



المركز الجامعي مرسلی عبد الله - تبازة -

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم علوم التسيير

مطبوعة جامعية بعنوان

التسويق الفندقي

لطلبة السنة الثالثة تخصص: ادارة الفنادق والسياحة

إعداد الاستاذة

د/ فعيدة لطيفة

الموسم الجامعي: 2021/2020

مقدمة

تعتبر صناعة الفنادق من الأنشطة الإقتصادية الهامة التي تحقق معدلات عالية من الإيرادات ، فهي تقدم خدمات ومنتجات متنوعة مثل الإقامة في الغرف الفندقية والوجبات في المطاعم داخل الفندق وكثير من الخدمات الترفيهية والرياضية الملحة بإقامة النزيل، إن تقديم تلك الخدمات بالمواصفات التي يرغبها النزيل وعرضها بأسعار التي تتناسب مع قدرته الشرائية مع ضمان توفيرها له بصورة دائمة لم يعد كافيا في ظروف السوق الحالية التي تتسم بالمنافسة العالمية وسرعة التغيرات.

إن الوظيفة الأساسية للتسويق هي أقلمة الفندق مع متغيرات بيئته الخارجية، أي إحداث نوع من التوازن بين حركة العوامل الخارجية التي لا تخضع لسيطرة إدارة الفندق وحركة العوامل الخارجية التي لا تخضع لسيطرتها، وتقاس درجة كفاءة وفعالية إدارة التسويق بقدرها على خلق التكيف مع البيئة الخارجية والمحافظة عليه بصفة مستمرة وتطويره، وبدون هذا التكيف لا تتمكن الفنادق من اقتناص الفرص التسويقية وتلافي أو مواجهة المخاطر، إن هدف إدارة التسويق الأساسي من وجهة النظر العملية في أي وحدة إقتصادية هو تحقيق حجم معين من المبيعات، ويعتمد تحقيق هذا الهدف على ثلاثة عناصر أساسية:

- الفرص التسويقية وهي المجالات الجذابة الموجودة في البيئة الخارجية والتي يمكن للوحدة الإقتصادية أن تستفيد منها

- المخاطر التسويقية وهي العقبات الكامنة في البيئة الخارجية والتي قد تعوق الوحدة الإقتصادية من اقتناص الفرص أو منعها.

- الجهد التسويقي ويتمثل في الموارد التي تمتلكها الوحدة الإقتصادية والكيفية التي تستخدم بها الموارد بما يحقق قوى تسويقية تستخدم كوسائل للاستفادة من الفرص وتلافي المخاطر.

وتبعا لهذه التطورات والمتغيرات الجوهرية في مجال التسويق الفندقي فقد أعدت هذه المطبوعة لتلبى متطلبات دراسة مقياس التسويقي الفندقي مكونة من عدة محاور لتساعد الطالب في زيادة معرفة وتنمية مهاراته وقدراته في كيفية ممارسة فن التسويق الفندقي.

أولاً: مدخل إلى صناعة الضيافة والصناعة الفندقية

لقد إرتبطت الصناعة الفندقية في العصور القديمة بصناعة الضيافة، فكانت الضيافة قديماً تمثل حالة إشباع المسافر العابر، سواء كانت تلك الحاجة زيارة أم تجارة، وتطورت بعد ذلك الحاجات وكثرت الأسفار على إثر تطور العلاقات بين المدن من جهة، والتجاذب الحضاري وتعارف الشعوب من جهة أخرى، وهذا التطور صاحبه ظهور الصناعة الفندقية.

1. تعريف الضيافة

تقوم الضيافة على الاستقبال اللطيف من خلال الترحيب ورعاية الاحتياجات الأساسية من الضيوف أو الغرباء، لا سيما فيما يتعلق بالطعام والشراب والسكن.

ويشير التفسير المعاصر للضيافة لعملية العلاقة بين الضيف والمضيف، عندما نتحدث عن "صناعة الضيافة"، فإننا نشير إلى الشركات أو المؤسسات التي توفر (الغذاء وأو الشراب وأو الإقامة للأشخاص الذين يكونون بعيدين عن المنزل).¹

الضيافة هي خليط متجانس من المكونات المرئية مثل الغرف والوجبات والمشروبات والمكونات غير المرئية مثل جو الفندق العام وسلوك العاملين وشعور الضيف بالراحة والأمان، تضم صناعة الضيافة الأنشطة التي تقدم المنتجات والخدمات الفندقية للمسافرين والنزلاء وتضم الآتي:²

- الفنادق . Lodging operation
- خدمات المواصلات . Transportation services
- عمليات الأغذية والمشروبات . F& B operation
- المتاجر . Retails stores
- الأنشطة السياحية . Activities

2. نبذة تاريخية عن الضيافة:

اشتهرت الحضارات القديمة بالضيافة، إذ كانت ترتبط بمعتقداتهم الدينية من حيث الضيافة في المعابد ثم تطورت عبر الزمن مع ظهور الحاجات الإنسانية الأخرى. فكانت الضيافة وفقاً للصورة التالية:³

¹ - Mackenzie, Chan, Murray, Benny, Introduction to Hospitality, Hong Kong, 2009, p:01.

² - المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، المهارات الإشرافية الفندقية، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، المملكة العربية السعودية، طبعة 1429 هـ ، ص: 30.

³ - سمير خليل شمتو، الإدارية الفندقية بين النظرية والتطبيق، مركز كربلاء للدراسات والبحوث، الطبعة الأولى، 2016، ص: 21-25.

- **الضيافة السومرية:** كان المسؤولون الأوائل عن ظهور مجال صناعة الضيافة في العالم هم السومريون، إذ سبقو الحضارة المصرية القديمة والإمبراطورية اليونانية والرومان في مجال صناعة الضيافة، لقد اهتم السومريون بالأعمال التجارية المبكرة وبالتالي تطورت لديهم وسائل السفر والتنقل عن طريق استخدام السفن والتي كان يحتاج تجارها إلى مكان للسكن.

- **الضيافة في الإمبراطورية المصرية القديمة:** لقد شيدت على أراضي الإمبراطورية المصرية القديمة مشاريع خدمات الضيافة خلال الفترة 3200 ق.م. وحتى 476 ب.م. وكانت على صورة خانات أو نزل مع توفير الحراس لحماية المسافرين الضيوف وتأمين طرقيهم، فضلاً عن حراسة القوافل التجارية من قطاع الطرق واللصوص.

- **الضيافة الإغريقية:** لما كان الإغريق القدماء على إتصال وثيق بأهل الشرق القديم ومصر بصفة خاصة وتبادلوا العلوم والمعارف، فاشتهر الإغريقيون القدماء بالضيافة أيضاً مثلهم مثل باقي الشعوب الشرقية المتاخمة لهم. واعتمدت الضيافة الإغريقية القديمة على توفير إحتياجات المسافرين والعابرين والوافدين إلى البلدة من المأوى والمأكل. ونتيجة لاتساع الإمبراطورية الإغريقية فقد أنشأت بعض أماكن الضيافة المدفوعة الأجر، وكانت تقع بالقرب من المعابد الكبيرة والأماكن المقدسة لغرض إقامة الوافدين للتعبد. والجدير بالذكر أن أماكن الضيافة تلك كانت تقتصر على الأغنياء والميسورين بسبب ارتفاع تكلفة الإقامة بها، وأما الفقراء الذي يرغبون بزيارة الأماكن الدينية والتعبد، فكانوا يقيمون في مجموعة من الخيام التي تقع بالقرب من المعابد، إذ كان الرهبان ورجال الدين هم الذين يتولون إدارة تلك الخيام.

- **الضيافة الرومانية:** أدى إتساع الإمبراطورية الرومانية إلى زيادة الوافدين إلى الإمبراطورية، فأنشأت مجموعة من أماكن الإقامة المخصصة لإيواء الوافدين التي كانت عبارة عن فناء فسيح يحيط به مبني به غرف إقامة مفروشة، وكانت الإقامة فيه بالمجان. وقد انتشرت أماكن الضيافة في داخل المدن وخارجها. وكانت الخانات التي أنشأت على مشارف المدن تستضيف الجنود العائدين والتجار الوافدين وتقدم الطعام والشراب، فضلاً عن الرقص والغناء. وكانت تلك الخانات تعمل على إيتزار أموال الوافدين .

كانت الضيافة وتقديم خدمات الإقامة للأجانب في القرنين السابع والثامن الميلاديين، تتولاها الأديرة Monasteries بلا مقابل، وكانت تعتمد تلك الأديرة على ما يتبرع به المسافرون - حسب إمكانياتهم - في تمويل الأديرة. ونتيجة لازدياد أعداد المسافرين الذين تجمعوا من أجل الصحبة أو الحصول على الحماية المشتركة من قطاع الطرق واللصوص، فكان توافهم في مجموعات إلى الأديرة،

شكل ذلك صعوبة في إقامتهم جميعاً، ما أدى ذلك إلى نشوء فكرة النزل والفنادق الصغيرة والمنازل الخشبية، وصولاً إلى مرحلة الفنادق .

- **الضيافة في المسيحية:** أدى انتشار الديانة المسيحية في أوروبا، إلى حرص رجال الدين والأمراء والأغنياء على الترحيب بالضيوف الوافدين، ويرجع السبب كرم الضيافة أحد أهم التقاليد الدينية. ومن هنا جاء في ذلك أن المسيحية تعد الدعم المباشر من رجال الدين والأمراء والأغنياء لمهنة الفندقة غير مدفوعة الأجر. ونتيجة إلى وجود بعض الأفراد الذين يهتمون بالكسب المالي فازداد عدد الأماكن المخصصة للفندقة المدفوعة الأجر، فأخذت الفندقة غير المدفوعة الأجر تتحصر شيئاً فشيئاً حتى انتشرت الفندقة العامة في المدن.

خلال فترة عصر النهضة (1350- 1600) م فضل المسافرون في منطقة غرب أوروبا الإقامة داخل الأديرة الدينية والتي كانت تقدم إليهم الغذاء والشراب والمأوى. وخلال تلك الفترة من عصر النهضة واجه أفراد الطبقة المتوسطة والمسافرين من أجل العمل والسياحة صعوبات للإقامة داخل دور العبادة بسبب عدم اتساع هذه الأديرة لاستيعاب أعدادهم كمأوى، لذا فقد انتشرت بعض النزل والخانات حتى تكون متاحة لاستقبالهم على الرغم من أن هذه النزل كانت صغيرة وذات معايير منخفضة ومتدينة من حيث النظافة وتوفير الراحة إلا أنها استمرت في استقبال هؤلاء المسافرين. وعندما حدث خلاف بين الكنيسة الكاثوليكية وهنري الثامن ملك إنجلترا في ذلك الوقت تم بيع الأراضي المقام عليها تلك الأديرة، فقدت الأديرة دورها الرئيسي في استضافة هؤلاء المسافرين، وأدى ذلك إلى انتعاش صناعة الضيافة وتطورها، إذ تحولت هذه الأماكن إلى ملكية خاصة لبعض الأفراد.

- **الضيافة العربية:** لقد بالغ العرب القدماء في إكرام الضيف حتى أصبحت الضيافة العربية مضرباً للأمثال إلى درجة أصبحت أقرب إلى الأسطورة منها إلى الواقع. فلم تكن بيوت الإيواء للمسافرين موجودة في المناطق التي تبعد عن بيوتهم، فكانت الضيافة مجاناً للأغراض بل إنها تعد واجباً إجتماعياً وفرضية من قبل المواطنين. وكان عليه القوم عند العرب يضرمون النار ليلاً فوق قمم الجبال العالية ليراهما المسافر من بعيد فيتوجه نحوها ليجد الدفء والمأوى والمأكل دون مقابل. ولعل حاتم الطائي أشهر العرب بالكرم والشهامة في العصر الجاهلي، ويعد مضرب المثل في الجود والكرم، فكان إذا اشتد البرد وكلب الشتاء أمر غلامه (يسار) فأوقد ناراً في بقاع من الأرض، لينظر إليها من أضل الطريق ليلاً ، حتى أنه يوعده باعتاقه إن هدت ناره ضيفاً:

أوقد، فإن الليل ليل قر
والريح، يا موقد ريح صر
عسى يرى نارك من يمر
إن جلبت ضيفا فأنت حر

تلك الصورة العربية الرائعة الجمال، التي أصبحت مضرب الأمثال، تجلت بها الضيافة روحًا وقيمًا
وشجاعة.

- **الضيافة في الإسلام:** حث الإسلام عند ظهوره، على الضيافة وأعدها من آداب الإسلام. إكرام الضيف من خلق النبيين والصديقين، وهو خلق رفيع ومحب لكل مسلم. ومن عرف بالضيافة عرف بشرف المنزلة، وعلو المكانة، وإنقاد له قومه، وإكرام الضيف في طلاقة الوجه، وطيب الكلام.

وقد جاء إنشاء الخانات منذ بوادر الحضارة الإسلامية، تأكيداً على رقي المدينة الإسلامية، واهتمامها بأحوال المسافرين والغرباء. وتكمّن أهمية هذه الخانات والفنادق كون ابن السبيل من جملة المستحقين لأموال الزكاة، فسعت المؤسسة الإدارية الإسلامية لتقديم كل ما يلزمه من طعام وشراب وسكنى، فكانت الخانات التي ابتكرتها الشريعة الإسلامية، لتكون تطبيقاً رائعاً وسمة تضاف إلى سمات الحضارة الإسلامية على مدار تاريخها الطويل، وقد انتشرت الخانات على طول الطرق التجارية بين المدن الإسلامية، وكان أكثر روادها من التجار وطلبة العلم، فارتبطت هذه الدور بسمة تقديم الضيافة من الطعام والشراب مجاناً للقراء والمساكين وأبناء السبيل، ومن ثم أطلق على الخانات التي ظهرت وكانت تقدم الطعام مجاناً (دار الضيافة).

3. نبذة تاريخية عن الصناعة الفندقية وتطورها:

بعد انقضاء عصر الضيافة ذو الإيواء المجاني وما رافقه من التغيير في حياة الإنسان نحو التمدن، ظهرت صناعة الفنادق التي مررت بالمراحل التالية:⁴

- **الفندقة في بلاد الرافدين ووادي النيل :** كانت أماكن الإيواء في بلاد الرافدين ووادي النيل، تبني في الموقع التي تمرّ بها قواقل التجارة وذلك لحاجة القواقل إلى الراحة والمياه، وبذلك ارتبط تاريخ الإيواء الفندقي بتاريخ التبادل التجاري، ويعود هذا التاريخ إلى آلاف السنين.

- **الفندقة عند الإغريق :** إهتم الإغريق بالفندقة وأضافوا أفكاراً جديدة عليها، إذ عرّفوا الفندقة الدينية منذ وقت مبكر، والفندقة الدينية هي نزل سكنية تنشأ بالقرب من المعابد والأماكن المقدسة إذ كانت تجري الإحتفالات الدينية والمدنية، كما عرّفوا الفندقة العلاجية – وان كانت ليست بالمعنى الدارج حالياً، فعند

⁴ - نفس المرجع السابق، ص ص : 39-51

الإغريق القدماء كان هناك إعتقد بأن زيارة إلى معين من الآلهة كفيلة بأن تشفى الزائر من المرض الذي يشكو منه.

لقد اعتقد الإغريق أن الغريب هو رسول الله زيوس وأن سعادة الضيف يشكل مصدر سعادة لمضيقه، وأما الضيافة المدفوعة فقد نشأت في أحضان المعابد التي تعد مراكز استقطاب الزوار من مناطق متعددة الأمر الذي أدى إلى بناء نزل بجانب هذه المعابد أو موقع الاستسقاء بالمياه الدافئة التي تعد مياهاً مقدسة، فانتشر الإيواء للسياحة الدينية، وبعد اتساع الإمبراطورية نشأ نوع آخر من الإيواء للسياحة الرياضية في مواسم الألعاب الرياضية (الاولمبيا) وكانت تشارك فيها فرق وأبطال من مختلف أرجاء الدولة، وتميزت الفنادق بكونها منازل عادية واقتصرت الزخارف على القصور والمعابد فقط.

- **الفندقة عند الرومان** : عرف الرومان الفندقة على معرفة سلفهم اليونان، إذ عرّفوا الفندقة بأنواعها (الدينية والعلاجية، والرياضية، والتجارية) وأدخل الرومان التنظيم القانوني في الفندقة، ونظمتها من الناحية الشكلية والقانونية، فتطورت الفندقة في العصر الروماني القديم حتى وصلت إلى عصرنا الحالي وعرفت بالتشريعات الفندقية.

لقد نظم القانون الروماني الأول مدة الودائع لدى النزلاء والأمتعة، ولم تختلف هذه النظم عن بقية المنازل الشعبية الأخرى إلا من حيث الاتساع فقط واقتصرت الزخارف على القصور والمعابد، واتخذت الفندقة في العصر الروماني مميزات من أهمها:

- انتشار الفنادق بأنواعها (النزل، الخان) سواء كانت الدينية أو العلاجية والرياضية والتجارية بسبب اتساع رقعة الإمبراطورية.

- أدخلت الأنظمة والقوانين لهذه الفنادق.

- انتشار البدل النقدي للإيواء وعلى الخصوص في البلدان الخاضعة لهم.

- **الفندقة في العصور الوسطى** : نتيجة لاستكشافات الجغرافية وتطور صناعة الآلة ودخولها العصر التجاري، فضلا عن اتساع الطرق ووسائل النقل ما أدى إلى زيادة حركة التنقل والسفر وكذلك الهجرة طلباً لرغد العيش، أدى إلى حرمان النزل الريفي المتواضع على الطرق التجارية القديمة أهميته ونشاطه وخاصة من أهم نزلائه ناقلو البريد - وبالتالي انتقال الفنادق من الريف إلى المدينة وبالقرب من خطوط المواصلات فعرفت بفنادق سكة الحديد وأسماء المدن والعواصم، مما يستوجب اتساع الفندق وكثير بنائه

لاستيعاب المسافرين المتزايد عددهم، واستوجب ذلك إلى توظيف العمال لخدمة الزبائن وادارة النزل بما يضمن استمرار تدفق النزلاء.

- **النزل Pensions** : هو المكان المريح الذي يعده أهل البيت لضيوفهم حين يأتون إليهم، ومتضمنا توفير الإقامة، والإعاشة، والراحة المنشودة ، والنزل من المسميات السابقة للفندق.

ويعد النزل الذي أقامه غاريyo هوشي في بلدة أوازو اليابانية في عام 717 ق.م أقدم فندق في العالم، ووجد هذا الفندق قرب ينبوع للمياه الساخنة، وكان يعتقد إن لهذه المياه قدرات سحرية على الشفاء، ولا يزال هذا الفندق الذي يطلق عليه (هوشي ريوكان) التي تعني فندق تقليدي باليابانية، قائما حتى اليوم في الموقع عينه، وتملكه وتديره عائلة (هوشي) وتعاقب على إدارته (46) جيل من هذه العائلة حتى الآن.

- **ال Khan Inn** (عند الرومان Coupona وعند الأغريق Kataluna) : أجمعـتـ أـغلـبـ مـصـادرـ اللـغـةـ عـلـىـ إـنـ لـفـظـةـ (Khan) فـارـسـيةـ مـعـرـبةـ وـتـعـنـيـ (حـانـوـتـ أـوـ صـاحـبـ الـحـانـوـتـ) وـقـيـلـ الـخـانـ لـلـتـجـارـ،ـ وـرـبـماـ اـشـقـتـ مـنـ كـلـمـةـ (خـونـ) وـتـعـنـيـ لـقـبـ السـلـطـانـ عـنـ الـأـتـرـاكـ،ـ وـجـمـعـ كـلـمـةـ (خـانـ) (خـانـاتـ) وـهـيـ مـحـلـ رـاحـةـ الـمـسـافـرـيـنـ وـيـسـمـيـ (الفـنـدـقـ)،ـ وـالـخـانـ هـوـ الـمـكـانـ الـذـيـ يـنـزـلـهـ النـاسـ مـاـ يـكـونـ فـيـ الـطـرـقـ وـالـمـدـائـنـ،ـ وـيـطـلـقـ عـلـيـهـ لـفـظـةـ فـنـدـقـ أـيـضاـ،ـ وـيـرـىـ الـبـعـضـ الـآـخـرـ مـنـ الـبـاحـثـيـنـ أـنـهـ تـحـرـيـفـ لـكـلـمـةـ (حـانـوـتـ) الـآـرـامـيـةـ الـمـشـتـقةـ مـنـ كـلـمـةـ (حـنـ) الـعـبـرـانـيـةـ،ـ وـمـنـ مـعـانـيـهاـ خـيـمـ وـأـقـامـ وـنـزـلـ وـحـلـ،ـ وـيـرـىـ قـسـمـ ثـالـثـ مـنـ الـبـاحـثـيـنـ أـنـهـ مـرـادـفـ لـكـلـمـةـ (قـيـروـانـ سـرـايـ) الـتـرـكـيـةـ الـأـصـلـ أـوـ (كـرـفـانـ سـرـايـ) وـتـعـنـيـ الـنـزـلـ وـالـفـنـدـقـ .

