

دور التسويق السياحي في إدارة الأزمات في مصر

أسماء محمد احمد محمد
كلية السياحة والفنادق ، جامعة الفيوم
هالة نبيل هاللي
قسم الدراسات السياحية ، جامعة الإسكندرية
مصطفى محمود حسين
قسم الدراسات السياحية، كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الدور التسويقي الذي تقوم به الأجهزة السياحية الرسمية والخاصة المسؤولة عن التسويق للحد من الآثار السلبية للأزمات في مصر في الآونة الأخيرة. اعتمدت الدراسة على إجراء المقابلات الشخصية مع عينة غرضية من المسؤولين في الجهاز السياحي الرسمي وكذلك من مسئولو التسويق ومدراء الشركات السياحية. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها عدم وجود قسم لإدارة الأزمات مستقل بذاته في الجهات السياحية الرسمية أو الخاصة، بالإضافة إلى كون الإنترنت هو منفذ التوزيع الوحيد للشركات السياحية عند حظر السفر لمصر وإن سياسة تخفيض الأسعار سياسة خاطئة كما تعتبر العلاقات العامة والإعلام أهم عنصرين للترويج السياحي في وقت الأزمات.

المقدمة

يتصف الطلب السياحي بالحساسية الشديدة نحو الظروف والعوامل الاقتصادية والاجتماعية، والسياسية السائدة في الدول المستقبلية للسياح؛ فالقطاع السياحي يتأثر بالسلب جراء الأزمات التي يتعرض لها سواء على المستوى الدولي أو الإقليمي أو المحلي. وفي الآونة الأخيرة تعرضت مصر لعدة أزمات أثرت بالسلب في حجم الحركة السياحية. ومن هذا المنطلق بزغت فكرة إجراء دراسة عن دور التسويق السياحي في إدارة الأزمات في مصر وذلك من خلال كل من القطاع السياحي الرسمي والخاص المسؤل عن التسويق في مواجهة الأزمة.

والسياحة كأى نشاط من أنشطة الحياة، تتعرض لأزمات تختلف من حيث شدتها، أسبابها ونتائجها، وبعضها يؤثر في السياحة على المستوى العالمي، وبعضها على المستوى الإقليمي، والبعض الآخر على المستوى القومي أو الوطني، وأحياناً يكون التأثير محصوراً في منطقة معينة (محلية).

ولاشك أن لكل نوعية من نوعيات الأزمات أسلوباً لمواجهتها قد يختلف عن أسلوب تناول نوعية أخرى، ولكنها كلها تهدف في النهاية إلى الحفاظ على قوة الدفع التي اتسم بها هذا القطاع والذي أصبح بالفعل علي رأس الصناعات في العالم سواء من حيث حجم الاستثمارات، أو حجم العمالة، أو المردود الاقتصادي، الاجتماعي والحضاري له.¹

وقد تعرضت مصر في الآونة الأخيرة لكثير من الأزمات التي أثرت سلباً في حركة السياحة الوافدة فعلى سبيل المثال أثرت الأزمة الاقتصادية العالمية 2008 في أعداد السياح الوافدين إلى مصر إذ تناقصت نسبة التغير في أعداد السياح عام 2009 إلى (-2.3%) وحقت الليالي السياحية تغيراً سالباً بلغ (-2.1%) عام 2009² كما أثرت أيضاً ثورة 25 يناير بالسلب في هذا القطاع إذ انخفضت أعداد السياح عام 2011 بنسبة (-33.1%) وانخفضت الليالي السياحية بنسبة (-22.8%)³. لذلك كان من الضروري بذل كل الجهود الممكنة للحد من هذه التأثيرات السلبية. ومن أهم الإجراءات التي يجب إتباعها تلك الإجراءات الخاصة بالتسويق السياحي لما له من دور هام في إدارة الأزمات.

وتكمن مشكلة البحث في وجود قصور في الجهود التسويقية السياحية المبذولة من قبل القطاع السياحي الرسمي والخاص المسؤولين عن التسويق (وزارة السياحة، الهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي والشركات السياحية) أثناء الأزمات في مصر في الآونة الأخيرة. ويرجع ذلك بصفة رئيسية إلى عدم وجود إدارة متخصصة لإدارة الأزمات في هذين القطاعين تستخدم الأسلوب العلمي في إدارة الأزمة، وإغفال التنبؤ بالأزمات المحتملة ومحاولة منعها أو الاستعداد لمواجهتها، وعدم وجود تسويق سياحي على أساس علمي سليم، وكل هذا يقلل من فعالية وكفاءة النشاط التسويقي في وقت الأزمات.

ويهدف البحث إلى توضيح أهمية التسويق السياحي لإدارة الأزمات، بالإضافة إلى تحليل الدور التسويقي الذي يلعبه الجهاز السياحي الرسمي والخاص لإدارة الأزمات في مصر وذلك من خلال دراسة أوجه القصور في الجهود التسويقية السياحية، وإلى تحديد أهم المقترحات لتطوير التسويق السياحي في وقت الأزمات في مصر.

وسيتم في هذا البحث مناقشة المقصود بإدارة الأزمات، ثم تناول أهم الأزمات التي تعرضت لها مصر في الآونة الأخيرة وكذلك العلاقة بين التسويق السياحي وإدارة الأزمات يلي ذلك عرض أهم الجهات المسؤولة عن التسويق السياحي في وقت الأزمات ثم منهج الدراسة وتحليل النتائج. وينتهي البحث باستعراض النتائج وأهم التوصيات.

أولاً: إدارة الأزمات

تعددت الدراسات التي تناولت مفهوم الأزمة، فقد عرفها عبد السلام أبو حقف بأنها: حدث أو موقف مفاجئ غير متوقع يهدد قدرة الأفراد أو المنظمات على البقاء⁴. وعرفها جبر بأنها: "تهديد خطر" متوقع أو غير متوقع لأهداف وقيم ومعتقدات وممتلكات الأفراد والمنظمات والدول والتي تحد من عملية اتخاذ القرار.

والأزمة هي: فترة حرجة أو حالة غير مستقرة يترتب عليها حدوث نتيجة مؤثرة وتتطوي في الأغلب على أحداث سريعة وتهديد للقيم أو للأهداف التي يؤمن بها من يتأثر بالأزمة. كما عرفها عليوة بأنها "توقف الأحداث في المنظمة واضطراب العادات مما يستلزم التغيير السريع لإعادة التوازن"⁵.

ويعرفها (فورد) بأنها: " عبارة عن موقف يتصف بصفتين هما:

(أ) **التهديد:** بمعنى أن المتعرضين للآزمة يشعرون بعدم القدرة على تحقيق أو الحصول على القيم، والموارد، أو الأهداف الهامة بالنسبة لهم، التي قد تكون شخصية مثل الحصول على وظيفة ما، أو تخص المنظمة مثل الحصول على نصيب سوقي، أو قد تكون اجتماعية أو قومية مثل الاستقرار الاقتصادي. ويشمل هذا التهديد حجم وقيم الخسائر المحتملة، بالإضافة إلى احتمال وقوع خسائر، وكلما كانت احتمالية قيمة الخسارة أكبر كلما زاد التهديد.

(ب) **ضغط الوقت:** بمعنى أن الوقت المتاح أمام الإدارة للقيام بالبحث واتخاذ القرار قبل وقوع الخسائر المحتملة أو تصاعدها وقت ضئيل جداً.⁶

كما عرفها الحملاوي بأنها: " عبارة عن خلل يؤثر تأثيراً مادياً في النظام كله، كما أنه يهدد الفروض الرئيسية التي يقوم عليها هذا النظام".⁷

يلاحظ أن التعريفات السابقة قد ركزت على عدة عناصر وهي المفاجأة، والتهديد، والخطورة، والسرعة، وضيق الوقت، وهي الخصائص المميزة للآزمة. وعلى هذا الأساس يمكن وضع التعريف التالي للآزمة:

" هي حدث مفاجئ يتسم بالخطورة والتهديد يؤثر بالسلب في الأفراد أو المنظمات أو الدول أو الأهداف أو القيم أو المعتقدات في النظام موضوع الآزمة؛ ينطوي هذا الحدث على تداعي الأحداث بشكل متلاحق مع ضيق الوقت لاتخاذ القرار قبل تصاعدها مما يفرض سرعة الاستجابة والاستفادة من الفرص المتاحة وإعادة التوازن".

وتمر إدارة الأزمات بعدة مراحل تبدأ باكتشاف إشارات الإنذار تليها الاستعداد والوقاية ثم احتواء الأضرار والحد منها وتأتي بعدها مرحلة استعادة النشاط وأخيراً التعليم.⁸

ثانياً: أهم الأزمات التي تعرضت لها مصر في الآونة الأخيرة

تعتبر الأزمة الاقتصادية العالمية 2008 من أهم الأزمات التي تعرضت لها مصر في الآونة الأخيرة حيث كان لها تأثير كبير في عدة جوانب من ضمنها حركة الطيران والركاب، إذ انخفضت إلى 6.2% خلال شهر نوفمبر 2008 ثم بدأت تسجل قيماً سالبة ابتداء من شهر ديسمبر 2008.⁹ كما يتضح الأثر في أعداد السياح الوافدين إلى مصر والليالي السياحية إذ تناقصت نسبة التغيير في أعداد السياح عام 2009 إلى -2.3% وعانت الليالي السياحية تغييراً سلباً بلغ -2.1% عام 2009. كما عانت الإيرادات السياحية تغييراً سلباً أيضاً عام 2009 بلغ -2.1%¹⁰، كما أثرت الأزمة بالسلب أيضاً في الإشغالات الفندقية في المقاصد السياحية الهامة في مصر حيث تناقصت بحوالي 30%¹¹.

وبينما كانت مصر تبذل الجهود للتغلب على الصعوبات الاجتماعية والاقتصادية المتواجدة بعد الأزمة العالمية قامت ثورة 25 يناير فتأثر الاقتصاد المصري بالسلب بما في ذلك قطاع السياحة حيث انخفضت أعداد السياح عام 2011 بنسبة -33.1% وانخفضت الليالي السياحية بنسبة -22.8%¹²، وعلى المستوى الخارجي اتجهت السياحة إلى مناطق خارج مناطق ثورات الربيع العربي مثل دول جنوب أوروبا خاصة الواقعة على البحر المتوسط¹³.

ومن أهم الإجراءات التسويقية التي تم إتباعها من قبل الجهاز السياحي الرسمي لمعالجة آثار الأزمة الاقتصادية العالمية في السياحة للتخفيف من حدة آثارها السلبية: تكثيف الحملات الترويجية المشتركة مع الوكالات السياحية الكبرى وفي مختلف الوسائل الدعائية في شتى المقاصد السياحية المصدرة للسياح للحفاظ على نصيب مصر في الأسواق السياحية الرئيسية، وكذلك التركيز على تعزيز وتنشيط السياحة الوافدة من المنطقة العربية من خلال القوافل السياحية وبرامج الترويج السياحي الموجهة خصيصاً للزائر العربي، مع تركيز الاهتمام على أسواق دول أوروبا الشرقية والدول ذات معدلات النمو المرتفعة مثل الصين والهند، هذا بالإضافة إلى التنسيق مع الوزارات الأخرى المعنية بالسياحة فيما يتعلق بعدم رفع الأسعار أو فرض زيادة على الرسوم، وامتدت الإجراءات إلى دعم الطيران العارض وتحفيز الطيران منخفض التكلفة، وتنشيط السياحة الداخلية لتعويض النقص المتوقع في الحركة السياحية الوافدة، هذا مع التنسيق مع البنوك للتيسير على المستثمرين في القطاع السياحي، والعمل على تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة للسياح من خلال زيادة البرامج التدريبية، وتطوير البنية الأساسية الخادمة للنشاط السياحي.¹⁴

أما فيما يخص ثورة 25 يناير فكانت أهم الإجراءات التسويقية التي تم اتخاذها لمعالجة الآثار السلبية في السياحة: بذل جهود ريفية المستوى لتوضيح الوضع مما أدى إلى الاستعداد للمساعدة في إرسال وفود سياحية من أوروبا، والصين، وكوريا، هذا بالإضافة إلى تعميق العلاقات المصرية مع بعض الدول في مجال الاستثمار والسياحة، كذلك دعوة شباب الثورة للترويج للسياحة في مصر عن طريق مواقع التواصل الاجتماعي وإعطاء هذه المهمة القومية أولوية كبيرة، علاوة على إطلاق هيئة التنشيط السياحي موقع جديد WW.EGYPT.TRAVEL.¹⁵

ثالثاً: التسويق السياحي وإدارة الأزمات

توجد العديد من الدراسات التي اهتمت بتطوير التسويق السياحي وقت الأزمات من خلال جمع البيانات الأولية من أجل المنظمات التسويقية منها ما يختص بدراسة السياح وفحص اتجاهات السوق السياحية في وقت الأزمات، وأخرى تختص بدراسة جهات التسويق السياحية الرسمية أو الخاصة، وثالثة استخدمت التحليل الإحصائي لأعداد السياح والإيرادات السياحية، بالإضافة إلى تحليل الاستراتيجيات التسويقية بعد الأزمة. وسيتم مناقشة بعض هذه الدراسات مرتبة زمنياً وبشكل موجز:

فيما يخص أزمة الحادي عشر من سبتمبر قام Ulrike Gretzel وآخرون عام 2002 بدراسة عن تلك الأزمة تهدف إلى التعرف على التحديات التي تواجه منظمات التسويق السياحية DMOs في المقاصد السياحية في ظل التقلبات والتغيرات المستمرة وكيفية الاستجابة. وقد استخدمت الدراسة منهج البحوث الوصفية وتحديد المجموعة البورية focus group لفريق من خبراء التسويق السياحي. وقد أظهرت النتائج استخدام منظمات التسويق الرسمية الإنترنت في التسويق عند إدارة الأزمات؛ كما أظهرت أهمية مشاركتها في تنمية مواقع الجذب وغيرها للحصول على جودة المنتج السياحي الذي يعتبر ضرورياً للتسويق وقت الأزمات.¹⁶ هذا بينما قام Graham Brown وآخرون عام 2002 بدراسة سلوك المنظمات تجاه الأزمات والأحداث؛ ولإجراء ذلك تم استخدام منهج البحوث الوصفية عن طريق إجراء عدة مقابلات شخصية مع مدراء الشركات السياحية في استراليا أو مدراء المبيعات والتسويق. وأظهرت النتائج أن المنظمات تأثرت بالعديد من العوامل بعد تلك

