزمات وكوارث مركبة : وهي نوع مركب من النوعين السابقين وفيها تبدأ الكارثة بفعل العامل البشري ثم تلعب الطبيعة وسوء تصرف الإنسان في زيادة حجمها ومن الأمثلة الإهمال التي يؤدي إلى الحرائق الكبرى للمدن والغابات وغيرها وحوادث الطائرات وغرق السفن (Blangy, S., & Nielsen, T. 1993).

وتوجد عدة معايير لتصنيف الأزمات ومنها من حيث طبيعة حدوثها : تقسم إلى أزمات بفعل الإنسان وأخرى بفعل الطبيعة. ومن حيث درجة العمق : قد تكون الأزمة سطحية وقد تكون عميقة . ومن حيث التكرار قد تكون متكررة أو غير متكررة .ومن حيث المدة قد تكون قصيرة أو طويلة الأمد ومن حيث الآثار : قد يترتب على الأزمة خسائر بشرية أو مادية أو معنوية .ومن حيث مستوى المعالجة قد تكون الأزمة محلية أو إقليمية أو دولية في طبيعة الإجراءات المطلوبة لمعالجتها. وهناك تقسيمات مختلفة لأنواع المخاطر .فالبعض يقسم المخاطر على أساس القدرة على التنبؤ بها أو صعوبة التنبؤ والتكهن بحدوثها، وهناك تقسيم المخاطر على أساس البيئة المختلفة كأن تكون مخاطر سياسية أو مخاطر اقتصادية أو مخاطر قانونية أو مخاطر اجتماعية وأخرى ادارية وإعلامية وثقافية (Cater, E. 2006 ، منى شريف، 1998).

وهناك تقسيم شامل لأنواع المخاطر حسب طبيعتها الى (السيد عليوة ، 2004) :-

1- الأخطار الديناميكية Dynamic Riskis :- وهي الاخطار التي يصعب التكهن بها إذ تتفاوت سعتها وآثارها من حالة لأخرى، لذا تسمى بالديناميكية أي سريعة التغير أو تسمى بأخطار الاعمال وتدخل من ضمنها، أخطار الادارة حيث يتعرض صانعو السياسات الادارية الى اتخاذ قرارات غير صائبة بسبب قلة المعلومات المتاحة لهم ، أو افتقارهم الى التجربة وبالتالي فالقرار الصائب يحقق الربح والقرار الخاطيء يفود الى الخسارة ، وعدم الثقة بصحة القرار .

2- الاخطار الساكنة Static Risks :- هي تلك الاخطار التي يمكن إخضاعها للقياس من خلال التجارب السابقة مما يساعد على تقويمها واحتماب نتائجها المحتملة وتتضمن:أخطار طبيعية كالزلازل والبراكين والاعاصير والفيضانات...الخ وأخطار تكنولوجيا (مثل تماس كهربائي، عطب وعطل الآلات والاجهزة وغيرها). وأخطار شخصية مثل الخسائر البدنية ، الوفاة، اصابات العمل، الامراض...الخ والاطار الاجتماعية مثل السرقة والسطو والغش والاحتيال والاهمال (Butler, R., & Hinch, T. 2007).

وتعتبر المخاطر التهديد بحصول حدث ما أو فعل يؤثر بشكل عكسي على قابلية المنظمة لتحقيق أهداف العمل المرجوة أو تنفيذ استراتيجياتها بنجاح. من الممكن تقييم المخاطر بطريقة حسابية بأنه احتمالية حصول حدث ما ، وتعود الاحتمالية على ترجيح حصول الحدث أما النتائج فنعني بها الآثار. والمخاطر هي فرصة حصول أمر عكسي وتظهر المخاطر من الشك وتقاس باحتمالية حصولها والنتائج التي تنتج إذا ما حصلت (محمد الحملاوى،1993). كما تعرف الأزمة بأنها تهديد خطر أو خلل وتغيير غير متوقع لأهداف وقيم ومعتقدات وممتلكات الأفراد والمنظمات

والدول والتي تحد من عملية اتخاذ القرار. وينظر البعض للأزمة على أنها خطر داهم واخلل مفاجئ يؤثر على المقومات الرئيسية للنظام وتشكل تهديدا صريحا وواضحا لبقاء المنظمة ورغم وجود العديد من المحاولات لتعريف الأزمة إلا أن هناك عناصر مشتركة في تعريف الأزمة تتمثل في وجود خلل وتوتر ما وتهديد مفاجئ. والحاجة إلى اتخاذ قرار. وعدم القدرة على التنبؤ الدقيق بالأحداث القادمة والأزمة نقطة تحول إلى الأفضل أو الأسوأ (Inocon Group. 2003).

رابعاً أسباب وأنواع المخاطر أو الازمات: -

تتعدد أسباب إدارة الازمات لتشمل أربعة أسباب رئيسية للازمات اذا أمكن التعرف عليها أمكن الحيلولة دون وقوعها أو التخفيف من عواقبها أو الاستفادة منها وهي: البشر عندما يخطئون. والالات عندما يخلل أداؤها. والالكترونيات عندما تضطرب وظائفها (Carney, S., & Richard, M. 1994). والطبيعة عندما تغضب علينا وعندما نعتدي عليها. والحديث عن أخطاء البشر يتركز أساساً في عدد من الممارسات الانسانية التي تحدث بسبب سوء التقدير أو عدم القدرة على التوقع وعدم السيطرة على النفس والطمع واليأس والعند والمكابرة أو بسبب نقاط الضعف البشري ، أما الالات عندما يخلل أداؤها تسبب أزمة حقيقية تؤدي الى خسائر بشرية كبيرة مثل التسرب الإشعاعي من مفاعل تشر نوبيل، في الاتحاد السوفيتي السابق وفيما يتعلق بالطبيعة تكون الازمات في هيئة زلازل وبراكين وأعاصير وفيضانات وسيول أو الوجه الآخر يتمثل في الجفاف والتصحر وموجات الصقيع والحر والرطوبة الشديدة (Wearing, S., & Neil, J. 2009). ويرى الباحث أن أسباب الازمات تتمثل في سوء الفهم ، وعدم استيعاب المعلومات بدقة وسوء التقدير والتقييم والادارة العشوائية والسيطرة على متخذ القرار واليأس والشائعات والأخطاء البشرية وتضارب المصالح .

خامساً أهم الآثار السلبية للمخاطر والازمات :-

وتتمثل أهم نتائج الازمات في حدوث العزلة أو النقد أو اللوم أو التعرض لعقوبات دولية كما حدث في ليبيا والعراق. واهتزاز الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي والذي يتباين من دولة الى اخرى. وخطر الموت الذي يهدد حياة البشر ، وتشوهات الصورة العامة للدوله او المنظمة وحتى الفرد ،فقدان الولاء لمنتج معين أو الانصراف عنه كلياً وآثاره الاقتصادية الضارة كما في أزمة أنتشار مرض جنون البقر والخسائر الفادحة التي أصابت اقتصاديات دول اوروبية مثل بريطانيا وكذلك أزمة مرض أنفلونزا الطيور.

سادسا الدراسات السابقة :-

تناولت العديد من الدراسات السياحية إدارة الأزمات ومنها دراسة (سلوى جمعة ، 1998) بعنوان إدارة عملية تنشيط الحركة السياحية في مصر ودراسة (هدى راغب ، 1998) حول " أزمة الإدارة في قطاع السياحة " والتي استهدفت تحليل أزمة الإدارة في القطاع السياحي من خلال حادث مذبحة الدير البحرى بالأقصر، وآفاق تأمين السياحة من أجل تنشيطها. وقد انتهت الدراسة إلى ضرورة خلق مجتمع غير طارد للسياحة ، والاهتمام بالسياحة الداخلية باعتبارها صمام أمان لاستقرار العمالة ، والاهتمام بالسياحة غير التقليدية ، والتركيز على الأسواق غير الأوروبية ، ومشروع تطوير شامل لجميع الآثار المصرية ، وإعطاء اهتمام خاص بالسياحة العربية، وجود جهاز متخصص لإدارة الأزمات . ودراسة (فاروق هلال، 1998) حول "إدارة الأزمة في قطاع السياحة .وقد حددت الدراسة أهداف إدارة الأزمة السياحية في السيطرة السريعة بالتحجيم واحتواء الانهيارات في كافة قطاعات السياحة ، والتخفيف من آثارها على كل من المستثمرين والمنظمين والعاملين ، والحد من تكرار الأزمة مستقبلاً بتنويع مصادر السائح ومسايرة التقدم السياحي العالمي . ورصد مؤسسات طوارئ إدارة الأزمة السياحية في وزارة السياحة وقد انتهت الدراسة إلى عدد من النتائج منها أنه لا سياحة بدون سلام إقليمي واستقرار قومي ، لا مهادنة ولا تفاوض مع الإرهاب ، تواصل التنمية السياحية والتنمية الأمنية ضروري لتفعيل صناعة السياحة ، المواطن هو رجل الأمن الأول ، وأن الوقت عنصر حرج وحاكم في إدارة الأزمات. ودراسة (مدوح البلتاجي، 1998) المعنونة "استراتيجيات تنشيط الحركة السياحية" على أن السياحة المصرية تتعايش مع الأزمات منذ فترات طويلة منذ أحداث الأمن المركزي في عام 1986 ، حتى أن موضوع الأزمات السياحية أصبح جزءاً أصيلاً من عمل القطاع السياحي داخل مصر . ويمكن تقسيم تلك الأزمات السياحية إلى نوعين أولهما يتمثل في الأزمات الهيكلية المرتبطة بانعدام ثقافة الخدمات في مصر وثانيهما يتمثل في الأزمات العارضة . والبعد الأول للأزمة الهيكلية للسياحة يتمثل في ضعف ثقافة الخدمات ، أما البعد الثاني فيتمثل في أن القطاع السياحي لم يدخل بعد إلى مرحلة الرأسمالية . فالقطاع السياحي لا يراعى استراتيجيات التعامل مع العمالة والقوى البشرية كما لا يراعى اتباع الأصول العالمية للمهنة مع إغفال المبادئ العالمية المتطورة في نواحي التسويق. ودراسة (مصطفى محمود حسين ، 1999) بعنوان الآثار الاقتصادية للأزمات السياحية وأثرها على صناعة السياحة في مصر " . ودراسة (أحمد محمود ، 1999) بعنوان ديناميكية شركات الطيران لمواجهة الأزمات التي يتعرض لها قطاع السياحة " . ودراسة (نرمين إبراهيم، 2004) بعنوان دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية على قطاع السياحة في مصر ، ومن أهم نتائجها قيام الأجهزة الرسمية للسياحة باتخاذ مجموعة من الإجراءات الرسمية للتخفيف من آثار أزمة السياحة الناجمة عن أحداث 11 سبتمبر على المؤسسات السياحية الخاصة. من خلال تنفيذ مجموعة من الأنشطة الاتصالية وتم التنسيق مع وسائل الإعلام لنشر معلومات عن

الأنجازات والمشروعات السياحية الجديدة وأن وسائل الإعلام أستجابت لمواجهة الأزمة. ودراسة (د.أسامة الفاعوري ، 2007) بعنوان إدارة المخاطر ودور مشغلي القطاع السياحي في وقت الأزمات . ودراسة (مشعل هايل، 2009) أثر الأزمة الاقتصادية في تحقيق فكرة السياحة البيئية .

ويرى الباحث أنه على الرغم من تعدد الدراسات السابقة التي تناولت المخاطر التي تتعرض لها صناعة السياحة والآثار السلبية لهذه المخاطر على القطاع السياحي ومنظماته المختلفة ، إلا أنها لم تتناول طبيعة الأداء المالي لشركات السياحة وإدارة مخاطر السيولة داخلها وأهمية تطوير هذا الأداء لدعم قدرتها على مواجهة المخاطر المتكررة التي تواجهها .

سابعا أهم الازمات التي تعرضت لها السياحة في مصر (أحمد رسلان، سبق ذكر، السيد عليوة ، 2004) :-

أهم حوادث الإرهاب في مصر :- اختطاف طائرة مصر للطيران عام 1985 والسفينة اكيلاي لاورو .

- ثورة قوات الامن المركزي في القاهرة عام 1986 وقيامهم بحرق وتدمير المنشآت الفندقية والمطاعم في منطقة الهرم السياحية.

- اندلاع حرب الخليج عام 1990 وآثارها على الاقتصاد المصري وعلى الحركة السياحية فيها.

- الهجمات الارهابية على السياح والمناطق السياحية منذ اكتوبر 1992 وحتى منتصف 1994.

17 نوفمبر 1997: في التاسعة صباحا، وقعت مذبحه الأقصر، إثر هجوم إرهابي في الدير البحري، أسفر عن مقتل 58 سائحا، وكان لهذه العملية تأثير سلبي على السياحة وأطاحت بوزير الداخلية اللواء حسن الألفي.

أحداث 11 سبتمبر 2001م.:- وتسببت في انهيار جديد لصناعة السياحة في نفس الوقت الذي كانت تشهد فيه السياحة المصرية ، نمواً ملحوظاً وصل 1.3% خلال شهر أغسطس 2001 ، وبلغ إجمالي الدخل السياحي المباشر 4.3 مليار دولار وقد انخفضت رحلات الطيران الشارتر التي كانت تمثل 60% من الرحلات للمناطق السياحية في الغردقة وشرم الشيخ والأقصر وأسوان، وتراجعت 10% بالمقارنة بنفس الفترة في عام 2000. وتشير الإحصائيات إلى أن إجمالي أعداد السائحين الذين زاروا مصر خلال الأشهر السبعة الأولى من عام 2001، قد تجاوزت الثلاثة ملايين سائح، بنسبة انخفاض 1,8 % مقارنة بالفترة المناظرة من عام 2000، حيث بلغ عدد السائحين 5,5 مليون سائح.