وكـماـ تـعـدـتـ الـأـرـاءـ بـأـصـلـ الـكـلـمـةـ،ـ وـتـعـدـتـ أـيـضاـ بـمـعـناـهـاـ،ـ فـهـيـ أـطـلـقـتـ عـلـىـ الـحـانـوـتـ،ـ كـمـاـ تـدـلـ عـلـىـ الـمـتـجـرـ وـالـمـكـانـ الـخـاصـ بـالـتـجـارـ أـيـ محلـ إـقـامـتـهـ وـتـجـارـتـهـ،ـ وـتـعـنـيـ أـيـضاـ مـنـزـلـ الـمـسـافـرـيـنـ وـقـوـافـلـ،ـ وـكـلـمـةـ (خـانـ) مـرـادـفـ لـكـلـمـةـ فـنـدـقـ أـوـ الـوـكـالـةـ أـوـ الـقـيـصـرـيـةـ أـوـ الـرـبـعـ،ـ أـيـ يـطـلـقـ عـلـىـ أـمـاـكـنـ الـإـبـوـاءـ (الـخـانـ) فـالـخـانـاتـ هـيـ تـلـكـ الـأـبـنـيـةـ الـمـخـصـصـةـ لـإـقـامـةـ الـمـسـافـرـيـنـ وـقـوـافـلـ الـتـجـارـ وـالـحـجـاجـ .

كـانـتـ الـخـانـاتـ فـيـ مـصـرـ الـقـدـيمـةـ مـؤـثـثـةـ،ـ وـفـيهـ خـادـمـاتـ يـقـمـنـ بـخـدـمـةـ النـزـلـاءـ .ـ وـكـانـتـ خـانـاتـ بـابـلـ وـنـينـوىـ تـأـوـيـ الـتـجـارـ وـالـأـثـيـاءـ،ـ وـأـمـاـ الـاـجـورـ فـكـانـتـ عـيـنـيـةـ بـسـبـبـ دـمـ ظـهـورـ الـنـقـودـ،ـ إـذـ لـمـ تـظـهـرـ إـلـاـ فـيـ الـقـرـنـ السـادـسـ قـبـلـ الـمـيـلـادـ،ـ فـظـهـرـ أـوـلـ دـافـعـ حـقـيقـيـ لـلـنـاسـ لـلـسـفـرـ وـالـتـجـارـةـ وـأـصـبـحـ الـمـجـالـ وـاسـعـاـ أـمـامـ الـمـسـافـرـ وـأـضـحـىـ اـحـتـيـاجـهـ إـلـىـ الـمـبـيـتـ أـكـبـرـ،ـ وـقـدـ كـانـتـ الـخـانـاتـ الـأـولـىـ عـبـارـةـ عـنـ أـجـزـاءـ صـغـيرـةـ مـنـ الـمـساـكـنـ الـخـاصـةـ،ـ وـكـانـتـ فـيـ الـأـصـلـ مـجـمـعـاتـ يـقـومـ فـيـهـ الـإـنـسـانـ بـخـدـمـةـ نـفـسـهـ بـنـفـسـهـ،ـ كـمـاـ كـانـتـ تـقـتـرـ

إلى النظافة ويديرها في بعض الأحيان ملوك من ذوي السمعة السيئة، واستمر هذا الحال عدّة مئات من السنين دونما تغيير يذكر.

لقد كانت الخانات ضرورية لمواصلة المسير والتنقل من مكان إلى آخر يوم كانت الحيوانات وسيلة المواصلات البرية الوحيدة أو بسبب سوء طرق المواصلات ومخاطرها، ولولاها لتعذر على المسافرين قطع المسافات النائية، ومن هنا نشأت الخانات لتكون أماكنًا تضمن الراحة للإنسان والحيوان، والأمن، خاصة في الليل، لذا كان يكفي حفر بئر واقامة سياج يحيط بقطعة من الأرض لنشوء خان في المدينة أو في الطرق الرئيسية بين المدن، يديره رجل واحد أو مع عائلته، ليكون بناءً مخصصاً لإقامة المسافرين وقوافل التجار والحجاج.

وقد نشأت على مشارف المدن الرومانية مجموعة من الخانات لاستضافة الجنود العائدين والتجار الوافدين، وكانت تقدم المأكولات والمشرب والرقص والغناء، وكانت تلك الخانات تعمل على إيتزار أموال الوافدين ما أكسبتها سمعة سيئة.

وازدهرت الخانات في العهود الإسلامية الأولى بسبب توسيع الحركة التجارية داخل الدولة الإسلامية وخارجها، فضلاً عن انتشارها على طرق القوافل التجارية، إذ شيد بعضها داخل المدن التي تكون عادة صغيرة الحجم قياساً بخانات القوافل، وجاء إنشاء الخانات منذ بوادر الحضارة الإسلامية، تأكيداً على رقي المدينة الإسلامية، واهتمامها بأحوال المسافرين والغرباء، إذ تكمن أهمية هذه الخانات والفنادق، أنه لما كان ابن السبيل من جملة المستحقين لأموال الزكاة، فقد سعت المؤسسة الإدارية الإسلامية لتقديم كل ما يلزمه من طعام وشراب وسكنى.

- **الفندق** Hotel : يرى العديد من المؤرخين أن صناعة الفنادق كانت من أفكار العرب، واستند في ذلك إلى ماجاء في كتاب (شمس العرب تسطع على الغرب) لكاتبته الألمانية (زيف ريد هونكه)، والذي جاء فيه ما نصه: (ففي كل الموانئ، وفي كل منافذ الحدود أنشأ فرديرك بيوتا حكومية على نمط الفنادق العربية وبالاسم العربي نفسه وجعلها تخدم المسافرين والتجار وتعُد لهم مبيتهم)، وقد شرحت مؤلفة الكتاب كيف انتقلت صناعة الفنادق من مملكة صقلية وإيطاليا التي نقلتها من حضارة العرب إلى أوروبا بالتدريج حيث بدأت بقية المدن الأوروبية تقلد ما حدث في المدن الإيطالية من بناء للفنادق.

ونذكر الرحالة العرب وصفاً للفنادق في مدونات رحلاتهم، ومن المعروف من أشهر رحلات الرحالة ابن جبير التي أصدر عنها كتاب (رحلة ابن جبير)، والتي وصل خلالها إلى جدة في شهر ربيع

الثاني من عام 579 هـ في طريقه إلى مكة المكرمة لأداء مناسك الحج . يصف فيه جدة فيقول: (وجدة هذه قرية على ساحل البحر المذكور ، أكثر بيوتها أخصاص وفيها فنادق مبنية بالحجارة والطين ، وفي أعلىها بيوت من الأخصاص كالغرف ، ولها سطوح يستراح فيها بالليل من أذى الحر ، وأما الرحلة جمال الدين أبي الفتح يوسف بن يعقوب بن محمدالمعروف بابن المجاور الشيباني (المولود عام 601 هـ) صاحب كتاب (تاريخ المستبصر) والذي رسم أقدم خريطة معروفة لمدينة جدة ، فقد قال عن جدة عند زيارته لها في القرن السابع الهجري ، إنها كانت شديدة الازدحام بالحجاج ووصف أبنيتها بأنها من الحجر الكاشور وهو نفس الحجر الرملي المعروف في جدة اليوم بـ (المنقبي) ، كما ذكر أنه كان بجدة فنادق تؤجر فيها الغرف للمسافرين والحجاج ، وأنه كان فيها حينئذ خانين كبيرين متقابلين ، وقد كان حديث ابن المجاور عن فنادق جدة شاملًا ، إذ سجل أسماء بعض هذه الفنادق في زمنه وعين أماكنها وبين أن اسم أحدها كان (خان البصر).

وأما الرحلة السويسري لويس بوركهارت في كتابه (رحلات إلى شبه الجزيرة العربية) فيقول إنه: (عندما قدم إلى جدة التي وصلها في الخامس عشر من يوليو عام 1814 وكتب عنها واصفاً أسواقها وأهلها ومساكنهم وطرق حياتهم وبين أنه كان بها فنادق كبيرة فيها ينزل فيها الأجانب القادمون للتجارة). شهد القرن السابع عشر الميلادي تحسناً في إنشاء الطرق وارتفاع السكك الحديدية والسيارات ووسائل النقل السريعة المختلفة ، ما ساهم في تقديم تسهيلات السفر بالمركبات ، والسرعة في إنتقال الإنسان من مكان إلى آخر ، وفي أواخر هذا القرن ومع بداية القرن الثامن عشر ترسخ المفهوم التجاري في النشاط الفندقي ، وتبني الربحية المادية بصورة قوية ، وفي عام 1774 م ظهر أول فندق بالمفهوم الحديث في مدينة لندن ، وفي عام 1794 م ظهر أول فندق في مدينة نيويورك الأمريكية.

وفي عام 1885 ظهرت آلات الاحتراق ، وتطورت صناعة السيارات فأصبح إنتقال الإنسان من مكان آخر في وقت أقل ، فكانت البداية الحقيقة لتطور السياحة في العصر الحديث ، وإن كانت تقتصر السياحة على الأغنياء فقط القادرين على إمتلاك السيارات ، وهكذا بإنتشار ظاهرة السياحة كان لا بد من إنتشار الفنادق.

وفي عام 1925 ظهرت السكك الحديدية بإنجلترا ، ما أدى إلى إنخفاض تكلفة السفر من مكان إلى آخر نسبياً ، وبالتالي ظهرت فئة سياحية أخرى هي فئة متوسطي الدخل ، وبزيادتهم زادت أماكن الفنادقة في كثير من دول العالم.

وبعد الحرب العالمية الثانية، وبداية الثورة الصناعية في أوروبا، وجد الناس أنفسهم بحاجة إلى الإنفاق ليرิحوا عن أنفسهم معاناة الحروب وويلاته، فضلاً عن معاناة العمل، ظهرت فئة سياحية جديدة شملت حتى منخفضي الدخل، وقد إستمر التطور التكنولوجي واستخدام الطائرات كوسائل لنقل الأفراد ما أدى إلى تطور النشاط السياحي وانتشار صناعة الفندقة في كل دول العالم، و أن هذا التطور أعطى خصائص خاصة لكل دولة حسب أوضاعها وظروفها الخاصة، وهكذا انتشرت الخدمة العامة في الربع الثاني من القرن العشرين، لتزداد أعداد المنتفعين منها، وفي نهاية القرن عرف العصر الذهبي لإزدهار الصناعة الفندقة.

وقد تطورت صناعة الفنادق في الوقت الحالي تطولاً هائلاً، وتحولت ملكية العديد من هذه الفنادق من أفراد إلى شركات تقوم بإدارتها، ومن الجدير ذكره؛ أن فندق هنري الرابع الذي أنشأ في عام 1788 م يعُد من أوائل الفنادق الفخمة، وكلف إنشاؤه مبلغ 17500 جنيه إسترليني، ويعُد هذا المبلغ من المبالغ الضخمة في تلك الفترة ويحتوي على (60) سرير، وكان الفندق على درجة عالية من الفخامة فكان مأوى للآباء والأغنياء.

4. أهمية الصناعة الفندقة:

إن تحليل إحصائيات الفنادق في معظم بلدان العالم الثالث يبين أن عدد الفنادق الكلية قد أزداد في السنوات الأخيرة بنسبة متقاربة وذلك نظراً لأهميتها المتمامية لأفراد المجتمع والاقتصاد الوطني التي تكمن في المحاور الرئيسية التالية:⁵

- تقديم الخدمات للأفراد مثل المأكولات والمشروبات والمطاعم المتخصصة والصالات العامة وتنظيف الملابس والنادي الرياضية والليلية ... إلخ.
- الحصول على الإيرادات والعملة الصعبة فقد أثبتت الدراسات أن الفرد الذي يزور دولة ما ينفق حوالي 31.99 % من ميزانيته على الفنادق.
- توفير فرص العمل حيث أوضحت المراجع العلمية المتخصصة أن صناعة الفندقة أكبر الصناعات في العالم توليداً لفرص العمل فالغرفة الواحدة في الهند مثلاً تولد 20.5 فرصة عمل غير مباشر في شكل صناعات غذائية للفنادق كالطعام والشراب وأجهزة التكييف وغيرها من التجهيزات .

⁵ - محمد الصيرفي، إدارة الفنادق " منظور إداري "، سلسلة كتب المعارف الإدارية ، الكتاب الحادي 11، 2000، ص ص:31-32.

- تعليم وتدريب الأفراد العاملين في المجالات المختلفة للفندقة ولا سيما أن الواقع التطبيقي يؤكد أهمية المهارات الإنسانية في نجاح أي فندق.

- تتمية المناطق الجغرافية التي يتم إنشاؤها فيها وتطوير الصناعات المرتبطة بها، فالفنادق تعمل على تنمية البنية التحتية للمنطقة الجغرافية التي يتم إنشاؤها فيها والمتمثلة في الدور ومحلات التسوق والمطاعم ...إلخ المحاذية والقريبة منها حيث أثبتت الدراسات أن 59 % من النفقات اليومية التي يصرفها السائح تكون في المنطقة الجغرافية التي يقع فيها الفندق.

5. خصائص الصناعة الفندقية:

يتميز النشاط الفندقي بمجموعة من الصفات من أهمها مايلي:⁶

- حساسية النشاط الفندقي للأحداث السياسية والاقتصادية.
- يعتبر العنصر البشري هو العنصر الأساسي في الصناعة الفندقية وذلك نظرا لأن الخدمة الفندقية تتم من خلال التعامل المباشر مع النزلاء.
- هناك العديد من الأنشطة المختلفة التي تتم داخل الفندق في آن واحد مما يتطلب قدر عالي من التنسيق بينها حتى يمكن أدائها بكفاءة عالية.
- يتأثر العمل الفندقي في الأغلب الأعم بالموسمية، الأمر الذي يتطلب التركيز على استراتيجية مناسبة للتسعير ضماناً لجذب العملاء في أوقات الركود.
- يتميز العمل الفندقي بنظام الخدمة المستمرة على مدار اليوم.
- إن الخدمة الفندقية لا تخزن وهذا يعكس أهمية بذل أقصى الجهد لتقليل عدد الغرف غير المباعة إلى أدنى حد ممكن.
- إن الفندق لا يستطيع تغيير خدماته أو منتجاته ومن ثم فالاستثمار في هذا القطاع هو استثمار أبدى وهذا يعكس صعوبة القرار الاستثماري في هذا النوع من الاستثمار مما يتطلب إعطاء عناية خاصة للاستثمار في الفنادق.
- يقدم الفندق خدماته للأفراد والمجموعات وذلك يتطلب إعداد برامج وأسعار ووسائل إقناع لفرد قد تختلف تماماً عما هو مطلوب بالنسبة للمجموعات.

⁶ - Porter, M, Competitive Strategy, "New York: Free Press", 1989, p:13.

6. المشكلات التي تواجه الصناعة الفندقية:

- إن تحليل الخصائص المميزة المذكورة أعلاه للصناعة الفندقية يمكننا من تحديد أهم المشكلات التي تواجه هذه الصناعة ممثلة فيما يلي⁷:
- أن الصناعة الفندقية هي في أغلب الأحيان هي صناعة موسمية.
 - أن هذه الصناعة هي صناعة كثيفة رأس المال.
 - لا يستطيع أي فندق أن يغير نشاطه أو الخدمات التي يقدمها.
 - أن رضا العميل على الخدمة الفندقية تتدخل فيه العديد من العوامل غير الموضوعية.
 - تحتاج الصناعة الفندقية كم هائل من المعلومات والبيانات عن النزلاء ومتطلباتهم من الخدمة.
 - تزايد حدة المنافسة بين الفنادق في إشباع حاجات ورغبات العملاء بضيف عبء جديد ومستمر على موارد الفندق وإدارته.

7. متطلبات (مقومات) نجاح الصناعة الفندقية:

- على الرغم من المشكلات التي تعاني منها الصناعة الفندقية، إلا أن النجاح في هذه الصناعة ليس أمراً صعباً إذا تم الالتزام بما يلي⁸:
- البحث الدقيق والتعرف على متطلبات الضيوف واستخدام كل الطرق المبتكرة لإشباعها بالإضافة إلى الرقابة المباشرة وعمل الزيارات الميدانية المتكررة لموقع النشاط المختلفة بالفندق.
 - إدارة الفنادق ولاسيما ذات السلسل منها بأسلوب اللامركزية مع احتفاظ كل فندق بشخصيته وطابعه المتميز مع ملاحظة ضرورة وجود بعض الوظائف التي تدار بطريقة مركبة مثل الحجوزات والمشتريات والمحاسبة.
 - الاهتمام بزي ومظهر الموظفين بالتطوير والتجديد في الخدمة المقدمة لتحقيق التميز والأفضلية.
 - بذل كل الجهد للتنبؤ بحاجات الضيوف وإشباعها ثم تدريب العاملين على تأديتها مع ترسیخ الإيمان لديهم بأهمية جودة الخدمة الفندقية.
 - ضرورة الإيمان بالفلسفة القائلة بأن نجاح العمل الفندقي يستلزم⁹:

⁷ - Bruce Braham, Hotel Front Office, "Scotprint LTD , Musselburgh, England, 1993, p p :11-13.

⁸ - Abell.D.F. ,Defining the Business : The starting point of strategic planning, "Englwood cliffs, N.J.Prentice-Hall,1980, pp:19-22".

⁹ - المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني، صناعة الضيافة " تخصص فندقة " ، الادارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، المملكة العربية السعودية، طبعة 1429 هـ ، ص: 08.

- تقديم الخدمة بطريقة مهذبة.
- تقديم طعام ذو جودة عالية وبسعر مقبول.
- العمل بجد ليل ونهار لتحقيق الربح.

8. رواد الصناعة الفندقية:

هناك عدة شخصيات بارزة أثرت في صناعة الفنادق وقامت بإنشاء الفنادق والمطاعم وكان لها الأثر الفعال لما وصلت إليه الصناعة الفندقية الآن، حيث أصبحت من الصناعات ذات المراكز المتقدمة في زيادة الدخل القومي للعديد من البلدان، ومن أهم الشخصيات التي ساهمت في تطوير الصناعة الفندقية ذكر مايلي:¹⁰

1.8. هنري مورسون فلاجلير :Henry Morrison Flagler

ولد فلاجلير في 2 جانفي 1830 في نيويورك وتوفي 20 ماي 1913، بدأ في عام 1885 أي حينما وصل عمره 55 عاما في بناء فندق على ساحل الشواطئ الشرقية لفلوريدا، تكون هذا الفندق من 540 غرفة أطلق عليها دي ليون بالرغم من بقاءه بمجلس إدارة شركة النفط هذا الفندق الآن أصبح جزء من الكلية التي افتتحت بإسمه في ولاية فلوريدا ووضع في مدخلها تمثالاً له .
إلى جانب ذلك فقد قام فلاجلير بشراء خط سكة حديد قصير نظرا لإدراكه لأهمية وجود نظام نقل صحيح ولتدعم مغامرته الفندقية وقد عرف هذا الخط الحديدي لاحقا باسم خط سكة حديد ساحل فلوريدا الشرقي .

وفي عام 1888 ونظرا للنجاح الساحق الذي حققه فلاجلير أثار فيه ذلك إنشاء شاطئ جديد على نطاق شاطئ الريفيرا الفرنسي أطلق عليه شاطئ الريفيرا الأمريكي الجديد ثم قام بشراء فندق أورمنت، وزيادة في مغامرات فلاجلير فقد قام ببناء جسر يمر فوقه خط سكة حديد ليرربط بين ولاية فلوريدا وولاية ميامي لإتاحة الفرصة للدخول إلى فلوريدا من النصف الجنوبي للولاية .

على مدار ثلاثون عاما استثمر فلاجلير خمسون مليون دولار دون مساعدة أي جهة في بناء الفنادق وتشييد خطوط السكك الحديدية وشق الطرق وتمهيد الشوارع وإنشاء ولاية جديدة ازدهرت بالنمو الاقتصادي هي ولاية ميامي .

¹⁰ - خالد الصميت، عبد الله المسعود وعمر الرويشدي، صناعة الضيافة ودورها في تطوير العنصر البشري، كلية السياحة والآثار ، قسم الإدارة الفندقية والسياحية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 1431 هـ، ص: 23-26.

"وحينما سأله عميد كلية رولنر عن جهوده المحبة للبشرية أجاب" اعتقد أن هذا المكان "يقصد ميامي" تستطيع رجاله أن يكتسبون فيه معيشتهم بسهولة وأنا أعتقد أن أي شخص آخر غيري كان يستطيع تطويره وأنني أتمنى أن أعيش لمدة طويلة وبما فيه الكفاية لأثبت أنني رجل أعمال جيد قبل أن أكون رجل استثمار.

وقد مات هنري فلاجليير في 20 ماي 1913 عن عمر يناهز 83 عاماً ودفن في سانت أوستين بولاية فلوريدا. عندما ننظر إلى الوراء في أعماق حياة هنري فلاجليير نجد تخليداً لأسمه :

- تمثال أقيم له في مدخل كلية فلاجليير في فلوريدا.
- ما وصلت إليه الآن ولاية ميامي من سمعة عالمية في النمو الاقتصادي وعدد الفنادق التي أقيمت بها.
- خطوط السكك الحديدية التي انشأها كانت أكثر روعة من أي خطوط مماثلة في أي مكان في العالم.
- عبقريته في زيادة حركة التجارة الخارجية بين أمريكا وكل من كوبا وأمريكا اللاتينية عن طريق قناة بنما.
- كفاحه المستمر منذ كان عمره 14 عام وعدم خضوعه للفشل بعد انهيار الشركة الأولى التي أسسها لإنتاج الملح .

- بداية دخوله إلى مجال صناعة الضيافة في عمر قارب 55 عام واستمراره في هذا المجال لأكثر من 28 سنة.