الأزمة: أنماط الطلب-طبيعة السوق-اتحادات الأعمال، إذ اتبعت المنظمات للتعامل مع الأزمات العديد من الاستراتيجيات المالية والتسويقية والموارد البشرية وجمع المعلومات وذلك في الأجل القصير. أما في الأجل المتوسط فركزت على الاستراتيجيات التسويقية والمالية.¹⁷

وقد تعرض David Beirman عام 2003 لدراسة حالة للعديد من المقاصد السياحية للتعرف على دور التسويق السياحي في إدارة الأزمات، ومن ضمن تلك الدراسات: دراسة حالة كرواتيا بعد أزمة الحرب بينها وبين يوغسلافيا. حيث وجدت الدراسة أن التسويق يركز على جذب السياح من الأسواق الأوربية (عامل الجوار) وتأسيس مكاتب سياحية في تلك الدول دون غيرها، وتسهيل الاستثمار في البنية التحتية وتوجيه ميزانية التسويق للبنية التحتية. وبالنسبة لدراسة حالة مصر بعد الهجمات الإرهابية المتعددة في التسعينات، وجدت الدراسة أن التسويق يركز على خفض الأسعار، واستعادة الأمن، والتعامل بجديّة مع التحذيرات الغربية بعدم زيارة مصر عن طريق دعوة الدبلوماسيين لفحص أنظمة الأمن وإجراءات ترفيقها، والتنسيق بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص. أما فيما يخص دراسة حالة استراليا بعد أزمة مذبحه بورت آرثر 1996، فقد وجدت الدراسة أن التسويق يركز على التعاون بين القطاع الحكومي والخاص السياحيين، وإدارة الموارد البشرية التي تتعامل مع الجمهور وقت الأزمات، والإعلام عن المقومات السياحية للمنطقة، ودعوة الكتاب المختصين من الداخل والخارج، وتأسيس مواقع على الإنترنت عن المنطقة، وتقوية البنية التحتية. أما عن دراسته لحالة الولايات المتحدة الأمريكية بعد أزمة 11 سبتمبر 2001، فقد استخلصت الدراسة أن التسويق يركز على زيادة الاعتمادات المالية للتسويق، وتأسيس موقع نشط على الإنترنت؛ لتوضيح نظم وإجراءات الأمان وإمداد السياح بالمعلومات، مع توفير عنصر الأمن والأمان، وإبراز التخفيضات والحوافز والقيمة المضافة.¹⁸

كما قام sinead O'keefe وآخرون عام 2006 بدراسة حالة لأيرلندا كمقصد سياحي استخدمت التسويق السياحي بنجاح للخروج من أزمة الحمى القلاعية؛ إذ وجدت الدراسة أن مكتب السياحة الأيرلندي في نيويورك قد استخدم استراتيجيات الاتصال الفعالة والعلاقات العامة الإيجابية مع الأطراف المعنيين، والدعاية والإعلان، وذلك لتحقيق التسويق الناجح في وقت الأزمات.¹⁹

وعن الأزمة الاقتصادية العالمية 2008 قام Perunjodi Naidoo وآخرون عام 2011 بدراسة تهدف إلى التعرف على استراتيجيات المزيج التسويقي للمنتج والسعر والتوزيع والترويج والتي يستخدمها قطاع الفنادق في موريتانيا في الأزمات الاقتصادية، وقد تم توزيع استمارات الاستقصاء من خلال البريد الإلكتروني على مدراء التسويق في الفنادق، وأظهرت النتائج وجود العديد من استراتيجيات المزيج التسويقي في الفنادق للتقليل من حدة الأزمة.²⁰ كما قامت منظمة السياحة العالمية عام 2009 بدراسة عن أثر الأزمة الاقتصادية العالمية 2008 في المقاصد السياحية حيث قدمت نموذجاً للتعافي واستعادة النشاط السياحي عن طريق البحوث الكمية من خلال معاينة survey لأكثر من 50 مقصداً سياحياً من مناطق جغرافية مختلفة؛ حيث تقوم الدراسة بتحليل الأثر الاقتصادي للأزمة في المقاصد السياحية بناء على آراء منظمات إدارة المقصد (DMOs Destination Management Organizations) وذلك لمقاصد ساحلية، ريفية وحضرية وجبلية وأخرى متعددة الأنماط، وقد أظهرت الدراسة مجموعة من الإجراءات التي تتخذها المقاصد للتعافي من الأزمة أهمها التسويق السياحي.²¹

أما فيما يخص الصورة الذهنية والادراكات السلبية بعد الأزمات فقد قامت جامعة Monash عام 2010 بدراسة في استراليا في جيبس لاند Gippsland تهدف إلى تحديد نوع رسالة التعافي وقت الكارثة؛ وفحص اتجاهات السوق السياحية تجاه الترويج السياحي للمقصد أثناء وبعد الكارثة، واستكشاف شرائح سوقية محددة ديموجرافياً الأكثر أو الأقل استجابة لجهود تسويق التعافي في المقصد، وقد أظهرت النتائج أن الترويج السياحي يشجع الزيارة خلال سنة أو سنتين بعد الأزمة. وأن السوق السياحية لا تعارض استمرار منظمات التسويق الرسمية في القيام بالتسويق أثناء وبعد الكارثة وأن الإعلان هو الوسيلة الأكثر فعالية للتسويق بعد الكارثة كما إن أفضل الرسائل هي تلك التي تروج لاستعداد المجتمع لاستقبال النشاط السياحي، كما لا توجد اختلافات في استجابة الشرائح من الناحية الديموجرافية. واستخدمت الدراسة منهج البحوث الكمية من خلال استمارات الاستقصاء عن طريق البريد الإلكتروني وذلك إلى قاعدة بيانات لبحوث السوق تضم 6000 شخص ممن يعيشون في فيكتوريا في استراليا.²²

كما قام Yu-Chin Huang وآخرون عام 2013 بدراسة تهدف إلى التعرف على المحددات التي تؤثر في الصورة الذهنية للسياح بعد الأزمة. وأظهرت النتائج ضرورة أن تركز الجهات التسويقية على تقوية المنتجات الرئيسية في المقصد التي تلعب دوراً هاماً في جذب السياح، وأن تحسن من النقاط السلبية التي يدركها السياح مثل: عنصر الأمن، ونظافة المدينة. وتساعد الدراسة الموسيقين للتخطيط للحملات الترويجية بطريقة أكثر فعالية، كما تساعد في تحقيق وضع استراتيجي للمنتجات السياحية. وقد استخدمت الدراسة منهج البحوث الكمية من خلال استمارات الاستقصاء لعينة من الأشخاص في تكساس Texas، واستخدمت أيضاً المنهج الوصفي وتحديداً تحليل المضمون للكثيرات السياحية والإنترنت.²³

رابعاً: الجهات المسنولة عن التسويق السياحي في وقت الأزمات

تقع مسؤولية التسويق السياحي في وقت الأزمات على الأجهزة الرسمية والتجارية حيث يتعين على جهاز السياحة الرسمي أن يقوم بالتسويق على نهج علمي عن طريق القيام بالدراسات السوقية اللازمة، والدعاية بأنواعها، والاتصالات المتعددة الجوانب مع شركات السياحة الكبرى، وشركات الملاحة والطيران، والإشراف على كفاية وتنوع البرامج السياحية التي تضعها الشركات السياحية.

كذلك تضطلع شركات السياحة بالتسويق التجاري أو بالمبيعات في مجال السياحة، ولذلك تعد الدول السياحية إلى الاهتمام بتشجيع شركات السياحة ودعمها؛ حتى تزيد من نشاطها فينعكس على الحركة السياحية إلى الدولة، وبالتالي تزيد إيرادات السياحة.²⁴

خامساً: منهج البحث

تصنف هذه الدراسة بانها دراسة وصفية تحليلية،²⁵ إذ تتضمن البحوث الوصفية البيانات الوصفية والتي تكون على شكل ملاحظات، تعليقات، آراء مكتوبة، أو مشاهدة أو مسموعة. ويحتاج هذا النوع من البحوث إلى قدرات عالية من القدرة على تكوين الروابط بين المشاهدات والظواهر، وكذلك القدرة العالية على التحليل، إذ تبنى على البدء باجوبة عن مجموعة من العبارات والجمل ثم تنتهي بمقابلات مسجلة تتحول إلى بيانات وصفية ويكون تجميع البيانات بغرض التوصل إلى أهداف البحث أو الإجابة عن أسئلة البحث. أما البحوث الكمية فتعتمد بالدرجة الأولى على البيانات الرقمية، والترتيبية والتي تكون على شكل جداول، فئات، وأرقام مصنفة؛ وتستخدم برامج التحليل الإحصائي لتحليل الأرقام ومعالجة القياسات والمعاملات الإحصائية، مثل تحليل التباين والتشتت والانحرافات وحسابات المتوسطات الحسابية والتكرارية وغيرها من المعالجات الإحصائية والتي يسهل إجراؤها في حالة البحوث الكمية مقارنة بالبحوث الوصفية.

هذا ويمكن استخدام البحوث الوصفية وحدها أو كجزء من مدخل متعدد المناهج، أي الوصفية مع الكمية في نفس الدراسة. وبصفة عامة تستخدم البحوث الوصفية عند الحاجة إلى الحصول على البيانات الضرورية لتكوين فهم شامل عن مشكلة ما أو فحص الظواهر المعقدة التي لا يمكن قياسها كميًا أو دراسة متغيرات العوائد بالإضافة إلى متغيرات العملية.

وهناك عدد من الوسائل التي تستخدم في تجميع البيانات في البحوث الوصفية من ضمنها المجموعات البؤرية focus Group والمقابلات الشخصية Interviews (المقننة Structured، شبه المقننة Semi-Structured، غير المقننة Unstructured)، تحليل المحتوى Content Analysis، أسلوب الملاحظة Observation.²⁶ وفي هذه الدراسة تم استخدام المقابلات الشخصية، وتم استخدام المنهج الوصفي لاستقراء الدور الذي تلعبه الأجهزة الرسمية وغير الرسمية المسؤولين عن التسويق السياحي وخاصة في وقت الأزمات. كما تجب الإشارة إلى أن البحث الوصفي لا يتضمن عينة كبيرة الحجم كما في المنهج الكمي ويتم اختيارها بشكل عمدي أو عرضي وليس بشكل عشوائي. وتتميز البيانات بأنها تكون على شكل نصوص وليست أرقام أو اختبارات إحصائية، لذلك فتحليلها يتطلب تكويد يدوي أو آلي طبقاً لصفات مشتركة Themes.²⁷

ويتكون مجتمع الدراسة من المسؤولين عن التسويق السياحي في الجهاز السياحي الرسمي وفي القطاع الخاص في وقت الأزمات. وكما أشرنا مسبقاً لقد تم اختيار عينة الدراسة لتكون عرضية وذلك وفقاً لنوع مشكلة البحث وأهدافه، ويمكن تعريف العينة الغرضية (العمدية) بأنها: العينة التي يعتمد الباحث فيها أن تتكون من وحدات معينة اعتقاداً منه أنها تمثل المجتمع الأصلي خير تمثيل.²⁸

تم اختيار عينة غرضية تتكون من 10 من المسؤولين في الجهاز السياحي الرسمي (وزارة السياحة- الهيئة العامة للتنشيط السياحي) ممن لهم خبرات سابقة خاصة فيم يخص موضوع الدراسة وممن لهم دور في عملية اتخاذ القرار، ومن رؤساء الوحدات وبعض أعضاء الوحدات ذوي الخبرة والصلة بموضوع البحث، و11 من مسؤولي التسويق ومدراء الشركات السياحية فئة (أ) بالقاهرة الكبرى. اختيرت أهم الشركات السياحية التي مازالت تعمل في السياحة الوافدة incoming tourism لأنها تخدم أغراض الدراسة، ومازالت تمارس نشاط التسويق، وتم استبعاد الشركات التي تعمل في السياحة الصادرة outgoing tourism، إذ اتضح أن هناك عدداً كبيراً من الشركات السياحية يعمل في السياحة الصادرة، وذلك بسبب أزمة ثورة 25 يناير، وبسبب حظر الدول الغربية السفر لمصر، كما أن هناك عدداً آخر من الشركات السياحية قد أغلقت بسبب الأزمة وأخرى في طريقها للتلاشي. وقد تم التعرف على وجهة نظرهم في أهمية التسويق السياحي في وقت الأزمات، والتعرف على أهم الإجراءات التسويقية المتخذة لإدارة الأزمات، وأهم المعوقات التي تواجههم عند التسويق في وقت الأزمات، وسبل التغلب عليها، وذلك من خلال قائمة الأسئلة المبينة بملحق البحث.