- **15 أكتوبر 2004:** وقعت تفجيرات في فندق هيلتون في منتجع طابا بسيينا ، أوقعت 34 قتيلا و 105 جرحى، وكان بين القتلى ابنة شارون، رئيس الوزراء الإسرائيلي، وحفيده وسكرتيرته..

- 7 و 30 أبريل 2005: تعرضت القاهرة ليومين داميين من العنف في حي خان الخليلي وميدان عبد المنعم رياض، قتل فيهما 3 سياح أجنب، وأصيب 18 شخصا بينهم 10 مصريين.

- 23 يوليو 2005: شهدت مدينة شرم الشيخ سلسلة من الهجمات الإرهابية، تزامنت مع احتفالها بثورة يوليو. وذكرت مصادر المستشفيات أن عدد القتلى بلغ 88 قتيلاً، معظمهم من المصريين، وبينهم بريطاني، و6 إيطاليين، وألمانيان، و4 أتراك، وتشيكى، وعرب من إسرائيل، وأميركي.
- 24 أبريل 2006: وقعت 3 تفجيرات متزامنة بمنتجع ذهب في شرم الشيخ، أودت بحياة 23 شخصاً وجرح 62 آخرين معظمهم مصريون.
- 22 فبراير 2009 في سوق خان الخليلي وفي حي الحسين بالقاهرة، فجر إرهابي قنبلة في السوق، أسفرت عن قتل فتاة فرنسية، وإصابة 25 سائحاً آخرين بينهم 14 فرنسياً و3 سعوديين، وسائح ألماني، إضافة إلى 4 مصريين بينهم أطفال.

حوادث التحرش الجنسي على الأجنيبات، 2008: تعرض السياح البريطانيين لتحرش جنسي في مصر، بشكل دفع الحكومة البريطانية إلى إصدار تحذير لمواطنيها وأرسلت نشرة رسمية خاصة بهذا الشأن إلى رئيس هيئة تنشيط السياحة للرد عليها، وعقد المركز المصري لحقوق المرأة، مؤتمراً صحفياً لعرض نتائج دراسة جديدة حول التحرش الجنسي بعنوان غيوم في سماء مصر وقدمت الدراسة تفسيراً لظاهرة التحرش الجنسي لرصد أهم الأسباب لهذه الظاهرة في المجتمع المصري، حيث لم يعد التحرش قاصراً على المصريات فقط بل امتد إلى القادمت لأهداف السياحة أو التعلم أو حتى العمل، وهو ما يؤثر بالسلب على السياحة المصرية ودخول العملة الصعبة ومن ثم يهدد الاقتصاد المصري بصفه عامة..

- تداعيات الأزمة العالمية في عام 2009: - وقد بلغت نسبة الانخفاض في الحركة السياحية الوافدة إلى مصر خلال الأشهر الثلاثة الأولى من هذا العام 13.4% وجاء هذا الانخفاض في أعقاب عام 2008 وهو العام الذي شهدت فيه السياحة المصرية نجاحاً من خلال عدد السائحين، الذي بلغ 12.8 مليون سائح في نهاية عام 2008 بزيادة قدرها 15.7% على عام 2007، أو الليلي السياحية المحققة، التي بلغت 129.2 مليون ليلة بزيادة قدرها 15.9% على عام 2007. والسياحة تقوم بتوفير فرص عمل مباشرة وغير مباشرة بنسبة 12.6 من قوة العمل وفقاً للأرقام الرسمية، وهى أكبر مصدر لجذب الاستثمارات الأجنبية بقيمة 10.8 مليار دولار خلال عام 2007 - 2008، بما يعادل 6.0 بالمائة من الناتج القومى المحلى. وتشير التوقعات إلى انخفاض السياحة فى مصر عام 2009 بنسبة 18%، وزيادة نسبة التراجع فى عدد السياح القادمين من أوروبا الشرقية والغربية، مشيرة إلى قيام الفنادق المصرية بتخفيض عدد العمالة بها، والاستغناء عن العمالة المؤقتة التى تشكل 30% من سوق العمل. وأكثر المناطق تأثراً هى المنتجعات السياحية على البحر الأحمر، ونسبة الإشغال السياحى فى فنادق جنوب سيناء بلغت العام الماضى، حوالى 77%، ووصلت حول البحر الأحمر إلى 86%، بينما تتراوح نسبة الإشغالات فى المنطقتين الآن بين « 40 و 45% » .

وقد عانت الفنادق من أوقات عصيبة، عندما وصلت معدلات التشغيل إلى صفر، وتم تسريح حوالي نصف موظفي الفنادق، لتخفيض النفقات، . **ففى الجونة وفندق كلوب عيد** الذى تملكه شركة كلوب الفرنسية بمدينة الغردقة، أكد عمال الفندق أن الأزمة المالية العالمية أثرت على حقوق العاملين، فعلى الرغم من أن إدارة الفندق لم تسرح أى من العاملين إلا أنها قامت بخصم نسبة العمال من النسبة التى يقوم الفندق بتحصيلها كنسبة خدمة والتى يطلق عليها نسبة الـ12%، حيث قامت الإدارة بتخفيضها من 150 قرشا إلى 75 قرشا، كما ارتفعت الأجازات غير مدفوعة الأجر فى أشهر مارس وابريل ومايو الى 6 أيام، ولم تقم الإدارة بصرف العالوة الاجتماعية لعام 2009 واكتفت فقط بصرف العالوة الدورية بنسبة 7%.. ، **وفى فندق جولدن بيتش الذى يقع بمدينة الغردقة**، قام صاحب الفندق بفصل عمال الكاجوال البالغ عددهم 100 عامل واستبدالهم بعمال براتب يقل 50 جنيها عما كانوا يتقاضونه، وتم خصم مبلغ 75 جنيها من العمال المفصولين تحت مسمى تلفيات فى السكن، أكد العمال البالغ عددهم 660 عاملا منهم 230 عاملة على ارتفاع معدل الجزاءات فى الأشهر الأخيرة لتصل إلى خصم 150 جنيها من 200 عامل فى شهر مارس وخصم 100 جنيها من 300 عامل فى شهرى ابريل ومايو الماضيين، أيضا تم تخفيض الوجبات الغذائية لتصبح وجبات عادية بدلا من الوجبات الساخنة المميزة، وتم تخفيض نسبة الـ12% (نسبة العمال من رسوم الخدمة) ، **وفى فندق أوشرين فيو الذى تملكه شركة أوراسكوم بمدينة رأس غارب** قامت إدارة الفندق بفصل 140 عاملا على مدار الشهر الثلاثة الماضية واستبدالهم بعمال جدد بمرتبات اقل، كما تم تخفيض نسبة الـ12% وتخفيض ساعات العمل الإضافية بنسبة 10% من العمال القدامى و7% من العمال الجدد، كما ارتفعت نسبة الأجازات الغير مدفوعة الأجر لتصل إلى 10 أيام خلال شهر أغسطس الماضى، **وفى فندق بريدنشال (Presidenional Tours)** وتكرر الوضع فى **فندق بلو مارينا (Blue Marina)** فى مدينة الغردقة بمحافظة البحر الأحمر **وفى فندق ياسمينا هلنان الذى يقع فى مدينة الغردقة بمحافظة البحر الأحمر، وفى فندق سوفيتيل الغردقة ، وفى فندق تينانك أكوا بارك بمدينة الغردقة .**

– أحداث السيول فى منطقة سيناء ، 2009 :- فى نوبيع وطابا فان طريق شق الثعبان ووادي وتير وهما الطريقان الموصلان للمدينتين وعبرهما يأتي السياح هما فى مجرى السيول ومعهما طريق مواز للبحر وكل المياه الخاصة بالسيول تقطع الطريق، فالسيول تقطع عنها الاتصالات والسير، ومنطقة نوبيع وطابا هما منطقة سياحية ومنطقة سيل وسبب تدمير الطرق أن المياه عند عبور الطريق فإن البرايخ فى الطرق ضيقة وصغيره ولا تستوعب السيل ولا بد من وجود خزانات مياه أرضي لامتناس المياه، وقد تأثرت القرى السياحية فى جنوب سيناء من انقطاع التيار الكهربائي وتضرر أصحاب القرى بشدة والقرى السياحية فى المنطقة لا تتمتع بأي تعويضات رغم أنها تدفع الضرائب والتأمينات وأزمة السيول كشفت عن خلل فى التخطيط، فهذه مبان عشوائية أنشئت بلا تخطيط وموجودة فى طريق الممرات للسيول وبالتالي تعرضت للانهيال فى سيناء

وأسوان ، ومشكلة التغيرات المناخية والتي يشير البعض الى تعرض مصر لخطرا حقيقيا بسبب هذه الكارثة المناخية وخاصة شواطئها ومدنها الساحلية المطلة على البحر المتوسط وكذلك إنشاء مصنع أجريوم وهو مصنع للبتروكيماويات في منطقة راس البر بمحافظة دمياط والذي يخالف المادة رقم (1) قانون البيئة رقم 4 لسنة 1994 والذي تسبب في تدمير كامل وشامل للبيئة الزراعية والسياحية المحيطة به .

- مشكلة حوادث الطرق في مصر كمشكلة قومية ذات تأثير بالغ على السائحين:- تزايدت الخسائر البشرية من السائحين نتيجة تعرضهم لحوادث الطرق في مصر، وترتب على ذلك تهديد وكالات السفر والسياحة ومنظمى الرحلات الدوليين بعدم إرسال أى أفواج سياحية ، إلا بعد قيام الحكومة المصرية بوضع ضوابط وقواعد لتأمين حياة وأرواح السائحين الوافدين إلى مصر، وهو ما يتطلب ضرورة تضافر جهود جميع الجهات المعنية، ومختلف مؤسسات المجتمع سواء الحكومية أو غير الحكومية، للقضاء على هذه المشكلة أو الحد من تأثيراتها وتداعياتها المختلفة (محمد اسماعيل ، 2009، شريف جمعة ، 2008).

- ظهور إنفلونزا الخنازير وأزمة مرض أنفلونزا الطيور، 2010 .

-حادث اعتداء أسماك القرش على السائحين الأجانب في شرم الشيخ ، 2010 :- وكيف تحولت هجمة واحدة لأسماك القرش في شرم الشيخ إلى حادث كارثي ضخم في وكالات الأنباء والصحافة العالمية، بينما نفس الصحف تجاهلت أن الولايات المتحدة هي أكبر دولة في العالم تشهد هجمات لأسماك القرش وبشكل أسبوعي . والأمر لا يخلو من مؤامرة تسندها تقارير ووثائق وأوراق وإحصاءات متوافرة على مواقع الهيئات الدولية للبيئة وعلوم البحار. ومع الهجمة الشرسة التي شنتها بعض وسائل الإعلام العالمية على مصر بعد حادث مهاجمة إحدى أسماك القرش سائحة ألمانية على شواطئ شرم الشيخ.

-الأحداث بعد ثورة 25 يناير 2011 :- تأثرت السياحة بشكل كبير جدا وذلك فى ظل حالة الفوضى والانفلات التي تطول السياح والبلطجة التي تمارس فى الشارع وفى كل مكان، وعلى الرغم من أن دخل مصر من السياحة حقق 15 مليار دولار، وحققت السياحة نموا فى جميع قطاعاتها تجاوز 50% من اجمالي الصادرات ، الا أنه بعد 25 يناير وصلت خسارة مصر من السياحة الى 8 مليار جنيه ، واغلاق 90% من الفنادق بالقاهرة والاسكندرية وشرم الشيخ والغردقة ، وفقد القطاع السياحي في مصر 90% من الدخل المخصص له وأغلب الفنادق والمنتجعات والقري السياحية بها نسبة الاشغالات (صفر)، ورحيل اكثر من مليون سائح من جنسيات مختلفة ، وتم تدمير أكثر من 80% من المحال السياحية والبازارات بالقاهرة ونسبة الاشغالات في مدينة الاقصر

واسوان اكبر المدن السياحية في العالم لا تتجاوز ال 4% ويستعد السائحون في هذه المدينتين للرحيل ، واصبح الان 8 مليون عاطل من العاملين في القطاع السياحي بمصر بجميع اقسامه (شركات سياحة - فنادق ومنتجات سياحية - محلات وبازارات) والغاء جميع الحجوزات والجروبات التي كانت مقرر لها زيارة مصر خلال هذه الايام والايام القادمة ، وتدمير الكثير من شركات السياحة التي كانت حول ميدان التحرير والشوارع المحيطة به واغلب شركات سياحة بالمحافظات تعرضت للتدمير ، وقطع الاتصال والانترنت مما ضاعف حجم الكارثة وتأثيرها علي السياحة وحجوزات الطيران.

ويرى الباحث أنه في ضوء المخاطر والأزمات التي تعرضت لها السياحة في مصر والتي اشتملت على مخاطر أمنية ومخاطر اقتصادية ومخاطر بيئية ومخاطر صحية ومع تكرارها وتتابعها وتتوعدا فإنه يلزم ادارة هذه المخاطر بما يمكن معه مواجهة الآثار السلبية المادية والمعنوية والنفسية والتي تؤثر على المنظمات السياحية والاقتصاد القومي لمصر.