2.8 : Caesar Ritz

ولد سيزر في نيدروالد بسويسرا عام 1850 وكان ترتيبه هو الأبن الثالث عشر لأب يعمل في مهنة الرعي وعمل ريتز بصناعة الضيافة لفترات طويلة متقدماً خلال أعمال كثيرة تخص الفنادق وحينما وصل عمره 39 عام شارك مشاركة فعالة في تصميم فندق سافوي بلندن .

تقابل ريتز في باريس مع الشيف الفرنسي الشهير أوجست أسكوفير عام 1898 على شاطئ الريفيرا الفرنسي وبالتعاون معه ثم افتتاح فندق الريتز بباريس والذي كان في ذلك الوقت ثورة في عالم الفنادق بكل المقاييس على المستوى العالمي وكان أشهر فندق في العالم حيث كان فندق الريتز بباريس هو أول فندق من نوعه في أوروبا كلها أجري تصميمه بحيث يكون لكل غرفة حمام خاص بها.

وكان سيزر ريتز يؤمن بأن النزيل هو من أهم عناصر نجاح أي فندق ولذا كان هدف تعاونه مع أسكوفير هو تصميم المطاعم الخاصة بهذا الفندق بحيث تتيح أكبر حرية حركة للنزيل من خلال أكبر مساحة .

ونظرا لأن ريتز ظل لفترات طويلة يخدم العائلات الملكية فقد أطلق عليه اسم " ملك الفنادق وفندقي الملوك" وبعد مرور اثنان وعشرون عاما من نشاط فنادق الريتز وبالتحديد عام 1920 آلت أنشطة هذه الفنادق إلى شركة الريتز كارلتون الاستثمارية والتي قامت بمنح توكيلات الإسم في الولايات المتحدة الأمريكية لذا يعتبر الريتز - كارلتون بوسطن هو أقدم فروع الريتز - كارلتون حيث تم افتتاحه في ماي 1927 وقد كانت أكبر فترة ازدهار لهذا الفندق واقعة مابين 1930 - 1940 حيث خلال تلك السنوات العشر لعب فندق الريتز كارلتون ببوسطن دورا مميزا في استضافة العديد من مشاهير العالم.

في عام 1983 تم بيع حق استخدام اسم الريتز - كارلتون من الشركة المساهمة إلى شركة جديدة تحت مسمى شركة فنادق الريتز - كارلتون وخلال تلك الفترة ازداد عدد فنادق هذه الشركة ليصل إلى 30 فندق على مستوى العالم وقد اشتهرت سلسلة هذه الفنادق بتقديم أرقى أنواع الخدمة كل ذلك يرجع إلى جهد وفضل سizer ريتز في تطوير صناعة الضيافة.

هذه نبذة عن حياة ريتز الذي يعتبر واحدا من أكبر مديري الفنادق احتراما في أروبا خلال عصر النهضة حيث استغل قدراته الإدارية في أقناع أثرياء أوروبا في المساهمة في تطوير صناعة الضيافة مما أدى إلى زيادة حماس موظفيه على وضع مبادئ جديدة في الإدارة وتقديم الخدمة وتنظيم عمليات الترفيه بصورة رائعة وفاخرة وعلى أعلى المستويات مما رفع ربحية الفنادق التي أدارها .

3.8. جورجيس أوست أسكوفير :Georges August Escoffier

ولد أسكوفير في إحدى القرى القريبة من مدينة نيس بفرنسا في 28 أكتوبر عام 1846م وتوفي في 12 فيفري 1935 م وكان من أبرز ماقام به جورجيس أوست أسكوفير كبير الطهاه الفرنسي على الإطلاق وهو :

- صاحب أول مطعم خاص في مدينة كان بفرنسا .
- أول من نشر دليل مرشد في صورة كتاب كامل عن طريق تبسيط الطهي الكلاسيكي .
- أول من حدد طرق الطهي الفرنسية التقليدية .
- أول من قام بتقديم صور قوائم الطعام .

- أول من قام بتكنولوجيا تعليب الأغذية .
- كان من إنجازاته تبسيط كتاب أنتوني كاريدي في الطبخ الفرنسي .
- هو من أعاده تنظيم أعمال موظفو المطبخ .
- بسط خدمة تقديم الطعام.
- إختراع أسماء لأطباق المأكولات بأسماء مشاهير العالم.
- إشتراك في تأسيس العديد من الفنادق مثل: Savoy Hotel في لندن، Grand Hotel في مونت كارلو، Hotel Ritz Paris في فرنسا ، Grand Hotel في روما .
- لذا يعتبر أسكوفير واحداً من أساطير أكبر الطهاة على المستوى العالمي وخبير في العديد من الأطعمة وأبرز الزعماء الذين طوروا المطبخ الفرنسي الحديث .

4. جون ويلارد ماريوت :John Willard Marriott

ولد جون ويلارد ماريوت بمستوطنة ماريوت الواقعة بالقرب من مقاطعة أوجدن يوتا في 17 سبتمبر 1900 وكان في بداية حياته يقوم بالمساعدة في مزرعة في تربية الحيوانات التي كانت يمتلكها والده وقد منحه والده الثقة الكاملة لإدارة هذه المزرعة .

من أبرز الاعمال التي قام بها ماريوت :

- في عام 1927 م اتفق جون ماريوت مع شريك له يدعى كولتون على شراء حقوق بيع البيرة بواشنطن من أحد الوكالات الأمريكية وقام بإفتتاح أول فرع لهذه الوكالة بشارع 14 بالمنطقة الشمالية الغربية لواشنطن.

- في 9 يونيو 1927 م افتتح محل آخر لبيع البيرة وفي هذا العام في فصل الصيف قام بإضافة خدمة جديدة وهي الأغذية المكسيكية الساخنة وأيضاً الأغذية الجنوبية الغربية .

- في عام 1928 م قرر شريكه كولتون أن يبيع نصيبه إلى ماريوت والذي قام بشرائه بمبلغ 500 ألف دولار وفي نفس العام أفتتح ماريوت فرع آخر لبيع المواد الغذائية والمشروبات بشرق نهر المسيسيبي.

- في عام 1929م وأثناء الحرب العالمية الأولى ونظراً لاحتياج الجيش والقطاع العسكري للعديد من الخدمات الغذائية توسع ماريوت في العمل حيث أدخل نظام تقديم الخدمة الغذائية في بعض المباني الحكومية .

- في عام 1932 م أدخل ماريوت خدمة جديدة وهي توصيل الخدمة للزبائن داخل السيارات .

- في عام 1939 م ابتكر ماريوت تقديم خدمة طهي الأطعمة لشركات الطيران .
- في عام 1957 م توسيع شركات ماريوت الغذائية وهنا انتقل إلى عالم صناعة الفنادق حيث أنشأ فندق ماريوت الأول في ولاية فرجينا .
- مات جون ماريوت عن عمر يناهز 84 عام في 12 أوت عام 1985 م أثر نوبة قلبية في بيته الصيفي بمقاطعة نيو هامشير .

5.8. كونارد هيلتون : Conrad Hilton

إسم عريق لسلسلة فنادق مرموقة أساس وجودها مصادفة بحثة، ولو لاها ربما ما كنا قد سمعنا بهذا الاسم في مجال الفنادق وملحقاته، ويعد هيلتون من أوائل من انطلقوا بقوة في هذا المجال وحققوا نجاحا عالميا يحسدون عليه ف(سلسلة فنادق هيلتون) ومركزها الرئيسي في بيفولي هيلز في ولاية كاليفورنيا، تملك حاليا 18 سلسلة من الفنادق في استراليا والأورغواي ، وتدير مباشرة 34 فندقا في الولايات المتحدة، وأعطت 180 حق امتياز franchise في مختلف أنحاء العالم.

ولم تكتف هذه السلسلة بإدارة الفنادق، إنما توسيع نشاطاتها لتشمل قسما خاصا لتزويد الفنادق بكل ما يلزم حتى عمليات التصميم والهندسة وتأثيث الفنادق، كما تملك شركة كومباس لخدمات الكمبيوتر والتي تزود الفنادق ببرامج كمبيوتر متخصصة في إدارة وحجوزات الفنادق، وتعد الميزانية العمومية لـ(هيلتون) من أقوى الميزانيات في مجال الفنادق وتملك (102000) غرفة وجناح.

بدأت هذه السلسلة عام 1919 عندما كان كونارد هيلتون، وهو عضو هيئة تشريع في ولاية كاليفورنيا، يحلم بأن يستثمر في بنك حيث كان هاجسه الرئيسي أن يكون لديه مصرف يكسب من خلاله ثروة، فانتقل كونارد هيلتون إلى تكساس حاملا معه حلمه الكبير عام 1919 وعندما أراد أن ينزل في فندق لم يجد لنفسه مكانا يأوي إليه، فقد كانت كل الغرف محجوزة، وكانت معاملة الفندق غير لبقة نوعا ما، فقرر في تلك الليلة أن يدخل في مجال الفنادق، فما كان منه إلا أن جمع مبلغ 5000 دولار كان كل ما وفره، واقتراض مبلغ 20000 دولار من البنك، إضافة إلى مبلغ 15000 دولار إقتراضه من بعض الأصدقاء، واحتوى أول فندق له في سيسكو في تكساس، وهكذا تحول كونارد هيلتون من هاجس الإستثمار في بنك إلى هاجس إدارة الفنادق الذي برع فيه وعشقه كثيرا، ولم تمض 10 سنوات حتى كان قد إشتري (7 فنادق) في تكساس نفسها، هذه الولاية التي رفضت فنادقها أن تستقبله عندما أتى إليها.

يرجع كونارد هيلتون نجاحه في هذا المجال الجديد كلية إلى عوامل ثلاثة هي:

- المخاطرة.

- الابتكار بهدف الريادة.

- الجودة.

فضلا عن الشعور بالتحدي، ويقول: (أنه لو وجد غرفة شاغرة في ذلك اليوم الذي أتى فيه إلى تكساس لم يكن ليفكر في شراء فندق، وهذا ما يبعث أحيانا إلى الدهشة)، وأن هذه العوامل الثلاثة كانت الدافع إلى جعل فنادق هيلتون على كل سواحل الولايات المتحدة، فمن تكساس إننقل هيلتون من ولاية إلى ولاية مساوما ومفاوضا بارعا، واشتري من خلال ذلك فنادق درجة أولى في كاليفورنيا، نيويورك، شيكاغو وواشنطن، وبذلك كان أول فندق يتسع من الساحل، وفي عام 1943 زرع كونارد هيلتون قناعة كانت سائدة في تلك الأيام، وهي أن أكثر من فندق واحد في منطقة واحدة للفندق نفسه لا ينفع غير هيلتون هذه النظرية تماما عندما أدار فندق بلازا وفندق روزفلت في نيويورك سيتي، وبعد 6 سنوات أضاف فندق والدورف - استوريما إلى عائلة فنادقه. وكان (فندق هيلتون):

- أول فندق يدخل سوق الأسهم في نيويورك في 23/6/1947.

- أول فندق ينطلق عالميا، ففتح أول فندق خارج الولايات المتحدة في عام 1949 في سان جان في بورتوريكو، وفي السنة نفسها تم إشهار (هيلتون العالمية).

- أول من طرح فكرة إضافة محل لبيع الهدايا في الفنادق، وكان ذلك نابعا من حب كونارد هيلتون لاستغلال كل زاوية في الفندق من أجل خدمة الزبائن.

- أول فندق أمريكي يدخل السوق الأوروبية عن طريق إفتتاح كاستينا هيلتون في مدريد - إسبانيا في عام 1953 ، وفي إسطنبول بعد عامين.

- أول من اقترح إنشاء فندق في المطارات وذلك في عام 1959، عندما تم إفتتاح هيلتون مطار سان فرانسيسكو.

وقد إفتتح هيلتون إلى الآن (37) فندقا في المطارات وفي موقع إستراتيجية. وقام كونارد هيلتون بتسليم إدارة الفنادق لإبنه بارون في عام 1960، ولكنه استمر مؤديا دورا رئيسيا للمجلس، وعندما توفي في عام 1979 في سن الـ(91) كان قد حصل بالفعل مكانه في كتب التاريخ باعتباره واحدا من أنجح رجال الأعمال في التاريخ.¹¹

¹¹ - سمير خليل شمطا، مرجع سابق، ص ص: 57-59

ثانياً : ماهية الفنادق

1. تعريف الفندق

هناك العديد من التعريفات التي أعطيت لفظ الفندق ذكر منها : كلمة فندق تعادل في اللغة اللاتينية كلمة "hospitality" والتي اشتقت منها الكلمة الفرنسية "hôtel" بمعنى المكان المخصص لإقامة الضيوف.

وفي اللغة العربية يرجع لفظ الفندق إلى الكلمة البندقية "pandokia" وتعني مكان للإيواء يوفر للنزل المأوى و المأكل والخدمة مدة معينة لقاء أجر معين معلوم، ونشير هنا إلى أنه قد جرى تحريف بسيط بحيث تم استبدال الحرف (p) بالحرف (f) حيث أصبحت "fandokia".¹² ويلاحظ أن هناك اختلاف بين الكتاب المتخصصين في مجال إدارة الفنادق بخصوص تعريف الفندق:¹³

عرف وبستر webster الفندق على أنه "مبني أو مؤسسة تقدم الجمهور بالإقامة والطعام والخدمة"، أما الباحثان John R Goodwin and James M. Rovhelstand فقد عرفا الفندق أنه "منظمة توفر الإقامة والطعام إلى الضيوف مقابل سعر معين".

أما القانون البريطاني فقد عرف الفندق على أنه "مكان يلتقي فيه المسافر الملائم خدمات المأوى والطعام مقابل سعر محدد قادر على دفعه".

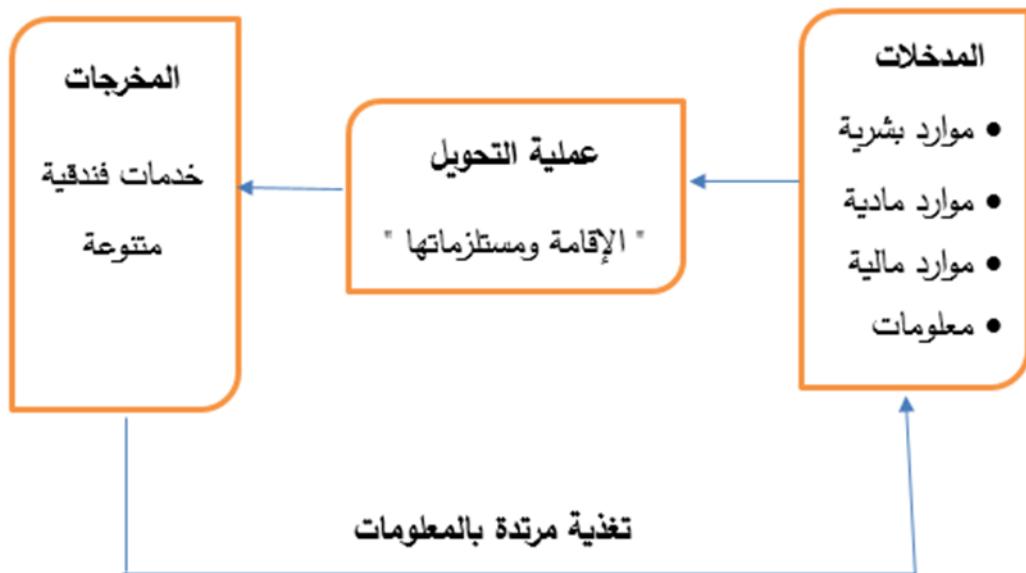
وتتعدد الأبعاد المختلفة التي يمكن النظر من خلالها إلى الفندق وذلك على النحو التالي :

- يمكن النظر إلى الفندق بوصفه نظام إداري مصمم للعمل من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف وذلك على النحو الذي يوضحه الشكل التالي :

¹² - محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 34.

¹³ - السيد علي، محمد أمين، إدارة الفنادق ورفع كفاءتها الانتاجية، دار وائل للطباعة و النشر، عمان، الطبعة الأولى، 1998، ص 40.

الشكل رقم (01) : الفندق كنظام



المصدر: طارق طه ، إدارة الفنادق " مدخل معاصر "، منشأة المعرف، الإسكندرية، 2000، ص: 26.

- يمكن النظر إلى الفندق على أنه منظمة تؤدي كافة وظائفها من خلال هيكل تنظيمي مقسم إلى وحدات تنظيمية يطلق عليها إدارات وأقسام.¹⁴
- يمكن النظر إلى الفندق على أنه منظمة تسويقية تقوم بإشباع الحاجات والرغبات الفندقية للأفراد والجماعات من خلال تقديم منتجات لها قيمة بعرض إتمام العملية التبادلية وتحقيق الربح وذلك من خلال الفعاليات التالية:¹⁵

- أ - الصناعة: حيث تعمل المنظمة الفندقية على تحويل المواد الأدائية إلى منتجات تامة الصنع .
- ب - الخدمة: والتي تمثل في الإشباع النفسي الذي يتتوفر للمنتفع من الخدمة.
- ج - التجارة: والتي تمثل في قيام المنظمة الفندقية بشراء العديد من الأصناف بعرض إعادة بيعها.
- كما يمكن النظر إلى الفندق بوصفه منظمة اجتماعية تحتاج إلى إرشاد و ضبط وأحكام من حيث توجيه وضبط عمليات التفاعل الاجتماعي التي تحدث بين العاملين بالمنظمة الفندقية وتلك التي تحدث بين النزلاء.

¹⁴ - Denny G.Rutherford, Hotel Management and Operations, 2nd ed, Van Nostrand Reinhold, New York , 1994, p :32.

¹⁵ - Pearce J , R.B.Robinson, Strategic Management, New York :Richard Irwin, 1998, pp :95-97.

2. خصائص الفندق:

- يتميز الفندق بعدد من الخصائص نوضحها فيما يلي :¹⁶
- يحتوي الفندق على عدد من الأسرة لتنويم الأفراد وتوفير الراحة لهم.
 - يمكن النظر إلى الفندق على أنه نظام رئيسي مركب يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية لكل منها طبيعة مميزة وخصائص مختلفة.
 - يمثل الفندق وحدة اقتصادية متكاملة حيث يمارس نشاط الخدمات والنشاطات الأخرى المتممة كالتسويق والمبيعات والأفراد ...
 - هناك خدمات مشتركة تسعى جميع الفنادق على تحقيقها من أهمها تقديم خدمات المأوى والطعام والشراب للأفراد مقابل أجر معين.

3. أنواع الفنادق (المؤسسات الفندقية): يمكن تصنيف الفنادق كما يلي:

1.3. الملكية : Ownership

وتتقسم إلى عدة أقسام كما يأتي:¹⁷

- أ. فنادق القطاع الخاص Private Hotels : وهي التي يمتلكها شخص واحد أو أكثر أو عائلة، إذ يقوم بدفع كافة المصاريف الضرورية لعمليات الإنشاء والتأثيث والتجهيز والتشغيل.
- ب. فنادق الشركات Chain Hotels: هي مجموعة من المؤسسات الفندقية التي تكون تابعة لشركة واحدة مالكة، تتحكم بإدارتها.
- ج. فنادق القطاع المختلط Mixed Sector Hotels : تكون ملكيتها مشتركة بين الحكومة والقطاع الخاص أو أي شركة أجنبية متخصصة في الفنادق، وهذا النوع من المؤسسات الفندقية منتشر في العديد من دول العالم، وتكون الشركة المتخصصة هي المسؤولة عن إدارة الفندق.
- د. فنادق حكومية Governmental Hotels: تكون ملكاً خاصاً للدولة، وتنقسم إلى نوعين:
 - النوع الأول : خاضوها بالكامل لملكية الدولة.
 - النوع الثاني: ملكيتها لأحد أجهزة الدولة.

¹⁶ - John Fuller and David Gee Barrie, jankins, Hotel Catering Career, L.T.D. London, 1976, p :19.

¹⁷ - السيد، هالة حسن، مبادئ صناعة الضيافة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، الطبعة الأولى، 2007 ، ص ص 95-97

2.3. الموقع : Location

وتتقسم إلى ما يأتي:¹⁸

أ. فنادق وسط المدينة Middle City Hotel : تقع في منتصف المناطق الحيوية بالمدينة وبالقرب من أهم مناطقها وبذلك تشكل مصدراً رئيسياً لجذب أكبر عدد من العملاء القادمين للمدينة.

ب. فنادق الموانئ والمطارات Hotels Ports and Airports : تقع بالقرب من المطارات والموانئ، وهذا النوع يختلف في ملكيته ودرجته. ويستخدم عادة من قبل:

- المسافر العابر الذي ينزل في الفندق لأسباب خارجة عن إرادته كوجود عطل في طائرته، أو سوء الأحوال الجوية وغيرها من العوامل.

- المسافر العابر الذي ينزل فيه بمحض إرادته لرغبته في المبيت ليلة أو أكثر بسبب ما ومن ثم إكمال الرحلة إلى بلد القصد.

ج. فنادق الطرق السريعة Highway Hotels : هي فنادق صغيرة تقع على طرق السفر وتقدم خدماتها للمسافرين على هذه الطرق، وتميز هذه الفنادق بانخفاض أسعار المبيت فيها.

د. المنتجعات Resorts : تتميز بوقوعها بالقرب من الأماكن ذات الجذب السياحي، وتصنف المنتجعات وفقاً لما يأتي:

- موسم العمل : صيفية، شتوية، دائمة.

- الغرض : عائلية، رياضية، علاجية.