وقد تم استخدام المقابلات الشخصية شبه المقننة في هذه الدراسة semi-structured Interview وهي تعتبر من أكثر أدوات البحث الكيفي (الوصفي) استخداماً، وتجرى في إطار مفتوح نسبياً إذ تسمح بالتفاعل والاتصال بين الباحث والمبحوث بعمق، وتستخدم لتلقي وإعطاء المعلومات، وفيها يتم إعداد قائمة الأسئلة مسبقاً، ولكن لا يتم صياغة جميع الأسئلة لأن أغلب الأسئلة يتم تخليقها أثناء المقابلة لتسمح للباحث والمبحوث بالمرونة أثناء المناقشة وتناول التفاصيل. وتكون قائمة الأسئلة بمثابة دليل أو نموذج للباحث معد مسبقاً يزود الباحث بإطار يعمل من خلاله أثناء المقابلة التي تنفذ في الحصول على بيانات ومعلومات وصفية، وعلى معلومات عامة متعلقة بموضوعات معينة، والحصول على نطاق من الرؤى عن موضوعات معينة، كما أنها تؤكد المعلومات المعروفة وتزود بفرصة التعلم وغالباً ما تقدم تلك المقابلات الإيجابية وأسبابها، وتفيد أيضاً المبحوثين بسهولة وحرية المناقشة وإبداء وجهات النظر.²⁹ وقد تم استخدامها بهدف التعرف على مدى تأثير الأزمات في الفترة الأخيرة في مصر مع التركيز على أزمة 2008 وأزمة 25 يناير، وأيضاً التعرف على الإجراءات المتخذة لمواجهة الأزمات، والتعرف على الآراء في الدور التسويقي الذي تلعبه الجهات الرسمية والخاصة لمواجهة الأزمات. ومن أهم مزايا المقابلة الشخصية بشكل عام أنها تعطي الفرصة للتعمق في فهم الظاهرة محل الدراسة وملاحظة سلوك المبحوث كما تساعد على الكشف عن التناقضات في الإجابة وتمكن من مواجهة المبحوث والاستفسار منه عن أسباب هذا التناقض، كما أن العائد منها أكبر بمعنى أن الباحث يمكن أن يحصل على البيانات من جميع المبحوثين إذا أحسن عرض الغرض من بحثه واختار الوقت المناسب للاتصال بهم.³⁰

كما تم أيضاً تطوير أداة البحث بعد مراجعة مشكلة وأهداف الدراسة، وتم عرضها على بعض الأساتذة والخبراء المتخصصين في موضوع البحث، وفي مناهج البحث العلمي، ونتج عن ذلك حذف بعض الأسئلة التي لا تدعم البحث، وإعادة صياغة بعض الأسئلة الأخرى. كما تم تعديل الأسئلة حسب المعلومات التي يقدمها المشاركون فلم يتم التقيد حرفياً بالأسئلة المعدة مسبقاً، لذا تم تجاوز بعض الأسئلة والتركيز على أسئلة أخرى. وقد روعي إعداد مخطط مفصل للمقابلة بكاملها مقدماً، كما تم توضيح أهداف الدراسة ونطاقها ونوعية الأشخاص الذين ستشملهم الدراسة في بداية المقابلة. وقد تم تسجيل الإجابة بكل دقة وفي وقت الإجابة عنها عن طريق النصوص المكتوبة. كما تم الاعتماد على الأسئلة التي تجمع ما بين الأسلوبين المغلق والمفتوح للتوصل إلى أكبر قدر متاح من المعلومات حول موضوع الدراسة. وقد تراوحت المقابلة الواحدة ما بين ساعة إلى ساعة ونصف ودونت المقابلة مباشرة. وقد استغرق إجراء الدراسة الميدانية خمسة عشر يوماً متصلة في عام 2014 وتحديداً في الأسبوع الثالث والرابع من شهر يونيو.

وقد انقسمت المقابلة إلى عدة محاور وهي: أكثر الأزمات تأثيراً في مصر في الفترة الأخيرة وأهم التأثيرات السلبية لها، ومدى وجود إدارة مستقلة تتولى نشاط التسويق السياحي في وقت الأزمات وضرورة وجودها، وأهمية التنمية ودمجها في التسويق، تقييم حدة الأزمة قبل إجراء التسويق، المزيج التسويقي، مراقبة التسويق ووقت الأزمات والمعايير المستخدمة لتحقيق ذلك، مدى التنسيق بين القطاع الرسمي والأجهزة الرسمية الأخرى والقطاع الخاص أثناء القيام بالنشاط التسويقي لمواجهة الأزمات وأوجه التنسيق، معوقات ومقترحات التسويق في وقت الأزمات، الميزانية المخصصة للتسويق في وقت الأزمات.

تحليل نتائج الدراسة

في هذا الجزء سيتم عرض أهم نتائج الدراسة الميدانية وفقاً للمحاور المختلفة:

الآثار السلبية للآزمات في السياحة في مصر

لقد أجمع المسؤولون في القطاع السياحي الرسمي والخاص على أن أزمة 25 يناير أشد الأزمات تأثيراً في مصر في الفترة الأخيرة كما وكيفا. وقد قارن بعضهم أزمة ثورة 25 يناير بالأزمة الاقتصادية العالمية من حيث التأثير، مبينين أن أزمة 25 يناير أكثر تأثيراً لأن الأزمة الاقتصادية كانت عالمية حيث أثرت في السياحة في جميع دول العالم وتأثرت شرائح السياح ولكن ليس بدرجة كبيرة فهي لم تكن تتعلق

بالأمن مثل أزمة ثورة 25 يناير التي أعطت فرصة للنمو السياحي في دول أخرى علي حساب مصر التي أصبح السائح لا يسافر إليها بصفة خاصة.

تعددت الآثار السلبية للزمات في السياحة في مصر من وجهة نظر المسؤولين، فمنهم من ذكر إن الأثر السلبي علي الصورة الذهنية لمصر يعتبر أهم الآثار السلبية للزمات في مصر، كما أن أزمة ثورة 25 يناير تنفرد بطول الأجل الامر الذي ضاعف من التأثير السلبي للزمة مما يتطلب إدارة فعالة للزمة لاستمرار النشاط السياحي. كما أكد البعض على الانفلات الأمني الذي أعقب الثورة وكثرة الاحتجاجات والمظاهرات، والذي أدى بدوره إلي قيام العديد من دول العالم بحظر السفر لمصر، ومن قبلها أثناء أحداث الثورة قامت هذه الدول بإجلاء مواطنيها من مصر، فالسياحة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأمن والاستقرار السياسي. فالزمات الإرهابية وأزمة الانفلات الأمني تسبب مشكلة طويلة المدى لأنها مستمرة، وبالمقارنة لحادث تفجير طابا فقد دام تأثيره 45 يوماً فقط ثم زال التأثير تماماً.

تتفق النتائج السابقة مع دراسة ديفيد فيلنج وانجا شورت لاند بالمعهد الألماني للبحوث الاقتصادية في دراسة مقارنة للتأثير السلبي لعدم الاستقرار السياسي في السياح الأمريكيين والأوروبيين في مصر حيث أظهرت النتائج إن السياح يهتمون بالأمن في المقصد وإن تأثير عدم الاستقرار السياسي والعنف السياسي يؤثر في السياح وفي اختيارهم للمقصد السياحي، فهم لا يتأثرون فقط بالإرهاب ولكن بالاحتجاجات السياسية العنيفة وعلى الرغم من أن السياح من الاتحاد الأوروبي وأمريكا استجابوا سلبياً بالنسبة لعدم الاستقرار السياسي إلا أن الأمريكيين لم يتأثروا كثيراً بذلك في مصر والدليل على ذلك أن الأوروبيين يختارون الشواطئ لقضاء إجازات شاطئية في مصر وهي مناطق آمنة بديلة عن المدن الأخرى لكن السياح الأمريكيين يهتمون أكثر بالمقومات الأثرية والتي ليس لها بدائل كما أن الإعلام في أوروبا يتناول العنف بطريقة ضخمة أكثر من الإعلام الأمريكي.³¹

وذكر آخرون أن انخفاض أعداد السياح والإيرادات والدخل السياحي مع تسريح العمالة في القطاع السياحي والقطاعات المرتبطة به والاستعانة بالعمالة الأقل جودة أدى إلى انخفاض مستوى الخدمة مما قد يؤثر بالسلب في صناعة السياحة في المستقبل، هذا بالإضافة إلى انخفاض الدخل القومي وانخفاض حجم الاستثمارات السياحية وعجز الموازنة وعجز النقد الأجنبي. واتفقت دراسة David Beirman عام 2003 مع النتائج السابق ذكرها. فقد قام بدراسات حالة للعديد من المقاصد السياحية بعد الأزمات ومن ضمن تلك الدراسات: كرواتيا: أزمة الحرب بين كرواتيا ويوغوسلافيا (1995 - 2001)، ومصر: الهجمات الإرهابية المتعددة في التسعينات (1993 و 1997)، واستراليا: أزمة مذبحه بورت آرثر 1996، والولايات المتحدة الأمريكية: 11 سبتمبر 2001، وبريطانيا: أزمة مرض الحمى القلاعية 2001، وسيريلانكا: الحرب المدنية 2001، وتركيا: أزمة زلزال 1999. وفي جميع الدراسات تم استخدام التحليل الإحصائي لأعداد السياح والإيرادات السياحية، والتي وضحت انخفاض أعداد السياح والإيرادات السياحية والدخل السياحي وتسريح العمالة في القطاع السياحي بعد كل أزمة.³²

كما أضافوا أن من أهم الآثار السلبية إغلاق عدد كبير من الشركات السياحية بسبب الانخفاض الحاد لأعداد السياح.

يدل العرض السابق علي وعى المسؤولين بالزمات وتأثيراتها المختلفة وحجم الأخطار التي تنتج عنها مما يسهل من تحجيم آثار تلك الأزمات.

وجود إدارة مستقلة مسؤولة عن التسويق السياحي في وقت الأزمات

أجمع المسؤولون أنه لا توجد إدارة مستقلة تتولى نشاط التسويق السياحي في وقت الأزمات ولا يوجد هيكل تنظيمي لإدارة الأزمات، أما فيما يتعلق بالتسويق فإن الهيئة العامة للتنشيط السياحي هي الجهة المسؤولة عن التسويق، وإن وزارة السياحة جهة سيادية إشرافية. كما أجمع المسؤولون في الهيئة أنه في وقت الأزمات يتم مضاعفة الجهود فقط دون تخصص في إدارة الأزمات، ويتم تكوين مجموعة أو لجنة لإدارة الأزمة ولكن من نفس الموظفين، وتقوم تلك اللجنة بمتابعة الأحداث أولاً بأول ومتابعة ردود الأفعال الدولية، ثم عمل تقرير ثم تبدأ الحملات التسويقية سواء كانت إستراتيجية أو تكتيكية.

وينسحب ذلك على القطاع الخاص، حيث لا توجد إدارة مستقلة تتولى نشاط التسويق السياحي في وقت الأزمات، إلا أنه توجد إدارة للتسويق بصفة عامة، وفي وقت الأزمات يتم مضاعفة الجهود فقط.

ووضح أحد المسؤولين في وزارة السياحة أنه في المستقبل سيتم اقتراح إنشاء هيكل تنظيمي لإدارة الأزمات وسيتم إسناد إدارة الأزمات للإدارة العامة لدعم واتخاذ القرار بالوزارة بعد تطويرها وهيكلتها. ومن المقترح أن يطلق عليها في المستقبل الإدارة العامة للزمات ودعم اتخاذ القرار، ويتمشى ذلك مع اتجاه قطاع الأزمات برئاسة مجلس الوزراء لدراسة إنشاء إدارة للزمات بكل وزارة أو محافظة. وأضاف مسئول آخر أنه في وقت الأزمات يتم تكليف بعض الموظفين في إدارة العلاقات العامة لمواجهة الأزمات.

يتضح مما سبق انه سيجري العمل على إنشاء إدارة مستقلة لإدارة الأزمات بوزارة السياحة في الوقت القريب، ويعتبر ذلك خطوة إيجابية وعلمية لإدارة الأزمات في وقت تكثر فيه التقلبات والتغيرات، ومع ذلك وفي ظل عدم وجود إدارة للزمات تتشكل لجنة لإدارة الأزمات - خاصة من قبل الهيئة العامة للتنشيط السياحي- تشارك فيها بعض الإدارات مثل الإدارة العامة للعلاقات العامة بالوزارة ويدل ذلك علي مشاركة الوزارة في التخفيف من حدة الأزمات، الامر الذي يدل علي تفهم المسؤولين والعاملين لأهمية مواجهة الأزمات وضرورة الاستجابة السريعة. إلا إن عدم وجود إدارة متخصصة لإدارة الأزمات في القطاع الرسمي والخاص ينطوي علي عدم استخدام الأسلوب العلمي في إدارة الأزمة والاعتماد علي ردود الفعل بعد حدوث الأزمة، وإغفال التنبؤ بالأزمات المحتملة ومحاولة منعها أو الاستعداد لمواجهتها وعدم وجود تسويق سياحي علي أساس علمي سليم مما يقلل من فعالية وكفاءة النشاط التسويقي في وقت الأزمات. وترى الدراسة أن وجود قسم خاص بإدارة الأزمات في شركات السياحة أمر صعب، والأحرى وجود قسم لإدارة الأزمات في الجهات السياحية الرسمية وكذلك في الاتحاد المصري للغرف السياحية، لمساعدة القطاع الخاص في التسويق السياحي الفعال في وقت الأزمات.

من حيث مدى إدراك المسؤولين أهمية المشاركة في التنمية ودمجها في التسويق في وقت الأزمات

لقد أجمع المسؤولون على أهمية المشاركة في التنمية ودمجها مع التسويق في وقت الأزمات، وقد وضح معظم المسؤولين في الهيئة أن ذلك يتم عن طريق التنسيق مع هيئة التنمية السياحية تحت مظلة وزارة السياحة، وبذلك يكون التسويق والتنمية شقين مرتبطين ببعضهما البعض،

فيتم اتخاذ قرارات التنمية السياحية بعد اجتماع أعضاء لجنة إدارة الأزمات والتي تضم أعضاء من وزارة السياحة وهيئة تنشيط السياحة وهيئة التنمية السياحية. فهئية التنمية السياحية تقوم بتنفيذ المشروعات المختلفة، ثم تقوم بإعلام هيئة تنشيط السياحة للقيام بالنشاط التسويقي لتلك المشروعات. أما باقي المسؤولين فأحدهم يرى أن للمكاتب الخارجية التابعة للهيئة العامة لتنشيط السياحي دورا كبيرا في جذب الاستثمارات، وذكر على سبيل المثال مكتب إيطاليا حيث تجري مقابلات مع المستثمرين في قطاع السياحة ولقاءات مع منظمي الرحلات في الخارج والمستثمرين وذلك للاستثمار السياحي في مصر (المستثمر الخارجي هو منظم الرحلات في كثير من الأحيان). ويقوم المكتب في الخارج بشرح التسهيلات السياحية بالتعاون مع هيئة التنمية السياحية مثل التسهيلات الضريبية وتسهيلات الدفع وحق الانتفاع وذلك حسب المنطقة المراد الاستثمار فيها في مصر. في حين يرى آخر أن المشاركة في التنمية ودمجها في التسويق أمر ليس له شكل معين ويترك للوزارة كهيئة سيادية وإشرافية.