المبحث الثاني

دور إدارة المخاطر السياحية في تطوير الأداء المالي

لشركات السياحة

تتضمن عملية إدارة المخاطر كلاً من مكونات التقييم والإدارة وتشمل (حسين على ، 2001، أسامة صبحي ، سبق ذكره ، (Zamecka, A.& Buchanan, G.2000) :-

1-تحديد المخاطر: من خلال معرفة مدى التعرض لها ويتم الحصول على المعلومات من خلال: مراقبة الموقع ومناقشة الأمر مع الإدارة طاقم العمل . إعادة النظر في المنتجات والخدمات والعمليات والعقود.النشاطات السابقة والخسائر . التعرف على سيناريوهات المخاطر المحتملة .

2-تحليل المخاطر: يشمل التحلل تقييم للمخاطر المحددة فهناك عدة طرق لتحليل المخاطر وتوفر الدراسات الاثمة على المصادفة والتجربة طريقة خلاقه والتحليل القائم على الخطأ والصواب .

3-التحكم في المخاطر: من خلال اتخاذ الإجراءات التصحيحية أو الوقائية للمخاطر ذات الشدة العالية. وتختلف درجة التحكم حسب الشدة فيتم تطوير الخيارات ووضع الفوائد مقابل التكلفة في الميزان ، وتتضمن الإجراءات المثلى بعض التغييرات في الطريقة التي يتم فيها إدارة الموضوع ولا تشمل بالضرورة تكاليف كبيرة أو تغييرات مادية للعمليات . وقد يتم تطبيق أشكالاً معينة من البرامج كبرنامج الصحة المهنية والسلامة أو برامج سلامة المنتج. قد يتم تطوير أنظمة الحماية من الحرائق وتطوير خطط الطوارئ والأزمات. أو تطوير برامج أخرى كتخطيط إعادة التأهيل

وإجراءات إدارة الدعاوي والمقاضاة واستراتيجيات مخاطر الاتصال والإشراف المستمر أو التدقيق الدوري المستقبل .

4- معالجة المخاطر: من خلال تحويل التعامل مع المخاطر للآخرين أما عن طريق عقود أو عن طريق التأمين. بالنسبة لبعض المخاطر، فإنه قد تزيد مبالغ التأمين المقطعة ويتم تطبيق بعض برامج التأمين الشخصية. من الممكن اعتبار بعض المخاطر محتملة ومن الممكن تداركها أو تمويلها بشكل داخلي . وفي جميع الحالات فإن معالجة المخاطر تشير إلى أن القرارات القائمة على معلومات تم اتخاذها بناءً على المخاطر الأبرز في العمل كما في الشكل التالي:- (Santana,G.,) 1999



Figure 2: The Risk Management Process³

الشكل (1)

5- تقييم المخاطر الإستراتيجية: يساعد دليل المخاطر أصحاب العمل في تحديد وتحليل المخاطر المتعلقة بعمل العاملون وتطبيقها على أحد نشاطات العمل أو على الشركة ككل. من خلال خطوات التعرف على المخاطر المرتبطة بمنظمة العمل. وهي تقييم كل مخاطرة على حدة فيما يتعلق بالاحتمالية والنتائج. وحساب نتيجة التقييم. وحساب نتيجة كل فئة من المخاطر.

واحياناً لا تكون لدى الشركة ادارة او قسم لادارة الازمات , ولكن يوجد لديها فريق , يسمى فريق ادارة الازمة , ولديه صورة واضحة ومتكاملة , عن مسارات العمل , وترتيب الاجراءات اثناء حدوث الازمات . وقد يمنح صلاحيات واسعة , من قبل الادارة العليا , تكون محددة ومكتوبة , فعندما تواجه الشركة اوضاع مفاجئة يكون فريق الازمة على استعداد للتعامل معها , واتخاذ القرارات في الوقت الملائم . وينصح خبراء إدارة الازمات بالمنظمات بالتعامل الشفاف والنزيه مع وسائل الاعلام . وذلك في حالة حدوث ازمة , وهو الوضع الذي لاترغب المنظمات ان تجد نفسها فيه (عباس العماوى،1993،عبدالسلام أبو قحف،1999).

وفي إدارة الازمات يظهر الوقت كعامل حاسم وحساس ودقيق , فلا مجازفة باهداره , أو التباطؤ والتردد وذلك عندما تتطلب الازمة اتخاذ قرارات سريعة وفورية وحاسمة . كما ان التعامل غير الواضح مع الازمة , والارتباك والفوضى الناجمة عن ازمات مثل النيران , أو تلف المخزون , أو مرض احد أعضاء الادارة المؤثرين في صناعة القرار , أو عطب في المنظومة الالكترونية الرئيسية يؤدي الى شلل في اداء الاعمال الروتينية اليومية , وتعرثر في خطط وبرامج للمنظمة , فتضيع اوقات ثمينة , يكون من نتائجها , فقدان لمركز الشركة في السوق , وخسارة العملاء .(محمد البنا ، 1998، محمد هلال، 1996) .

ويتم التعامل مع المخاطر بعد تقييمها من خلال (فاروق هلال، سبق ذكره، منى شريف سبق ذكره :-)

- 1- النقل: وهي وسائل تساعد على قبول الخطر من قبل طرف آخر وعادة ما تكون عن طريق العقود أو الوقاية المالية. التأمين هو مثال على نقل الخطر عن طريق العقود.
- 2- التجنب: وتعني محاولة تجنب النشاطات التي تؤدي إلى حدوث خطر ما. ومثال على ذلك عدم شراء ملكية ما أو الدخول في عمل ما لتجنب تحمل المسؤولية القانونية.
- 3-التقليل: وتشمل طرق للتقليل من حدة الخسائر الناتجة. ومثال على ذلك شركات تطوير البرمجيات التي تتبع منهجيات للتقليل من المخاطر وذلك عن طريق تطوير البرامج بشكل تدريجي .
- 4- القبول (الاحتجاز): وتعني قبول الخسائر عند حدوثها. إن هذه الطريقة تعتبر استراتيجية مقبولة في حالة المخاطر الصغيرة والتي تكون فيها تكلفة التأمين ضد الخطر على مدى الزمن أكبر من إجمالي الخسائر.
- 5- الاستسلام: يجب حساب العامل النفسي لدى الجهة المخاطرة واقناعها بالتوجه الى المصلحه الدائمه .

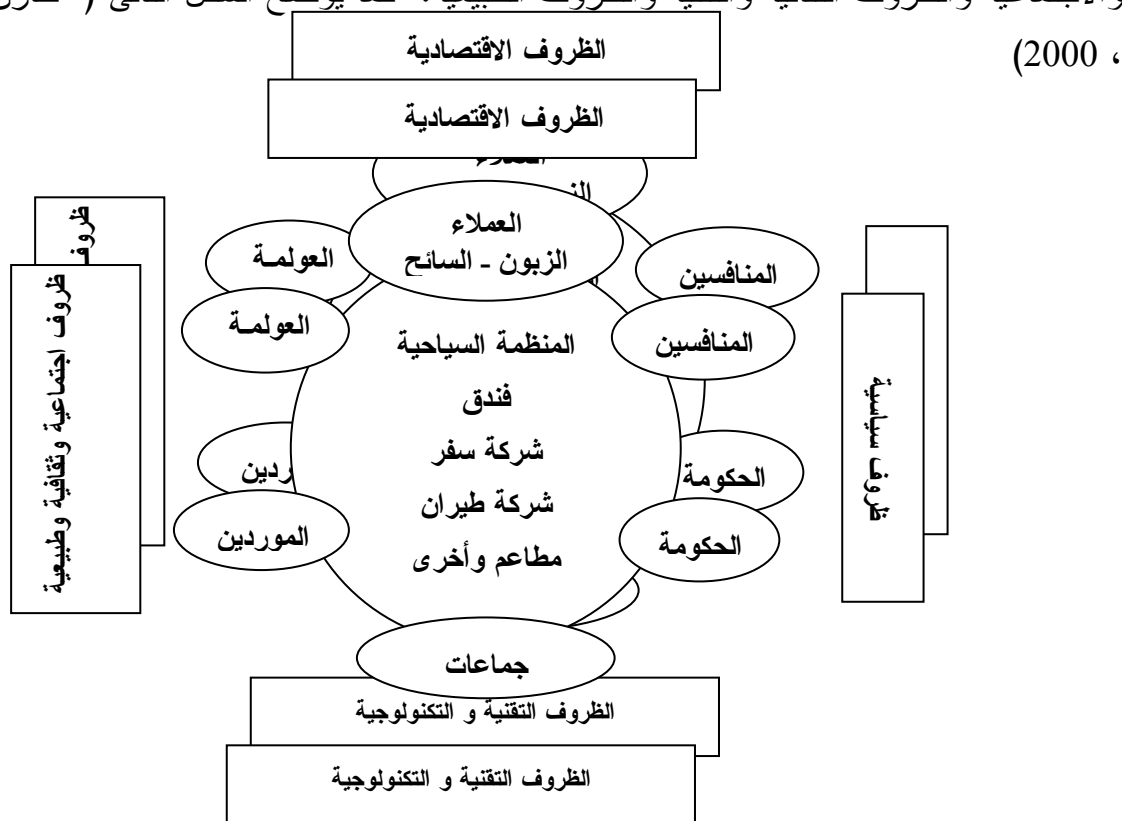
ادارة المخاطر السياحية :-

تمثل شركات السياحة أقوى الوحدات تأثيراً في صناعة السياحة فهم يملكون تأثيراً قوياً على الأسواق الرئيسية التي تصدر السياح إلى وجهات سياحية متعددة. ووفقاً لتقديرات منظمة السياحة العالمية فان شركات السياحة اليوم يملكون ما نسبته 25% من السوق السياحي العالمي. لذلك فان نجاح العديد من الوجهات السياحية يعتمد على إدراج شركات السياحة الأجنبية لهذه الوجهات في برامجها (عبد الرحمن سالم ، 1996).

وتحسن إدارة المخاطر من قدرة شركات السياحة على التعرف وتحليل والتحكم وتمويل نطاق واسع من المخاطر التي قد يواجهها عمل ما في مجال السياحة، ويعتبر تبني إدارة المخاطر أفضل الممارسات والتي قد تخفض من تكرار وخطورة الحوادث، مما سيمكن صاحب العمل من إدارة

الأزمات مع ضمان عدم المعاناة من الإضرار المادية التي يتعذر إصلاحها. وإذا كانت بيئة العمل معقدة بشكل متزايد فإن إدارة المخاطر هو مهارة أساسية توفر ميزة تنافسية ذات أهمية بالغه وهي ركن أساسي للنجاح (سيد موسى ، 1998 ، جلييلة حسن ، 2006 ، دلال عبد الهادي ، 2001) .

ويمكن النظر الى المنظمة السياحية كنظام تستمد مواردها في صورة مدخلات من البيئة المحيطة بها لتقدمها من ناحية اخرى كمخرجات في صورة خدمات سياحية وفندقية. وعادة ما تتصف البيئة التي تعمل فيها منظمات من أعمال السياحة بأربعة خصائص أساسية يشار اليها باللغة الإنجليزية Four Ds وهي المصاعب Difficults والخطر Dangerous وسرعة الحركة Dynamic والتنوع Divers. فالبيئة التي تحمل هذه الصفات هي بيئة دائمة التغير فالمصاعب متجددة والخطر غير محدد والحركة في حد ذاتها تغيير الى الامام والتنوع يعني عدم وجود حدود ساكنة ومن ثم فإن المنظمات التي تبقى ساكنة في بيئة ديناميكية سوف تفشل لا محالة (Wilks, J., 2003) ، ويتبين لنا البيئة السياحية تتأثر وكيانات بيئية مختلفة مثل البيئة التنافسية، البيئة الاقتصادية، البيئة السياسية، البيئة الطبيعية، البيئة التكنولوجية وتحليل الفرص والتهديدات والبيئة الاجتماعية والثقافية. والشكل التالي يوضح تصنيف البيئة السياحية الى نوعين اساسين هما البيئة الخاصة Specific Environment : العملاء، والمنافسين، والحكومة جماعات الضغط، الموردين، العولمة والبيئة العامة General Environment : وتشمل الظروف الاقتصادية والظروف السياسية والاجتماعية والظروف الثقافية والتقنية والظروف الطبيعية. كما يوضح الشكل التالي (طارق طه



شكل رقم (2)

ولقد أصبحت إدارة المخاطر وتقييمها مكون أساسي في صناعة السياحة. وهناك عدد كبير من فرص تحول المخاطر في صناعة السياحة إلى حوادث أو أحداث لا يسهان بها. ويجب أن تقوم شركات السياحة بوضع خطة تفصيلية للاستجابة لفرصة حصول أية حدث غير متوقع (صلاح عبد الوهاب ، 1988، هدى راغب ، سبق ذكره ، هدى لطيف، 1994 ، Tourism Queensland. ، 2003).