- المكان : جبلية، ساحلية، بالقرب من ينابيع المياه المعدنية.

هـ. الفنادق الساحلية Beach Hotels : تنتشر على سواحل المدن الساحلية التي تقدم خدمات متعددة للعملاء الراغبين في قضاء فترة الصيف، وتميز هذه الفنادق بارتفاع أسعار الإقامة فيها أثناء الموسم الصيفي، وهناك فنادق المعالجة بمياه البحر Thalassotherapy Hotels وهي الفنادق الموجودة مباشرة جنباً إلى البحر وتباشر العناية الصحية من قبل طاقم طبي.

و. الفنادق المتحركة Hotels animated : وهي تتلائم مع ظروف السوق السياحية وهي تشمل:¹⁹

¹⁸ - الرفاعي وأخرون، إجراءات وإدارة الدوائر لامامية والاستقبال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الثانية، 2007 ، ص: 26.

¹⁹ - الطائي، حميد عبد النبي، إدارة الضيافة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2005 ، ص: 49.

- الفنادق العائمة Floating Hotels: وهي الياخر - الفنادق Boatel تأخذ هيكل الفندق وتصميمه، وكذلك الغرف والصالات الخاصة بالطعام والشراب والحفلات وصوارات الرياضة والسباحة والتنفس... إلخ والأسواق التجارية، وهذه الخدمة الفندقية تقدمها كل الياختر العابرة للمحيطات وبواخر الجولات البحرية باستثناء الياختر المخصصة لنقل السلع، وتشمل ثلاثة من تصنيفات الفنادق (4 نجوم ، 5 نجوم، 5 نجوم راقية).

- الحافلات - الفنادق tel - RO : يكون ترتيب الحافلة السياحية على شكل طابقين العلوي لجلوس السياح والسفلي للراحة وتناول الطعام.

- القطارات - الفنادق tel - Wagon : وهي تقدم خدمات متقدمة من حيث سرعة النقل ووسائل الراحة والتسلية والترفيه، وهذا النوع من القطارات يقدم خدمات النوم إذ توجد عربات متصلة بالقطار مهيأة على شكل غرف متكاملة تحوي جميع المستلزمات المطلوبة، وتوجد هذه الخدمات الفندقية ببعض القطارات العابرة للبلدان أو العابرة للقارات، فضلاً عن عربات خاصة للنوم وأخرى للأكل.

- الطائرات Airplanes : تتسابق شركات النقل الجوية وتنافس فيما بينها لغرض تقديم أفضل وأحسن الخدمات للمسافرين، وكل شركات الطيران العالمية لديها قسم خاص بالخدمات الفندقية، واستحدثت في منتصف عام 2013 المرورية الفندق.

3.3 الخدمات Services:

وتقسم إلى ما يأتي:²⁰

- الفنادق التجارية Commercial Hotels: لخدمة المترددين على الحركة التجارية أو الصناعية، وموقعها يكون في وسط المناطق التجارية أو الصناعية الكبيرة أو بالقرب من بورصة الأوراق المالية، تعتمد هذه الفنادق التكنولوجيا الحديثة سبيلاً لتقديم الخدمات الراقية، كما توجد على سطوح البعض منها موقع لهبوط واقلاع بعض طائرات الهليكوبتر الخاصة بالنزلاء من النخبة، وتقام فيها مختلف الحفلات الخاصة، وتعقد فيها اللقاءات والملتقيات فضلاً عن معارض المجوهرات والتحف وال ساعات الثمينة والعطور الراقية وغيرها.

²⁰ - سمير خليل شمطاو، مرجع سابق ، ص ص 81-83.

بـ- فنادق الإقامة الطويلة Residential Hotels: تكون من مجموعة من الغرف المنفصلة والمتنفصلة لمجموعة من الخدمات الرئيسية والضرورية التي قد يحتاج إليها النزل، وأن الغرض من إنشاء هذا النوع من الفنادق هو إيواء النزلاء لفترات طويلة.

جـ- فنادق المقامرة Gambelling Hotels : وهي فنادق ضخمة جداً يوجد بها صالات القمار . وتميز هذه الفنادق بإقامة الاستعراضات الفنية والحفلات الغنائية والموسيقية والمسابقات والنزالات الرياضية المشوقة، فضلاً عن إنها تتسم ببراعة ديكوراتها وكبر حجمها وتتنوع خدماتها، ويتوفر الفندق كل ما يحتاج إليه العميل من الأسواق والملاعب والمطاعم المتعددة وقاعات الحفلات وغيرها من الخدمات العالية المستوى.

دـ- بيوت الشباب Hostels: هي بنايات صغيرة تتوافر فيها الشروط الأساسية للإقامة، وتكون الإقامة فيها نظير مبالغ مالية زهيدة . أنشأت بيوت الشباب خصيصاً من أجل توفير أماكن إيواء للشباب الراغبين في الترحال، ومعظم روادها من الطلبة وذوي الدخل المحدود كون أسعارها ملائمة وطبيعة الإدارة فيها تعاونية أي أنها تدار من جانب الطلبة أنفسهم.

هـ- الفنادق العلاجية Medical Hotels : وهي التي تقع بالقرب من الأماكن العلاجية، وقد تكون آبار مياه صحية أو منطقة رمال ذات خاصية علاجية، ويستلزم في ذلك النوع من الفنادق أن تقع في منطقة صحية ووسط مساحات خضراء مع مراعاة أن يكون تأثيث الفندق ملائم لحالات النزلاء المرضى .

وـ- فنادق المدن الرياضية Hotels of Sporting cities: لا تختلف هذه الفنادق عن الفنادق الموسمية لأن النشاط الرياضي يعد إلى حد كبير نشاطاً موسمياً ينشط خلال مدة محددة من العام وينتهي بانتهاء تلك المدة ويعاود النشاط مرة أخرى في نفس التوقيت من العام التالي.

وتقع هذه الفنادق بالمدن الأولمبية أو في أحضان الجبال لهواة التسلق أو بالقرب من المنحدرات الجليدية لهواة التزلج على الجليد، وتحتوي الفنادق الرياضية على مجموعة من الملاعب المختلفة والصالات الرياضية لجذب الفرق الرياضية والرياضيين للإقامة فيه.

زـ- فنادق الكامب_Camp : تمثل في المعسكرات، وغالباً ما تكون على شكل خيم مجهزة، إذ يقيم السائح في خيمة صغيرة منفرداً أو مع عائلته أو مع أصدقائه وأقاربه، ويعيش لفترة قد تطول أو تقصر حسب ظروفه في حياة طبيعية اعتيادية دون الإمتثال للأعراف أو عادات معينة، فيقوم بإعداد ما يحتاجه

من طعام وشراب وخدمات أخرى بنفسه، وتحتوي موقع التخييم على خيم الراحة والمنام، وعلى العديد من وسائل الإيواء غير التقليدية كالكرفانات والكابينات.

ح- المويتيلات Motel Inn: يصنف في أكثر الأحيان بدرجة 5 نجوم (راقية) أو 5 نجوم أو 4 نجوم ولا يوجد بالدرجات الأدنى، ويتميز بإمكانية إيقاف سيارات الضيوف قرب السكن، وهناك فنادق توفر ملجاً للسيارات بكل طابق، وأمكانية تسجيل الضيف عند القدوم وانجاز حسابه عند المغادرة بدون مغادرة السيارة، وهناك نوع من المويتيلات هو المويتيلات الصغيرة Microtel ؛ تقوم على فكرة أن مساحة كبيرة من غرف النزلاء غير ضرورية ومن الممكن الإستغناء عنها لتقليل التكلفة الإستثمارية للفندق وكذلك تخفيض تكاليف تشغيله، ومن ثم يمكن المشغل من تخفيض سعر تأجير الغرفة، وهذا النوع من الفنادق يسمى في بعض البلدان (الوكالة) فهي تتجاوز وظيفة منازل الإيجار ولا تقوم بدور الفنادق الكبيرة.

ط - البيوت العائلية : ويطلق عليها (البنسيونات) وتكون طبيعة عملها تأخذ الطابع العائلي، إذ تدار من قبل العائلة المالكة للسكن، فال الأب يدير المشروع والأم مسؤولة عن المطبخ والمطعم، وتكون مسؤولية الأولاد تقديم الطعام والشراب والتنظيف... الخ، وهذا النوع متطور في البلدان الأوروبية كإيطاليا وفرنسا، وتكون طاقته الاستيعابية صغيرة قياساً بالفنادق، إذ تصل في أعلى الحالات إلى عشرين غرفة.

4.3. الدرجات Category

تختلف الدرجات الفندقية حسب نوعية الخدمات التي يقدمها الفندق، وكذلك حسب سعة الفندق ومتوسط أسعاره وموقعه، ويختلف هذا التقسيم من دولة إلى أخرى تبعاً لسياسة الفندقة للدولة، ودرجات الفنادق هي:

- أ . الدرجة الممتازة . Delux Hotels
- ب. الدرجة الأولى . First Class Hotels
- ج. الدرجة الثانية . Second Class Hotels
- د. الدرجة الثالثة . Third Class Hotels
- هـ. الدرجة الرابعة . Fourth Class Hotels
- و. الدرجة الخامسة . Fifth Class Hotels

:Stars 5.3. عدد النجوم

تقسم الفنادق عموما حسب عدد النجوم إلى:

أ. فنادق خمس نجوم Five Stars Hotels

ب. فنادق أربع نجوم Four Stars Hotels

ج. فنادق ثلاثة نجوم Three Stars Hotels

د. فنادق نجمتان Two Stars Hotels

هـ. فنادق نجمة واحدة One Star Hotels

:Guest 6.3. الضيف

يختلف عملاء الفنادق تبعاً للغاية من زيارتهم ومدة الإقامة، كما إن عملاء الفنادق هم أنواع مختلفة: نزلاء أفراد، نزلاء في مجموعات، الوفود الكبيرة، مسافرون بغرض قضاء الإجازات، نزلاء للإقامة لفترات طويلة، نزلاء مرتبطين بشركات الطيران،بعثات الحكومية والعسكرية، الزائرون المحليون، مزيج الضيوف.

: size 7.3. الحجم

يكون معدل حجم الفنادق من عشرين إلى أكثر من ألفي غرفة، وحدد البعض بأن عدد الغرف بين 50 و 2000 غرفة وقد يصل عدد الغرف إلى خمسة آلاف غرفة، ويقسم آخرون حجم الفنادق إلى ثلاثة أقسام هي:²¹

أ . فنادق صغيرة Small Hotels : أقل من 100 غرفة.

ب. فنادق متوسطة Medium Hotels : من 100 إلى 200 غرفة.

ج . فنادق كبيرة Large Hotels : أكثر من 200 غرفة.

: Prices 8.3. الأسعار

ويعتمد على المستويات المتتبعة في تسويير الغرف، ويقسم إلى ثلاثة مستويات:²²

أ. الفئة العليا Upscale : تطبق هذه الفئة على الأسعار في فنادقها، وتعتمد في ذلك على خدمات مميزة، مثل : خدمة السكرتارية وال محلات التجارية وغيرها.

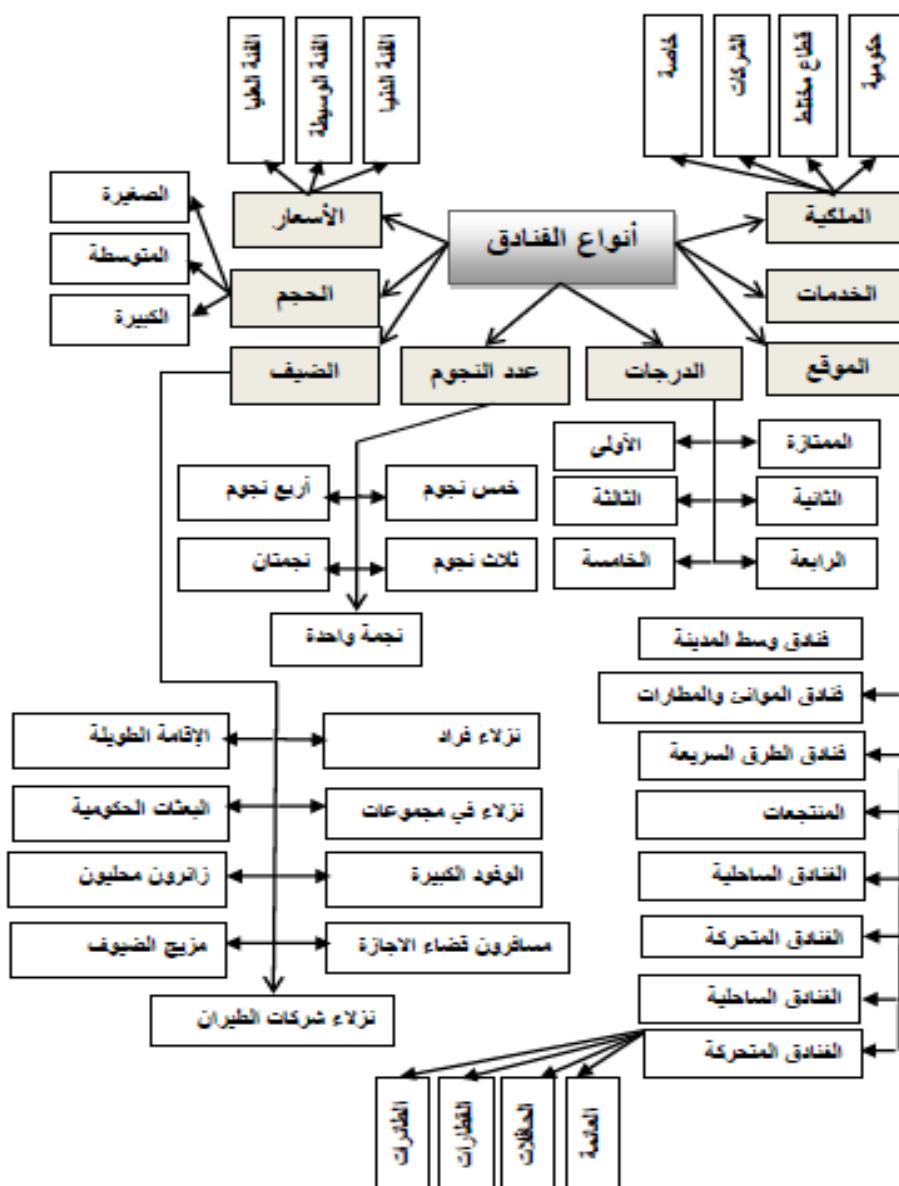
²¹ - الطائي، مرجع سابق، ص ص 103-104.

²² - عبد الله، محمد فريد، التخطيط السياحي وأفاق التنمية المستدامة، دار الموسام للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، الطبعة الأولى، 2006، ص: 81

بـ. الفئة الوسيطة Mid Scale : وتعتمد في أسعارها على خدمات مقبولة في الغرف مثل وجود حمام مستقل، وثلاجة صغيرة، وتلفاز ملون، وهاتف، وغيرها.

جـ. الفئة الدنيا Lower Scale : توفر هذه الفنادق لزبائنها الحد الأدنى من الخدمات، ويقصد هذه الفنادق ذوي الدخول المتدينة، والذين يعتمدون في أسفارهم على ميزانية محددة. ويوضح الشكل المواري أنواع الفنادق.

الشكل رقم (02) : أنواع الفنادق



المصدر: سمير خليل شمطاو، الإدارة الفندقية بين النظرية والتطبيق، مركز كربلاء للدراسات والبحوث، الطبعة الأولى ، ص 86.

ثالثاً: ماهية التسويق الفندقي

1. تطور مفهوم التسويق الفندقي:

ظهر المفهوم التسويقي منذ فترة طويلة، أشار (بيتر دركر) الملقب "أبو الإدراة" إلى أن المفهوم التسويقي ظهر لأول مرة في اليابان عام 1650 م عندما قام فرد من عائلة (ميتسوبيشي) بافتتاح متجر وقام بتطبيق أساليب تسويقية بدائية لجذب العملاء مثل إمكانية استرجاع النقود وتوفير تنوع واسع من المنتجات وبدأت تبلور المفاهيم التسويقية حتى أول ظهور لها في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1950م، والآن بعد ظهور التسويق نستطيع القول بأن له الفضل الكبير بعد الله في التطور الهائل للأعمال والصناعات.

إن تطور خدمات النقل والمواصلات وظهور شركات الطيران التي أخذت تطبق برامج تسويقية وسياسات ترويجية لبيع أعداد ضخمة من الرحلات وضع حجر الأساس للفنادق للحنو مثلها. التطور الاقتصادي الذي نشأ بعد الحرب العالمية الثانية وزيادة الدخول أوجد شرائح مختلفة من الأسواق مثل ضيوف المؤتمرات، وضيوف المجموعات ، وسياح الترفيه ، وسياحة الأعمال وكل هذه الشرائح لديها حاجات ورغبات مختلفة يجب إرضاؤها.

إن ظهور الشركات العالمية ومفهوم العولمة أوجد الحاجة لاستخدام جهود تسويقية تساعد في تعزيز الاتصال بين الناس وتعتبر شركة (هيلتون) للفنادق من أول الشركات التي بدأت الجهود التسويقية. وقد تغيرت الفنادق من مفهوم الفندة التقليدي قبل الحرب العالمية الثانية إلى مفهوم الفندة الحديثة حيث كان الفندق عبارة عن مكان للمأوى بصورة تقليدية ولم يكن يتواجد غيره في الحي أو المدينة ولكن مع تعدد الفنادق ظهرت المنافسة وال الحاجة لابتكار أساليب لجذب العملاء.

تطورت نشاطات التسويق مع ظهور الإعلانات خلال القرن التاسع عشر وتطور أنشطة البيع بصورة مهنية بعد الحرب العالمية الثانية نظراً لظروف انخفاض انتشار الفنادق بسبب الحرب، وظهرت سياسات ترويجية في الأربعينيات وأوائل الخمسينيات وبدأت عناصر التسويق الفندقي بمفهومها الحديث بداية من السبعينيات بعد الجهد الفردي الذي ظهرت في الخمسينيات واستمرت حتى السبعينيات عندما ظهرت مدرسة تسويق فندقي جديدة واعتمدت على أن يكون المدير العام للفندق هو أول موظف تسويق وبيع للفندق عندما كانوا يهملون جهود التسويق، فقد أصبح التسويق جزءاً من مسؤولية مدير الفندق التي

لها توجه تسويقي كجزء ضروري من نجاح الفندق وبعد ذلك تطورت تلك المدرسة التسويقية لتشير لضرورة التخطيط التسويقي مع ضرورة وجود برامج لتنفيذ الأهداف التسويقية.²³

2. مفهوم التسويق الفندقي

يعد التسويق الفندقي جزءاً من التسويق السياحي، وأحد الأنشطة المتميزة والتي تبني على مجموعة من الأنشطة الهدافة والمتخصصة التي تستطيع من خلالها المؤسسة الفندقية تقديم خدماتها لعملائها لإشباع رغباتهم، وتحقيق متطلباتهم واحتياجاتهم، بما يحقق الربح الذي ترغب به إدارة الفندق، ومن هنا صار التوجه إلى التسويق الفندقي لدعم بقاء واستمرار الفندق، ويعرف التسويق الفندقي بأنه " تلك الجهود التي تبذلها المنشآت الفندقية من أجل التعرف على الأسواق السياحية الداخلية والخارجية والتأثير فيها بهدف زيادة الحركة الفندقية وارتفاع نسبة الإشغال الفندقي بها".²⁴

كما يعرف بأنه إشباع حاجات ورغبات ضيوف الفندق كما رغبوا وكما حدّدوا من خلال المنتجات الفندقية من سلع وخدمات تعرض بصورة تنسق مع احتياجات ورغبات الضيوف.²⁵

وفي ضوء ما تقدم نجد إن مفهوم تسويق الخدمات الفندقية يركز على ما يأتي:

- إن الصيف هو نقطة إرتكاز في الجهد الإدارية المبذولة من قبل إدارة هذه الفنادق.

- إن مفهوم تسويق الخدمات الفندقية يقوم على التوازن بين أهداف كل من الفندق والصيف، وأن أرباح هذا الفندق لا تأتي فقط من العمليات الفندقية، بل من جودة ما يقدم من خدمات ترقى إلى مستوى توقعات العميل.

- إن إعتماد وتبني إدارة الفنادق لهذا المفهوم يقوم على أنه فلسفة عمل ليست فقط لإدارة التسويق، بل لكافة الإدارات الفندقية الأخرى.

- إن تسويق الخدمات الفندقية نشاط مؤسساتي يفترض أن يعتمد على وظائف إدارية رئيسية : التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة، لأجل مساعدتها على ضمان استمرارية النجاح بأسلوب علمي صحيح.

²³ - المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني، فن البيع والتسويق الفندقي " تخصص فندقة " ، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، المملكة العربية السعودية، طبعة 1429 هـ ، ص ص : 06-05.

²⁴ - صبري، عبد السميح، التسويق السياحي والفندقي : أسس علمية وتجارب عربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2006، ص 292.

²⁵ - السعدي، عصام حسن، إدارة المنظمات الفندقية، دار الرأي للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2008، ص: 43.