يتضح مما سبق قدرة الإدارات المختلفة في الوزارة على توظيف إمكانياتها لدعم التنمية السياحية الشاملة، ولكن يؤخذ عليها عدم المشاركة في دعم وتحسين البنية التحتية وتنمية مواقع الجذب السياحية وغيرها بشكل مباشر مما يعد قصورا في التسويق السياحي في وقت الأزمات، إذ لا يمكن أن يقتصر دورها على التسويق فقط، بل يجب أن يمتد للتأكد من جودة المنتج السياحي. وقد يفسر ذلك بأن الوزارة والهيئة تعتقدان أن ذلك من أدوار الهيئة العامة للتنمية السياحية. لذلك ينبغي توعية جهات التسويق بأهمية هذا الدور خاصة في وقت الأزمات. وتتفق النتائج السابقة مع دراسة Ulrike Gretzel وآخرون عام 2002 هدفت إلى التعرف على التحديات التي تواجه منظمات التسويق السياحية DMOS في المقاصد السياحية في ظل التقلبات والتغيرات المستمرة وكيفية الاستجابة. وقد أظهرت النتائج أهمية مشاركة منظمات التسويق في المقصد في تنمية مواقع الجذب وغيرها للحصول على جودة المنتج السياحي الذي يعتبر ضرورياً للتسويق في وقت الأزمات.³³

تحديد درجة حدة الأزمة قبل تحديد إجراءات التسويق المطلوبة

أجمع المسئولون في القطاع الرسمي والخاص على أنه يتم تحديد درجة حدة الأزمة قبل تحديد إجراءات التسويق المطلوبة. وقد أضاف أحد المسئولين في الهيئة أنه بالنسبة لأزمة ثورة 25 يناير تم وضع إستراتيجية التسويق والخطط بناء على ردود الأفعال العالمية وبناء على تقرير لجنة إدارة الأزمات المشكلة وذلك لوضع خطط بديلة. ويعتبر ذلك خطوة إيجابية للتسويق السياحي الفعال في وقت الأزمات. وتتفق النتائج السابقة مع دراسة David Beirman عام 2003 لحالة العديد من المقاصد السياحية وتحديد درجة حدة الأزمة في المقصد السياحي كذلك تحديد درجة حدة الأزمة وتحديد كيفية الاستجابة التسويقية لكل حالة أو درجة للأزمة.

تقييم درجة حدة الأزمات السياحية في مصر في الفترة الأخيرة

أجمع المسئولون أن أزمة 25 يناير شديدة جداً، وقد فسر أحدهم ذلك في الهيئة بأن أزمة 25 يناير مرت بعدة وتيارات تباينت حدتها حسب الموقف. وانعكس ذلك على القطاع الخاص الذي شهد التأثير السلبي في العمالة السياحية، وإغلاق الفنادق وشركات سياحية، وأن 25 يناير أسوأ أزمة شهدتها مصر في الثلاثين سنة الأخيرة، وهي أقوى من مذبحه الأقصر والأزمات الإرهابية.

وبالنسبة للأزمة الاقتصادية العالمية 2008 أجمع معظم المسئولين على أنها كانت متوسطة مقارنة بأزمة 25 يناير. وقد فسر ذلك أحدهم في القطاع الخاص بأنه في أزمة 2008 تم إيجاد حلول للأزمة لتوافر عنصر الأمن والأمان، كما أنها لم تؤثر في جميع دول العالم لذلك تم التعامل مع الجنسيات التي لم تتأثر بالأزمة، ولكن 25 يناير تمس مصر بذاتها لذلك فإن تأثيرها كان أكثر حدة. وبهدف تحديد درجة حدة الأزمة في تحديد إجراءات التسويق المطلوبة، وهو خطوة إيجابية للتسويق السياحي الفعال في وقت الأزمات، ويدل ما سبق على وعي المسئولين بمدى ومستوى خطورة الأزمات المختلفة وشدتها في مصر.

أهمية المنتج السياحي في وقت الأزمات وأوجه تطويره

أجمع معظم المسئولين على أهمية تطوير المنتج السياحي في وقت الأزمات. كما وضح أحد المسئولين في الهيئة أن التطوير يتم عن طريق تحسين جودة الخدمات السياحية، وإضافة الأنشطة البحرية والتركيز على سياحة الغوص، أما السياحة الأثرية فقد تم التعاون مع المحافظات لتطوير مواقعها، وتقديم التسهيلات السياحية. ويساعد تطوير المنتج في إعطاء إحساس للسائح بأن التجربة بعد الأزمة مختلفة وأفضل من الوضع قبل الأزمة، وأن النشاط السياحي ما زال مستمراً وبشكل أفضل. ووضح آخرون أن التطوير يمكن أن يكون على شكل تنوع للمنتجات والتركيز على منتجات بديلة ومقاصد بعيدة عن الأزمة؛ ويطلق على ذلك "التسويق لعلامة تجارية فرعية Sub-brand". ويرى آخر في الوزارة أن تنمية الوعي السياحي لدى المجتمع المصري وهي مهمة تقوم بها إدارة العلاقات العامة يعتبر جزءاً من تطوير المنتج السياحي، فالإدارة تقوم بزيارة القنصليات والجامعات والمدارس في وقت الأزمات وفي غير وقت الأزمات، وعلى الرغم من ضالة هذا الدور الأخير إلا أنه يعد خطوة إيجابية تمثل مشاركة جميع الجهات الرسمية السياحية في التسويق السياحي في وقت الأزمات.

وفي الشركات السياحية يتم إضافة مقاصد سياحية أخرى في البرنامج السياحي، أي مناطق بعيدة عن القلاقل وإضافة مناطق أثرية جديدة للبرنامج السياحي التقليدي، وبرامج السياحة العلاجية، ورحلات شاملة بأسعار مميزة في وقت الأزمات، وأي أنشطة ترويجية أخرى، هذا بالإضافة إلى تقديم الرحلات المجانية الإضافية ضمن البرنامج السياحي وذلك للسوق الهندية والروسية والأسبوية حيث أنها أفضل من السوق الأوروبية في وقت الأزمة. وتتفق النتائج السابقة مع دراسة Yu-Chin Huang وآخرون عام 2013 التي هدفت إلى التعرف على المحددات التي تؤثر في الصورة الذهنية للسياح بعد الأزمة؛ وقد أظهرت النتائج ضرورة أن تركز الجهات التسويقية على تقوية المنتجات الرئيسية في المقصد التي تلعب دوراً هاماً في جذب السياح. وتساعد تلك الدراسة المسوقين في التخطيط للحملات الترويجية بطريقة أكثر فعالية، كما تساعد في تحقيق وضع استراتيجي للمنتجات السياحية،³⁴ وتتفق مع ماسبق دراسة Rabindra adhikari عام 2004 التي ركزت على أهمية تعدد وتنوع المنتجات السياحية، وفتح أسواق سياحية جديدة بعد الأزمة.³⁵

وعلى العكس يرى البعض أن التطوير لا يكون في وقت الأزمة ولا يحدث إلا في وضع الاستقرار، والأولية تكون لمعرفة المشكلة ومحاولة وضع حلول لمواجهتها وتوفير الأمن، والتركيز على تحسين الصورة الذهنية للدولة، ولكن لا بأس من الاتجاه لسياسة تغيير وتطوير المنتج. ويعتبر ما سبق خطوة إيجابية ويتفق مع تجارب بعض الدول للتسويق في وقت الأزمات. أيضاً تتفق النتائج السابقة مع David Beirman عام 2003 الذي قام بدراسات حالة للعديد من المقاصد السياحية بعد الأزمات من ضمنها مصر (الهجمات الإرهابية المتعددة في التسعينات 1993 و 1997)، الولايات المتحدة الأمريكية (11 سبتمبر 2001)، سيريلانكا (الحرب المدنية 2001) والتي وضحت أن التسويق

ومواجهة الأزمة يتطلب استعادة الأمن وإبرازه وإعادة بناء الصورة الذهنية. والتعامل بجديّة مع التحذيرات الغربية، وتأسيس موقع نشط على الإنترنت لتوضيح نظم وإجراءات الأمان.³⁶

الاعتقاد بأهمية إجراء بحوث التسويق في وقت الأزمات وكيفية إجراء ذلك

يعتقد جميع المسؤولين في الهيئة أهمية إجراء بحوث التسويق في وقت الأزمات. وقد وضح معظمهم أن ذلك يتم عن طريق العاملين المؤهلين وخاصة في إدارة البحوث السياحية، وكذلك من خلال الشركات الخارجية العالمية المتخصصة في بحوث السوق وتقارير المنظمات العالمية السياحية وذلك لمد الهيئة بالمعلومات وتحليلها وأخذ القرارات علي أساسها. وقد وضح آخرون أن إجراء بحوث التسويق يتم من خلال مكاتب الهيئة في الخارج. ولقد أكد أحد المسؤولين على ضرورة تحديد درجة تأثير الأزمة في الأسواق المختلفة. ووضح آخر أن من نتائج بحوث التسويق ما يلي:

- يتأثر السائح الياباني بالناحية الأمنية بشكل كبير؛ لذا فقد تم التأكيد على الأمن، مثلاً عن طريق تسجيل خبرات السياح الحاليين في مصر (عن طريق الاستعانة بسائح يابانيين سابقين) وإرسالها ببث مباشر إلى شاشات عرض كبيرة في الميادين ومحطات المترو والمعارض السياحية الدولية.

- السوق العربية أقل تأثراً من السوق الأوروبية فتم اتخاذ قرار بالتسويق للأسواق الأقل تأثراً بالأزمة والاتجاه لتتبع الأسواق .

وفي الشركات السياحية تجرى بحوث التسويق في وقت الأزمات عن طريق: الإنترنت، ودراسة الجسديات التي لم تتوقف عن زيارة مصر و لديها حس من الجراءة والمخاطرة، ومن هنا يتم الاستمرار في التواصل معها من خلال منظم الرحلات، كما يتم دعوة منظمي الرحلات الى رحلات تعريفية للتأكد من الوضع الأمني. هذا بالإضافة لاستطلاعات الرأي، واستخدام مواقع التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني، وإنشاء قاعدة بيانات لجميع العملاء. فعلى سبيل المثال في أثناء الأزمة الاقتصادية عام 2008 اجريت بحوث التسويق ووضعت أنماط سياحية جديدة، وتم البحث عن أسواق جديدة أقل تأثراً بالأزمة مثل جنوب شرق آسيا. كما تم الاستعانة بدول الجوار والدول الأفريقية، حيث حققت السياحة العربية في 2008 أرقاماً مرتفعة جداً. هذا بينما يرى آخرون أن إجراء بحوث التسويق ليس له جدوى في وقت الأزمات، ولا يحدث في معظم الشركات السياحية.

مما سبق يلاحظ اختلاف الجهات التي تقوم بإجراء بحوث التسويق، وربما يدل هذا الاختلاف على عدم وضوح الدور الذي تقوم به إدارة البحوث السياحية، وعدم كفاءته بالدرجة المطلوبة. وترى الدراسة أن إجراء بحوث التسويق في القطاع الخاص لا يتم بأسلوب علمي سليم متكامل، وربما يعزى ذلك إلى التكاليف الباهظة لبحوث التسويق وهو ما لا تستطيع تغطيته الشركات السياحية خاصة في وقت الأزمات، لذلك فإنها تعتمد في هذا الشأن على الجهات السياحية الرسمية.

سياسات التسعير السياحي وقت الأزمات

أجمع المسؤولون أن الجهات الرسمية غير مسئولة عن التسعير السياحي، فالتسعير يخضع للسوق وفقاً لقانون العرض والطلب؛ ولكنها تحت المنشآت السياحية لعمل رحلات شاملة وأسعار شاملة وعروض متنوعة. كما تحت القطاع الخاص على عدم التدني بالأسعار. وقد أضاف أحدهم أن تخفيض الأسعار يتبعه تقليل لجودة الخدمات، ويؤدي لخفض الإنفاق السياحي، فبدلاً من استهداف الشريحة ذات الدخل المرتفع niche market والجودة العالية يتم استهداف شرائح أقل إنفاقاً. وأضاف آخر أن محاولة الرجوع للسعر السابق يكون صعباً إذ يفقد السائح المصداقية عند الشراء. وقد اتفق البعض على أن الوزارة تحاول تقنين هذه السياسة لأن ذلك يعطي انطباعاً سلبياً بوجه عام. أما في أزمة 2008 فقد تم خفض الأسعار، ولكن في 2010 تم الرجوع للأسعار قبل الأزمة فزاد الطلب عن العرض مما أدى إلى زيادة الأسعار مرة أخرى.

وفي الشركات السياحية أجمع معظم المسؤولين أن سياسة التسعير السياحي في وقت الأزمات تكون على هيئة تخفيض الأسعار والاكتفاء بهامش ربح قليل؛ والعمل من أجل الاستمرار وعدم الإغلاق. وأنه في وقت الأزمة يتم الاتفاق مع الفنادق لتقديم خصومات، ولكن بعض هذه الفنادق أسعارها ثابتة طوال العام حتى في ظل الأزمات. ويوضح البعض أن سياسة تخفيض الأسعار سياسة صحيحة في وقت الأزمات، على الرغم من صعوبة الرجوع للسعر الأصلي، إلا أنه يمكن الرجوع له تدريجياً مع حدوث الاستقرار، إذ يقدر السياح ذلك وخاصة السياح العرب. بينما يرى آخرون أن سياسة القيمة المضافة هي أفضل الحلول، بالإضافة لذلك هناك القليل جداً من الشركات السياحية التي لا تخفض الأسعار وتستمر في جذب السياح ذوي الإنفاق العالي.