ثانياً : الانتقادات الموجهة للواقع الحالي لمواجهة المخاطر والالتزامات السياحية:

وقد شهدت مصر أحداثاً وتعرضت لأزمات مختلفة أثرت في صناعة السياحة لديها وانخفضت اعداد السياح اثناء حرب الخليج بنسبة 14,8% كما انخفض الدخل السياحي من 2,07مليون دولار عام 1989 الى 1,99 مليون دولار عام 1990 أي أنه انخفض بنسبة 3,1% نتيجة لتحذير الحكومات الغربية لرعاياها من السفر الى منطقة الشرق الاوسط. وكذلك أزمة الهجمات الارهابية وأحداث العنف السياسي في سبتمبر عام 1992 انخفض أعداد السياح في عام 1993 بنسبة 22% وانخفض عدد الليالي السياحية بنسبة 30% وكان الانخفاض الاكبر في الدخل بنسبة 2% حيث اصبح 1,380 مليون دولار وكان لهذا تأثيراً مباشراً وكبيراً على الاقتصاد القومي المصري، وخلال فترة الاحداث (22) شهراً ما بين عامي 1992، 1994 والتي تعد ضربة قاصمة لمصر باعتبارها مقصداً سياحياً غير آمن وغير مستقر والجدول رقم (1) يوضح انخفاض الحركة السياحية ما بين عامي 1992 و1994 نتيجة للأرهاب في مصر (منى عمر ، 1998).

جدول رقم (1)

السنة	عدد السائحين	نسبة التغير	عدد الليالي السياحية	نسبة التغير
1992	3,202,940	44,8%	21,836,705	34,5%
1993	2,507,762	21,8%-	15,089,170	30,90%-
1994	2,81,988	2,98%	15,432,753	2,28%
1994 - 1992		19,48%		22,09%

بالرغم من الاجراءات التي اتخذتها وزارة السياحة المصرية الا أنه وجهت لها مجموعة انتقادات لأداء المنظمات السياحية خلال احداث 1992 - 1994 وأهم هذه الانتقادات:-

- 1- عدم وجود أي تنسيق على المستوى الاقليمي أو على المستوى القومي في مجال التسويق السياحي وضعف الاساليب الترويجية التي تتبعها المنظمة السياحية كونها تقليدية لا تتناسب مع المتغيرات الدولية.
 - 2- ابتعاد الاعلام الرسمي عن الحقائق الكاملة في بداية الازمة مما يخلق نوع من فقدان الثقة بالشركات السياحية والمنشآت الفندقية المصرية مما ادى الى رفع زيادة مصر من مطبوعات منظمي الرحلات السياحية.
 - 3- ضعف التعاون والتنسيق بين شركات السياحة المصرية بعضها البعض وبين الفنادق المصرية بعضها البعض وبين الشركات والفنادق ذاتها مما يؤثر سلباً على اسعار الرحلات المنظمة واسعار الإقامة .
 - 4- ردود افعال ادارات الفنادق المصرية لا تتناسب مع مستوى المشاكل والازمات التي حدثت ولم تتمكن من اتخاذ القرارات الصائبة في اسرع وقت اثناء الازمة وأنها اهتمت غالبية ادارات الفنادق بالازمات والكوارث ذات التأثير المباشر على اصول الفنادق والنزلاء مثل الحرائق والامن والصحة والمشاكل الغذائية.
 - 5- افتقدت الفنادق المصرية ل خطة ادارة الازمات وفي أحسن الاحوال تستعين بشركة للعلاقات العامة التي حدود مساعدتها لا يتعدى الاقلال من الاضرار التي قد تلحق بسمعة الفندق بسبب كارثة أو اشاعة ما.
 - 6- افتقادها لفريق عمل متدرب ومتخصص للتعامل بواقعية مع الازمة.
- وقد اتخذت الحكومة المصرية عدة خطوات للتخفيف من حدة أثار الأزمة الاقتصادية العالمية فقام البنك المركزي المصري بتخفيض سعر الفائدة على الإيداع والإقراض بقيمة نصف في المائة لمدة أربع مرات متتالية، وذلك لتشجيع الاستثمار المحلي، ليصبح سعر عائد الإيداع السنوي 9% وعائد الإقراض السنوي 10.5% ، وبالنسبة لقطاع السياحة حيث تم تحفيز شركات الطيران من خلال دعم برنامج الطيران العارض لبعض المقاصد السياحية، وخفض رسوم الهبوط والإقلاع بالمطارات المصرية، مع استمرار حملات الترويج السياحي في الأسواق الخارجية، وخاصة الأسواق الواعدة بمنطقة شرق آسيا. • التأكيد على أن السياسة العامة التي تتبناها الحكومة تستهدف الحفاظ على المكاسب التي حققتها القطاعات سريعة النمو، والاستفادة منها في تسريع نمو القطاعات الأخرى من خلال العلاقات التشابكية فيما بينها، ويتحقق ذلك بتوفير مناخ اقتصادي يكون مشجعا للاستثمار في الأنشطة المختلفة، ارتكازا على سمة التنوع التي يتسم بها البنيان الاقتصادي المصري. • التوسع في الاستثمارات العامة الموجهة للمشاريع كثيفة العمل .

ويرى الباحث أنه على الرغم من الجهود السابقة فإنه يتضح غياب السياسة الواضحة تجاه القطاع السياحي والتخبط الواضح في الحفاظ على استقرار الهيكل الإداري والتنظيمي للقطاع السياحي نتيجة التغيرات المتتالية والسريعة والغير مدروسة . وغياب التشريعات السياحية المرتبطة بإدارة المخاطر. وافتقاد القطاع السياحي الى قيادات ادارية ذات خبرة وخاصة في اوقات الازمات السياحية مما ينعكس سلباً على مستوى الجودة في نوعية الخدمات السياحية المقدمة . وضعف التعاون والتنسيق بين كل فروع النشاط السياحي وعلى كافة المجالات (التخطيط والتسويق والترويج والتوزيع) سواء بين ادارات الفنادق أو بين شركات السفر والسياحة وحتى مع الجهات المهنية المتمثلة برابطة الفنادق والمطاعم ورابطة شركات السفر والسياحة والكل يعمل بمفرده . وعدم وضع خطة لإدارة الازمات وتوفير الموارد اللازمة لتطبيقها بالرغم من كثرة المخاطر .

ويرى (Hannes W., 2004) أن شركات السياحة ليست مسؤولة فقط عن ضعف أداء أو خدمات معينة ولكن تشمل مسؤوليتها أيضا الإصابة الجسدية التي قد يتعرض لها عملائها إن كانت قد نتجت عن إهمال من جانبهم . هذا يعني بأن شركات السياحة مسؤولة عن جميع نواحي العقد المبرم مع العملاء ومن الممكن إعفاءها من هذه المسؤوليات في حال نتجت الأزمة عن ظرف قاهر. لذلك فإن من الطبيعي أن تتخذ شركات السياحة إجراءات معينة لضمان الأمن والسلامة لعملائهم خلال الرحلة السياحية.

وتحاول شركات السياحة القضاء على مخاطر الأمن والسلامة التي قد يواجهها عملائهم من خلال تقدير مدى امن الوجهة السياحية أكثر مما قد يفعل السياح أو الأفراد. بينما يرى (Caroline B.,1999) أن السائح غير قادر على تحديد مدى أهمية النظافة أو العناية بالصحة في وجهة معينة. ولتجنب المخاطر فإن شركات السياحة هي التي تقرر ادراج أو اغفال وجهة معينة في برنامجها وذلك لتقليل قابلية المخاطر أو اتخاذ إجراءات معينة لحماية العملاء في وجهة ما(سيد موسى ، سبق ذكره) . ويجب على شركات السياحة متابعة المعلومات التي يصدرها مستشارى السفر في الدول المعينة لمعرفة ما إذا كانت تؤثر على مصر كوجهة سياحية. وبطبيعة الحال فان شركات السياحة تحاول الأخذ بعين الاعتبار مصالح عملائها بالإضافة إلى مصالحها وذلك لحماية صورتها أمام السياح. ولقد أدى تصاعد الإرهاب والجريمة والعنف في العالم إلى ظهور مشكلة جديدة: وهي استهداف السياح من قبل الأعمال الإرهابية والإجرامية (Drabek, T.E 1995) وكما يشير (Ritcher and Waugh, 1986) فإنه يتم استهداف السياح بسبب قيمتهم الرمزية خاصة بالنسبة للإرهابيين فهم يشعرون بأن قيمة السياح العالميين قيمة عالية لا يمكن أن تترك غير مستغلة.

الآثار السلبية للمخاطر التي تواجه شركات السياحة :-

تتعدد الآثار السلبية للمخاطر السياحية والتي توجب ضرورة توفير ادارة فاعلة لهذه المخاطر تتمثل في توقف نشاط وفاعليات اغلب المنظمات السياحية وانخفاض العرض السياحي نتيجة التدمير للعديد من الفنادق ، الاثر السلبي على الطلب السياحي المحلي والخارجي وكذلك انخفاض واضح في نسبة الاسرة المبيعة ، وانخفاض الايرادات السياحية مع ارتفاع في تكاليف تشغيل وادارة المرافق السياحية ادى الى انخفاض في القيمة المضافة المتحققة للنشاط السياحي وانخفاض مساهمتها في الناتج المحلي الاجمالي .، وتشويه صورة وسمعة مصر دولياً كونها مقصد سياحي غير آمن ، وتلوث البيئة نتيجة العمليات العسكرية واستخدام الاسلحة وتلوث الماء والهواء والترربة

المعوقات الخارجية لتوفير ادارة المخاطر السياحية :-

وفى سبيل توفير ادارة المخاطر للقطاع السياحي تتضح أهمية الحد من المعوقات الخارجية والتي تتمثل فى عدم وعى شركات السياحة لتقبل فكرة إدارة المخاطر ، عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل إدارة المخاطر ، نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات ، وعدم وجود دور فاعل لوزارة السياحة فى ادارة مخاطر ، وتأخير متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني ، وغياب التنسيق والتنظيم المطلوب بين المنظمات السياحية ذات العلاقة بصناعة السياحة فيما يتعلق بإدارة المخاطر .

المعوقات التنظيمية لتوفير ادارة المخاطر السياحية بشركات السياحة :-

وفى سبيل توفير ادارة المخاطر للقطاع السياحي تتضح أهمية الحد من المعوقات التنظيمية والتي تتمثل فى المعلومات الخاطئة والناقصة عن الازمات ، والتفسير الخاطئ للحدوث الطارئة التي تحدث. والضغوط الداخلية والخارجية وضعف المهارات القيادية في ادارة شركات السياحة ، والجمود والتكرار في الأداء الاداري ، وتعارض الاهداف بين الادارة والعاملين. والبحث عن الحلول السهلة ما يزيد المشكلة بدلاً من بذل الجهود والوقت لحلها ولأنهم لا يحثون عن حلول جذرية بل آنية ووقنية. والشائعات التي تشيع نوعاً من عدم الثقة في ادارة المنظمة وعاملها وبين الجمهور اذا لم يتم اكتشافها واطفائها في الوقت المناسب.

المعوقات الفنية والتقنية لتطبيق ادارة المخاطر بشركات السياحة :-

وفى سبيل توفير ادارة المخاطر للقطاع السياحي تتضح أهمية الحد من المعوقات الفنية والتي تتمثل فى عدم توفر البدائل الالكترونية والتلفزيونية لعقد الاجتماعات ، محدودية استخدام الحاسب الالى ، وعدم توفر أنظمة الاتصالات وتمرير المعلومات ، اوعدم توفر أجهزة الفاكس ، لاتوجد الات

متطورة لتصوير المستندات ، حفظ وتخزين المواد والجهزة والمعدات غير سليم ، محدودة استخدام المفكرة الالكترونية لتنظيم المواعيد ، وعدم توفر شبكة داخلية للهواتف الحديثة.

سبل تطوير الأداء المالي لشركات السياحة في اطار ادارة المخاطر :-

يتطلب توفير وتفعيل ادارة المخاطر في مواجهة المخاطر السياحية تهيئة البيئة داخل الشركات السياحية في ضوء الحد من المعوقات الخارجية لهذه الشركات من جهة وكذلك من خلال الحد من المعوقات التنظيمية والفنية (الداخلية) وايضا اتخاذ مجموعة من الاحراءات المالية لدعم القدرات المالية لشركات السياحة من خلال :-

- قيام شركات السياحة بتنفيذ عمليات اندماج فيما بينها لتشكيل كيانات اقتصادية قوية لمواجهة تداعيات الأزمات ، خصوصا للشركات الصغيرة منها، ومع ارتفاع التكاليف التشغيلية للشركات السياحية بدلا من تصفية أعمالها واتخاذ قرار أصحاب تلك الشركات بإغلاقها بسبب عدم قدرتها على تلبية نفقاتها لعدم وجود السيولة لتسديد نفقاتها مع تراجع الحركة السياحية.

- وضع دليل للمخاطر والازمات التي تتعرض لها المنظمة السياحية والمتوقع حدوثها مستقبلاً اعتماداً على خبراء في بناء برنامج معلوماتي حديث ومتطور للتنبؤ بالازمات المتوقعة والطارئة لتدعم مراكز اتخاذ القرار بالمعلومات الدقيقة والمناسبة لإدارتها.

- اتجاه شركات السياحة الى الادارة الالكترونية في ظل التكنولوجيا الرقمية ، ومصادر المعلومات الالكترونية. والمشاركة في المؤتمرات وحضور المحاضرات فيما يتعلق بإدارة المخاطر.