3. أهمية التسويق الفندقي :

إن نشاط التسويق الفندقي له أهمية كبيرة في رفع نسب الإيرادات الفندقية من خلال زيادة نسب المبيعات، أي رفع نسب الإشغال الفندقي، ولذا يتمتع التسويق الفندقي بأهمية كبيرة في اقتصadiات السياحة، وذلك عن طريق ما يأتي:²⁶

- يساعد التسويق الفندقي على معرفة الجوانب السلوكية للمستهلك (دراسة سلوك المستهلك)، وتقدير درجة أو مستوى توقعاته، وبالتالي تحديد نوعية الخدمات المناسبة للتوقع والتي تحقق رضا العميل.
- يساعد التسويق على إعداد الاستراتيجيات والبرامج لمقابلة حاجات الأسواق المستهدفة، وبالتالي يساهم في زيادة الفعالية التنظيمية للمنظمة الفندقية .
- يساعد التسويق على الابتكار والتجدد، فهو ينشط الطلب على السلع والخدمات الجديدة، من خلال الصورة الذهنية التي يحملها الزائر عن الفندق، التسهيلات المقدمة، خدمات الإيواء خدمات الطعام، الترفيه بالإضافة إلى موقع الفندق وتصميمه .
- يساهم التسويق في التأثير المباشر على الزائر من خلال عناصر الترويج المختلفة، التي توفر له جميع المعلومات المتعلقة بالخدمات التي يقدمها الفندق، إذ لابد أن يتم ذلك بكل أمانة ومصداقية حتى يؤدي إلى جلب الانتباه، إثارة الاهتمام ، تعزيز الرغبة، وحث السائح على تفضيل الإقامة فيه بدل أماكن الإقامة الأخرى.

4. أهداف التسويق الفندقي :

- يهدف التسويق الفندقي إلى العديد من الأهداف والتي من أبرزها ما يأتي:²⁷
- تنشيط حركة المبيعات الفندقية خلال فترة زمنية معينة.
 - دراسة الأسواق السياحية العالمية وتحديد الأسواق المحتملة وذلك لغزو هذه الأسواق وفتح أسواق جديدة من مختلف الدول لزيادة عدد النزلاء من السائحين .
 - إيجاد علاقات عامة جيدة بين الفندق ومختلف الأجهزة الحكومية والهيئات والشركات السياحية وغيرها السياحية العامة والخاصة، مما ينعكس على زيادة الحركة الفندقية .

²⁶ - العايب أحسن، دور الترويج في تسويق الخدمات الفندقية، دراسة حالة فندق السبيوس الدولي – عنابة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة 20 أكتوبر 1955، سكيكدة، 2018/2019، ص ص: 15-16.

²⁷ - صبري عبد السميع، مرجع سابق، ص: 292.

- دراسة الأسواق السياحية المنافسة (القطاع الفندقي) للتعرف على الإستراتيجية التسويقية، التي تستخدمها الفنادق المختلفة وكذلك الخدمات الفندقية التي تقدمها للسائحين.

- بحث ودراسة شكاوى نزلاء الفندق بشكل فوري والعمل على حلها بمختلف الوسائل والسبل حفاظاً على سمعة الفندق وسمعة الدولة السياحية.

5. مقومات نجاح التسويق الفندقي:

يتوقف نجاح التسويق الفندقي وتحقيق أهدافه المختلفة على عدد من العوامل أهمها ما يلي:²⁸

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

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

- الإختيار المناسب للاستراتيجية التسويقية الفندقية: كل فندق يعتمد على استراتيجية معينة لتنشيط حركة مبيعاته، تبعاً للخدمات الفندقية التي يقدمها وقراراته وإمكاناته المادية والإدارية، وكذلك بناءاً على الظروف التي يمر بها السوق السياحي الداخلي والخارجي، فكلما كان اختيار الاستراتيجية التسويقية للفندق متماشياً مع هذه المتغيرات كان الاختيار سليماً ومحقاً لكل الأهداف التسويقية، بمعنى أن الاستراتيجية التسويقية يجب أن تكون مرنّة وديناميكية ويمكن تغييرها.

- حسن اختيار أفراد التسويق: يتوقف نجاح العمل التسويقي الفندقي على حسن اختيار القائمين بالأنشطة التسويقية المختلفة ذوي المهارات العالية والخبرة الكبيرة، إذ يعتبر العنصر البشري بمثابة الحاكم والمؤثر في نجاح هذا العمل، لأن الخطط والاستراتيجيات التسويقية لا يمكن أن يتحقق أي هدف منها ما لم يكن القائمون على وضعها وتنفيذها موارد بشرية على مستوى عالٍ من القدرة والكفاءة.

²⁸ - صبري عبد السميع، مرجع سابق، ص ص 302-303.

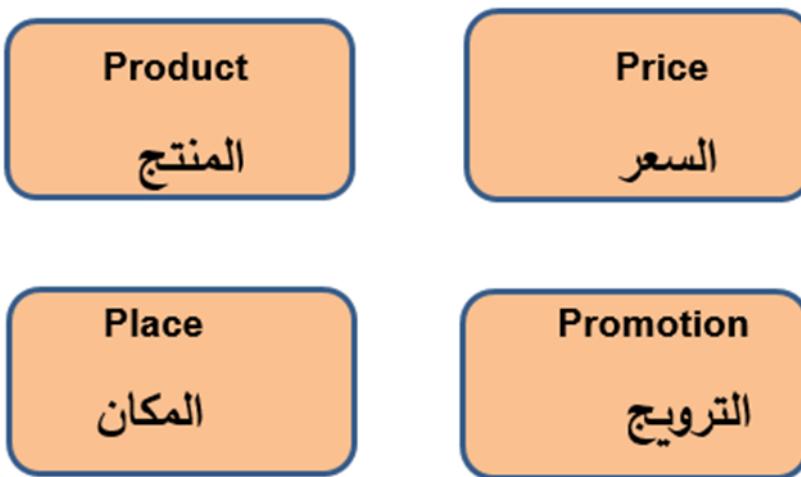
هذا ويرتكز تخطيط الاستراتيجية التسويقية الفاعلة للخدمات الفندقيّة والسياسة الترويجية المنبثقة عنها، على عمليات المسح السوقي ودراسة الدوافع الشرائية لدى المستهلكين المحتملين، بغية الوصول إلى إشباع أمثل لاحتياجاتهم ورغباتهم، بالاعتماد على مواردها البشرية والفنية المتاحة، وبما ينسجم مع السياسة العامة للفندق.

رابعاً: المزيج التسويقي الفندقي

يمثل المزيج التسويقي الفندقي مرجاً لعدد من العناصر أو الأدوات التي تؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة الفندقيّة من خلال الاستجابة لرغبات الضيوف الذين اجتذبهم تلك العناصر، ومعنى ذلك أن المزيج التسويقي الفندقي هو مجموعة من المتغيرات التسويقية التي يمكن السيطرة عليها والتي تقوم المؤسسة الفندقيّة بمزجها لتقديم الاستجابة التي ترغب فيها لمقابلة رغبات السوق السياحي، ويمكن أن تجمع هذه في أربع مجموعات رئيسية تعرف بـ (4P'S) إذ تضم كل من : المنتج Product ، السعر Price ، المكان Place ، والترويج Promotion .

وبشكل آخر المتغيرات التي يمكن السيطرة عليها وتنظيمها والتحكم بها، والتي تسعى أية منظمة إلى تنسيقها وتعديلها لإشباع حاجات ورغبات السياح والزوار.

الشكل رقم (03): عناصر المزيج التسويقي



المصدر : من إعداد الباحثة

واقتصر عدد من الباحثين إطاراً معدلاً عن النموذج التقليدي للمزيج التسويقي، الذي جاء به كل من (Borden) و(Mc Carthy) في الستينيات، فأضيفت ثلاثة عناصر (3 P's) أخرى إلى المزيج التسويقي الخدمي وهي: الناس (People)، والدلائل المادية (Physical Evidence) والعمليات (Process).

وتدل بالإضافة على عدم إكتفاء الباحثين بالعناصر الأربع (4 Ps) للمزيج التسويقي فجعلوها (7Ps). إذًا، من أجل أن يتم تطبيق أي مزيج تسويقي في أية مؤسسة فندقية، يجب التأكد من مدى الملاءمة ما بين المزيج التسويقي الفندقي وكل سوق مستهدف، فضلاً عن الملاءمة بين عناصر المزيج التسويقي الفندقي نفسها.

يعتمد المزيج التسويقي الفندقي على مجموعة من العناصر التي تسهم في تحقيق المؤسسة الفندقية لأهدافها وهي سبعة عناصر، يمكن توضيحها كما يأتي:

1. الخدمة (Product) المنتج :

تعد الخدمة الفندقية عنصراً مهماً ترتكز عليه المؤسسات الفندقية بالدرجة الأساسية من بين عناصر المزيج التسويقي. ولذلك فإن كل القرارات الواردة من إدارة المؤسسة الفندقية معتمدة على هذا العنصر وبالتالي، تسعى المؤسسة الفندقية إلى تصميم الخدمة التي تحقق درجة عالية من الترابط والتكامل بين الزبون والمؤسسة الفندقية، وتستطيع أن تكون السابقة بين منافسيها من المنظمات الفندقية الأخرى في السوق السياحية. ومن الجدير ذكره، أنه على الرغم من التكاليف العالية واحتمالية تحقق المخاطر التي قد تسببها الخدمة الجديدة التي تطرحها المؤسسات الفندقية في مجال أنشطتها إلا أنه عنصراً ضرورياً لنجاح الاستراتيجية التسويقية للخدمة في تقديمها للزبون، وتلبية رغباته ومواجهة المنافسين. وسنحاول التفصيل في هذا العنصر لاحقاً.

2. التسعير الفندقي:

1.2. تعريف التسعير الفندقي:

يعرف السعر بأنه القيمة النقدية التي يدفعها الضيف لقاء الحصول على الخدمة²⁹، وبصورة أوسع فالسعر هو مجموع القيم والتكاليف التي يتبادل بها الضيف منفعة أو منافع محددة ناجمة عن شراء

²⁹ - الخياني أهناك خالد عمر، تقويم سياسات تسويق خدمات النقل في المنشآة العامة للسكك الحديدية العراقية ، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والإقتصاد، الجامعة المستنصرية، 1994، ص: 45.

أو استخدام الخدمة،³⁰ وتشعر المنظمة الفندقية من خلال التسعير إلى تحقيق هامش ربح يتحقق بين الإيرادات والتكاليف.

2.2. أهمية التسعير:

تظهر أهمية التسعير من خلال الأهداف التي يسعى الفندق إلى تحقيقها وتختلف أهداف التسعير في هذا المجال من فندق لآخر نذكر منها:

- أهداف ربحية: الهدف الأساسي للفندق هو تحقيق معدلات عالية من العوائد والعمل على تعظيم الأرباح إلى أقصى ما يمكن.
- أهداف بيئية: تهدف الفنادق في الغالب إلى تحقيق نسب أشغال عالية، أي زيادة المبيعات عبر فترة زمنية محددة في الغالب تكون سنة، وكذا زيادة الحصة السوقية.
- أهداف راهنة: يرتبط تحديد السعر بالظروف والظواهر الآنية التي تشهدها الفنادق والمتمثلة في ما يلي:
 - مواجهة الأسعار المنافسة.
 - تكوين صورة جيدة عن الخدمات الفندقية.
 - المحافظة على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد عن طريق سياسات سعرية مرنّة.
 - زيادة الطلب على الخدمات الفندقية.

3.2. آليات تسعير بعض الخدمات الفندقية:

تعتمد الفنادق على تقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات، وفيما يلي أهم وأكثر الطرق المستعملة في التسعير:³¹

1.3.2. تسعير خدمة الإيواء (الغرف) :

أ- **قاعدة ألف (1000)** : تشير أدبيات التسويق الفندقي والسياحي أن المنظمات الفندقية استخدمت لسنوات طويلة أسلوباً تسعيرياً يدعى قاعدة ألف، حيث توصل الباحثون من دراسات متعددة أجريت على فنادق كبيرة أن هناك علاقة محددة بين حجم الاستثمار في الفندق ومتوسط أجرة الغرفة الفندقية بصرف النظر عن موقع الفندق، ووفق هذه القاعدة يحسب سعر الغرفة من خلال المعادلة الآتية:

$$\text{أجرة الغرفة الفندقية} = \frac{\text{حجم الاستثمار التقريري في الغرفة}}{1000}$$

³⁰ - Kotler Phillip, and Armstrong, Gray, Principles of Marketing, 11th ed, Prentice- Hall International Inc., New Jersey , 2006 , p:307.

³¹ - العايب أحسن، مرجع سابق، ص: 64-66.

ويحسب حجم الإستثمار التقديرى في الغرفة الفندقية وفق المعادلة الآتية:

$$\text{حجم الإستثمار التقديرى في الغرفة} = \frac{\text{حجم الإستثمار في الفندق}}{\text{عدد غرف الفندق}}$$

لكن الإدارات الفندقية الحديثة أصبحت لا تعتمد هذه القاعدة إلا بصورة نادرة، بسب اعتمادها على التوجه الربحي البحث وتهمل باقي العناصر المهمة في السوق الفندقية والسياحية.

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

$$\text{أجرة الغرفة الفندقية} = \frac{\text{حجم إيراد الغرف المطلوب}}{\text{عدد غرف الفندق}} \times \text{نسبة الإشغال}$$

وهذا السعر لا يكون نهائياً، إذ يجري تعديله هبوطاً وصعوداً حسب عدد أسرة الغرفة، فإذا ما كانت منفردة يكون سعرها أقل من سعر الغرفة إذا ما كانت مزدوجة.

ج- مدخل إدارة نسبة الناتج: يعتبر هذا المدخل أفضل من المداخل الأخرى التي تعتمد على حجم الاستثمار الفندقي أو على أساس التكلفة، فهو يحدد سعر الغرفة في ضوء طلب السوق الفندقية بصورة أساسية، وبالاسترشاد بعناصر التكلفة، وهذا المدخل تتبناه اليوم عدد كبير من المنظمات الفندقية وغيرها، وقد نقلته عن صناعة الخطوط الجوية التي تستخدمه بصورة ناجحة، إذ تخفض شركات الطيران أسعار رحلاتها في مواسم الكساد، وتعود وترفعها في مواسم الذروة والإنتعاش ، حيث أن استخدام هذا المدخل ينجح بصورة كبيرة في المنظمات الفندقية الكبيرة، أما الفنادق الصغيرة (التي يتراوح عدد غرفها بين 50-75 مثلاً) فإن نتائج استخدامه تكون محدودة، كما أن نجاح هذا الأسلوب يتطلب توفير بيانات دقيقة ومفصلة حول الطلب الفندقي، من خلال إجراء عمليات التبؤ لمدة تمتد من ستة إلى تسعة أشهر على الأقل، ويرتكز هذا المدخل على استخدام الحوسبة ويجري من خلال تحليل الطلب تحديد الأسعار على أساس يومي للغرفة الفندقية، فقد يتغير سعر الغرفة الفندقية من يوم لآخر، حيث تسعى الإدارة الفندقية إلى صناعة قرار تسعيري يحقق أعلى نسبة ناتج.

إن آلية عمل هذا المدخل ترتكز على تحديد سعر الغرفة لأوقات الانتعاش، إذ تتحقق المبيعات اليومية المتوقعة لغرف الفندق بضرب هذا السعر (أجرة الغرفة في أوقات الانتعاش) في عدد غرف الفندق، وتتحقق المبيعات اليومية الفعلية لغرف الفندق بضرب سعر الغرفة في ذلك اليوم في عدد الغرف المشغولة، وعليه تحسب نسبة الناتج من المعادلة الآتية:

$$\text{نسبة الناتج} = \frac{\text{مبيعات الغرف الفعلية}}{\text{مبيعات الغرف المتوقعة}}$$

2.3.2. تسعير الأطعمة بالفندق:

تستخدم الكثير من الفنادق أسلوب التكالفة في تحديد أسعار الأطعمة التي تقدمها، غير أن هذا الأسلوب أصبح يواجه الكثير من الإنقادات بسبب القصور الذي يعنيه في مواجهة حالات سوقية مختلفة، ومن الأساليب التي أصبحت شائعة في صناعة المطاعم المستقلة ومطاعم الفنادق هو أسلوب هندسة قائمة الأطعمة إذ يعد أداة تحليل رقابية وتسعيرية فاعلة على قائمة الأطعمة، ويتطلب تنفيذ هذه الطريقة مايلي:

- إجراء تحليل دوري غالباً ما يكون بشكل أسبوعي لتحديد مستوى ربحية كل صنف من أصناف قائمة الأطعمة.
 - إجراء تحليل دوري غالباً ما يكون بشكل أسبوعي لتحديد مستوى انتشار ورواج كل صنف.
 - المراجعة الدورية لمكونات قائمة الأطعمة لتحديد مستوى رضا الإدارة عن كل صنف في القائمة.
- وقد تجد أصنافاً غير مربحة وهذه الأصناف ينبغي تحليلها بصورة تفصيلية لمعرفة ما إذ كان تحسينها ممكن أو يفضل حذفها من القائمة واستبدالها بأصناف تكون أكثر رواجاً وربحية مقبولة.

3.3.2. تسعير المشروبات:

تشير أدبيات التسويق والإدارة الفندقية إلى أن إدارات المطاعم (المطاعم المستقلة ومطاعم الفنادق) أجرت تغييرات جوهيرية في أسلوب تسعير المشروبات، وقد أصبح الأسلوب الجديد للتسعير هو إضافة مبلغ محدد على تكلفة الوحدة بصرف النظر عن هذه التكلفة، وقد لقي هذا الأسلوب الجديد نجاحاً أفضل من الأساليب السابقة، تجدر الإشارة إلى أن أشهر أساليب تسعير المشروبات السابقة هو أسلوب النسبة المئوية ، إذ كانت تسعر الوحدة على أساس ضرب كلفتها في ثلاثة ثم إضافة قيمة الضريبة، على سبيل المثال، إذا كانت كلفة الوحدة خمسة دنانير ونسبة الضريبة 15%， فإن سعر البيع يحسب كما يأتي:

$$\text{تكلفة الوحدة} \times 3 + \text{قيمة الضريبة} = 5 \times 3 + 3 \times 5 = 15$$

سعر البيع 17.25 = دينارا

إن الأسلوب الجديد أفضل من هذا الأسلوب، لأن هذا الأخير يؤدي إلى بيع المشروبات مرتفعة الكلفة بأسعار عالية جداً، أما الأسلوب الجديد فإنه يضمن بيع المشروبات المختلفة بأسعار معتدلة نسبياً، وتكون بذلك أسعاراً جذابة وقدرة على تحقيق الميزة التنافسية .

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

4.2. الدور الإستراتيجي والتكتيكي للتسعير:

يلعب التسعير دوراً إستراتيجياً وآخر تكتيكياً فمن الناحية الإستراتيجية يساعد السعر المحدد على التعرف على شرائح السوق المستهدفة، كما أنه يعتبر عنصراً فعالاً في خلق صورة ذهنية مميزة للفندق عن المنافسين، كما يساعد إدارة الفندق في تحديد المركز التناصفي، أما من الناحية التكتيكية للأسعار فتشتمل أساساً على التخفيضات التي تمنحها إدارة الفندق للعميل (النزيل) أو لمنافذ التوزيع المختلفة بهدف تشجيعها على التعامل مع الفندق.

وتتجأ المنظمة الفندقية إلى استخدام هذه السياسة في عدد من الحالات ذكر منها:

- مواجهة فترات خارج الموسم.
- مواجهة فترات خلال الموسم السياحي.
- مواجهة فترات الكساد.

3. التوزيع الفندقي:

يعتبر التوزيع من أهم العناصر في المزيج التسويقي الفندقي، لما له من دور كبير في تصريف وبيع خدمات الفندق.

3.1. تعريف التوزيع:

يقصد بالتوزيع عملية إيصال الخدمات إلى الضيوف، عن طريق مجموعات الأفراد والمؤسسات التي تخلق المنفعة الزمنية والمكانية والحيازية للخدمات³²، فهي جميع الإجراءات التي يتزدهر بها الفندق، لجعل الوصول إلى الخدمة سهلاً ومتاحاً للعملاء المستهدفين، فالخدمة متميزة ومبتكرة تباع بسعر مناسب، لا يعني شيئاً للعميل ما لم تكن متاحة في المكان والزمان المناسبين، حيث لا يقتصر مفهوم التوزيع في

³² - معاً توفيق وناجي رائف، أصول التسويق مدخل تحليلي، دار وائل للنشر، الأردن، 2005 ، ص: 241

مجال الخدمات، على عنصر المكان الذي يمكن للمؤسسة الفندقيّة من خلاله جعل خدماتها متاحة أمام العملاء بالفعل، ولكن يمتد ليشمل كافة الموارد البشرية والمادية التي تستخدم في توصيل الخدمات وتزيد من إتاحتها للنزلاء، وللحفاظ على مستوى عالٍ من المبيعات فإنّ الفندق يلجأ إلى استخدام وسطاء مناسبين لتقديم الخدمات للنزلاء، وتسهيل حصولهم عليها كالاستعانة بخدمات وكالات السياحة والسفر.

2.3. أهمية التوزيع الفندقي:

يحقق التوزيع العديد من المقاصد لكل من الفندق والعميل على حد سواء:

أ- بالنسبة للعملاء: تكمن أهمية التوزيع في تحقيق المنافع، التي تمكن من الإشارة الأمثل لحاجاتهم ورغباتهم والتي تتمثل فيما يلي:

- المنفعة الزمنية: هي المنفعة التي يدركها النزيل في الخدمة نتيجة توفرها وإتاحتها في الوقت الذي يتطلبهها.