يتضح مما سبق أن المسؤولين في الهيئة لديهم وجهة نظر صحيحة عن التسعير السياحي في وقت الأزمات، فهم يرون أن سياسة القيمة المضافة أفضل من سياسة التدني بالأسعار؛ وأن كل ما سبق إجراءات سليمة ورؤية ثابتة، تؤدي إلى التسويق الفعال في وقت الأزمات. ويتفق ذلك مع دراسة Perunjodi Naidoo وآخرون عام 2011 التي هدفت إلى التعرف على استراتيجيات المزيج التسويقي للمنتج والسعر والتوزيع والترويج التي يستخدمها قطاع الفنادق في موريتانيا في الأزمات الاقتصادية. وقد أظهرت النتائج وجود العديد من استراتيجيات المزيج التسويقي في الفنادق للتقليل من حدة الأزمة؛ وبالنسبة للتسعير السياحي كانت القيمة المضافة أفضل الحلول للتقليل من حدة الأزمات.³⁷ ويتفق ذلك أيضاً مع دراسة حالة الولايات المتحدة الأمريكية بعد أزمة 11 سبتمبر 2001 التي قام بها David Beirman عام 2003 وأظهرت النتائج أن الحملة التسويقية تركز على إبراز التخفيضات والحوافز والقيمة المضافة.³⁸

العلاقة مع منافذ التوزيع (منظمي الرحلات) في الخارج في وقت الأزمات

أجمع المسؤولون على أهمية تلك العلاقة وتتم من خلال: زيادة الرحلات التعريفية لمنظمي الرحلات في الخارج لزيارة مصر وذلك لتغيير الصورة الذهنية لديهم، بالإضافة لزيادة الحملات الإعلانية المشتركة إذ تقوم مصر بدفع نصف تكلفة الإعلان مع منظم الرحلات كنوع من التحفيز في وقت الأزمات. كما تقوم الهيئة بتنظيم ورش عمل مع وكلاء السفر للموظفين فيها، وتدريبهم وتعريفهم بالمنتج السياحي المصري، مع إعطائهم حوافز وجوائز. كما تتم دعوة شركات السياحة لزيارة مصر عن طريق تنظيم مؤتمرات لهم للضغط على صناعات القرار برفع الحظر عن مصر. هذا مع التأكيد على أهمية عامل الجوار الذي يلعب دوراً هاماً كمنفذ سوقي هام لمصر في وقت الأزمات ومن أهمها الكويت والإمارات والسعودية والأردن. ويتضح مما سبق أن للهيئة دوراً إيجابياً في العلاقة مع منافذ التوزيع بالخارج وذلك من خلال مكاتبها في الخارج، أما عن دور منظم الرحلات الرسمي في مصر (مصر للسياحة) في وقت الأزمات فقد أظهرت النتائج عدم وجود دور مميز في

التسويق في وقت الأزمة، ويعد هذا قصورا واضحا في نشاط التسويق في الجهة الرسمية التي تمثل شركات السياحة في مصر، والذي يقلل من فاعلية التسويق السياحي في وقت الأزمات في مصر بشكل عام.

من ناحية أخرى هناك اتصال دائم بين الشركات السياحية في مصر ومنظمي الرحلات في الخارج وذلك لحل المشكلات، وتوضيح الوضع الحقيقي لمصر ونقل صورة واقعية عنها بدون مبالغة وسائل الإعلام. وبناء على ذلك يقبل الوكيل الخارجي تعديل البرامج. بالإضافة لهذا تظهر العلاقة الإيجابية في حالة دفع منظم الرحلات للشركة السياحية في مصر مبلغ تأمين حجز مع عدم المطالبة باسترداده. ونتيجة لحظر السفر الى مصر في الأونة الأخيرة، أصبح منفذ التوزيع الوحيد هو موقع الشركة على الإنترنت وعلى مواقع التواصل الاجتماعي، أي التركيز في التعامل يكون مع السائح الفردي.

من العرض السابق يتضح أهمية الإنترنت كمنفذ التوزيع الرئيسي للشركات السياحية في وقت الأزمات إذ تكون العلاقة مباشرة مع السياح، وهذا يؤكد على أهمية التسويق الإلكتروني. كما يتضح أيضا أهمية دول الجوار. وتتفق النتائج السابقة مع دراسة David Beirman عام 2003 الذي قام بدراسات حالة للعديد من المقاصد السياحية بعد الأزمات ومن ضمن تلك الدراسات: كرواتيا: أزمة الحرب بين كرواتيا ويوغسلافيا (1995 - 2001) حيث ارتكز تسويق التعافي على جذب السياح من الأسواق الأوروبية (عامل الجوار) وتأسيس مكاتب سياحية في تلك الدول دون غيرها.³⁹ كما تتفق مع دراسة Ulrike Gretzel وآخرون عام 2002 التي أظهرت نتائجها استخدام منظمات التسويق الرسمية في المقصد التسويق عبر الإنترنت عند إدارة الأزمات وأهمية تضمين المتغيرات التكنولوجية عند التسويق السياحي في وقت الأزمات.⁴⁰

أكثر العناصر الترويجية التي يتم التركيز على استخدامها في وقت الأزمات

أجمع المسئولون في الجهاز السياحي الرسمي على أن العلاقات العامة والإعلام أهم عناصر الترويج في وقت الأزمات، يليهما الدعاية والإعلان وذلك من وجهة نظر بعض المسئولين. بينما يرى البعض الآخر أن الدعاية والإعلان لا جدوى منهما إلا بعد تحقيق الاستقرار. ومن ناحية أخرى يرى البعض أن تنشيط المبيعات يأتي في المرتبة التالية، وهنا يوضح أحد المسئولين أن تنشيط المبيعات يتم الاعتماد عليه بدرجة منخفضة لعدم توافر ثقافة العمل الجماعي، إذ يصعب التعاون مع موردي الخدمات، كما يصعب الحصول على رحلات شاملة بأسعار معتدلة لارتفاع أسعار الطيران. وقد أمكن تطبيق ذلك بصورة طفيفة بعد افتتاح الخط المباشر بين جدة والكويت بطيران خاص. أما في أثناء الأزمة الاقتصادية العالمية فقد تم التركيز على الدعاية ثم تنشيط المبيعات كأهم عنصرين للترويج في وقت الأزمة.

واتفق البعض في القطاع الخاص مع الجهات الرسمية من حيث أهمية الدعاية والإعلان في وقت الأزمات، وخاصة الإعلان من خلال موقع الشركة على الإنترنت، ومن خلال الإعلان في مواقع التواصل الاجتماعي. بينما يرى البعض الآخر أن تنشيط المبيعات يأتي في المرتبة الأولى من حيث الأهمية؛ إذ توجد شراكة بين الجهات السياحية الرسمية المختلفة مثل وزارة السياحة ووزارة الطيران لتقديم عروض ذات أسعار مميزة. أما فيما يختص بالإعلام فيرى البعض أنه يأتي في المرتبة الأولى بجانب الدعاية والإعلان، لأن نشر الحقائق عن الاستقرار وعن الوضع الحقيقي في مصر لن يتم إلا بالاتصال بوسائل الإعلام المختلفة، بينما يرى آخرون أن الإعلام يأتي في مراحل متأخرة ولا يتم التركيز عليه بسبب تكاليفه الباهظة التي لا يتحملها القطاع الخاص.

يتضح مما سبق أهمية جميع العناصر الترويجية في وقت الأزمات، وأن الدعاية والإعلان وتنشيط المبيعات كلها تأتي في المقدمة بالنسبة للبعض وذلك نظراً لطبيعة عمل شركات القطاع الخاص التي تركز على الدعاية والإعلان وتنشيط المبيعات لتحقيق الأرباح، خلافاً لأهداف الجهات الرسمية التي لا تهدف للربح فتتجأ أولاً للعلاقات العامة والإعلام.

تقديم مزيج ترويجي فعال في وقت الأزمات

أ. العلاقات العامة والإعلام: وضح المسئولون أن من يقوم بهذا الدور في الجهاز الرسمي المكاتب الخارجية والمتحدث الرسمي، إذ يتم بالاتصال بممثلي الإعلام والصحفيين، وتنظيم رحلات لهم. ويقوم الصحفيون والإعلاميون بالكتابة والتحدث عن مصر بصورة إيجابية، وترسل نسخا مما تم نشره للهيئة، وتقوم الهيئة بتقييمها والتي يكون أكثرها إيجابياً، أما النسخ السلبية فقليلة ومعها يتخذ قرار بعدم التعامل مرة أخرى مع هؤلاء، كما يتم إطلاق بيانات صحفية في أهم الجرائد وتنظيم مؤتمرات صحفية بمصاحبة الأطراف المعنيين كالوزير أو رئيس الهيئة، وفي الأسواق الأكثر تأثراً يقوم الوزير أو رئيس الهيئة بعقد مؤتمر صحفي للرد على استفسارات السياح الخاصة بالأزمة، كما يتم استحداث مناسبات لدعوة الشخصيات الهامة، هذا بالإضافة لتنظيم لقاءات إعلامية لرئيس الهيئة والوزير ومدراء المكاتب في الخارج، كما يتم استخدام مواقع التواصل الاجتماعي وإنشاء صفحة فيس بوك face book لتحديث البيانات والتواصل مع السياح، مع الاهتمام بموقع مصر (www.Egypt.travel).

ويرى البعض في القطاع الخاص أن الإعلام وسيلة باهظة الثمن ولا يتم استخدامها، ولكن البعض الآخر يتعاون مع وزارة السياحة وغرفة شركات السياحة عن طريق الاتصال بممثلي الإعلام والظهور في وسائل الإعلام المختلفة المحلية والدولية؛ وذلك للتحدث عن مشكلات مصر السياحية وكيفية علاجها.

ج. الدعاية والإعلان: بصفة عامة في وقت الأزمات يفضل عدم التركيز على الإعلان، ولكن يمكن الإعلان المشترك مع منظم الرحلات؛ إذ يتم مشاركتهم في ميزانية التسويق مقابل الإعلان عن مصر في تلك الشركات في كتيباتهم ومجلاتهم ولوحات الإعلان، ويستفيدون من زيادة أعداد السياح الذين يحجزون الرحلات عن طريقهم، والدعاية المشتركة بين الهيئة ومنظمي الرحلات الذين قد يكون لهم استثمارات سياحية في مصر أو من أجل زيادة أعداد السياح لدى منظم الرحلات. كما تم تنفيذ حملة دعائية كبيرة بدأت في بورصة السفر برلين 2011 في شهر مارس حيث استطاعت الهيئة تحويل الأزمة لفرصة (استغلال مصر في طريقها للديمقراطية أن مصر في ثوب جديد).

وفي القطاع الخاص يتم الدعاية والإعلان عن طريق موقع الشركة على الإنترنت ومن خلال مواقع التواصل الاجتماعي، حيث يتم الإعلان عن عروض بأسعار مميزة، والإعلان في الجرائد والمجلات الأجنبية والإعلان عن برامج الشركة في الكتب التي تصدرها غرفة شركات السياحة وعند الوكلاء بالخارج. كما يتم استغلال آراء السياح أي التغذية الراجعة Feed back عن الرحلة للدعاية في موقع الشركة على الإنترنت، هذا مع الدعاية للشركة عن طريق (المشاركة في المعارض وتقديم هدايا خاصة بالشركة).

د-تنشيط المبيعات: بالنسبة لتنشيط المبيعات فإن الهيئة جهة غير مختصة بتقديم حوافز، فهي هيئة غير هادفة للربح، ولكن تشتت مع منظمي الرحلات في الخارج في تقديم رحلة مجانية بهدف تنشيط المبيعات في القطاع الخاص. وتقوم الهيئة بدفع وتحفيز الطيران العارض عن طريق الدعم المالي عند الوصول لنسبة إشغال معينة. كما تتفق الهيئة مع القطاع الخاص لتقديم عروض أو تقديم تحفيز لشركات الطيران العارض وتعويض الطيران العارض بجزء من تكاليف الرحلة إذا لم يتمكن من بيع المقاعد بأكملها. كما تقوم المكاتب بالخارج بعمل مسابقات في المدارس عن التاريخ المصري والجائزة تكون رحلة للفائز ولعائلته إلى مصر. أما القطاع الخاص فيقدم عروضاً بأسعار مخفضة وخصومات وليال مجانية على الرحلات الشاملة ودعوات عشاء مجانية للسياح.

وتعتبر كل الجهود الترويجية السابقة جهوداً إيجابية للترويج في وقت الأزمات، ولكن ينبغي تكثيف الترويج عبر الإنترنت وخاصة مواقع التواصل الاجتماعي، وتطوير قدرات العاملين للتعرف على خصائص مستخدمي تكنولوجيا المعلومات وتفضيلاتهم، وحاجاتهم، وأي الوسائل المفضلة لديهم، وتعقب تفاعلاتهم ومساراتهم، واستخدامهم لمحتوى الإنترنت، من خلال المجتمعات الافتراضية، أي أنه ينبغي أن يعي المسؤولون أهمية تضمين تلك المتغيرات في التسويق السياحي وخاصة وقت الأزمات.