- اتجاه شركات السياحة لعقد دورات تدريبية فيما يتعلق بتأهيل الموظفين وتحضيرهم للتعامل مع المخاطر والأزمات وإدارتها على أفضل وجه وزيادة الاهتمام بتدريب أفراد الأمن والتأكد من صحة ودقة المعلومات وزيادة الاهتمام بحوافز أفراد الأمن العاملين في مجال السياحة ، وتطوير أساليب تعامل رجال الأمن وتوفير المنشورات (بلغات متعددة) وذلك لإيصال النصائح و التعليمات الهامة للسياح لحفظ أمنهم و سلامتهم .

- اتجاه شركات السياحة لاستخدام أدوات التسويق السياحي الإلكتروني لامكانية الوصول للسائح أكثر من أي وقت مضى والمنافسة في السوق السياحي ، وتكثيف الحملات الترويجية والتسويقية في الخارج ، إلى جانب رصد ميزانية للدعاية المشتركة مع وكالات السفر والسياحة لتنشط دور شركات السياحة.

- اتجاه شركات السياحة لبناء قاعدة بيانات عن أنواع المخاطر وأسبابها ونتائجها من ثم المعرفة التامة بمدى تنوع هذا المنتج الموجود لدي المقصد السياحي وكيفية عرضه بطريقة متميزة تتيح تنوعه ومميزاته.

- اتجاه شركات السياحة للاشتراك في صندوق حكومي للمخاطر والازمات لتوفير عوائد مالية مناسبة في حالة حدوث المخاطر والأزمات .

- دور فاعل للدولة لإقامة مركز لأدارة المخاطر وإدارة الازمات بوزارة السياحة وكذلك انشاء قسم أو وحدة متخصصة مسئولة عن ادارة المخاطر والازمات بالشركات السياحية لرصد الاحداث الطارئة والمخاطر والازمات التي تواجه قطاع السياحة عموماً والمنظمات السياحية المتخصصة .
- دور فاعل للدولة تحقيق الاتصالات الدائمة والتنسيق المستمر مع مسؤولي ادارة المخاطر والازمات في منظمات الاعمال السياحية المتخصصة والتنسيق مع مسؤولي ادارة الازمات في الجهات والوزارات ذات العلاقة بالقطاع السياحي (وزارة النقل،وزارة البيئة، وزارة التخطيط، وزارة المالية) .
- دور فاعل للدولة في وضع برنامج موحد متكامل لإدارة المخاطر والازمات من خلال فريق عمل متخصص لإدارة المخاطر والازمات يعمل على التبوؤ بالازمات والاحداث ويتم اختيار الفريق على اساس طبيعة الخطر وأهم تخصصاته هم محلي الازمات ومفاوضي الازمة وخبراء الاتصال وخبراء في ضخ أفكار جديدة.
- دور فاعل للدولة في مجال الاعلام والاتصالات لإدارة المخاطر السياحية حيث يبرز دور وسائل الاعلام والاتصالات من خلال مراعاة اقامة مركز اتصال يكون المصدر الرئيسي للمعلومات ما دام تأثير الازمة متواصلاً وهو المسؤول عن تزويد الصحافة بالمعلومات.
- تحفيز الطيران العارض لشركات الطيران الجديدة في المقصد المصري، إلى جانب السوق العربية التي تعد بالنسبة لمصر مهمة جدا
- مسئولية شركات السياحة تجاه عملائهم ونشر الوعي بإدارة المخاطر وإداة الازمات السياحية من خلال اقامة الندوات والبرامج الثقافية التدريبية لكل المستويات وتوفير المنشورات (بلغات متعددة)، وذلك لإيصال النصائح والتعليمات الهامة للسياح ومساعدة شركات السياحة السياح في الدولة في حالة التعرض للمخاطر وإيقاف رحلاتهم واتخاذ الإجراءات الكافية للحد من مخاطر الأمن والسلامة.
- ضرورة وجود دور فاعل للحكومة في ادارة المخاطر في القطاع السياحي من خلال تشريع يساعد جميع الأطراف ذات العلاقة بصناعة السياحة على مواجهة المخاطر والأزمات وذلك من خلال :-
- أ- الالتزام بإنشاء صندوق للمخاطر والأزمات يتم تمويله من مبالغ التأمين التي تقوم شركات السياحة بسدادها للدولة والزام جميع الفنادق السياحية بالاشتراك فيه .
- ب- رفع قيمة التأمين الى مبلغ تتراوح من مليون جنيه الى ثلاثة ملايين جنيه بدلا من التأمين المالي الحالي لوزارة السياحة وفقاً لما تحدده اللائحة بما لا يجاوز مائتي ألف جنيه في ظل القانون رقم ١٢٥ لسنة ٢٠٠٨ بتعديل قانون شركات السياحة.
- ج- رفع قيمة التأمين للشركات التي تقوم بتشغيل وسائل النقل من برية وبحرية وجوية ونهرية لنقل السائحين الى مبلغ خمسة ملايين جنيه في ظل تكرار الحوادث المرورية وخاصة في منطقة سيناء .

- ضرورة تطوير الأداء المالي لشركات السياحة من خلال تكوين مخصصات كافية لمواجهة المخاطر المتكررة ويعرف المخصص بأنه احتجاز جزء من الأرباح في شركة السياحة لمواجهة خسائر مؤكدة الحدوث وغير محددة القيمة (هادي دعبة، 2010) وكذلك مباشرة أعمال تأمين ونقل السياح اللذين استهدفهم الحادث واحاطتهم بالرعاية الصحية الكاملة، واستكمال ترتيبات سفرهم . والاشتراك في صندوق حكومي للمخاطر والازمات لتوفير عوائد مالية مناسبة في حالة حدوث المخاطر والأزمات . وتغطية تأمينية لنشاط العمال السياحيين ويجب أن تكون هذه التغطية إجبارية وأيضاً تغطية تأمينية شاملة على الشركة السياحية ككل وعلى جميع ممتلكاتها ، وزيادة الاهتمام بحوافز أفراد الأمن العاملين في مجال السياحة ، وتطوير أساليب التعامل معهم ، وجود ضمانات اجتماعية كافية لتأمين البطالة للمرشدين السياحيين وبما يسمح بإدارة السيولة داخل شركات السياحة ويدعم قدراتها على مواجهة المخاطر والأزمات المتكررة التي تواجهها ويؤدي في المحصلة الى مردود ايجابي لصالح صناعة السياحة المصرية .

المبحث الثالث

الدراسة الميدانية

مجتمع الدراسة وعينتها:

اشتملت الدراسة الميدانية على العناصر التالية :-

أ- **مصادر البيانات :** اعتمد الباحث على أسلوب المقابلة الشخصية مع مديري شركات السياحة بمحافظة الاسكندرية . كما اعتمد الباحث على استخدام أسلوب قائمة الاستقصاء كوسيلة من وسائل جمع البيانات اللازمة للبحث وقد تم عمل اختبار مبدئي للقائمة ميدانيا من خلال بعض مفردات مجتمع الدراسة وفي ضوء نتائج الاختبار تم تعديل بعض عبارات الاستقصاء وحذف بعضها الآخر وقد تم تنفيذ الاستمارة ميدانيا عن طريق المقابلة الشخصية وقد بلغت نسبة الاستجابة 75%

ب- **مجتمع الدراسة :** يتمثل مجتمع الدراسة في مديري شركات السياحة بمحافظة الاسكندرية ويوضح الجدول التالي عدد الردود الصحيحة التي تم إخضاعها للتحليل الاحصائي .

شركات السياحة بمدينة الاسكندرية :-

بيان	اجمالي القوائم الموزعة	اجمالي القوائم الواردة	نسبة الاستجابة
شركات السياحة	16	12	75%

ج- **تحليل نتائج الدراسة الميدانية :** - قام الباحث بتفريغ البيانات الواردة بقائمة الاستقصاء بهدف تحديد درجة أهمية كل منها للتحقق من صحة فروض البحث ، وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية (SPSS) ومنها الاحصاء الوصفي (Descriptive Statistics) حيث تم

استخدام التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية لمعالجة البيانات ، وكذلك معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) حيث استخدم هذا المعامل للتحقق من ثبات أداة القياس المستخدمة وبلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا (97%) وهى نسبة جيدة كونها أعلى من النسبة المقبولة (60%) فى بحوث العلوم الانسانية مما يشير الى أن قائمة الاستقصاء تتصف بدرجة مناسبة من الثبات ، وأخيرا واختبار الانحدار البسيط لقياس تأثير العلاقة بين متغير مستقل واحد والمتغير التابع .

د- اختبارات الفروض : تم اختبار فروض الدراسة على النحو التالى :

الفرض الأول : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية ادارة المخاطر السياحية والحد من الآثار السلبية على شركات السياحة .

جدول رقم (1)

الرتبة	الانحراف المعيارى	المتوسط الحسابى	الآثار السلبية المتعددة لغياب ادارة المخاطر السياحية:-
1	0.862	4.87	آثار مادية نتيجة ارتفاع في تكاليف تشغيل وادارة المرافق السياحية والتي تؤدي الى انخفاض في القيمة المضافة المتحققة للنشاط.
2	1.142	4.77	آثار مادية نتيجة تخفيض مرتبات العاملين أو الاستغناء عن العمالة فى القطاع السياحى وما يرتبط بذلك من آثار اقتصادية سلبية
7	1.290	3.74	آثار معنوية ونفسية نتيجة تشويه سمعة مصر دولياً كونها مقصد سياحى غير آمن مما أثر على الطلب السياحى الخارجى وحتى الطلب المحلى
3	0.989	4.2	آثار مادية نتيجة تلوث البيئة من العمليات العسكرية واستخدام الاسلحة وتلوث الماء والهواء والتربة وتدهور الصحة العامة وانتشار الاوبئة .
4	1.084	4.08	آثار نفسية ومعنوية نتيجة تكرار المخاطر والأزمات فى المجال السياحى .
6	1.348	3.76	آثار مادية نتيجة انخفاض أعداد السياح وانخفاض عدد الليالى السياحية وكذلك الانخفاض فى الدخل والتأثير على الاقتصاد

الرقم	القيمة	المتوسط	الوصف
5	0.997	3.84	آثار مادية نتيجة الخسائر بسبب انخفاض العرض السياحي نتيجة التدمير وحرق العديد من الممتلكات .
8	1.195	3.72	آثار مادية نتيجة الخسائر التي تنتج عن ضعف الاستثمار السياحي والتوسع في إقامة منشآت سياحية جديدة .
7	1.290	3.74	آثار مادية نتيجة توقف نشاط أغلب المؤسسات والمنظمات السياحية
3	0.989	4.2	آثار مادية نتيجة الاثر السلبي على الطلب السياحي المحلي والخارجي

ويتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لاجابات عينة الدراسة حول العبارات التي تقيس الآثار السلبية على شركات السياحة في ظل عدم فاعلية ادارة المخاطر السياحية تراوحت بين (-4.52- 3.72) وتشير هذه المتوسطات الى موافقة عينة الدراسة عليها وجاءت الآثار المادية نتيجة ارتفاع في تكاليف تشغيل وإدارة المرافق السياحية والتي تؤدي الى انخفاض في القيمة المضافة المتحققة للنشاط في المرتبة الأولى إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.87) في حين جاءت الآثار المادية نتيجة تخفيض مرتبات العاملين أو الاستغناء عن العمالة في القطاع السياحي وما يرتبط بذلك من آثار اقتصادية سلبية في المرتبة الثانية إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.77) ، وجاءت الآثار المادية آثار مادية نتيجة تلوث البيئة من العمليات العسكرية واستخدام الاسلحة وتلوث الماء والهواء والتربة وتدهور الصحة العامة وانتشار الاوبئة في المرتبة الثالثة .

نتائج اختبار الفرض الأول

نتيجة الفرضية العدمية	SIG T	T المحسوبة	T الجدولية
رفض	0.000	6.432	2.0096

وقد تم استخدام اختبار T – test واتضح أن قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) تحت مستوى دلالة (0.05) ومن ثم نقبل الفرض أي أن فاعلية ادارة المخاطر السياحية تؤدي الى الحد من الآثار السلبية على شركات السياحة .

الفرض الثاني : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية ادارة المخاطر السياحية بشركات السياحة والمعوقات الخارجية .

جدول رقم (2)

الرتبة	الاحراف	المتوسط	المعوقات الخارجية لتطبيق ادارة المخاطر السياحية بشركات
--------	---------	---------	--

السياحة:-			المعيارى	الحسابى
1	0.862	4.59	غياب التنسيق والتنظيم المطلوب بين المنظمات السياحية ذات العلاقة بصناعة السياحة فيما يتعلق بإدارة المخاطر	
2	1.142	4.3	غياب تشريع حكومى بوجود صندوق للمخاطر والأزمات	
7	1.290	3.74	تأخير متعمد أو غير متعمد فى وضع اطار قانونى	
3	0.989	4.2	عدم وعى منظمات السياحة لتقبل فكرة إدارة المخاطر .	
4	1.084	4.08	عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل إدارة المخاطر .	
6	1.348	3.66	نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات	
5	0.997	3.84	عدم وجود دور فاعل لوزارة السياحة فى ادارة المخاطر	

ويتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لاجابات عينة الدراسة حول العبارات التى تقيس المعوقات الخارجية التى تحول دون تطبيق ادارة المخاطر السياحية بشركات السياحة تراوحت بين (3.66 - 4.95) وتشير هذه المتوسطات الى موافقة عينة الدراسة عليها وجاء غياب التنسيق والتنظيم المطلوب بين المنظمات السياحية ذات العلاقة بصناعة السياحة فيما يتعلق بإدارة المخاطر فى المرتبة الأولى إذ بلغ المتوسط الحسابى لهذه العبارة (4.59) فى حين جاء غياب تشريع حكومى بوجود صندوق للمخاطر والأزمات فى المرتبة الثانية إذ بلغ المتوسط الحسابى لهذه العبارة (4.30) ، وجاء عدم وعى منظمات السياحة لتقبل فكرة إدارة المخاطر فى المرتبة الثالثة إذ بلغ المتوسط الحسابى لهذه العبارة (4.30) .