- المنفعة المكانية: يعني القيمة التي يدركها النزيل نتيجة توفرها في المكان المناسب أي الأماكن القريبة والمريحة للنزيل حيث يستفيد منها بأقل تكلفة ودون شقاء يذكر.

- المنفعة الشكلية: يقصد بها المنفعة التي يدركها النزيل في الشكل النهائي للخدمة، فقبل أن تصبح كذلك، فقد كانت مجرد فكرة، وعليه فإن أدائها بالشكل الذي يرضي النزيل هو ما يطلق عليه المنفعة الشكلية للخدمة.

ب- بالنسبة للمؤسسة(الفندق): تكمن أهمية التوزيع للفندق فيما يلي:

- التنبؤ بحجم الطلب المتوقع على الخدمات.

- فهم طبيعة النزلاء، والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم الحالية.

- فهم ردود أفعال النزلاء تجاه الخدمات الجديدة.

- رفع مستوى مبيعات الفندق بنسب معينة من خلال توسيع فروعه وبالتالي تحقيق أكبر درجة من الإنتشار والتوسّع.

- يساهم استخدام سياسة توزيع مناسبة في المحافظة على ولاء النزلاء لخدمات الفندق وتمسكهم بها.

3.3. أنواع قنوات التوزيع:

يمكن تصنيف قنوات التوزيع في الصناعة الفندقيّة على أنها مباشرة وغير مباشرة.

أـ قناة التوزيع المباشرة: حيث يمكن للنزلاء الإتصال المباشر بالفندق وبدون وسيط عبر وسائل الإتصال المعروفة لحجز غرفة أو طاولة طعام عن طريق الهاتف أو عن طريق الحضور الشخصي.

بـ قناة التوزيع غير المباشر: تمثل في الوسطاء غير المنتجين ويقتصر دورهم على البيع، ولا يشاركون بصفة مباشرة في إنتاج الخدمة الفندقية، ويختلف طول القناة من فندق لأخر حيث نجد العديد من الوسطاء مثل:³³

- وكالات السياحة والسفر: وهي عبارة عن منظمات فاعلة في السوق تقوم بتنظيم النشاطات والنظاهرات السياحية ذات الاهتمام الخاص مثل: الحج، المؤتمرات، الرحلات الطلابية، الرحلات التجارية والإرشاد وتقديم المساعدة بخصوص متطلبات السفر، تقوم هذه العلاقة بين الفندق ووكالة السفر بتوقيع عقد بين الطرفين لتحديد طبيعة التعامل وبشكل خاص نسبة العمولة التي تتقاضاها وكالة السفر عند قيامها بالحجوزات لصالح الفندق، حيث تشير الإحصائيات إلى أن وكالات السفر تتبع ثلث الغرف المعروضة في الفنادق.

- ممثل الفندق: وهي منظمة مستقلة عن الفندق تتكفل بتلقي الحجوزات المطلوبة في منطقة معينة التي تشغله وتقديمها للفندق المتعاقد معه.

- شركات الطيران: تقوم هذه الشركات بإتمام بعض الحجوزات الفندقية المطلوبة ضمن الرحلة وهذا بالتنسيق مع الفنادق.

- مكاتب حجز إقليمي: تتوارد مثل هذه المكاتب في أسواق الرئيسية، بحيث يغطي كل منها منطقة جغرافية محددة.

- شركات الملاحة: تقوم بعض المؤسسات الفندقية بالتعاقد مع شركات الملاحة للت�크يل بعملية حجز الغرف عندها لضيوف رحلاتها.

- الحجز الإلكتروني: تقوم بعض المؤسسات الفندقية بتقديم بعض التسهيلات في تقديم وعرض خدماتها الفندقية كخدمات الحجز عبر موقعها الإلكتروني.

4.3 العوامل المؤثرة في اختيار قناة التوزيع:

هناك مجموعة من العوامل التي يمكن أن تؤثر على عملية اختيار قناة التوزيع أهمها ما يلي:³⁴

³³ - فؤاد حاج عبد القادر، أهمية المزيج التسويقي في ترقية الخدمات السياحية " دراسة حالة فندق الزيانيين بتلمسان" ، رسالة ماجستير في العلوم التجارية " تخصص تسويق" ، جامعة أبي بكر بلقايد بتلمسان، 2009/2010 ، ص ص : 153-154.

³⁴ - خالد مقابلة، التسويق الفندقي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص: 138.

- متغيرات السوق: ترتبط بحجم السوق وكذا كمية الطلب على الخدمات الفندقية، حيث كلما صغر حجم السوق كلما كانت القناة مباشرة أكثر جدوى، وكلما كانت كثافة السوق أكبر كلما كانت الحاجة إلى استخدام القناة غير المباشرة وكذا حجم الطلب.
- متغيرات الخدمة الفندقية: كلما كانت الخدمة سريعة التلف كلما كانت قناة التوزيع أقصر مثل خدمة الغرف في الفندق.
- متغيرات الفندق: كلما كان حجم الفندق كبير كلما زادت مرونة اختيار قناة التوزيع، وكلما توفر رأس المال كلما تم الاعتماد على خدمات الوسطاء فهو يساهم في توسيع الخدمات المقدمة من طرف الفندق.
- متغيرات الوسطاء: والتي تعني مدى توفر خدمات الوسطاء في السوق.
- المتغيرات البيئية: تشمل العوامل السياسية، والثقافية، والاجتماعية، والتكنولوجية والمنافسة والتي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند تحديد قناة التوزيع المناسبة.
- المتغيرات السلوكية: وتشمل الأدوار، فعالية الاتصال، القوة، والتضارب في القنوات المختلفة التي تشكل مجموعة البديل للفندق في اختيار قناة التوزيع.

4. الترويج الفندقي:

يعتبر الترويج من أهم عناصر المزيج التسويقي الفندقي، حيث يقوم بتقليل الفجوة الفاصلة بين الفندق وجمهوره المستهدف، على اختلاف وتباعي حاجاته ورغباته من خلال المزيج الترويجي.

1.4. تعريف الترويج الفندقي:

يعرف الترويج بأنه مجموعة الجهد التسويقي المتعلقة بإمداد المستهلك بالمعلومات عن المزايا الخاصة بسلعة أو خدمة معينة، وإثارة اهتمامه بها وإقناعه بقدرها مقارنة بالسلع والخدمات الأخرى بإشباع احتياجاته، وذلك بهدف دفعه إلى اتخاذ قرار الشراء ثم استعمالها في المستقبل، ولا يختلف تعريف الترويج الفندقي عن التعريف الشامل للترويج، حيث يعرف الترويج الفندقي بأنه مجموعة من الأدوات والعناصر للاتصال المباشر وغير المباشر، التي تستهدف التأثير على المستهلك الحالي والمرتقب بالأسواق المستهدفة لتوعيته وحثه وإقناعه على الحصول على الخدمات التي يقدمها الفندق، بالقدر الذي يضمن لهذا الأخير تحقيق أهدافه في النمو والبقاء ومواجهة المنافسة.³⁵

³⁵ - خليل أحمد الدباس، الإعلان والترويج الفندقي، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2007، ص:69.

فالترويج الفندقي يشمل مجموعة النشاطات الإتصالية التي يقوم بها الفندق لإيصال كافة المعلومات المعبرة عن حزمة المنافع التي يرغب النزيل في الحصول عليها، كما تعمل على إغرائه بمحفزات ومنشطات دافعة لحركته صوب استهلاك الخدمات الفندقية، والتي تؤدي إلى تحقيق أهدافه المحددة.

4.2. أهداف الترويج الفندقي:

يهدف الترويج الفندقي إلى تحقيق ما يلي:

- الإعلام: ويعني نشر المعلومات بين العملاء أو الجمهور المستهدف للتعرف بالخدمات الفندقية، توفرها وتميزها.
- الإقناع: ويقصد به استهلاكة جمهور المستهلكين الحاليين المرتقبين لشراء الخدمة الفندقية من خلال التركيز على حزمة المنافع والفوائد التي تتحقق لها، وبالتالي تحثهم وتدفعهم إلى طلب الحصول عليها.
- التذكير: ويعني التوسيع في تقديم الخدمات الفندقية حسب السوق المستهدف، وتتبهه جمهور المستهلكين بأن الخدمات ما تزال متوفرة ويمكنهم طلبها عند الحاجة وعدم الاتجاه إلى الخدمات البديلة.
- التعزيز: ويقصد به زيادة رضا العملاء عن الخدمات الفندقية بعد شرائها وتدعمهم لأنهم لها والتحدث عنها لغيرهم وتعزيز شعورهم بالفخر، ومن ثم تكوين صورة جيدة عن الفندق في ذهنية هؤلاء النزلاء.

4.3. عناصر المزيج الترويجي الفندقي:

تمثل مجموعة أدوات الاتصال التي يمكن لمسؤولي التسويق في الفندق استخدامها في محاولة للتأثير على مستوى الطلب على الخدمات التي يقدمها الفندق، ويكون المزيج الترويجي الفندقي من مجموعة من العناصر المتكاملة، وهي كالتالي:

- **البيع الشخصي:** يعرف البيع الشخصي بأنه: "التقديم الشخصي والشفهي لسلعة أو خدمة أو فكرة بهدف دفع العميل المرتقب نحو شرائها أو الاقتناء بها"³⁶ ويعود أسلوباً فعالاً، إذ يتم البيع بواسطة مندوبين البيع أو ممثلي الوكالات أو ممثلي التسويق أو رجال البيع اللذين يبحثون عن المستهلكين السياح المناسبين وتقديم المنتج أو الخدمة أو الفكرة شفهياً Face to Face ، وبالتالي الإقناع بالشراء، ويمكن استعمال الهاتف أو البريد المباشر.
- **البيع بواسطة الهاتف:** وهي اتصال إقناعي مأجور بواسطة جهة محددة، تقوم بإجراء المكالمة لإحداث تغيير مرغوب في سلوك العملاء اتجاه الخدمات الفندقية.

³⁶ - الطائي حميد والعلاق بشير، تسويق الخدمات (مدخل إستراتيجي، وظيفي، تطبيقي)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة العربية الأولى، 2009، ص: 315.

- البيع بواسطة البريد المباشر: اتصال بريدي مأجور حيث يقوم طاقم الترويج في الفندق بتوجيهه رسائل إلى العملاء الحاليين والمحتملين، بهدف إثارة اهتمامه تجاه خدمات الفندق.

والبيع الشخصي هام للمؤسسة الفندقية وعلى الخصوص عند افتتاح فندق جديد أو اعتماد خدمة جديدة، فالمنتج لا يبيع نفسه حتى لو كان عالي الجودة وضمن أجود المعايير، إذ إنه بحاجة إلى بذل جهود لبيعه، وإن وجود العنصر البشري من خلال التوضيح والشرح والرد على الإستفسارات والتأثير على السائح واقناعه، وخاصة في الفندق وفي أي قسم من أقسامه، إذ يتضح الانطباع الأول والأخير عن المنتج أو الخدمة.

ب- الإعلان: هو عبارة عن وسيلة مدفوعة الأجر غير شخصية، وتتضمن خلق الوعي وإثارة انتباه العملاء حول خدمات الفندق، وللإعلان السياحي خصائصه وهي:

- يركز على موضوع محدد ومعين.

- رسالته صادقة وتحقيقية.

- الاستعانة بالطرق الحديثة للطباعة والألوان الزاهية والرسوم لجذب الانتباه.

- يفهم واقع ورغبات السائح وأغراضهم على اختيار خدمة ما عن سواها.

- يرشد السياح عن الواقع السياحي والمؤسسات الفندقية وما تمتلكه من مقومات التميز والتنافس.

- يسهم في تحفيز المنافسة بين المؤسسات الفندقية، فضلاً عن رفع مستوى جودة الخدمة الفندقية.

ج- تنشيط المبيعات: عرفت جمعية التسويق الأمريكية ترويج المبيعات (تنشيط المبيعات) بأنه:
الأنشطة التسويقية عدا البيع الشخصي والإعلان والدعائية التي تحفز فاعلية شراء المستهلك أو الوكيل بحيث تصيف قيمة المنتوج لفترة محددة من الزمن،³⁸ وبشكل آخر: "كافة الأساليب المعتادة في عملية الترويج والتي لا تدخل ضمن عملية الإعلان والبيع الشخصي".³⁹

وتهدف عملية ترويج المبيعات إلى تنشيط عملية الشراء لدى السياح وفعالية البيع لدى البائع (إدارة المرفق السياحي)، ولذا عملية ترويج المبيعات السياحية تعرف بأنها: كل الجهود والأنشطة التسويقية التي تهدف لإثارة السائح وتحفيز قدرته الشرائية من خلال استخدام المرفق السياحي لوسائل

³⁷ - العكيلي خلود وليد، دراسة ميدانية لعينة فنادق في محافظة أربيل وبغداد والنجد، بحث منشور، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 87، 2011، ص: 19.

³⁸ - سويدان نظام موسى وحداد شفيق ابراهيم، التسويق – مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2003، ص: 338.

³⁹ - البكري ثامر، الاتصالات التسويقية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2006، ص: 161.

مختلفة مثل إقامة المعارض السياحية والمشاركة فيها سواء (للسياح، الوسطاء قوى البيع في المرفق السياحي) وذلك لغرض تعظيم الأرباح من جهة، والبقاء في سوق المنافسة السياحية من جهة أخرى.⁴⁰

ومن أهم أساليب ترويج المبيعات، الهدايا والتذكارات والعينات الترويجية، وكذلك التخفيضات أثناء مواسم الركود والتخفيضات للمجاميع والأفواج السياحية أو الطلبة أو ذوي الاحتياجات الخاصة.

د - العلاقات العامة: أسلوب إتصال مباشر أو غير مباشر بالسياحة للتأثير على نشاطات الفندق، إذ يقوم الفندق بالاتصال بالسياح للتعريف بالسياسات والنشاطات الفندقية والتعرف على مواقف العملاء، ومعنى ذلك إنها خطوات توصيل الرسالة التسويقية والإعلانية بدون دفع مقابل مالي، كما هو الحال في المحاضرات والندوات التي تقام إلى جانب فعاليات المعارض التجارية والعلمية، وغيرها.

والعلاقات العامة هي نشاط مخطط يهدف إلى تحقيق الرضا والتفاهم المتبادل بين المنظمة والسائح سواء كان خارجياً أم داخلياً من خلال سياسات وبرامج تستند من تنفيذها على الأخذ بمبدأ المسؤولية الإجتماعية.⁴¹ وعرف معهد العلاقات العامة البريطانية العلاقات العامة بأنها : الجهود الإدارية

المخططة والمرسومة والمستمرة التي تهدف إلى إقامة وتدعم تفاهم متبادل بين المنظمة وجمهورها.⁴² ويساهم نشاط العلاقات العامة في الترويج السياحي بشكل فعال من خلال النشرات الصحفية ورعاية البرامج، إذ ترعى كثير من المؤسسات والمنظمات والشركات الكبيرة رعاية البرامج السياحية والمسابقات والرحلات السياحية والجوائز العالمية والمؤتمرات والمهرجانات ونقلها عبر وسائل الاتصال وخاصة عبر شبكات الانترنت وربط هذه البرامج بـ ويـب سـایـت . وكذلك المؤتمرات الفيديوية عبر الانترنت حيث تنقل كل الواقع والأحداث.

وهناك وظائف عدة للعلاقات العامة منها:

- نشر الأخبار والبيانات المتعلقة بالمنتج والخدمة السياحية التي يقدمها الفندق لإثارة إهتمام السائح وعبر الوسائل الإعلامية وشبكة الانترنت وخاصة إذا كان للفندق موقع ويـب خاص به.
- تدعيم سمعة وشعبية الخدمة أو المنتج وتحسينها من خلال الإعلانات والوسائل الإعلامية والإنترنت أو موقعه وبريديه الإلكتروني.

⁴⁰ - الدرة بلال، أثر تنشيط المبيعات في استراتيجية وأهداف الترويج، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد قسم السياحة، الجامعة المستنصرية - بغداد، 2002، ص : 29.

⁴¹ - الطائي حميد والعلاق بشير، مرجع سابق، ص: 316.

⁴² - الطائي حميد وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث - مدخل شامل، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص: 317.

- تقديم الإستشارات للإدارات العليا حول ما يطرح من إنتقادات سواء سلبية أو إيجابية على صعيد المجتمع.

- إقامة علاقات وثيقة مع رجال الأعمال والمشاهير في المجتمع.

- إعتماد تكنولوجيا المعلومات والبيانات ووضع سياسات وخطط منظورة من خلال الاتصال بالمجتمع والمنظمات السياحية.

هـ- الدعاية والنشر: تعرف الدعاية بأنها : النشر المجاني لأمور تتعلق بأنشطة منظمة ما أو سياستها، وتستهدف الدعاية حمل المعلومات المقنعة عن منظمة ما إلى جماهير محددة سلفاً، ثم العودة بردود الفعل التي صاحبت ذلك،⁴³ وتقسم الدعاية السياحية إلى قسمين:

- الدعاية السياحية الداخلية: ترتكز على تحسين نوعية المنتج السياحي داخل البلد، وإرضاء أنواع السياحة كافة، فضلاً عن إبراز روح الضيافة وحسن معاملة السائح من قبل المواطنين، وإن هذا النوع من الدعاية السياحية غير المباشرة أفعى من الدعاية المباشرة لما تعكسه من إنطباع حسن عند السائح عن البلد المزار .

- الدعاية السياحية الخارجية : توجه الصورة الجذابة والمتكاملة عن البلد إلى الأسواق السياحية، أي تقديم العرض السياحي وايجاد طلب لذلك العرض عبر وسائل الاعلام.

ويؤدي النشر دوراً كبيراً في عرض المعلومات بشكل إخباري، فهو وسيلة دعائية مباشرة ومجانية ومهمة، تهتم بكسب رضا السائح وولائه لتحويله إلى وسيلة دعائية إيجابية تعمل على خلق صورة جيدة في أنظار هيئة السياح، فالنشر "عملية إتصال غير مباشرة تهدف إلى إثارة الطلب على الخدمات والمنتجات السياحية".⁴⁴

4.4. العوامل المؤثرة على المزيج الترويجي:

يعتمد استخدام عناصر المزيج الترويجي الفندقي على عدة عوامل نذكر منها الآتي:

- خصائص السوق: فعندما يكون السوق واسعاً وكبيراً تستخدم الفنادق الإشهار من خلال التلفزيون والراديو والصحف، بينما عندما يكون السوق صغيراً تميل إلى البيع الشخصي.

⁴³ - البكري ثامر، مرجع سابق، ص: 329.

⁴⁴ - المساعد زكي خليل، التسويق الحديث، مطبعة عصام، بغداد، 1987، ص: 198.

- الأهداف العامة للفندق: فتركيبة المزيج الترويجي لأي فندق يعتمد على الأهداف الترويجية التي تتناسق مع السياسة التسويقية له فمثلاً يتم استخدام العلاقات العامة بهدف تحسين الصورة الذهنية للفندق، وتستخدم ترقية المبيعات بهدف زيادة حجم مبيعات الخدمات.

- طبيعة الخدمات الفندقية: تختلف الأهمية النسبية لكل عنصر من عناصر المزيج الترويجي، تبعاً لنوع الخدمة الفندقية المراد الترويج لها، فمثلاً يسهم البيع الشخصي والعلاقات العامة على نحو فاعل في تسويق خدمة عقد المؤتمرات.

- الأموال المتاحة للفندق: تحدد المبالغ المالية التي تخصصها إدارة الفندق من التوسيع في استخدام كافة عناصر المزيج الترويجي أو الإقتصار على بعض منها أو الإعتماد على وسائل اتصال منخفضة التكاليف.

- تكيف إستراتيجية الترويج: البدء من وقت لآخر مراجعة وتعديل المزيج الترويجي الفندقي المستخدم، وذلك بسبب التغير المستمر الذي يحدث في البيئة الفندقية، الذي يؤثر على قدرة واتجاهات العملاء في الأسواق المستهدفة، وكذا طبيعة المنافسة.

5. الدليل المادي

1.5. مفهوم المحيط المادي وأصنافه:

يعتبر المحيط المادي أحد عناصر المزيج التسويقي الفندقي الذي يشتمل على عوامل المحيط البيئي وجميع الدلائل المادية الملموسة متمثلة في المبني (تصميم الفندق، الأثاث الديكورات والزخارف، الألوان والحدائق...) كلها عوامل هامة في إبراز صورة حسنة عن المنظمة الفندقية وإعطاء تصور جيد لدى الزائر حول نوعية الخدمات المقدمة، يلعب المحيط البيئي دوراً هاماً في التأثير على قرار ارتياز الزائرين بحيث على إدارة الفندق الإهتمام بنظافة البيئة المحاطة بالخدمة داخل الفندق وخارجها، فالزجاج يجب أن يكون خال من بصمات الأصبع، والأرضيات خالية من أي شوائب ودورات المياه والحمامات نظيفة ومعطرة مع توفير المياه دون انقطاع...الخ، فكل العوامل التي تؤدي إلى الإحتفاظ بهذا المظهر النظيف والمنظم، تنتج إحساساً لدى الزائر أو المقيم بالأمن والثقة وتوثّر معنوياً على سلوكه في الإقامة لمدة طويلة وتكرار الزيارة.

5.2. أصناف المحيط المادي:

ينقسم المحيط المادي إلى ثلاثة أصناف رئيسية هي:

- عناصر المظهر الخارجي: الشكل والتصميم الخارجي، مواقف السيارات والعربات، البيئة المحيطة بمرفق الخدمة، حجم البناء المادي...
- عناصر المظهر الداخلي: التصميم الداخلي، المعدات، الإضاءة الداخلية، الإيماءات والتلميحات.
- جوانب ملموسة أخرى: بيان الفواتير، التقارير، مظهر العاملين، الزي الرسمي ، توفير الأنترنت.