وتتفق النتائج السابقة مع دراسة قامت بها جامعة Monash عام 2010 في استراليا في جيبس لاند، إذ أظهرت أن الترويج السياحي يشجع الزيارة، وأن السوق السياحية لا تعارض استمرار منظمات التسويق الرسمية في القيام بالتسويق أثناء وبعد الكارثة، وأن الإعلان هو الوسيلة الأكثر فعالية للتسويق بعد الكارثة.⁴¹ وتتفق هذه الدراسة أيضاً مع نموذج تسويق التعافي لمنظمة PATA آسيا الباسيفيك للسفر عام 2011 الذي يركز على الإعلام، والإعلان، وتنشيط المبيعات، والنشر، وإعداد التقارير والمراقبة⁴² كما تتفق كذلك مع دراستي حالة قام بها David Beirman عام 2003 عن استراليا بعد أزمة مذبحه بورت آرثر 1996 حيث ارتكز تسويق التعافي على العلاقات العامة ودعوة الكتاب في شؤون السياحة من الداخل والخارج. وفي دراسته عن بريطانيا (أزمة مرض الحمى القلاعية 2001) ارتكز تسويق التعافي على الإعلام وترويده بالمعلومات.⁴³ كما تتفق أيضاً مع دراسة قام بها Sinead O'keefe وآخرون عام 2006 عن كيفية الاستجابة التسويقية لمكتب السياحة الأيرلندي في نيويورك بالنسبة لأزمة الحمى القلاعية. وقد وجدت الدراسة أن التسويق في وقت الأزمات يكون عن طريق استراتيجيات الاتصال الفعالة، والعلاقات العامة الإيجابية مع الأطراف المعنيين، والدعاية والإعلان.⁴⁴

كفاءة العنصر البشري القائم بالعملية التسويقية في وقت الأزمات

لقد أجمع معظم المسؤولين على أن العنصر البشري القائم بالعملية التسويقية في وقت الأزمات يتمتع إلى حد كبير بالكفاءة، فهناك دورات للتدريب دائمة للعاملين خاصة في الهيئة وتجربة مصر في إدارة الأزمات ناجحة بداية من الأزمات السياحية في التسعينات. بينما يرى البعض أن مستوى كفاءة العنصر البشري متباين، فهناك مستويات ذات كفاءة متدنية لانعدام الخبرة والتدريب خاصة في القطاع الخاص. وتوضح نتائج دراسة ميشيل جولدمان 2009 التي تهدف إلى دراسة وفحص أثر الركود الاقتصادي 2008 في التسويق الرياضي، أن على إدارة التسويق أن تستفيد من وضع السوق الجديد بعد الأزمة عن طريق اختيار رجال تسويق علي دراية وكفاءة تسويقية عالية.⁴⁵

مراقبة إجراءات التسويق وقت الأزمات والمعايير المستخدمة لذلك

أجمع المسؤولون على مراقبة إجراءات التسويق في وقت الأزمات، وتختلف المعايير المستخدمة لإجراء الرقابة على تنفيذ ومتابعة التسويق السياحي من وجهة نظر المسؤولين؛ ففي الهيئة اتفق البعض على أن مراقبة أعداد السياح والليالي السياحية والإيرادات السياحية، بالإضافة إلى إجراء بحوث السوق ومراقبة الأسواق المصدرة للسياح والشراخ داخل كل سوق واتخاذ قرارات بشأن تعديل أو تبديل الحملات التسويقية هم أهم معايير لمراقبة التسويق السياحي في وقت الأزمات. واتفق آخرون على أنه بالإضافة للمعايير السابقة يتم مراقبة التسويق أيضاً عن طريق فهم كيفية إدارة المقاصد الأخرى لأزماتها وسبل التسويق فيها "أفضل الممارسات العالمية" عن طريق دراسات الحالة لتجنب الخطأ والاختصاص بالصواب.

ويختلف أحد المسؤولين في أن المعايير السابقة غير مفعلة ولا يتم إجراء رقابة على التسويق السياحي في وقت الأزمات بشكل فعال. بينما ذكر بعض المسؤولين معايير أخرى تستخدم لإجراء الرقابة على تنفيذ ومتابعة التسويق السياحي في وقت الأزمات مثل: تكاليف شركات متخصصة بالمراقبة، أي مصادر خارجية تقوم ببحوث السوق وتقيس مدي نجاح الحملة التسويقية. والمتابعة اليومية للتقارير التي ترد من المكاتب في الخارج للهيئة، أو مراقبة التغطية الإعلامية للأحداث، ومراقبة ردود أفعال منظمي الرحلات وتحذيرات السفر. ويتضح مما سبق عدم وجود اتفاق في الهيئة على أسلوب مراقبة إجراءات التسويق في وقت الأزمات، مما يدل على عدم وضوح أسلوب المراقبة للسادة العاملين أو المسؤولين، الأمر الذي يدل على قصور في الهيئة والذي يقلل من فعالية التسويق السياحي في وقت الأزمات.

أما في القطاع الخاص فتتم الرقابة عن طريق التغذية الراجعة وتقييم عناصر الرحلة السياحية من قبل السياح، وعن طريق التقارير، واللقاءات والمتابعة لآراء وكلاء السياحة في الخارج عن الرحلة. وتعتبر إجراءات مراقبة التسويق السابقة في وقت الأزمات خطوات جيدة تدعم التسويق الفعال. وتتفق النتائج السابقة مع نموذج PATA آسيا الباسيفيك للسفر عام 2011 للتسويق السياحي وقت الأزمات.⁴⁶ كذلك مع نموذج حكومة كوينزلاند باستراليا عام 2011 حيث يعتبر إعداد التقارير والمراقبة احد ركائز النموذجين.⁴⁷

التنسيق بين القطاع السياحي الرسمي والأجهزة الرسمية الأخرى من ناحية وبين القطاع السياحي الخاص من ناحية أخرى

أجمع المسؤولون على وجود تنسيق بين القطاع السياحي الرسمي والأجهزة الرسمية الأخرى ويتمثل ذلك في:

- هيئة الاستعلامات السياحية عن طريق العلاقة الطيبة مع وكالات الأخبار التي وعن طريقها يتم الحصول على تصاريح للصحفيين من خلال الرحلات التعريفية لطمأنتهم على الوضع في مصر.
- وزارة الطيران: تم استحداث خطوط طيران جديدة مباشرة من جدة للغردقة، ومن الكويت للغردقة، وبذلك تم تخفيض سعر الرحلة، والحصول على عروض من مصر للطيران لتشجيع منظمي الرحلات لزيارة مصر.
- وزارة الخارجية: التنسيق معها لرفع تحذيرات السفر لمصر خاصة في الدول الأوروبية كذلك عند وجود وفود كبيرة العدد كضيوف للهيئة يتم مخاطبة وزارة الخارجية لإغفانهم من قيمة التأشيرة الخاصة بهم.

• وزارة الداخلية: التنسيق معها لمراجعة الإجراءات الأمنية في مناطق معينة، كذلك عند دعوة وفود أجنبية تقوم الداخلية بتأمين تلك الوفود بصفة خاصة وتأمين المقاصد السياحية والمواقع الأثرية.

• وزارة البيئة: الحفاظ علي السياحة الخضراء وإنشاء مدن دون انبعاثات كربونية.

• وزارة الآثار: يتم إعطاء تصاريح مجانية في وقت الأزمة للصحفيين ومنظمي الرحلات في الخارج لزيارة مصر، وإعطاء تصاريح لهم لزيارة أماكن أو مقابر أثرية لم تكن مفتوحة من قبل أو مخصصة لزيارة أشخاص معينين وبتكاليف كبيرة فيتم إعطاؤها للهيئة مجاناً.

• وزارة الثقافة: الاستعانة بالفرق الشعبية لإحياء ليالي سياحية مصرية في الخارج، كما تم عمل برتوكول ضمني مع وزارة الثقافة بالاشتراك أيضاً مع وزارة التنمية الإدارية لإعادة وتطوير وتحديث مركز المعلومات بوزارة السياحة لعمل خرائط الكترونية، وتزويد مكتبة الوزارة بها بعد تحويلها لمكتبة الكترونية، وربطها بالمكتبات العالمية وبمواقع التواصل الاجتماعي، وبذلك يتم التسويق الإلكتروني لكافة المواقع الأثرية والسياحية والتي لم يتم التسويق لها من قبل.

• وزارة المالية: لحل الأزمات المالية مثل تعثر الشركات السياحية والفنادق في تسديد القروض.

أجمع معظم المسؤولين على وجود تنسيق بين القطاع السياحي الرسمي والقطاع الخاص من خلال:

• عقد اجتماعات بصفة دورية بين القطاع السياحي الرسمي والاتحاد المصري للغرف السياحية؛ وذلك من أجل المشاركة في تنظيم أحداث سياحية ومهرجانات داخل مصر، أو المشاركة في معارض سياحية في الخارج والترويج المشترك في المعرض، حيث تقدم وزارة السياحة تسهيلات لعرض المنتجات في الخارج ويتم منح القطاع الخاص نسبة خصم عالية جداً، ولكن القطاع الخاص يفضل أن تكون المشاركة مجانية لتشجيع جميع الشركات للمشاركة، فهناك عبء كبير يقع على عاتق القطاع الخاص في وقت الأزمات.

• إتاحة فرص لمشاركة القطاع الخاص في القوافل السياحية.

• حث الاتحاد المصري للغرف السياحية علي تقديم عروض أسعار مميزة لبعض الأسواق.

• حضور شركات السياحة للقاءات التي يعقدها وزير السياحة للوقوف على كيفية حل الأزمات .

• قيام مكاتب الهيئة العامة للتنشيط السياحي في الخارج بمساعدة فروع الشركات السياحية أو ممثلي تلك الشركات في الخارج في التسويق.

• بالنسبة لشركة مصر للسياحة وهي الجهة الحكومية الوحيدة التي تمثل شركات السياحة فهناك تنسيق بينها وبين وزارة السياحة ومصر للطيران على شكل مبادرات لجلب السياح، وتقديم عروض أسعار مميزة، ولكن تلك المبادرات غير مدروسة وتؤدي لتدني الجودة ودمار المقصد السياحي.

وعلى النقيض من ذلك يرى البعض أنه لا يوجد تنسيق، وأنهم لا يأخذون اقتراحات الشركات السياحية في الحسبان، وإن هناك تقصيراً من وزارة السياحة حيث يهتمون بالشركة الحكومية فقط دون القطاع الخاص.

يتضح مما سبق أن أوجه التنسيق متعددة، ويعد ما سبق خطوة ايجابية لدعم نشاط التسويق السياحي في وقت الأزمات، وينبغي أن تتعاون الهيئة أيضاً مع الهيئات الإقليمية لتنشيط السياحة والتي تنتشر في معظم محافظات مصر من أجل تسويق سياحي فعال في وقت الأزمات، كذلك مضاعفة الجهود التنسيقية مع القطاع الخاص من قبل الجهات الرسمية، والأخذ بمقترحات الشركات السياحية في الحسبان، والاهتمام بجميع الشركات السياحية مهما كان حجم نشاط الأعمال بها. وتتفق النتائج السابقة مع نموذج منظمة السياحة العالمية عام 2009 للإدارة الفعالة للأزمات، الذي يركز على الشراكة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص في أنشطة التسويق والترويج.⁴⁸ وكذلك الاتفاق مع دراسة حالة عن مصر بعد الهجمات الإرهابية المتعددة في التسعينات (1993 و 1997) واستراليا بعد أزمة مذبحه بورت آرثر 1996 Rabindra adhikari التي بينت أهمية الشراكة في التسويق بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص.⁴⁹ هذا بالإضافة إلى دراسات Arthur وتركيا بعد أزمة زلزال 1999 إذ ارتكز تسويق التعافي على التعاون والتنسيق بين القطاع الحكومي والخاص السياحي.⁵⁰ ودراسة حالة كينيا عام 2003 (أزمة الإرهاب وكيفية مواجهة نصائح السفر السلبية) حيث ارتكزت طرق التسويق على التعاون بين الأجهزة الحكومية السياحية والأجهزة الأمنية.⁵¹

الاستعانة بالخبراء لاتخاذ قرارات التسويق في وقت الأزمات

أجمع المسؤولون في الهيئة علي وجود خبراء واستشاريين يتم الاستعانة بهم لاتخاذ قرارات التسويق في وقت الأزمات. وذكر بعضهم أمثلة لذلك مثل: شركات العلاقات العامة، وخبراء سياحيين عالميين، وخبراء تسويق، وغيرهم. وتجدر الإشارة إلي أن الاستعانة بخبراء خاصة من الدول المتقدمة في المجال السياحي قد يؤثر بشكل ايجابي في نهوض النشاط السياحي في مصر خاصة وقت الأزمات .

وجود ميزانية مخصصة للتسويق وقت الأزمات ومدى كفايتها

أكد بعض المسؤولين علي وجود ميزانية مخصصة للتسويق في وقت الأزمات تدار بنودها وفقاً للأزمة وهي كافية إلي حد كبير. بينما لم يتفق معهم البعض الآخر إذ وضحو أن تلك الميزانية غير كافية لمواجهة الأزمات. وأوضح البعض في القطاع الخاص أن مدى كفاية الميزانية مرتبط بنوع الأزمة؛ ففي ظل الأزمات التي تتعلق بالأمن يتم تقليل المصروفات التسويقية لأن المشكلة تتعلق بالأمن وليس بالتسويق، فزيادة المصروفات لن تفيد، أما في ظل الأزمات الاقتصادية فيمكن رفع الميزانية إذا كانت غير كافية.