نتائج اختبار الفرض الثانى

T الجدولية	T المحسوبة	SIG T	نتيجة الفرضية العدمية
1.9843	4.543	0.000	رفض

وقد تم استخدام اختبار T – test واتضح أن قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) تحت مستوى دلالة (0.05) ومن ثم نقبل الفرض أى أن فاعلية ادارة المخاطر السياحية ترتبط بالحد من المعوقات الخارجية لتطبيقها فى شركات السياحة .

الفرض الثالث: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية ادارة المخاطر السياحية والحد من المعوقات التنظيمية والفنية بشركات السياحة .

جدول رقم (3)

الرتبة	الانحراف المعيارى	المتوسط الحسابى	المعوقات التنظيمية لتطبيق ادارة المخاطر السياحية فى شركات السياحة :-
1	0.862	4.90	المعلومات الخاطئة عن الازمات التى تواجه الشركة .
2	1.142	4.86	ضعف المهارات القيادية فى ادارة الشركة .

7	1.290	3.74	التفسير الخاطئ للأمر الطارئة والمفاجئة التي تحدث.
3	0.989	4.70	الشائعات التي تشيع نوعاً من عدم الثقة في ادارة الشركة
4	1.084	4.45	الضغوط الداخلية والخارجية على اداء الشركة
6	1.348	3.76	التوزيع العشوائي للمهام داخل الشركة
5	0.997	3.84	تعارض الاهداف بين الادارة والعاملين.
8	1.0132	3.44	الجمود والتكرار في الأداء الاداري حيث لا يقبلون بالتغيير والتطوير والفكري .
9	1.111	3.21	ضعف التنسيق بين الأقسام بالشركة

جدول رقم (4)

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المعوقات الفنية لتطبيق ادارة المخاطر السياحية في شركات السياحة:-
3	0.862	4.11	عدم توفر الات حديثة ومنتطورة لتصوير المستندات
2	1.142	4.2	حفظ وتخزين المعلومات والاجهزة والمعدات غير سليم
7	1.290	3.74	محدودية استخدام المفكرة الالكترونية لتنظيم المواعيد
4	1.084	4.08	عدم توفر شبكة داخلية للهواتف الحديثة
6	1.348	3.76	عدم كفاية البدائل الالكترونية والتلفزيونية لعقد الاجتماعات
5	0.997	3.84	محدودية استخدام الحاسب الالي واجهزة الفاكس
1	0.862	4.52	عدم توفر انظمة الاتصالات وتمرير المعلومات

ويتضح من الجدول رقم (3) أن المتوسطات الحسابية لاجابات عينة الدراسة حول العبارات التي تقيس المعوقات التنظيمية التي تحول دون تطبيق ادارة المخاطر السياحية بشركات السياحة تراوحت بين (3.21 - 4.90) وتشير هذه المتوسطات الى موافقة عينة الدراسة عليها وجاءت المعلومات الخاطئة عن الازمات التي تواجه الشركة في المرتبة الأولى إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.90) في حين جاءت ضعف المهارات القيادية في ادارة الشركة في المرتبة الثانية إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.86) ، وجاء الشائعات التي تشيع نوعاً من عدم الثقة في ادارة الشركة في المرتبة الثالثة إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.70) .

كما يتضح من الجدول رقم (4) أن المتوسطات الحسابية لاجابات عينة الدراسة حول العبارات التي تقيس المعوقات الفنية التي تحول دون تطبيق ادارة المخاطر السياحية بشركات السياحة تراوحت

بين (3.74 - 4.52) وتشير هذه المتوسطات الى موافقة عينة الدراسة عليها وجاء عدم توفر انظمة الاتصالات وتميرير المعلومات فى المرتبة الأولى إذ بلغ المتوسط الحسابى لهذه العبارة (4.52) فى حين جاء حفظ وتخزين المعلومات والاجهزة والمعدات غير سليم فى المرتبة الثانية إذ بلغ المتوسط الحسابى لهذه العبارة (4.20) ، وجاء عدم توفر الات حديثة ومتطورة لتصوير المستندات فى المرتبة الثالثة إذ بلغ المتوسط الحسابى لهذه العبارة (4.11) .
نتائج اختبار الفرض الثالث

T الجدولية	T المحسوبة	SIG T	نتيجة الفرضية العدمية
1.231	5.435	0.000	رفض

وقد تم استخدام اختبار T – test واتضح أن قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) تحت مستوى دلالة (0.05) ومن ثم نقبل الفرض أى أن فاعلية ادارة المخاطر السياحية تؤدي الى الحد من الآثار السلبية على شركات السياحة .

الفرض الرابع : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية ادارة المخاطر السياحية وتطوير الأداء المالي لشركات السياحة .

جدول رقم (5)

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	سبل تطوير الأداء المالي لشركات السياحة فى اطار ادارة المخاطر من خلال اتجاهها الى :-
4	0.764	4.65	زيادة الاعتمادات المالية المخصصة للتنشيط السياحي ورصد ميزانية للدعاية استخدام أدوات التسويق السياحي الإلكتروني .
3	0.875	4.70	تغطية تأمينية اجبارية على الشركة والعمال السياحيين والالتزام بسداد الأقساط
9	1.110	3.65	بناء قاعدة بيانات عن أنواع المخاطر وأسبابها ونتائجها .
1	0.988	4.80	تكوين مخصصات كافية لمواجهة المخاطر المتكررة
6	1.059	3.98	زيادة الاهتمام بحوافز أفراد الأمن وتطوير أساليب التعامل معهم
5	1.087	4.43	وجود ضمانات اجتماعية كافية لتأمين البطالة للمرشدين السياحيين
7	1.085	3.80	الاندماج وتكوين كيانات اقتصادية قوية قادرة على مواجهة المخاطر.
8	1.076	3.75	تعميم الاتصال الشبكي بالكمبيوتر واستخدام الانترنت والبريد

			الإلكتروني
10	1.320	3.45	المشاركة في المؤتمرات الدولية وحضور محاضرات عن إدارة المخاطر.
11	0.974	3.41	عقد دورات تدريبية للموظفين وأفراد الأمن للتعامل مع المخاطر.
12	1.204	3.24	توفير المنشورات وذلك لإيصال التعليمات الهامة للسياح لحفظ أمنهم
2	0.879	4.77	الإشتراك في صندوق للمخاطر لتوفير عوائد مالية مناسبة في الأزمات

ويتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لاجابات عينة الدراسة حول العبارات التي تقيس سبل تطوير الأداء المالي لشركات السياحة في اطار ادارة المخاطر السياحية تراوحت بين (4.80- 3.24) وتشير هذه المتوسطات الى موافقة عينة الدراسة عليها وجاء تكوين مخصصات كافية لمواجهة المخاطر المتكررة في المرتبة الأولى إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.80) في حين جاء الإشتراك في صندوق حكومي للمخاطر لتوفير عوائد مالية مناسبة في المرتبة الثانية إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.77) ، وجاء تغطية تأمينية اجبارية على الشركة والعمال السياحيين والالتزام بسداد الأقساط في المرتبة الثالثة إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.70) .

نتائج اختبار الفرض الرابع

نتيجة الفرضية العدمية	SIG T	T المحسوبة	T الجدولية
رفض	0.000	3.432	1.211

وقد تم استخدام اختبار T – test واتضح أن قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) تحت مستوى دلالة (0.05) ومن ثم نقبل الفرض أي أن فاعلية ادارة المخاطر السياحية ترتبط ارتباطا كبيرا بتطوير الأداء المالي لشركات السياحة .

الفرض الخامس : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية ادارة المخاطر السياحية ودعم صناعة السياحة.

جدول رقم (6)

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	دور ادارة المخاطر السياحية في دعم صناعة السياحة المصرية من خلال اتجاه شركات السياحة نحو :- الاستثمار في ادارة المخاطر من خلال التدريب المكثف والمستمر للعاملين
2	0.762	4.80	

9	1.142	3.54	إعادة هندسة الأنظمة داخل الشركة لتتأقلم المعلومات عبر تقنيات الإنترنت.
1	0.862	4.95	وضع قانون لإدارة المخاطر السياحية .
8	1.142	3.66	تحديث وسائل الاتصال المتاحة للقطاع السياحي بما يتماشى والعصر
10	1.290	3.45	تعظيم المزايا التنافسية للخدمات السياحية المصرية
11	1.084	3.34	التقييم الموضوعي لأداء العاملين وتخفيض الأخطاء إلى أقل ما يمكن .
7	1.348	3.76	الموازنة بين المتطلبات الاستراتيجية والإدارية، والمتطلبات الفنية والمالية.
5	0.362	4.32	العودة السريعة لمزاولة نشاطها بعد التوقف الجزئي
6	1.142	4.20	سرعة أداء الخدمات للعملاء مع الحفاظ على جودتها.
4	0.432	4.45	عدم الاستغناء عن كل أو جزء من العاملين بالشركة في ظل الأزمة .
12	1.084	3.22	تخفيض تكاليف التشغيل لأداء الخدمات السياحية وتخفيض وقت الأداء .
3	0.654	4.65	الحفاظ على الأصول (ممتلكات شركة السياحة) وتطوير أدائها

ويتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لاجابات عينة الدراسة حول العبارات التي تقيس دور ادارة المخاطر السياحية في دعم صناعة السياحة المصرية من خلال دعم شركات السياحة تراوحت بين (4.95- 3.22) وتشير هذه المتوسطات الى موافقة عينة الدراسة عليها وجاء وضع قانون لإدارة المخاطر السياحية في المرتبة الأولى إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.95) في حين جاء الاستثمار في ادارة المخاطر من خلال التدريب المكثف والمستمر للعاملين في المرتبة الثانية إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.80) ، وجاء الحفاظ على الأصول (ممتلكات شركة السياحة) وتطوير أدائها في المرتبة الثالثة إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.65) وجاء عدم الاستغناء عن كل أو جزء من العاملين بالشركة في ظل الأزمة وتطوير أدائها في المرتبة الرابعة إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.45).

نتائج اختبار الفرض الخامس :-

نتيجة الفرضية العدمية	SIG T	T المحسوبة	T الجدولية
رفض	0.000	5.432	1.876

وقد تم استخدام اختبار T – test واتضح أن قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) تحت مستوى دلالة (0.05) ومن ثم نقبل الفرض أى أن فاعلية ادارة المخاطر السياحية تؤدي الى دعم صناعة السياحة ومن ثم دعم شركات السياحة .

النتائج والتوصيات :

أولاً النتائج :

- 1- يتأثر النظام السياحي بمشاكل ومخاطر عديدة ، وتعمل شركات السياحة في بيئة تتسم بالتنوع والمصاعب والخطر وسرعة الحركة فتواجه مخاطر بيئية، ومخاطر وأزمات سياسية وأخرى اقتصادية واجتماعية وأزمات صحية وثقافية وحتى مخاطر تكنولوجية وتنافسية.
- 2- هناك بطء في انتشار الوعي بادارة المخاطر وادارة الازمات واساليبها ونتائجها فى القطاع السياحي بالرغم من تكرار المخاطر والازمات السياحية ، وافتقاده الى خطة لادارة الازمات وتوفير الموارد اللازمة لتطبيقها ومن أهم هذه الموارد المهارات والخبرات المتخصصة في هذا المجال .
- 3- تتعدد الآثار السلبية على جميع المنظمات السياحية ومنها شركات السياحة فى ظل غياب ادارة المخاطر السياحية ، أوفى ظل تطبيق أسلوب ادارة غير اسليم لمواجهة أزمة أخطر تتعرض له الدولة أو المنظمات السياحية مما يساعد فى خلق أزمات اخرى.
- 4- تعدد المعوقات التى تواجه شركات السياحة عند تطبيق ادارة المخاطر السياحية والتى يمكن تصنيفها الى معوقات خارجية ، وأيضاً معوقات داخلية والتى تضم المعوقات التنظيمية والفنية .
- 5- الغياب الكامل والغير مبرر من قبل الحكومة وأجهزتها الرسمية فى وضع خطة متكاملة لضمان إدارة المخاطر والأزمات التى قد تتعرض لها الدولة فى ظل تشريع يحكم ذلك.
- 6- ضعف الأداء المالى لشركات السياحة فى ظل التشريعات السياحية الحالية فى ضمان إدارة المخاطر والأزمات السياحية ، ومن ثم توفير الموارد المالية اللازمة لادارة المخاطر السياحية .

ثانياً التوصيات :-

- 1- ضرورة وجود دور فاعل للحكومة فى ادارة المخاطر فى القطاع السياحي من خلال تشريع يساعد جميع الأطراف ذات العلاقة بصناعة السياحة على مواجهة المخاطر والأزمات وذلك من خلال :-
- أ- الالتزام بانشاء صندوق حكومى للمخاطر والأزمات السياحية يتم تمويله من مبالغ التأمين التى تقوم شركات السياحة بسدادها للدولة والزام جميع الفنادق السياحية بالاشتراك فيه .