5.3. الدور الإستراتيجي للمحيط المادي:

للمحيط المادي دور استراتيжи في تحقيق العديد من الأهداف منها ما يلي:

- تغليف الخدمة: يلعب المظهر المادي للفندق دوراً رئيسياً في تغليف الخدمة فالخدمة باعتبارها شيء غير ملموس لا تتطلب تغليفاً مثل السلع المادية الأخرى ومع ذلك فإن المظهر المادي للفندق يعتبر تغليف للخدمة يعطي تلميحات عن الجودة للعملاء ويشفي قيمة للخدمة ترتبط بتحسين الصورة الذهنية عنها لدى العملاء.
- تسهيل سير العمل: يساعد المظهر المادي على تسهيل الأنشطة وعمليات إنتاج الخدمة وتسهيل أداء العاملين وتقديم الخدمة أو تسهيل الحصول عليها من قبل العملاء ومن أمثلة ذلك اللوحات الإرشادية التي توجه العملاء، قوائم الطعام التي تبين العروض التي يقدمها الفندق أثناء انتظار الحصول على الخدمة مثل: منصات الاستقبال والتقديم في المغاسل والمطاعم التي تفصل الجانب الفني من العمل عن الجزء الذي سيشارك فيه العملاء أثناء حصولهم على الخدمة.

- وسيلة للتمييز: يساعد تصميم المظهر المادي على تميز المؤسسة الفندقية عن منافسيها ويعطي إشارة للشريحة المستهدفة من السوق، كما يستخدم المظهر المادي لإعادة تصميم الموقع التناfsي للمؤسسة أو جذب شرائح جديدة في السوق ومن أمثلة ذلك نوع أثاث الغرف داخل الفندق يعد مؤشراً لجودة الخدمة للشريحة المستهدفة ويميز بين الخدمات المقدمة .

6. العمليات

6.1. مفهوم عملية تقديم الخدمة الفندقية :

يقصد بالعمليات مختلف التصرفات والسلوكيات والتقنيات التي تحدث أثناء التفاعل والإتصال بين مقدم الخدمة والتزيل، بداية من المكتب الأمامي حتى دخول الغرفة، فعملية تقديم الخدمة تتطلب مجموعة

من الوظائف الإجراءات التي تهدف إلى تحقيق رضا الزائر وتعكس ثقافة الفندق وفلسفته التنظيمية من خلال مختلف الأدوار التي يؤديها العاملون والتكنولوجيا المستعملة في تحسين الخدمات كالمصاعد الآلية

والبطاقات الذكية للدخول إلى الغرف.⁴⁵

6.2. مزايا تقديم خدمة فندقية مميزة :

إن تقديم خدمات فندقية مميزة يعود بالكثير من المزايا نذكر منها:

- تحسين الصورة الذهنية لدى العملاء وإيجاد حصة جديدة للفندق من خلال الترويج عن طريق التناقل الكلامي أو الكلمة المنطقية.
- الولاء للخدمة الفندقية من قبل المؤسسة الفندقية.
- الحصول على حواجز أكثر للعاملين.
- إقناع الآخرين لتجربة هذه الخدمات.
- زيادة ولاء العاملين في المؤسسة الفندقية.
- الرضا المعنوي للعاملين وتعزيز العلاقات فيما بينهم.

6.3. الأدوار والوثائق التعليمية في تلقي الخدمة:

يمكن تعريف الدور على أنه مجموعة من الأنماط السلوكية المكتسبة من خلال الخبرة والاتصال والتي تتجزء من قبل الفرد في تفاعل اجتماعي محدد ذلك من أجل تعظيم فاعلية تحقيق الهدف.

أ- الأدوار: يقوم النزلاء في المؤسسة الفندقية بأدوار معينة لتلقي الخدمة ورضاهما هو دالة وظيفية مع العوامل الأخرى لمدى تطابق الدور الذي يقومون به فعلياً مع الدور المتوقع منه القيام (سواء كان السلوك الفعلي من قبل العملاء والموظفين متطابقاً مع ما هو متوقع منهم القيام به أم لا) لذلك يجب أن تكون هذه الأدوار واضحة و معروفة لكل شخص (ما يجب أن يقوم به و ما لا يجب).

ب- الوثائق: وتحتوي الوثائق أو ما يسمى بالنشرات التعليمية على معلومات حول الأدوار الواجب القيام بها من طرف مقدم الخدمة وأدوار وسلوك المشاركين الآخرين في عملية التسليم .

ويمكن للعملاء تعلم محتوى هذه الوثائق من قبل أن تحدث عملية المواجهة الفعلية لمتلقى الخدمة بالإعتماد على خبراتهم والإتصال، ويجب الإهتمام بمحتوى هذه الوثائق التي يجب أن تحتوي في مضمونها على الأدوار التي يفترض على كل طرف القيام بها (مقدم الخدمة والمستفيد منها) كما يمكن

⁴⁵ - العايب أحسن، مرجع سابق، ص: 62.

لمستخدمي الخدمات تتفق العملاء شخصياً حول محتوى هذه الوثائق وما يجب عليهم القيام به أو عن طريق الإعلانات التجارية وإظهار ما يحدث فعلياً بالصورة والصوت.

7. الأفراد :

إن صفة التلازم التي تميز الخدمة الفندقية تتطلب مساهمة عدة أطراف في إنتاجها وهو ما يطلق عليه اسم المشاركون أو الجمهور أو الناس، حيث تتشكل هذه الأطراف من العاملين بالفندق والعملاء إذ أن إنجاز الخدمة يتطلب إلى حد كبير اتصال مباشر بين العامل والضيف وتقع مسؤولية اختيار العناصر البشرية الفنية المؤهلة على عاتق الإدارة مع توفير المناخ المناسب لأداء الخدمة بدرجة عالية من الكفاءة والمهارة منذ لحظة وصول النزيل إلى غاية مغادرته الفندق.⁴⁶

1. الشروط التي يجب أن تتوفر في الأفراد العاملين بالفندق:

تتمثل الشروط التي يجب أن تتوفر في الأفراد العاملين بالفندق فيما يلي:⁴⁷

- حب الناس والرغبة في خدمتهم وهذه الصفة تعتبر أساس للعمل الفندقي.
- أن تكون لديه قابلية التأقلم السريع مع مختلف شرائح المجتمع.
- القابلية للسيطرة وضبط النفس والأعصاب في المواقف الحرجة أو عند التعرض إلى ضغط معين والعمل بمبدأ "العميل دائماً على حق".
- الشخصية اللطيفة، الإبتسامة الدائمة والليةقة البدنية والملابس الأنبوية تعتبر إحدى المؤهلات الضرورية للعمل في الفنادق.
- الثقافة العامة والمعرفة الكاملة بالبلد التي يقع فيها الفندق.
- لابد من وجود شهادات أكاديمية مؤهلة للعمل في هذا المجال على حسب كل وظيفة.
- معرفة كيفية الترحيب بالعميل والمقابلة اللطيفة والمعاملة الطيبة.

2. المكتب الأمامي:

يعتبر قسم الحجز والإستقبال أو كما يطلق عليه في النظام الأمريكي "المكتب الأمامي" من أهم أقسام الفندق عامة، فهو أول مكان يتصل به النزيل عند قدومه إلى الفندق لحجز غرفته، وتسجيل

⁴⁶ - جاي ككاند اميولي و كوني موك و بيفرلي سباركس تعريب: م سرور علي ابراهيم سرور، إدارة جودة الخدمة في الضيافة والسياحة و وقت الفراغ ، دار المريخ للنشر ، المملكة العربية السعودية ، 2007 ، ص: 132.

⁴⁷ - علي أحمد علي محمد صالح، تأثير جودة الخدمات الفندقية في درجة رضاء العملاء دراسة حالة على (فندق مدينة الخرطوم)، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في السياحة والفندقة، جامعة شندي، 2010، ص: 92-91.

حضوره، واستلام مفاتيح غرفته، إلى غير ذلك من الإجراءات، كما أنه آخر مكان يقف عنده النزيل حيث يتولى صرافو المكتب الأمامي محاسبته عند إنتهاء إقامته بالفندق.⁴⁸

7.3. أهداف المكتب الأمامي:

أ- الهدف العام: المساهمة في تحقيق الإقامة والإعاقة الممتازة للضيوف من لحظة وصولهم للفندق وحتى لحظة مغادرتهم له.

ب- الأهداف الفرعية:

- توفير الإنطباع الجيد من خلال الاستقبال .

- جذب الضيوف من خلال العرض الجذاب والاقناع.

- المحافظة على الأمتنة وممتلكات الضيوف وودائعهم.

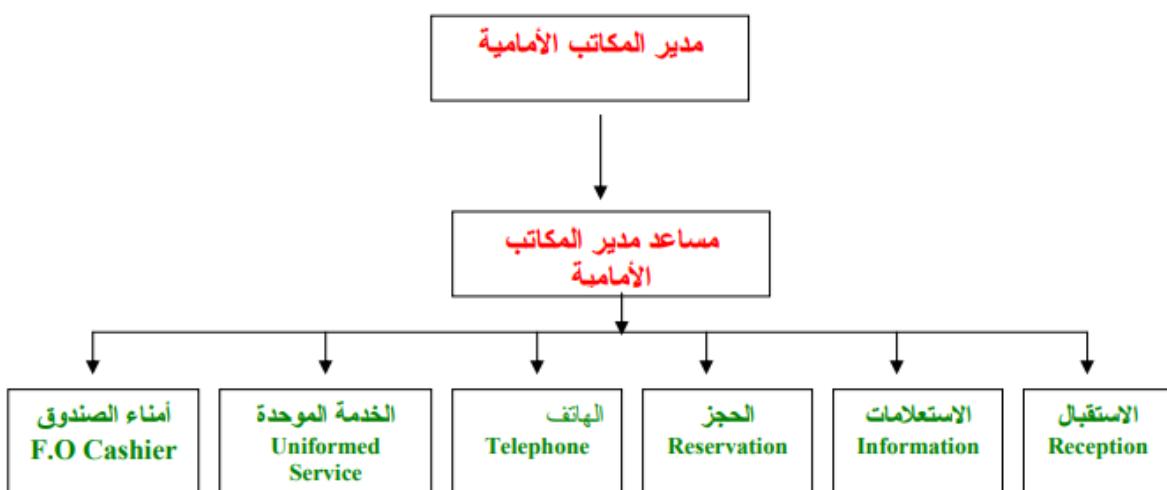
- الاتصال المستمر طوال فترة إقامة الضيوف.

- توديع الضيوف بصورة تمحو كل المشاكل التي تكون قد حدثت أثناء الإقامة.

7.4. مسؤوليات المكتب الأمامي:

يوضح الشكل المالي الهيكل التنظيمي للمكاتب الأمامية :

الشكل رقم (04) : الهيكل التنظيمي للمكاتب الأمامية



المصدر: المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني، إدارة فندقية، الادارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، المملة العربية السعودية، بدون سنة نشر ، ص : 89.

⁴⁸ - أحمد فوزي ملوخية، اقتصاديات الفنادق، بدون دار نشر، 2005، ص 119.

يكون ارتباط مدير المكتب الأمامي إما بمدير الفندق أو مدير الإيواء أو مساعد مدير الفندق أو المدير المقيم، ويمكن تلخيص وظائف المكاتب الأمامية فيما يلي :⁴⁹

أ - عمليات مباشرة مع الضيوف:

- استقبال الضيوف.
- الحجز وإشغال الغرف.
- توزيع الغرف للضيوف القادمين حسب طلباتهم.
- إرسال الرسائل إلى أصحابها سواء كان شفاهي أو كتابي.
- الإدلاء بالمعلومات الخاصة بالفندق والبلاد الموجودة فيها الفندق.
- بيع وتوجيه الصيف لاستعمال التسهيلات الموجودة في الفندق: مطاعم، مشارب وغيرها.
- استقبال شكاوى الضيوف ومحاولة حلها.
- حجز مطعم خارجي أو سيارة أجرة أو مكان في طائرة أو قطار وتأجير السيارات.
- تسليم صندوق خزينة لإيداع أمانة الضيف.
- أعمال مصرفية.
- مرافقة الضيوف إلى غرفهم وشرح مرافق الغرفة وتسهيلات الفندق.
- تسليم واستلام مفاتيح الغرفة.
- إجراءات المغادرة.

ب - عمليات غير مباشرة مع الضيوف

- إخبار قسم الإشراف الداخلي بكل عمليات الإسكان والمغادرة.
- إخبار كل الأقسام الأخرى بقائمة الضيوف وأرقام غرفهم ونوعية إقامتهم.
- إخبار كل الأقسام بأي شيء يطرأ على إقامة الضيف: مثل تغيير الغرفة، السعر، تاريخ المغادرة، عدد الضيوف أو نوع الإقامة (نصف أو كاملة).
- التعاون مع الأقسام كلها للوصول إلى مستوى الخدمات التي يرضى عنها الضيف.
- التعاون مع قسم الصيانة لإصلاح أي خلل يطرأ في غرفة الضيف مدة إقامته.

⁴⁹ المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني، المكاتب الأمامية " تخصص فندقة " ، الادارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، المملكة العربية السعودية، طبعة 1429 هـ ، ص ص: 46-45.

- إخطار الإدارة العامة وإدارة التسويق عن حالة تسويق الفندق يومياً: عدد الضيوف، عدد الغرف المشغولة، متوسط نسب الإشغال، متوسط سعر الغرفة ... رغم قيام الحاسب الآلي حديثاً باصدار هذه البيانات.

- التعامل مع حالات الطوارئ والقيام بالاسعافات الأولية.
- تتبع الحوادث الأمنية وسلامة الضيوف عن طريق سويتش إلكتروني أو كاميرات في مكتب الهاتف.

خامساً: جودة الخدمة الفندقية

تصف التوجهات الحديثة بالإهتمام المتزايد باشباع حاجات الزبون وذلك بتقديم الخدمات ذات الجودة العالية حيث أثبتت الجودة دورها المتميز والفاعل في مواجهة التناقض العالمي وجاء هذا البرهان من منظمات المجتمع الياباني.

1. ماهية الخدمة الفندقية

1.1. مفهوم الخدمة الفندقية

تمثل الخدمات الفندقية مزيج من العناصر المادية مثل الطعام والشراب وعناصر عاطفية احساسية والتي تقسم إلى جزأين : الطريقة التي يقدم الفندق نفسه من خلالها إلى الضيوف الحالين والمرتقبيين أو الطريقة التي يرى فيها الضيوف الفندق والتي تعكسها نشاطات وممارسات وتوجهات الخدمة الفندقية المختلفة، وكذلك الجو العام للنحو، أو ماذا يتوقع الضيوف أن يأخذ حيزاً في الفندق.⁵⁰ ولا يمكن الفصل بين العناصر المادية والحسية للخدمة الفندقية وأي تغير في أحد هذه العناصر (المادية) سيؤثر على العناصر الأخرى .

فالخدمة الفندقية هي مجموعة من نشاطات وفعاليات ملموسة وغير ملموسة تطرحها المنظمات الفندقية لزيائتها بالشكل الذي يحقق الرضا أو القبول والإنتفاع وزيادة ولائه والإحتفاظ به لفترة زمنية طويلة لتحقيق أهداف المنظمة.⁵¹

⁵⁰ - خالد مقابلة، مرجع سابق، ص 99.

⁵¹ - كورتل فريد، تسويق الخدمات ، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص:216.

2.1. خصائص الخدمات الفندقية :

تتمثل خصائص الخدمة الفندقية فيما يلي :⁵²

- إن الخدمات الفندقية غير ملموسة، حيث يصعب تسلیط الضوء على التسهيلات أو المنافع في الفندق لأن هذه الخدمات ربما تكون مرتبطة مع شخصية العاملين في المنشآت الفندقية وكفاءتهم .
 - تعتبر الخدمة الفندقية خدمة هالكة أو قابلة للانهاء، ومن هنا لا يمكن حزن الخدمات الغير مباعة لليوم التالي.
 - يتوجب على المنتفع من الخدمة الحصول على الخدمة من مقدمها أو موردها في الزمان والمكان المحددين.
 - تعتبر الخدمة الفندقية خدمة متغيرة الخواص، من خلال الخدمة التي تقدم لزبون ما ربما تكون مختلفة عن الخدمة التي تقدم لزبون آخر يسكن في غرفة أخرى في الفندق نفسه .
 - إن الخدمة الفندقية تتسم بالتدبّب وعدم الاستقرار، ويظهر هذا في حالتي الطلب والعرض على الخدمات الفندقية، ففي حالة الطلب العالي لا تتوفر لهذه المؤسسات الإمكانيات الكافية من الطاقة الاستيعابية لسد الطلب، أما العرض يسبب خسارة ناتجة من أن الطاقة الاستيعابية المعروضة للبيع تبقى فارغة أي غير مباعة بسبب كساد الطلب.
 - يتأثر النشاط الفندقي بالموسمية وهذه إحدى مشاكله الأساسية وهذا يتطلب الإعداد والتسويق لبرامج شاملة بأسعار مخفضة في أوقات انخفاض الطلب.⁵³
 - يجب على مؤسسة الضيافة توفير الدليل المادي الملمس المتمثل في المعدات والأثاث والمصاعد وأجهزة الهاتف والفاكس والإنترنت.
 - إن الفندق مؤسسة أو نشاط ثابت يصعب نقله أو تحريكه فهو لا يذهب إلى المستهلك بل المستهلك هو الذي يأتي إليه بمعنى أن الخدمة يجب أن تسهلك في مكان إنتاجها وهذا يتطلب قدرة فائقة ومستمرة للتسويق ومحاولة إحضار النزلاء إلى الفندق.⁵⁴
- ويوضح الجدول التالي ملخص لأهم الفروقات بين الخدمة السياحية والمنتج:

⁵² - عبد الكريم حافظ، الإدارة الفندقية والسياحية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص ص 26-27.

⁵³ - عبد الحميد مصطفى أبو ناعم، أساسيات الإدارة الفندقية مدخل إستراتيجي، مؤسسة الأهرام للنشر والتوزيع، القاهرة، 1998، ص 58.

⁵⁴ - جمال شنة وعيسي اسماعيل، جودة الخدمات الفندقية كمدخل لتحقيق رضا العميل دراسة حالة فنادق تيسمسيليت ، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجلفة، المجلد 06، العدد 01، 2020، ص:383.

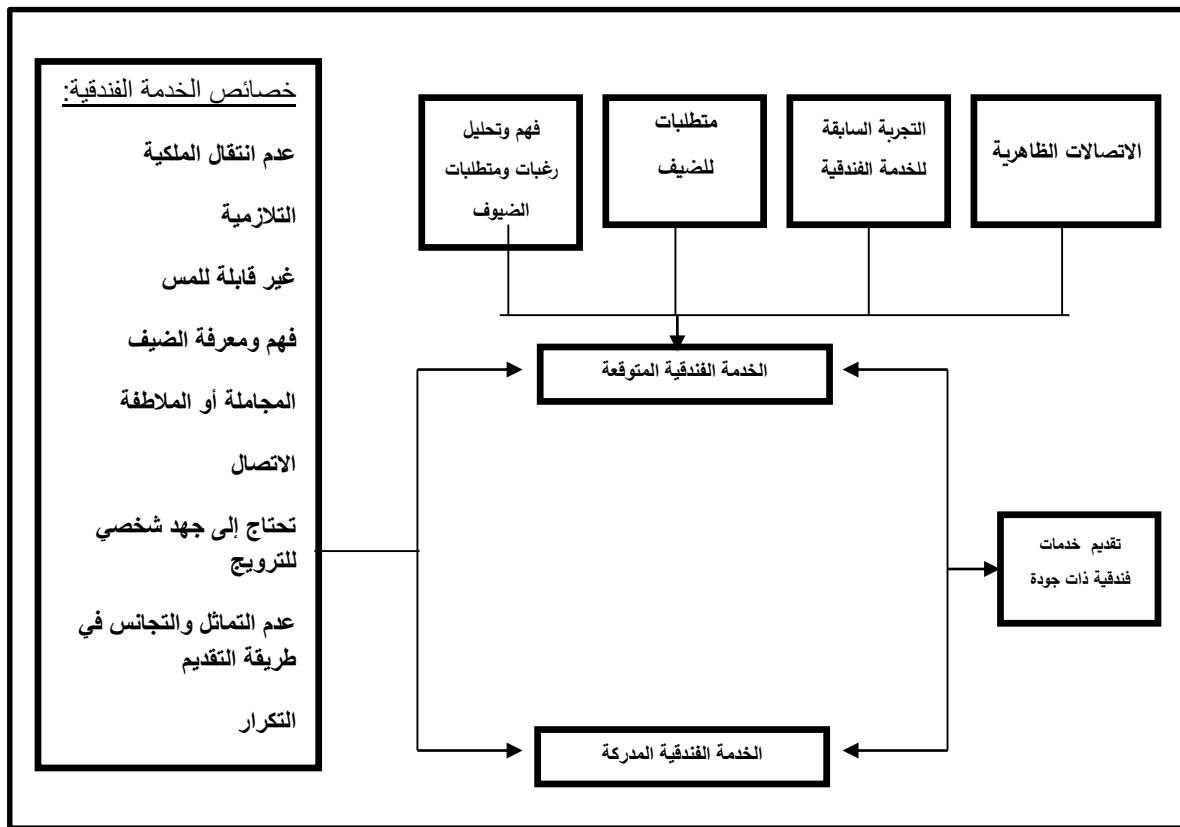
الجدول رقم (01): الفروقات بين سمات الخدمات السياحية والمنتجات

الخدمات السياحية	المنتجات	السمات	ت
غير ملموس	ملموس	المنتج	1
إجتهادية	موضوعية	القدرة على القياس	2
يتوجب الانتفاع بها حتى يمكن تقييمها لحظة جاهزيتها	نمطية / ماذا ترى؟	إدراك المستهلك	3
الإبداعية	تنتج	شكل هيئة	4
غالباً ما تكون لحظة جاهزيتها	ظاهرة قبل وبعد	وقت الاستهلاك (الانتفاع)	5
(Perishable) لا يمكن امتلاكه (الفانية)	يمكن خزناً من يوم إلى سنة	إمكانية الحزن	6
(Memories) لا يمكن امتلاكه (ذكريات)	تمتلك لفترة طويلة (مala نهاية)	الامتلاك	7
يتطلب من السائح الانتقال إلى مكان تواجد الخدمة السياحية	تنقل من المكان إلى المستهلك عبر الوسطاء	المكان	8
Heterogeneity variable غير متجانسة ومتباينة	تسليم في أي وقت يرغب به المستهلك	التسليم	9
عامة وذات اتساع كبير (Broad)	محددة	المرونة	10
قاعدة التكاليف محددة	على أساس التكلفة	السعير	11
ليس تقليدي داخلي بشكل واسع	تقليدي خارجي Traditional	التسويق	12

المصدر: مروان أبو رحمة، حمزة العلوان، مصطفى كافي وحمزة درادكة، مبادئ التسويق السياحي والفندقي، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان،الأردن، الطبعة العربية الأولى، 2014، ص:71.