وبشكل عام ترى الدراسة أهمية زيادة الميزانية التسويقية في وقت الأزمات سواء كانت كافية أو غير كافية؛ لأن الأنشطة التسويقية تتضاعف في وقت الأزمات، وينبغي خلق وإبداع أنشطة تسويقية جديدة، كما أن مضاعفة الجهود الإعلامية خاصة في الجهاز الرسمي تتطلب تمويلًا كبيراً يستلزم معه زيادة الميزانية. وترى الدراسة أيضاً ضرورة تخصيص ميزانية للتسويق في وقت الأزمات خاصة بعد إنشاء إدارة مستقلة للأزمات، وإن لم توجد فيمكن اقتراح إنشاء صندوق خاص لمواجهة الأزمات - ويتم إنشاؤه في الأوقات العادية - تدعمه الحكومة ورجال الأعمال مثلاً؛ وذلك لرفع كفاءة الوزارة في إدارة الأزمات وقت حدوثها، والتغلب على المعوقات المالية الخاصة بالتسويق في وقت الأزمات. وبالنسبة للقطاع الخاص لا ينبغي إغفال حقيقة أنه على الرغم من تحقيق إيرادات إلا أن الشركات السياحية قد تعمل ولكن بخسارة بسبب تخفيض الأسعار سواء بطريقة مباشرة أو عن طريق القيمة المضافة، ويؤثر ذلك سلباً في التدفقات المالية للشركات، التي تعوق أو تمنع تطوير العملية التسويقية، ولذلك ينبغي على الجهات الرسمية دعم الشركات السياحية والشراكة بشكل أكبر مع القطاع الخاص وذلك في الجهود التسويقية خاصة في وقت الأزمات. وتتفق النتائج السابقة مع دراسة Graham Brown وآخرون عام 2002 عن سلوك المنظمات تجاه الأزمات والأحداث، فقد أظهرت النتائج أن المنظمات اتبعت للتعامل مع الأزمات العديد من الاستراتيجيات المالية والتسويقية والموارد البشرية وجمع المعلومات وذلك في الأجل القصير. أما في الأجل المتوسط فركزت على الاستراتيجيات التسويقية والمالية.⁵² كذلك الحال مع دراسات عن الولايات المتحدة الأمريكية بعد أزمة 11 سبتمبر 2001 وتركيا بعد أزمة زلزال 1999 حيث اعتمد التسويق على زيادة الاعتمادات المالية للتسويق وذلك من ضمن عدة عناصر أخرى.⁵³

أهم المعوقات التي تواجه المسؤولين عند التسويق في وقت الأزمات

تعددت المعوقات التي ذكرها الباحثون، فذكر البعض عدم استخدام الأسلوب العلمي في إدارة الأزمات، وعدم وجود إدارة للأزمات مسبقاً، بالإضافة لعدم الدراسة الجيدة للقرارات في فترة الأزمة وذلك لضيق الوقت، وسرعة مواجهة الأزمة، وعدم وجود تعاون وتنسيق بين الإدارات المختلفة العاملة في وقت الأزمة، بينما أكد البعض الآخر أن من أهم المعوقات عدم الاستفادة من جميع قدرات العاملين في جميع الأقسام في الوزارة وعدم كفاءة العنصر البشري بشكل عام، وعدم استخدام التخطيط الاستراتيجي للتسويق السياحي، والافتقار للدراسات السوقية المتخصصة، هذا بالإضافة لعدم الاهتمام بالتسويق الإلكتروني، والمعوقات الإدارية أحياناً، والمعوقات المالية في حين آخر، وكذلك عدم كفاية الميزانية، وأحياناً عدم الاختيار الأمثل لأنسب الوسائل التسويقية في ظل الميزانية المتاحة، أو عدم الاستخدام الأمثل للميزانية المتاحة بسبب عدم استخدام الأسلوب العلمي في التسويق. هذا وقد أضاف بعضهم عدم فاعلية النشاط التسويقي وعدم اختيار الوقت المناسب للتسويق. ويؤدي ما سبق إلى قصور في التسويق السياحي الفعال في وقت الأزمات.

من ناحية أخرى تعتبر تحذيرات السفر التي تصدرها الدول ضد مصر من أكبر التحديات التي تقابل المسؤولين، هذا مع عدم سهولة إقناع الإعلام بعدم ضخامة الأزمة وإعطائها حجمها الطبيعي وصورتها الصحيحة. كما يعتبر ارتفاع حدة الأزمة من أهم المعوقات، فالأزمة ليست علي وتيرة واحدة، والتسويق يحتاج إلي وتيرة قصيرة علي الأقل لبدء التسويق وليس كثرة الأحداث، فعنصر المفاجأة مع كثرة الأحداث تعوق التسويق؛ لذا يجب على الدولة ممثلة في الوزارات المعنية استخدام التسويق السياحي على أساس علمي واستراتيجي، وعلى سرعة تنفيذ خطط إنشاء أقسام لإدارة الأزمات في جميع الوزارات والمحافظات.

وفي القطاع الخاص يرى بعض المسؤولين أن أهم معوقات التسويق عدم توافر الأمن، ويعزز من ذلك ضعف المعلومات الجغرافية لدى قطاع كبير من السياح، فمثلاً: إذا سمع أحد السياح في أمريكا اللاتينية أخباراً سيئة عن سوريا أو العراق فيربط ذلك بمصر ويظن أن ذلك يحدث في مصر أيضاً، أما في الداخل فقد لا يقتنع السائح ببعد الأقصر عن الوضع غير المستقر أو الأمن في القاهرة، ويقاس على ذلك عدم اقتناعه ببعد ميدان التحرير عن بقية الأماكن الأخرى في القاهرة. ويؤثر الوضع غير المستقر على أسعار الرحلات بالسلب فمثلاً: توقف القطارات يؤدي إلى اللجوء إلى استخدام الطيران فيما لا توافق شركات الطيران على تخفيض أسعارها. ويرى آخرون أن المعوقات تتمثل في ارتفاع تكاليف التسويق، بالإضافة إلى تقصير الجهاز السياحي الرسمي في النشاط التسويقي ومستوى التنسيق مع القطاع الخاص مثل عدم مساعدة وزارة السياحة للشركات السياحية في الوفاء بالتزامات الشركة من ضرائب وغيرها لمواجهة الأزمات المالية التي قد تمر بها الشركات السياحية في وقت الأزمات، مما يعوق الشركة عن اتخاذ قرارات تسويقية مفعلة في وقت الأزمات؛ كذلك عدم تفكير وزارة السياحة بشكل مهني منطقي سليم يتوافق مع رؤية القطاع الخاص، وعدم قيامها بتنمية مهارات العاملين بالسياحة في القطاع الخاص. يضاف لما سبق عامل المفاجأة، وتنصف به جميع الأزمات، يعوق الشركة عن التسويق الفعال في وقت الأزمات. علاوة على ذلك تقصير الإعلام في مصر وعدم اجتهاده لمواجهة الإعلام السلبي في الخارج وعدم تأكيده على توافر الأمن والأمان والرد على الإعلام السلبي المضاد.

أهم المقترحات لتطوير أسلوب التسويق في وقت الأزمات

أهم المقترحات التي تم طرحها في الجهاز الرسمي كانت التنسيق مع الأمن القومي والقوات المسلحة لوضع كاميرات على المناطق الأثرية لبيت صورة حية على الإنترنت لأخذ روابط الكاميرات وإرسالها للمواقع ذات المشاهدة العالية وأخذ تلك الروابط لتحقيق التعاون مع منظمي الرحلات في الخارج، وكذلك تكثيف التسويق في الدول العربية، وتكثيف التسويق الإلكتروني، والتركيز على مواقع التواصل الاجتماعي مع حت السياح ذوي الخبرة السابقة لعرض تجاربهم علي تلك المواقع، مع تفعيل دور الإعلام المصري لمواجهة الإعلام الخارجي السلبي. من ناحية أخرى كانت أهم المقترحات في القطاع الخاص ما يلي: تكوين لجنة لإدارة الأزمات في القطاع السياحي الرسمي تكون على اتصال بشركات السياحة سواء الكبيرة أو الصغيرة منها لإدارة الأزمات السياحية، والتعاون بين جميع الأطراف المعنيين بالأزمة مثل: الوزارات المعنية، وقطاع السياحة الخاص في وقت الأزمات بغرض حل المشكلات في أسرع وقت ممكن خاصة في الأزمات طويلة الأجل مثل أزمة 25 يناير، ومناقشة الصعوبات التي تواجههم عند التسويق وإيجاد الحلول لها. بينما أكد البعض على أهمية استغلال فترات الركود في حل المشكلات التي تقابل السياح بصفة دائمة سواء في الأوقات العادية أو في وقت الأزمات، مثل صعوبة إنهاء إجراءات السفر في المطار، وعدم وجود سائقي أجرة يجيدون اللغة الأجنبية ويعملون وفق ضوابط وتسعيرة محددة. وأضاف آخرون ضرورة تعاون الفنادق وشركات الطيران وخصوصاً مصر للطيران لتقديم عروض أسعار مخفضة، وأهمية وجود لجنة مكونة من ممثلي الوزارة، والشركة السياحية، وغرفة شركات السياحة، وممثلين للجهات الأمنية، وممثل للإعلام، وذلك لإعلام الشركات السياحية بشكل التأمين، ولتتمكن من مخاطبة السياح والموزعين في الخارج وإقناعهم بتلك الإجراءات لمعاودة تنظيم الرحلات لمصر. من ناحية أخرى اقترح البعض أهمية توعية العاملين بأهمية التسويق، وزيادة جهود وزير السياحة ووزير الخارجية لتنشيط السياحة الأوروبية وتغيير الصورة الذهنية السلبية، بالإضافة لإمكانية استضافة مجموعة من الطلاب وتقديم رحلات مجانية لهم في مصر لنقل الصورة الصحيحة عن مصر عند عودتهم للوطن الأم وأن يتم تغطية هذا الحدث إعلامياً.

سادساً: النتائج العامة للدراسة

1. لا يوجد قسم لإدارة الأزمات مستقل بذاته في الجهات السياحية الرسمية سواء كانت وزارة السياحة أو الهيئة العامة لتنشيط السياحة في مصر كما لا يوجد قسم لإدارة الأزمات في الشركات السياحية .
2. يتم تطوير المنتجات السياحية عن طرق تنوع المنتجات والتركيز على منتجات بديلة بل ومقاصد بعيدة عن الأزمة .
3. يتم إجراء بحوث التسويق عن طريق إدارة البحوث السياحية ومن خلال الشركات الخارجية المتخصصة في بحوث السوق ومن خلال تقارير المنظمات السياحية العالمية ومن خلال الإنترنت .
4. اتضح أن دول الجوار وهي الدول العربية أقل الأسواق تأثراً بالأزمة مقارنة بالدول الأوروبية .
5. للهيئة ولشركات السياحة دور إيجابي في العلاقة مع منظمي الرحلات بالخارج ويسهم ذلك في شرح الوضع الحقيقي لمصر والرد على الإعلام السلبي وطمأنة الوكيل الخارجي .
6. الإنترنت هو منفذ التوزيع الوحيد للشركات السياحية عند حظر السفر لمصر وامتتاع الوكيل الخارجي عن تصدير السياح لمصر ، كما أن للتسويق الإلكتروني أهمية خاصة في ظل التقدم التكنولوجي الهائل وذلك بالنسبة للنشاط السياحي الذي يتعرض للأزمات والتقلبات سواء في مصر أو في أي دولة أخرى على مستوى العالم .
7. تعتبر سياسة تخفيض الأسعار سياسة خاطئة في وقت الأزمات وأفضل سياسة هي القيمة المضافة .
8. تعتبر العلاقات العامة والإعلام أهم عنصرين للترويج السياحي في وقت الأزمات لدى القطاع الحكومي في مصر .
9. هناك تنسيق بين الهيئة والأجهزة الرسمية الأخرى في الدولة وبين القطاع الخاص من أجل تحقيق التسويق السياحي الفعال في وقت الأزمات .
10. يرجع القصور في الجهود التسويقية في وقت الأزمات إلى :الإعلام الأجنبي الذي يشوه صورة مصر، الوضع الأمني بعد ثورة 25 يناير ،عدم الدراسة الجيدة للقرارات في فترة الأزمة وذلك لضيق الوقت وسرعة مواجهة الأزمة وعدم وجود إدارة للأزمات مسبقاً ،عدم وجود تعاون وتنسيق بين الإدارات المختلفة العاملة في الأزمة في الهيئة، تحذيرات الدول من السفر لمصر،عدم مساعدة وزارة السياحة للشركات السياحية للوفاء بالتزامات الشركة من ضرائب وغيرها لمواجهة الأزمات المالية التي قد تمر بها،عدم وجود تنسيق بشكل متكامل وفعال بين القطاع الخاص وجميع الأجهزة الرسمية المعنية بالسياحة .

سابعاً: التوصيات

توصيات موجهة إلى الجهات السياحية الرسمية المسئولة عن التسويق :

1. إنشاء قسم لإدارة الأزمات مستقل بذاته لأن صناعة السياحة تتعرض باستمرار للتقلبات والأزمات مما يؤثر سلباً في الطلب السياحي ومن ثم الدخل القومي في مصر .
2. بعد إنشاء إدارة متخصصة للأزمات لا بد أن تكون على اتصال مع باقي إدارات الأزمات في الجهات الرسمية المعنية ومجلس الوزراء ورئاسة الجمهورية .
3. تكثيف الدورات التدريبية وصقل خبرات العاملين سواء العاملين لديها أو في القطاع الخاص بغرض تحقيق التسويق السياحي الفعال في وقت الأزمات .
4. مضاعفة الميزانية في وقت الأزمات نظراً لزيادة الأنشطة التسويقية والحاجة إلي التمويل والدعم .
5. التواصل مع الجهات العلمية وتشجيع الأبحاث العلمية التي تعالج مسائل التسويق وإدارة الأزمات وغيرها والاستفادة من تلك البحوث .
6. تكثيف الجهود التسويقية لدول الجوار وهي الدول العربية لأن دول الجوار تتأثر بدرجة أقل بالأزمات السياحية من الدول البعيدة .
7. الاستعانة بالخبراء والاستشاريين من الدول المتقدمة سياحياً للمشاركة في اتخاذ قرارات التسويق السياحي في وقت الأزمات .
8. حث الإعلام المصري لمواجهة الإعلام الخارجي السلبي بطريقة أكثر فعالية وكفاءة مهنية .
9. تكثيف الترويج عبر الإنترنت وخاصة مواقع التواصل الاجتماعي، وتطوير قدرات العاملين للتعرف علي خصائص مستخدمي تكنولوجيا المعلومات، وتفضيلاتهم، وحاجاتهم، وأي الوسائل المفضلة لديهم، وتعقب تفاعلاتهم ومساراتهم، واستخدامهم لمحتوى الإنترنت، من خلال المجتمعات الافتراضية، أي تضمين المتغيرات التكنولوجية عند التسويق السياحي في وقت الأزمات .
10. توقيع عقوبات علي الشركات السياحية التي لا تتعامل مع السياحة الوافدة وتلجأ للسياحة الصادرة في وقت الأزمات وذلك من خلال تعديل القوانين .
11. استغلال فترات الركود في حل المشكلات التي تقابل السياح بصفة دائمة سواء في الأوقات العادية أو في وقت الأزمات مثل صعوبة إنهاء إجراءات السفر في المطار وعدم وجود سائقي أجرة يجيدون اللغة الأجنبية ويعملون وفق ضوابط وتسعيرة محددة .
12. العمل باستمرار علي تحسين الصورة السياحية لمصر من خلال الإعلام والعلاقات العامة بصفة رئيسية .

13. الشراكة بشكل أكثر فعالية مع القطاع الخاص وذلك بالنسبة لتنسيق الجهود التسويقية في إعداد الحملات التسويقية وتحمل التكاليف المادية المطلوبة .
14. التأكيد علي استمرار التنسيق بين أجهزة السياحة الرسمية وكافة المؤسسات الأخرى الرسمية المعنية خلال الأزمات من أجل تقليل أثارها السلبية.