ب- رفع قيمة التأمين عند الترخيص لشركات السياحة الى مبلغ تتراوح من مليون جنيه الى ثلاثة ملايين جنيه بدلا من التأمين المالي الحالي لوزارة السياحة وفقاً لما تحدده اللائحة بما لا يجاوز مائتي ألف جنيه في ظل القانون رقم ١٢٥ لسنة ٢٠٠٨ بتعديل قانون شركات السياحة.

ج- رفع قيمة التأمين للشركات التي تقوم بتشغيل وسائل النقل من برية وبحرية وجوية ونهرية لنقل السائحين الى مبلغ خمسة ملايين جنيه في ظل تكرار الحوادث المرورية وخاصة في منطقة سيناء .

د- نشر الوعي بإدارة المخاطر واداة الازمات السياحية من خلال اقامة الندوات والبرامج الثقافية التدريبية لكل المستويات وتوفير المنشورات (بلغات متعددة), وذلك لإيصال النصائح والتعليمات الهامة للسائح ومساعدة شركات السياحة السياح في الدولة في حالة التعرض للمخاطر والأزمات, ووضع آليات موجهة للسائح والقطاع السياحي .

ه- وضع دليل للمخاطر والازمات التي تتعرض لها صناعة السياحة والمتوقع حدوثها مستقبلاً اعتماداً على خبراء في بناء برنامج معلوماتي حديث ومتطور للتنبؤ بالازمات المتوقعة والطارئة لتدعم مراكز اتخاذ القرار بالمعلومات الدقيقة والمناسبة لأدائها.

و- الزام شركات السياحة بتكوين إدارات مركزية للازمات ، تتألف من فرق عمل مؤهلة لإدارة هذه الأزمات.

2- دور فاعل للدولة في مجال الاعلام والاتصالات لإدارة المخاطر السياحية حيث يبرز دور وسائل الاعلام والاتصالات من خلال مراعاة اقامة مركز اتصال يكون المصدر الرئيسي للمعلومات ما دام تأثير الازمة متواصلاً وهو المسؤول عن تزويد الصحافة بالمعلومات.

3- قيام شركات السياحة بتنفيذ عمليات اندماج فيما بينها لتشكيل كيانات اقتصادية قوية لمواجهة تداعيات الأزمات ، ومع ارتفاع التكاليف التشغيلية للشركات السياحية بدلا من تصفية أعمالها واتخاذ قرار أصحاب تلك الشركات بإغلاقها بسبب عدم قدرتها على تلبية نفقاتها لعدم وجود السيولة لتسديد نفقاتها مع تراجع الحركة السياحية وضرورة إتخاذ خطوات ملموسة لمواجهة التغيرات التي حدثت في القطاع نتيجة للاندماجات الكبيرة وتغير المعاملات الخارجية وفقاً لتحرير التجارة الخدمات تنفيذاً لاتفاقية الجاتس GATs .

4- تأهيل العناصر البشرية في شركات السياحة العربية نفسياً وتقنياً ومهنيماً لإدارة الازمات والاستفادة من الاتفاقيات الدولية في مجال التدريب وتبادل الخبرات في هذا المجال وضرورة قيام شركات السياحة بإتباع الإجراءات الأمنية من حيث التدريب لمعرفة الإرهابيين، أو التعامل مع الظروف الطبيعية والكوارث, أو التعرف على وسائل الأمن والاحتياطات المطلوبة لذلك , حتى لا تتعرض هذه الشركات إلى المسؤولية القانونية.

5- ضرورة قيام شركات السياحة بالتعاون الدائم مع الجهات الرسمية في وضع خطة شاملة لإدارة المخاطر، استشارة ذوي الخبرة في ذلك وهناك مراجعة دائمة لهذه الخطة .

- 6- ضرورة تطوير الأداء المالي لشركات السياحة من خلال تكوين مخصصات كافية لمواجهة المخاطر المتكررة ومباشرة أعمال تأمين ونقل السياح اللذين استهدفهم الحادث واحاطتهم بالرعاية الصحية الكاملة، واستكمال ترتيبات سفرهم . والاشتراك في صندوق دولي على المستوى العربي للمخاطر والازمات لتوفير عوائد مالية مناسبة في حالة حدوث المخاطر والأزمات .وتغطية تأمينية لنشاط العمال السياحيين ويجب أن تكون هذه التغطية إجبارية ، وتغطية تأمينية إجبارية وشاملة على شركة السياحة ، وزيادة الاهتمام بحوافز أفراد الأمن العاملين في مجال السياحة ، وتطوير أساليب التعامل معهم ، ووجود ضمانات اجتماعية كافية لتأمين البطالة للمرشدين السياحيين.
- 7- زيادة الاعتمادات المالية المخصصة للتنشيط والترويج السياحي لمواجهة المنافسة الشديدة من المقاصد السياحية. ورصد ميزانية للدعاية المشتركة مع وكالات السفر والسياحة . وتكثيف الحملات الترويجية والتسويقية في الخارج ، إلى جانب تكثيف الحملات التسويقية المشتركة مع منظمي الرحلات، واقتحام أسواق جديدة واستخدام أساليب غير تقليدية لجذب السائحين وذلك في إطار خطط قصيرة الأجل بالتوازي مع الاستراتيجية العامة للوزارة. وتحفيز الطيران العارض لشركات الطيران الجديدة في المقصد المصري، إلى جانب السوق العربية التي تعد بالنسبة لمصر مهمة جدا .
- 8- تحديث وسائل الاتصال المتاحة للقطاع السياحي بما يتماشى ومتطلبات العصر تقاديا لأزمة محتملة تتمثل في انعزال كثير من وحدات القطاع عن العالم الخارجي لتخلف وسائل الاتصال وضرورة تعميم الاتصال الشبكي بالكمبيوتر Networks واستخدام الانترنت والبريد الإلكتروني في عمليات التسويق السياحي .

المراجع

أولاً/ الكتب العربية:

1. د. احمد ماهر ، 2006 ، إدارة الأزمات ، الدار الجامعية ، الاسكندرية .
2. د.احمد رسلان ، 1986 ، نظرية الصراع الدولي ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة .
3. د. أحمد مصطفى ، 2000، منظمات وأجهزة سياسية دار السلام للطباعة، الاسكندرية.
4. أمنية مصطفى صادق. 2002، إدارة الأزمات والكوارث في المكتبات. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
5. السيد عليوة ، 1997 ، ادارة الأزمات والكوارث ، مركز القرار للاستشارات ، القاهرة .

6. السيد عليوه ادارة الأزمات والكوارث مخاطر العولمة والإرهاب الدولي. 2004 ، سلسلة دليل صنع القرار (2). القاهرة: دار الأمين للنشر والتوزيع.
7. المعجم الوجيز ، 1998 ، مجمع اللغة العربية ، الهيئة العامة لشئون المطابع الاميرية ، القاهرة.
8. د. حسين علي، 2001، الابداع في حل المشكلات، دار الرضا للنشر، سوريا، دمشق.
9. د. جلييلة حسن حسنين ، 2006 ، دراسات فى التنمية السياحية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية .
10. جمال حواش ، 1999، سيناريو الأزمات والكوارث بين النظرية والتطبيق. القاهرة، المؤسسة العربية للنشر والإعلام.
11. د. دلال عبد الهادي، 2001، دراسات فى أساسيات السياحة، الفتح ، الاسكندرية .
12. دعية ، هادي محسن ، (2010) أساسيات المحاسبة المالية ، مكتبة الجلاء الحديثة ببور سعيد ، ص 76
13. سيد موسى، ادارة الازمات وتطبيقاتها في قطاع السياحة، الكتاب السنوي للسياحة والفنادق، منشأة المعارف بالاسكندرية، 1998.
14. د. سلوى شعراوى جمعة ، 1998، إدارة عملية تنشيط الحركة السياحية فى مصر ، العدد الاول.
15. شريف جمعة ، 2008، استراتيجية السلامة على الطريق ، الادارة العامة للمرور ، وزارة الداخلية ، جمهورية مصر العربية - القاهرة ، ص 8-12.
16. د. صلاح عبد الوهاب، 1988، السياسة القومية للتسويق السياحي، المركز العربى للبحث والنشر، القاهرة.
17. د. صلاح عبد الوهاب، 1988، دراسات فى الاتجاهات الدولية للسياحة وإدارة منظماتها فى مصر، القاهرة.
18. د. طارق طه، ادارة الفنادق (مدخل معاصر)، منشأة المعارف بالاسكندرية، 2000.
19. عباس رشدى العماوى ، 1993، ادارة الازمات فى عالم متغير ، مركز الازمات للترجمة والنشر ، القاهرة.
20. د. عبد الرحمن سالم، 1990 ، أعمال شركات سياحة، مؤسسة الثقافة الجامعية، الاسكندرية.
21. عبد السلام ابوقحف، 1999، إدارة الأزمات. القاهرة: مطبعة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع.
22. د. فاروق هلال ، 1998، حول "أزمة السياحة وإدارة الأزمة فى مصر" بدون ناشر .

23. محسن أحمد الخضيرى، 1979، إدارة الأزمات: منهج اقتصادى ادارى لحل الأزمات، مكتبة مدبولى القاهرة.
24. محمد رشاد الحملوى ، 1993، ادارة الازمات : تجارب محلية وعالمية ، دار أبو المجد ، القاهرة .
25. محمد عبد الغنى حسن هلال ، 1996، مهارات ادارة الازمات ، مركز تطوير الأداء والتنمية ، القاهرة.
26. محمد عبد القادر حاتم ، 2001، دور الاعلام المصرى فى تحقيق المفاجأة الاستراتيجية فى حرب أكتوبر ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة.
27. محمد على ، سماعيل ، 2009 ، أثر حوات الطرق على السياحة ، مركز دعم القرار مجلس الوزراء.
28. محمد البنا، 1998، اقتصاديات السياحة ووقت الفراغ، جامعة المنوفية، .
29. ممدوح حامد عطية، 1997، أنهم يقتلون البيئة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة .
30. منى صلاح الدين شريف، 1998، أداة الازمات الوسيلة للبقاء ، البيان للطباعة والنشر ، ط1 ، القاهرة.
31. د.منى عمر بركات، 1998 ، اداء القطاع السياحي المصري، في ظل الازمات للفترة 1992-1994، منشأة المعارف بالاسكندرية.
32. د.هدى سيد لطيف، 1994، أجهزة ومنظمات سياحية، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة .
33. د.::هدى راغب عوض ، 1998، حول " أزمة الإدارة فى قطاع السياحة ، القاهرة .

ثانياً/ الرسائل الجامعية

1. أحمد محمود محمد، 2003 ، " ديناميكية شركات الطيران لمواجهة الازمات التى تتعرض لها قطاع السياحة " رسالة ماجستير ، كلية السياحة والفنادق - فرع الفيوم ، جامعة القاهرة .
2. د.أسامة صبحي الفاعوري ، 2007 ، إدارة المخاطر ودور مشغلي القطاع السياحي فى وقت الأزمات (دراسة تطبيقية للدولة الأردنية) ، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي السنوي الدولي السابع ، "إدارة المخاطر و اقتصاد المعرفة" ، 16-18 نيسان 2007 ، جامعة الزيتونة الأردنية كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

3. مصطفى محمود حسين ، 2002 " الآثار الاقتصادية للأزمات السياحية وأثرها على صناعة السياحة في مصر " .رسالة ماجستير ، كلية السياحة والفنادق -فرع الفيوم ، جامعة القاهرة .
4. مشعل هايل، 2009 ، أثر الأزمة الاقتصادية في تحقيق فكرة السياحة البينية .كلية العلوم الادارية والمالية ، جامعة فلادلفيا
5. نرمين على السيد أبراهيم،، 2004 ، "دور العلاقات العامة فى إدارة الأزمات دراسة تطبيقية على قطاع السياحة فى مصر "رسالة ماجستير. (القاهرة: قسم العلاقات العامة والأعلان كلية الاعلام جامعة القاهرة.
7. هيئة التخطيط الاقتصادي، الجهاز المركزي للأحصاء، مديرية الحسابات القومية، ارقام ومؤشرات 1992.

ثالثا المؤتمرات والتقارير الرسمية:

- عبير محمد فتحى عبدالواحد ، 1998 ، ادارة الازمات قطاع السياحه دراسة تطبيقيه على ج.م.ع. ، . المؤتمر السنوى الثالث لادارة الازمات والكوارث. كلية التجارة ، القاهرة ، وحدة البحوث والازمات.
- ممدوح البلتاغى ، 1998 ، "استراتيجيات تنشيط الحركة السياحية فى مصر" والمدخلات المختلفة على الأوراق البحثية مؤتمر «الأزمة الاقتصادية وتداعياتها على القطاع السياحي» بالإسكندرية.

المراجع الأجنبية:-

1. Anis Khanchouch (2004) : E-Tourism; an Innovative Approach for the Small and Medium-Sized Tourism Enterprises (SMTE) in Tunisia ,OECD.
2. Blangy, S., & Nielsen, T. (1993). Ecotourism and minimum impact policy. Annals of Tourism Research, 20(2), PP. 357-360.
3. Butler, R., & Hinch , T. (Eds.). (2007). Tourism and indigenous peoples: Issues and implications (2nd ed.). London: Butterworth-Heinemann .PP. 234-238.
4. Becken, S., & Hay, J.(2007). Tourism and climate change: Risks and opportunities. Clevedon: Channel View Publications.
5. Becherel, L. (2003). Airports and airlines. In: World Tourism Organization Safety and Security in Tourism: Partnerships and Practical Guidelines for Destinations.
6. Biyht, Bronwy G;(1998), The rules of Crisis Management, BGB afeassociates WTO, Tourism and media, amman.
7. Cater, E. (2006). Ecotourism as a western construct. Journal of Ecotourism, 5(1/2), PP. 23-39.

8. Carney, Steven & Richard, M. (1994) " The use of Information Technology in athletic administration at selected Ncaa division institutions" , Dissertation Abstracts International, Vol. 55,No3A,pp412-427.
9. Caroline Broder, (1999) " Electronic government. A step closer to reality, Business Times Kuala Lumpur Feb. 23, p33 .
10. Classman Cynthia A.& Wells, James R.JR, (1996) " government electronic payments: Awake up call for banks" , Journal of retail Banking Services, Vol.18 No.4. Winter , pp.176-191 .
11. Drabek, T.E. (1995). Disaster planning and response by tourist business executives. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, June, 86-96.
12. Fors, Martina & Moreno, Alfredo, , (2002) The benefits and obstacles of implementing ICTs strategies for development from a bottom-up approach , Aslib Proceedings: new information perspectives , Vol. 54, No. 3, pp. 47-61
13. Gallion, James , Andrew, A. (2000) comprehensive model for the factors affecting user acceptance of information technology in a data production environment, Dissertation Abstracts International, Vol. 60-No.12B, p.92.
14. Hannes Werthner and Francesco Ricci (2004) : E commerce and Tourism in Communications of the Acm ,Vol.47.No 12 ,December 2004, P. 101.
15. Hannes Werthner: (2004) E-Tourism: Impact of New Technologies. Some Insights) Vienna University of Technology :Electronic Commerce Competence Center
16. Idrees, Mohammad, (1999) The Bureaucratic Decision Making Quality and the use of new technology in Saudi Arabia (Information Technology), Dissertation Abstracts International, Vol.60No.8A,pp265-277.
17. Inocon Group. (2003). Crisis Management. Workshop Materials. Brisbane, Queensland, 3 July.
18. Jeffery.L. (1999) " E-government Conference Sets the Tone for the Future". Government Finance Review 14, No.4 ,pp.122-129.
19. Long , R. (1994) New office Information Technology : Human and Managerial Implications , London : croom Helm,p.115.
20. Santana,G (1999). Tourism toward a model for crisis management. Croatia, Tourism,74(1),(4-12)
21. Tourism Queensland. (2003). Tourism Crisis Management Plan. Brisbane: Tourism Queensland
22. Wilks, J. (2003). Destination risk management in Oceania. In: Cooper, C. & Hall, C.M. (eds.), Regional Tourism Handbook – Oceania. London: Channel View, in press.
23. World Tourism Organization (2003). Safety and Security in Tourism: Partnerships and Practical Guidelines for Destinations. Madrid: WTO, in press. Organization, Handbook on Natural Disaster Reduction in Tourist Areas. Madrid: WTO
24. Wearing, S., & Neil, J. (2009). Ecotourism: Impacts, potentials and possibilities (2nd Ed.). Amsterdam: Butterworth-Heinemann.
25. Zamecka, A.& Buchanan, G.(2000).Disaster Risk Management. Brisbane: Queensland Department of Emergency Services.

ملحق رقم (1) قائمة استقصاء

الأستاذ الفاضل /

تحية طيبة وبعد

يقوم الباحث باعداد دراسة لتقييم تطبيق ادارة المخاطر في شركات السياحة لدعم صناعة السياحة في ضوء المخاطر المتعددة التي تواجهها ، ويأمل الباحث في تعاونكم معه بالاجابة على الاسئلة الواردة بهذا الاستبيان ذلك أن ما تقدمونه من اجابات ومقترحات سوف يكون لها بالغ الأثر في الوصول الى نتائج حقيقية تعكس الواقع العملى

وتقبلوا خالص احترامى .

الباحث

القسم الأول :- معلومات خاصة :-

الاسم

الوظيفة

يرجى وضع إشارة (✓) حول درجة موافقتك على كل سؤال من الأسئلة التالية:

موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق أبداً (1)	(1) الآثار السلبية المتعددة لغياب ادارة المخاطر السياحية:-
					1- آثار مادية نتيجة انخفاض أعداد السياح وانخفاض عدد الليالي السياحية وكذلك الانخفاض في الدخل والتأثير على الاقتصاد القومي
					2- آثار مادية نتيجة الخسائر بسبب انخفاض العرض السياحي نتيجة التدمير وحرق العديد من الممتلكات .
					3- آثار مادية نتيجة الخسائر التي تنتج عن ضعف الاستثمار السياحي والتوسع في اقامة منشآت سياحية جديدة .
					4- آثار مادية نتيجة توقف نشاط أغلب المؤسسات والمنظمات السياحية
					5- آثار مادية نتيجة الاثر السلبي على الطلب السياحي المحلي والخارجي
					6- آثار مادية نتيجة ارتفاع في تكاليف تشغيل وادارة المرافق السياحية والتي تؤدي الى انخفاض في القيمة المضافة المتحققة للنشاط.
					7- آثار مادية نتيجة تخفيض مرتبات العاملين أو الاستغناء عن العمالة في القطاع السياحي وما يرتبط بذلك من آثار اقتصادية سلبية
					8- آثار معنوية ونفسية نتيجة تشويه سمعة مصر دولياً كونها مقصد سياحي غير آمن مما أثر على الطلب السياحي الخارجي وحتى الطلب المحلي
					9- آثار مادية نتيجة تلوث البيئة من العمليات العسكرية واستخدام الاسلحة وتلوث الماء والهواء والتربة وتدهور الصحة العامة وانتشار الاوبئة .
					10- آثار نفسية ومعنوية نتيجة تكرار المخاطر

					والأزمات في المجال السياحي .
--	--	--	--	--	------------------------------

موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق أبداً (1)	(2) المعوقات الخارجية لتطبيق إدارة المخاطر في شركات السياحة:-
					1- عدم وعي منظمات السياحة لتقبل فكرة إدارة المخاطر.
					2- عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل إدارة المخاطر .
					3- نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات
					4- عدم وجود دور فاعل لوزارة السياحة في ادارة المخاطر
					5- غياب التنسيق والتنظيم المطلوب بين المنظمات السياحية ذات العلاقة بصناعة السياحة فيما يتعلق بادارة المخاطر
					6- غياب تشريع حكومي بوجود صندوق للمخاطر والأزمات
					7- تأخير متعمد أو غير متعمد في وضع اطار قانوني

موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق أبداً (1)	(3) المعوقات التنظيمية لتطبيق إدارة المخاطر في شركات السياحة:-
					1- المعلومات الخاطئة عن الازمات التي تواجه الشركة
					2- التفسير الخاطئ للأمور الطارئة والمفاجئة التي تحدث.
					3- الضغوط الداخلية والخارجية على اداء الشركة
					4- ضعف المهارات القيادية في ادارة الشركة

					5- الجمود والتكرار في الأداء الإداري حيث لا يقبلون بالتغيير والتطوير والفكري .
					6- تعارض الاهداف بين الادارة والعاملين.
					7- الشائعات التي تشيع نوعاً من عدم الثقة في ادارة الشركة
					8- التوزيع العشوائي للمهام داخل الشركة
					9- ضعف التنسيق بين الاقسام والوحدات بالشركة

موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق أبداً (1)	(4) المعوقات الفنية لتطبيق ادارة المخاطر السياحية في شركات السياحة :-
					1- عدم كفاية البدائل الالكترونية والتلفزيونية لعقد الاجتماعات
					2- محدودية استخدام الحاسب الالى واجهزة الفاكس
					3- عدم توفر أنظمة الاتصالات وتمرير المعلومات
					4- لا توجد آلات متطورة لتصوير المستندات
					5- حفظ وتخزين المواد والاجهزة والمعدات غير سليم
					6- محدودية استخدام المفكرة الالكترونية لتنظيم المواعيد
					7 - عدم توفر شبكة داخلية للهواتف الحديثة

موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق أبداً (1)	(5) سبل تطوير الأداء المالي لشركات السياحة في اطار ادارة المخاطر من خلال اتجاهاها الى :-
					1- الاندماج وتكوين كيانات اقتصادية قوية قادرة على مواجهة المخاطر.
					2- تعميم الاتصال الشبكي بالكمبيوتر واستخدام الانترنت

					والبريد الإلكتروني
					3- المشاركة في المؤتمرات الدولية وحضور محاضرات عن إدارة المخاطر.
					4- عقد دورات تدريبية للموظفين وأفراد الأمن للتعامل مع المخاطر .
					5- توفير المنشورات وذلك لإيصال التعليمات الهامة للسياح لحفظ أمنهم
					6- الاشتراك في صندوق للمخاطر لتوفير عوائد مالية مناسبة في الأزمات
					7- زيادة الاعتمادات المالية المخصصة للتنشيط السياحي ورصد ميزانية للدعاية استخدام أدوات التسويق السياحي الإلكتروني .
					8- تغطية تأمينية اجبارية على الشركة والعمال السياحيين والالتزام بسداد الأقساط
					9- بناء قاعدة بيانات عن أنواع المخاطر وأسبابها ونتائجها .
					10- تكوين مخصصات كافية لمواجهة المخاطر المتكررة
					11- زيادة الاهتمام بحوافز أفراد الأمن وتطوير أساليب التعامل معهم
					12- وجود ضمانات اجتماعية كافية لتأمين البطالة للمرشدين السياحيين

موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق أبدا (1)	(6) دور ادارة المخاطر السياحية في دعم صناعة السياحة المصرية بدعم شركات السياحة على :
					1- العودة السريعة لمزاولة نشاطها بعد التوقف الجزئي
					2- سرعة أداء الخدمات للعملاء مع الحفاظ على جودتها.
					3- عدم الاستغناء عن كل أو جزء من العاملون بالشركة في الأزمة .
					4- تخفيض تكاليف التشغيل لأداء الخدمات السياحية

					وتخفيض وقت الأداء .
					5- الحفاظ على الأصول وتطوير أدائها
					6- تعظيم المزايا التنافسية للخدمات السياحية المصرية
					7- التقييم الموضوعي لأداء العاملين وتخفيض الأخطاء إلى أقل ما يمكن .
					8- الموازنة بين المتطلبات الاستراتيجية والإدارية، والمتطلبات الفنية والمالية.
					9-- تحديث وسائل الاتصال المتاحة للقطاع السياحي بما يتماشى والعصر
					10- الاستثمار في ادارة المخاطر من خلال التدريب المكثف والمستمر للعاملين
					11- إعادة هندسة الأنظمة داخل الشركة لتتأقل المعلومات عبر تقنيات الإنترنت.
					12- وضع قانون لادارة المخاطر السياحية .

ملخص الدراسة:-

تتناول هذه الدراسة أهمية إدارة وتقييم المخاطر والأزمات التي يتعرض لها القطاع السياحي والتي تؤدي إلى انخفاض نسبة الإشغال في جميع المرافق السياحية بما في ذلك خطوط الطيران مما يتطلب ضرورة تحليل أسباب انخفاض الطلب ، والتصرف على أسس مهنية واقتصادية سليمة ، وعلى الرغم من الجهود المبذولة ومنها اقتراح إنشاء مركز للأزمات والامن السياحي وكذلك صندوق للكوارث وإدارة للأزمات . فإنه يلزم ضرورة تنسيق الجهود محليا وعالمياً لإدارة فعالة لهذه المخاطر، الأمر الذي يلزم معه ضرورة قيام شركات السياحة بتطوير أدائها المالي من خلال مخصصات مالية تدعم قدرتها على تجاوز هذه الأزمات ، وأيضاً من خلال إدارة مخاطر السيولة باعتبارها جزءاً أساسياً من إدارة المخاطر الكلية، . وقد تم إختبار فروض الدراسة النظرية من خلال دراسة ميدانية على عينة من شركات السياحة في محافظة الاسكندرية للتأكد من إمكانية تطبيق ادارة المخاطر ومدى توفر متطلبات تطبيقها في اطار التعرف على معوقات وجود هذه الادارة لدعم صناعة السياحة .

الكلمات الدالة: المخاطر ، إدارة مخاطر السيولة ، الأداء المالي لشركات السياحة .

Abstract:-

This study addresses the importance of risk assessment and management and crises faced by the tourism sector, which lead to low occupancy rates in all the tourist facilities, including the airlines, which requires the need to analyze the reasons for a decline in demand, and act on the basis of professional and sound economic, and despite the efforts made and to propose establish a center for tourism and security crises as well as a fund for disasters and crisis management. It required the need to coordinate efforts locally and globally to effectively manage these risks, which is required with the need for tourism companies to develop financial performance through financial allocations to support their ability to overcome these crises, and also through the risks management as an integral part of overall risk management,. The hypotheses were tested through the theoretical study of a field study on a sample of tourism companies in the province of Alexandria to make sure of its potential application of risk management, and availability requirements of their application within the framework of constraints and identify the presence of this administration to support the tourism industry.

Key words: risk management , The financial performance of tourism companies.