توصيات موجهة إلى القطاع الخاص (شركات السياحة):

1. إنشاء إدارة مستقلة للامتيازات داخل كل شركة سياحية.
2. تدريب العاملين علي التسويق الفعال وكذلك إدارة الامتيازات بأسلوب علمي سليم.
3. الاتجاه نحو تنويع الأسواق والمقاصد البعيدة عن القلاقل في مصر والابتعاد عن السياحة الصادرة لتأثيرها السلبي في الدخل القومي في مصر .
4. تكثيف الجهود التسويقية للدول العربية .
5. إعادة النظر في الأسعار المقدمة للدول العربية والسائح الإفريقي وذلك لأهمية دول الجوار .
6. عدم التذني بالأسعار وإتباع سياسة القيمة المضافة.
7. زيادة الميزانية المخصصة للتسويق السياحي في وقت الأزمات.
8. أن يكون لدى كل شركة سياحية سواء كانت صغيرة أو كبيرة الحجم موقع للانترنت خاص بها وعلي مواقع التواصل الاجتماعي.
9. عدم الاستغناء عن العمالة عند حدوث الأزمات نظرا لخطورة فقد العمالة المدربة في المستقبل.

المراجع

- 1 صلاح الدين عبد الوهاب (1998)، الكتاب السنوي للسياحة والفنادق، منشأة المعارف، الإسكندرية، ص 100.
- 2 مركز المعلومات (2009)، السياحة في أرقام، وزارة السياحة.
- 3 مركز المعلومات (2011)،، السياحة في أرقام، وزارة السياحة.
- 4 عبد السلام أبو قحف (1999)، إدارة الأزمات، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، ص 14 .
- 5 محمود جاد الله (2010)، إدارة الأزمات، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، ص ص 8 -10.
- 6 Ford(1981), the management of organization crisis, business horizons Volume 24, Issue 3, pp10-11.
- 7 محمد رشاد الحملاوي(1995)، إدارة الأزمات " تجارب محلية وعالمية، الطبعة الثانية، ص 29 .
- 8 محمد رشاد الحملاوي، المرجع السابق، ص ص 62- 65.
- 9 معهد التخطيط القومي (2010)، الاقتصاد المصري 2009/2008، بناء الطاقة الإنتاجية والتنمية في مصر، القاهرة،، ص ص 100 – 101 .
- 10 مركز المعلومات (2009)، السياحة في أرقام، وزارة السياحة.
- 11 وزارة التنمية الاقتصادية (يونيو 2009)، خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية لعام 2010/09، العام الثالث من الخطة الخمسية السادسة 2008/07 - 2012/11، ص 114 .
- 12 مركز المعلومات (2011)، السياحة في أرقام، وزارة السياحة.

¹³ World Tourism Barometer(2011), Volume 9. Interim update, August, p.2, World Tourism Barometer, Volume 9. October, 2011 pp.3,5, world Tourism Barometer(2012), Volume 10. January , pp.3, world Tourism Barometer(2012), Volume 10. March , p.4.

¹⁴ وزارة التنمية الاقتصادية (يونيو 2009)، مرجع سبق ذكره، ص 116.

¹⁵ إيمان محمد منجى(2011)، الأزمات المعاصرة وتأثيرها على قطاع السياحة المصري (الأثار والمواجهة)، الإدارة العامة لدعم اتخاذ القرار بوزارة السياحة، القاهرة، ص ص 17، 20، 22- 24، 27.

¹⁶ Gretzel ,Ulrike, Fesenmaier, Daniel R., Formica ,Sandro, & Leary ,Joseph T. O (2006) ,Searching for the future :Challenges faced by Destination Mmarketing Organizations, Journal of Travel Research, published by SAGE, vol.45, November, pp. 115-126.

¹⁷ Laws ,Eric, Prideaux ,Bruce & Chon ,Kaye (2006) ,Crisis management in tourism, CABI publishing, london, pp.267,270-271

¹⁸ Beirman ,David (2003), Restoring tourism destinations in crisis ,A strategic marketing approach, CABI Publishing ,London, pp.19, 43-86, 117, 131, 153-189, 210, 242.

¹⁹ Laws ,Eric, Prideaux ,Bruce & Chon ,Kaye, pp.317-324.

²⁰ Naidoo Perunjodi, Munhurrun Prabha Ramseok-& Seetaram Ashwink, Marketing the hotel sector in economic crisis evidence from Mauritius, Global Journal of Business Research, Volume 5 ,Issue 2, Number 2, 2011, pp.1-10.

- ²¹ -World Tourism Organization ,Impact of global economic crisis on local tourism destinations .Survey Report , Madrid,2009,pp.8-14.
- ²² Walters ,Gabby & Mair ,Judith, Post disaster marketing ,what works? An investigation into the most effective disaster recovery marketing message, Destination Gippsland Limited,2010,pp.2-3.
- ²³ Huang, Yu-Chin, Tseng ,Yung- Ping& Yiap Ling-Chek, image recovery of the resurrected seashore city- New Orleans, Louisiana, Journal of Coastal Research ,Costal education and research foundation, ,florida Vol,29,No.2,2013,pp.430-437.
- 24 صلاح الدين عبد الوهاب(بدون)،السياحة الدولية،دار الهنا للطباعة ،القاهرة ،صص245-246، 261 .
- 25 عبدالله محمد زلطة(2001)،حلقة البحث في الجامعات والمعاهد العليا،دار الفكر العربي،القاهرة ،صص 98 - 100 .
- ²⁶ Arendt, S. W., Roberts, K. R., Strohbeh, C., Ellis, J., Paez, P. and Meyer , J. (2012) Use of qualitative research in foodservice organizations, A review of challenges, strategies, and applications, International Journal of Contemporary Hospitality Management Vol. 24 No. 6, pp. 820-837.
- ²⁷ Arendt, S. W., Roberts, K. R., Strohbeh, C., Ellis, J., Paez, P. and Meyer , J. Ibid, p 821.
- 28 محي محمد مسعد(2000)كيفية كتابة الأبحاث والإعداد للمحاضرات،الطبعة الثانية،المكتب العربي الحديث.
- ²⁹ www.fao.org
- 30 محي محمد مسعد،المرجع السابق،صص 39- 40 ، 141 .
- ³¹ Fielding, David& Shortland, Anja (2010) , how do tourists react to political violence ? an empirical analyzing of tourism in Egypt, DIW, German Institute for economic Research ,Berlin,pp.4,6,16,19.
- ³² Beirman ,David,Restoring tourism destinations in crisis ,A strategic marketing approach, op.cit,pp.19, 43-86,117,131,153-189,210,242.
- ³³ Gretzel ,Ulrike, Fesenmaier, Daniel R., Formica ,Sandro,& Leary ,Joseph T. O, op,cit ,pp.115-126.
- ³⁴ Huang, Yu-Chin, Tseng ,Yung- Ping& Yiap Ling-Chek, op,cit ,pp.430-437.
- ³⁵ Adhikari ,Rabindra (2004), Building confidence in tourism through crisis management ,Economypolicy Network, Nepal,pp.10-11,19-21.
- ³⁶ Beirman ,David,Restoring tourism destinations in crisis ,A strategic marketing approach, op,cit,pp.19, 43-86,117,131,153-189,210,242.
- ³⁷ Naidoo Perunjodi, Munhurrun Prabha Ramseook-& Seetaram Ashwink, op,cit ,pp.1-10.
- ³⁸ David Beirman ,Restoring tourism destinations in crisis ,A strategic marketing approach,op.cit,pp.19, 43-86,117,131,153-189,210,242.
- ³⁹ Beirman ,David,Restoring tourism destinations in crisis ,A strategic marketing approach,op.cit,pp.19, 43-86,117,131,153-189,210,242.
- ⁴⁰ Gretzel ,Ulrike, Fesenmaier, Daniel R., Formica ,Sandro,& Leary ,Joseph T. O,op.cit,pp.115-126.
- ⁴¹ Walters ,Gabby & Mair ,Judith, op.cit ,pp.2-3.
- ⁴² Beirman ,David (2011)–Bounce Back: Tourism Risk, Crisis and Recovery Management Guide ,Pacific Asia Travel Association(PATA),Bangkok,pp.32-35.
- ⁴³ Beirman ,David,Restoring tourism destinations in crisis ,A strategic marketing approach, op.cit, pp.19, 43-86,117,131,153-189,210,242.
- ⁴⁴ Laws ,Eric, Prideaux ,Bruce& Chon, op.cit, pp.317-324.
- ⁴⁵ Goldman, Michael M. (2011) ,Post-crisis sports marketing business model shifts, Managing Global Transitions,Vol.9,Nom.2,2011,p.177.
- ⁴⁶ - Beirman ,David, Bounce Back: Tourism Risk, Crisis and Recovery Management Guide , op.cit,pp.32:35.
- ⁴⁷ Beirman ,David, Adrian Caruso(2011), Ta Fasttrack ,Qld tourism crisis recovery guide, A fast track, tourism risk, Crisis and recovery management consultants, Queensland government,pp. 6-9.
- ⁴⁸ World Tourism Organization, op,cit,pp.8-14.
- ⁴⁹ Adhikari ,Rabindra, (2004), op,cit ,pp.10-11,19-21.
- ⁵⁰ Beirman ,David,Restoring tourism destinations in crisis ,A strategic marketing approach, op.cit, pp.19, 43-86,117,131,153-189,210,242.
- ⁵¹ Laws ,Eric, Prideaux ,Bruce& Chon, op,cit,pp. 292-297.
- ⁵² - Laws ,Eric, Prideaux ,Bruce& Chon, op.cit,pp.267,270-271.
- ⁵³ Beirman ,David,Restoring tourism destinations in crisis ,A strategic marketing approach, op,cit, pp. 19, 43-86,117,131,153-189,210,242.

ملحق الدراسة

عناصر المقابلة:

1. ما هي التأثيرات السلبية للزمات السياحية في مصر؟
2. هل توجد بمنظمتكم إدارة مستقلة تتولى نشاط التسويق السياحي في وقت الأزمات؟
لا نعم
3. إذا كانت الإجابة بلا فما هي الأسباب؟
4. إن إجراءات التسويق تختلف حسب درجة حدة الأزمة، هل تقومون بتحديد درجة حدة الأزمة قبل تحديد إجراءات التسويق المطلوبة؟
لا نعم
5. إذا كانت الإجابة بنعم فما هي درجة حدة الأزمات السياحية في مصر في الفترة الأخيرة؟
شديدة جدا شديدة إلى حد ما متوسطة بسيطة
6. هل تدركون كمسؤولين عن التسويق أهمية المشاركة في التنمية ودمجها في التسويق في وقت الأزمات (المشاركة في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بتنمية المشروعات السياحية وقت الأزمات)؟
7. هل ترون أهمية لتطوير المنتج السياحي في وقت الأزمات وما هي أوجه تطويره؟
8. هل ترون أهمية لإجراء بحوث التسويق في وقت الأزمات وكيف يتم إجراء ذلك؟
9. كيف تقومون بالتسعير السياحي في وقت الأزمات؟
10. ما هي العناصر الواجب توافرها في التوزيع السياحي الفعال في وقت الأزمات؟
11. ما هي أكثر العناصر الترويجية التي تركزون على استخدامها في وقت الأزمات (يفضل ترتيبها حسب الأهمية)؟
الإعلان الإعلام تنشيط المبيعات العلاقات العامة الدعاية أدوات ترويجية أخرى
12. كيف يتم تقديم مزيج ترويجي فعال في وقت الأزمات فيم يخص تلك العناصر؟
13. هل ترون أن العنصر البشري القائم بالعملية التسويقية في وقت الأزمات على قدر كبير من الخبرة والكفاءة ومتخصص في التسويق وعلى دراية برغبات واحتياجات العملاء؟
14. هل تقومون بمراقبة إجراءات التسويق وقت الأزمات؟
لا نعم
15. ما هي المعايير المستخدمة لإجراء الرقابة على تنفيذ ومتابعة التسويق السياحي في وقت الأزمات:
• مراقبة الاتجاهات الإحصائية ومدة عملية التعافي
• إجراء بحوث السوق ومراقبة الأسواق المصدرة للسياح والشرائح داخل كل سوق واتخاذ قرارات بشأن تعديل أو تبديل الحملات التسويقية
• فهم كيفية إدارة المقاصد الأخرى لأزماتها وسبل التسويق فيها "أفضل الممارسات العالمية" عن طريق دراسة "دراسات الحالة" لتجنب الخطأ وتطبيق الصواب
• أخرى تذكر
16. هل توجد ميزانية مخصصة للتسويق في وقت الأزمات؟ وهل ترون أن تلك الميزانية المخصصة كافية لمواجهة الأزمات؟
17. هل يوجد تنسيق بين القطاع السياحي الرسمي والأجهزة الرسمية الأخرى من ناحية وبين القطاع السياحي الخاص من ناحية أخرى وذلك في النشاط التسويقي لمواجهة الأزمات؟
لا نعم
18. إذا كانت الإجابة بلا فما هي الأسباب؟
19. إذا كانت الإجابة بنعم فما هي أوجه التنسيق؟
20. هل تستعينون بشخصيات معينة كالخبراء أو الاستشاريين لاتخاذ قرارات التسويق في وقت الأزمات؟
لا نعم
21. ما هي المعوقات التي تواجهكم عند التسويق في وقت الأزمات؟
22. اذكر مقترحاتك الشخصية لتطوير أسلوب التسويق في وقت الأزمات؟

The Role of Tourism Marketing in Crisis Management in Egypt

Abstract

The purpose of this study is to analyze the marketing role of both the officials and private tourism marketing bodies during the crisis in the last period in Egypt. The study depended on semi-structured interviews with a purposeful sample of tourism marketing body's officials and responsible to tourism marketing and managers in tourism companies. The study concluded that there is no crisis management department in the official and private tourism marketing bodies. Furthermore, the Internet is the only distribution means for tourism companies during the travel ban to Egypt. In addition, the reducing prices' policy is considered wrong. Finally, media and public relation are considered the most important tourism promotional elements during crises.

Keywords: Tourism Marketing, Crisis Management, Egypt