إن خصائص الخدمة الفندقية مفتاح الدلاله لتطوير أداء المنظمة وتقويمها من وجه نظر الضيوف، والشكل التالي يوضح تقويم التجربة الفندقية للضيوف على وفق خصائص الخدمة الفندقية.

الشكل رقم (05): تقويم التجربة الفندقية للضيوف على وفق خصائص الخدمة المقدمة



المصدر : عmad Hussein Al-Husaini, تطوير الخدمات الفندقية وتأثيرها في تعزيز الصورة الذهنية للضيوف دراسة ميدانية لعينة من مدراء المنظمات الفندقية ذات الدرجة الممتازة في مدينة بغداد، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية ، بغداد، المجلد 15 ، العدد 65 ، 2019، ص : 274.

يتضح أن الخصائص الواردة في الشكل متكاملة من حيث المبدأ والمضمن، مع الأخذ بنظر الاعتبار الاتصالات الظاهرة بين مقدم الخدمة والضيوف أثناء التجربة الفندقية، التي ترتكز على معرفة وتحليل رغباته ومتطلباته وفهمها، حتى تتمكن إدارة المنظمة الفندقية التوافق بين الخدمة الفندقية المتوقعة والمدركة، ومن جراء ذلك يتحقق مبدأ جودة الخدمة الفندقية.

3.1. مستويات الخدمة الفندقية:

تتمثل مستويات الخدمة الفندقية في:⁵⁵

- الإيواء: أي الغرفة داخل الفندق، وهذا يدل على شراء الضيوف لغرض الحصول على المنافع الرئيسية خلال إقامته بالفندق (خدمات الإقامة - الطعام والشراب).

⁵⁵ - ماجد القرنة، الاتجاهات الحديثة في الادارة الفندقية، دار الرنيم للنشر والتوزيع، عمان ، 2019 ، ص ص:53-54.

- خدمات داعمة أو مساندة في صناعة الفنادق، خدمات الداعمة تعتبر خدمات فوق العادة حيث تقدم قيمة إضافية للخدمة الجوهر وتساعدهم في التمييز قياساً بالمنافسين في سوق الفنادق.
- خدمات التسهيلات التي تعرض للضيوف والتي تساعد على استخدام الخدمة الجوهر أو الالتفاف بها.
- خدمات إضافية تسهل الوصول إلى الفندق والبيئة والتفاعل مع الضيف ومؤسسة الضيافة المتمثلة بالإدارة والعاملين ومساهمة الضيف في التعاون مع مقدمي الخدمات والضيوف.

ويوضح الشكل التالي تحليلاً لعرض خدمة الإقامة في فندق:

الشكل رقم (06): تحليل عرض خدمة فندقية



Source: Lovelock, Christopher.H. and Wright, Lauren K, Principles of Service Marketing and Management, Prentice-Hall Internatonal, Inc, 1999, p: 29.

- إن منتج الخدمة هنا هو حزمة من الأنشطة تتكون من جوهر يمثل بخدمة توفير الإقامة في غرفة فندق إضافة إلى مجموعة من الخدمات التكميلية منها:
- الحجز.
 - توفير موظف يقوم بمهام إيقاف السيارة في مراقب الفندق.
 - الأنشطة الرياضية الترفيهية.

- خدمة إيقاظ العميل في وقت محدد من خلال مكالمة هاتفية.
- المطاعم.
- خدمة نقل الأمتنة.
- مركز الأعمال.
- خدمة الغرف.
- خدمة الاستقبال.

2. جودة الخدمة الفندقية:

1.2. تعريف جودة الخدمة الفندقية: تعرف جودة الخدمات الفندقية بأنها تطابق مستويات الخدمة الفندقية مع توقعات الزبائن أو تقديمها بمستوى جودة تفوق التوقعات بما يشبع حاجاته ويحقق رضاه.⁵⁶

2.2. مستويات جودة الخدمة الفندقية:

توجد خمسة مستويات لجودة الخدمة الفندقية تمثل في:⁵⁷

- الجودة المتوقعة: تمثل توقعات الزبائن لمستوى جودة الخدمة، وتعتمد على عناصر عده من أهمها: احتياجات الزبائن وخبرته، تجاربه السابقة، ثقافته واتصاله بالآخرين.
- الجودة المدركة من طرف الإدارة: تمثل مدى إدراك الفندق لاحتياجات وتوقعات زبائنه وتقديم الخدمة الفندقية بالمواصفات التي أدركها لتكون في المستوى الذي يرضي الزبائن.
- الجودة المروجة: تعني المعلومات الخاصة بالخدمة وخصائصها، وما تعهد الفندق بتقديمه، والتي يتم نقلها إلى الزبائن من خلال المزيج الترويجي من إعلان وترويج.
- الجودة الفعلية المقدمة للزبائن : تعني أداء الموظفين بالفندق للخدمة وتقديمها طبقاً للمواصفات التي حددتها الفندق، وهي تتوقف بلا شك على مهارة الموظفين وحسن تكوينهم وتدريبهم، وقد تختلف الخدمة المقدمة وجودتها من فندق لآخر، وقد تختلف بالنسبة للموظف الواحد حسب حالته النفسية ومدى إرهاقه في العمل.
- الجودة المدركة: هي تقدير الزبائن للخدمة المقدمة له.

⁵⁶ -أمل عبد محمد علي، تأثير الخصائص الرياضية في جودة الخدمة الفندقية بحث ميداني في فنادق محافظة بابل، مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفية والتطبيقية ، المجلد 24، العدد 08، 2016، ص:2149.

⁵⁷ - نور الدين مزياني وإيمان عاشور، قياس جودة الخدمات الفندقية باستخدام نموذج Servqual دراسة ميدانية على بعض فنادق أربع نجوم، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، جامعة الأغواط، المجلد 07، العدد 02، جوان 2016، ص:166.

3.2. أهمية ومتطلبات جودة الخدمة الفندقية:

1.3.2. أهمية جودة الخدمة الفندقية:

تتمثل أهمية جودة الخدمة الفندقية في :

- تؤدي جودة الخدمة الفندقية إلى زيادة رضا الزبائن، ولائهم والاحتفاظ بهم.
- توطيد العلاقة مع الزبائن بزيادة درجة تفهومهم في الخدمات التي يقدمها الفندق.
- تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة.
- وجود علاقة بين الجودة ونجاح عمل المؤسسة في المدى الطويل.
- تجنب المنافسة السعرية.
- تخفيض التكاليف الداخلية أو الخارجية أو المرتبطة بنظام الجودة.
- العمل على ضمان جودة الخدمة والبقاء المستمر للفندق.
- تحفز جودة الخدمة الإهتمام بتطوير وتحسين التكنولوجيا المستخدمة ومواكبة هذا التطور.

2.3.2. متطلبات جودة الخدمة الفندقية:

تتطلب جودة الخدمة الفندقية ما يلي :

- تكوين الأفراد.
- الإستخدام المستمر للدراسات والأبحاث.
- توظيف واستقطاب أفضل الكفاءات.
- الإهتمام ببرنامج التسويق الداخلي.
- تحسين التعامل مع شكاوى الزبائن.
- تنمية الثقافة التنظيمية.

4.2. أبعاد جودة الخدمة الفندقية:

تشتمل أبعاد جودة الخدمة الفندقية على ما يلي :

- الملموسة: ويقصد بها المظهر الخارجي للفندق وموقعه وتصميمه الداخلي والتجهيزات المستخدمة ومظهر العاملين فيها، على الرغم من أن الفنادق تعتمد على العنصر البشري بالدرجة الأولى في تقديم الخدمات، إلا أنه مع ذلك ينبغي أن تكون هناك جوانب ملموسة ذات درجة عالية من التقنية يمكنها من

تقديم الخدمات للزبائن بأفضل شكل، فضلاً عن وضع ديكورات و تصاميم وأثاث ومظهر لائق للعاملين يتناسب مع درجة الفندق، إذ أن نظرة الزبائن إلى جمالية الفندق تمكّنهم من تقييم جودة خدماته.⁵⁸

- الإعتمادية: أي قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمات الفندقيّة بشكل يمكن من الإعتماد عليها وأيضاً بدرجة عالية من الدقة والصحة.⁵⁹

- الإستجابة: أي مدى توفر الرغبة والإستعداد لدى مقدمي الخدمات الفندقيّة لخدمة الضيوف دون أي تردد أو ملل، إذ أن الإستجابة لمتطلبات وحاجات الضيف والعمل على تلبيتها في الوقت المحدد تشعره بأن إدارة الفندق مهتمة به وتعمل على تقديم أفضل الخدمات له.⁶⁰

- الأمان: إن من أولويات عمل الفنادق هو القدرة على توفير السلامة والأمان لضيوفها سواء الأمان من الحرائق أو السرقات أو الإعتداءات أو الحوادث، إذ ينبغي أن تضمن المنظمة الفندقيّة توفير الأمان للضيوف وممتلكاته الموجودة في الفندق.⁶¹

- التعاطف: يتطلب من مقدم الخدمة أن يتمتّز بالمحادثة المهذبة والإحترام المتبادل والشفافية والألفة، هذه صفات ينبغي إبرازها خلال التفاعل المتبادل، لا سيما في اللحظات الأولى التي يبني على أساسها الزبون انطباعه عن مستوى الخدمة المقدمة.⁶²

5.2 سلسلة الخدمة الفندقيّة :

توضح سلسلة الخدمة الفندقيّة، كيف يواجه الضيف الخدمة المقدمة خلال فترة إقامته، كما وأن السلسلة توصف الخدمات كما يلم بها الضيف قبل دخول تسهيلات موفر الخدمة، وتلك التي يواجهها الضيف أثناء الأداء الفعلي للخدمة، وتلك التي تحدث بعد رحيل الضيف.

⁵⁸ - آري محمد علي ودلمان خوشفي رمضان شرفاني، تأثير البراعة التنظيمية في تحسين أبعاد جودة الخدمة الفندقيّة دراسة استطلاعية لأراء المديرين لعينة من فنادق الأربعاء والخمسة نجوم في محافظتي دهوك وأربيل، مجلة الابتكار والتسويق، العدد 04، 2017 ، ص: 19.

⁵⁹ - خلوط جهاد وشنسونة محمد، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة الفندقيّة دراسة عينة من السياح في فندق سيدى يحي بسكرة، مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، المجلد 12، العدد 02، 2019، ص:623.

⁶⁰ - موفق عدنان عبد الجبار الحميري، ورامي فلاح الطويل، التسويق الاستراتيجي لخدمات الفنادق والسياحة (توجّه حديث متكامل) ، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص: 226.

⁶¹ - دلال حمودي، وأصيلة العمرى، نحو تفعيل دور الإعلان السياحى الإلكتروني وحودة الخدمات الفندقيّة السياحية في تشجيع الطلب السياحى المحلي: دراسة عينة من الفنادق في ولاية بسكرة، الملتقى الدولى الثالث: إقتصاديات السياحة المحلية: الأبعاد والآفاق التنموية، يومى 03 و 04 ديسمبر 2013 ، جامعة محمد خيضر ببسكرة، ص : 10.

⁶² - مريمي أسماء ومسعداوي يوسف، تأثير المظهر المادي للخدمات الفندقيّة في كسب رضا الزبائن : دراسة حالة فندق النجاح بعين الدفلة، مجلة الإداره و التنمية للبحوث و الدراسات، جامعة البليدة 2، المجلد 07، العدد 01، 2018، ص: 209.

- قبل دخول الضيف (تسهيلات موفر الخدمة): تمثل جودة الإنطباع الناتج من المعلومات عن الخدمات الفندقية التي أعلنت عنه إدارة التسويق الفندقي، عبر وسائل الإعلام المختلفة والأنترنت، فضلاً عن الإجابة عن تساؤلات الضيف عما يحتاجه.
- بوجود الضيف (أثناء الأداء الفعلي للخدمة): عند وصول الضيف تنسح الفرصة لموفر الخدمة للإتصال وجهاً لوجه معه، ونظراً لشعور الضيوف بالخدمات، وشعورهم بأن أي إتصال مع العاملين يمثل تجربة الخدمة، لذا يعده كل العاملين كجزء من معادلة الخدمة.
- بعد رحيل الضيف: بعد ترك الضيف للمؤسسة الفندقية، لم تكتمل تجربة الخدمة بعد، فتستمر العديد من الفرص لتوفير خدمة الجودة المستمرة، إذ تسمح متابعة الضيف بتقويم أنواع الخدمات المقدمة وجودتها.⁶³

6.2. أساليب تقييم جودة الخدمة الفندقية:

توجد عدة أساليب لتقدير جودة الخدمة الفندقية ذكر منها:

- أسلوب الجودة من خلال الفحص: يركز هذا الأسلوب على فحص كفاءة الخدمة الفندقية قبل بيعه.
- أسلوب الوقاية: ويستند أسلوب الوقاية على البحث عن المشاكل وحلها قبل وقوعها، والتحسين المستمر للجودة التي يمكن تحقيقها بشكل مباشر.
- أسلوب تأكيد الجودة: يركز هذا الأسلوب على تحسين جودة الخدمات الفندقية من خلال التركيز على عملية تصميم الخدمة وعلى عملية الرقابة عليها.
- الأسلوب الإتجاهي Attitudinal Approach : يعرف المدخل الإتجاهي بمقاييس الأداء الفعلي، حيث يرتكز هذا المدخل على أساس جودة الخدمة تمثل مفهوماً اتجاهياً يتصل بالرضا وليس مرادفاً له، كما أنه يرتبط بإدراك الزبائن للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، بمعنى أن الإتجاه الأولي للأداء الخدمة يعد دالة ومؤشرًا لتوقعات العملاء حول الخدمة، وبالتالي أن الحكم والتقييم لمستوى الخدمة المقدمة إليهم حالياً يبني على أساس توقعاتهم المستقبلية لكيفية أداء هذه الخدمة.⁶⁴

⁶³ - سمير خليل شمطو، مرجع سابق، ص: 148.

⁶⁴- Ruth N.Botton and James h. Drew , "Multistage Model of Customers Assessment of Service Quality and value" , Journal of Customer Research , Vol 7, n 4 , 1991, p: 375.

- أسلوب الفجوة The model gaps: طور الباحثون نموذجا لقياس مستوى الخدمات وتشخيص المسببات، والذي يستند إلى توقعات الزبائن وأدراكاتهم لمستوى جودة الخدمة المقدمة فعلاً، والذي يطلق عليه نموذج الفجوات (SERVQUAL) يتضمن خمس فجوات هي:

- الفجوة الأولى: وجود اختلاف بين توقعات الزبائن لمستوى الخدمة الفندقية وإدراك الإدارة لتوقعاتهم (أي عدم إلمام الإدارة في الفندق بمعرفة احتياجات ورغبات الزبائن المتوقعة).⁶⁵

- الفجوة الثانية: التباين بين المواصفات الخاصة بالخدمة الفندقية المقدمة بالفعل، وأدراكات الإدارة لتوقعات الزبائن، بسبب عدم التزام الإدارة بتحقيق الجودة، أو بسبب تنظيمي يتمثل في عدم كفاءة مقدمي الخدمة أو غياب الإلتزام الإداري.⁶⁶

- الفجوة الثالثة: التباين بين إدراك الإدارة لمواصفات جودة الخدمة والخدمة الفندقية المقدمة فعلياً أو ما يطلق عليها بفجوة الأداء، وتنشأ بسبب صعوبة وضع معايير محددة لتوحيد أداء وتقديم الخدمة، وصعوبة تقدير مدى التزام الموظفين بتقديم الخدمة بمستوى معين.⁶⁷

- الفجوة الرابعة: التباين بين الوعود التي يقدمها الفندق حول مستوى الخدمة من خلال الإتصال بالزبائن، ومستوى الخدمة الفندقية المقدمة ومواصفاتها، (وجود الخل في مصداقية الفندق من خلال الخدمة المقدمة).⁶⁸

- الفجوة الخامسة: التباين بين توقعات الزبائن والخدمة الفندقية المقدمة فعلياً، فالخدمة ذات الجودة العالية هي التي تتوافق أو تتفق توقعات الزبائن، فإذا كان تقييمهم للخدمة جيد، هذا يدل على أن الخدمة المقدمة للزبائن مرضية.⁶⁹

⁶⁵ - Urban, W. , Service quality gabs and their role in service enterprises development, Baltic Journal on Sustainability, 15(4), 2009, p: 633.

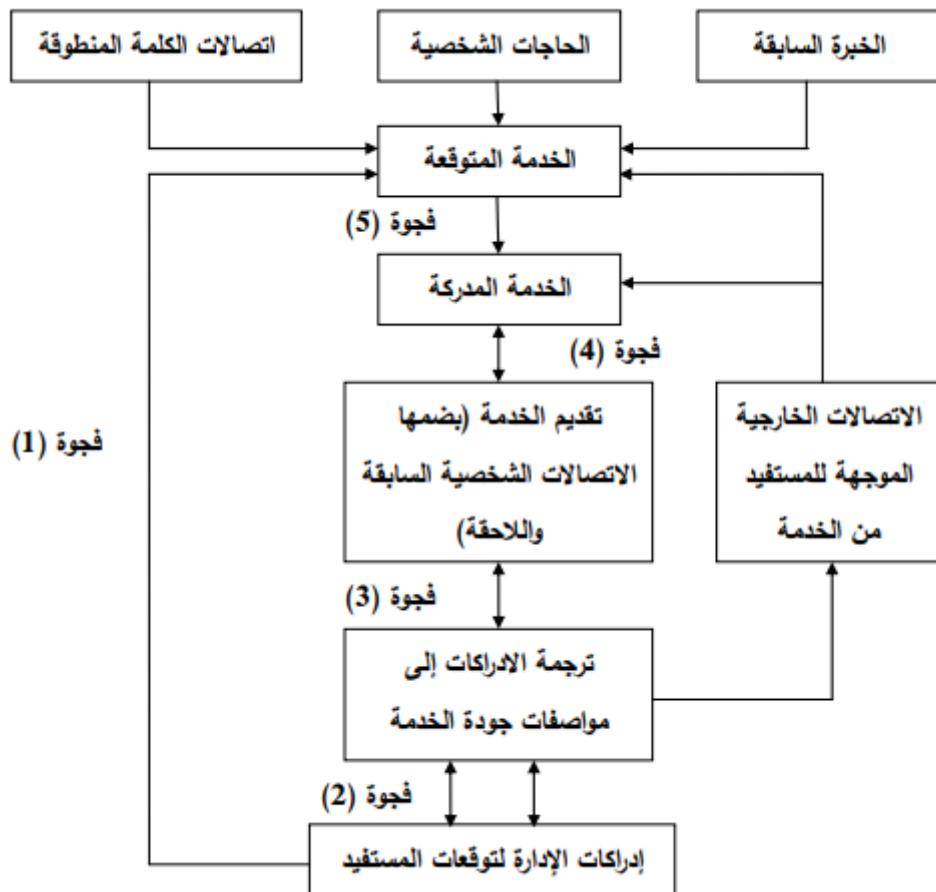
⁶⁶ - Kasper, H., Helsdingen, V.P., & Gabbott, M. , Service marketing management, a strategic perspective, (2nd Ed.) USA, John Wiley & Sons ,2006, p:232.

⁶⁷ - Valaire A. Zeithaml , Leonard L , Berry and Parasuraman , “ Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality , Journal of Marketing , Vol 52 , April 1988, p:36.

⁶⁸ - إبراهيم محمد إبراهيم الغنيمات، أثر تطبيق جودة الخدمات الفندقية في الأساليب التنافسية من وجهة نظر الزبائن (دراسة تطبيقية على فنادق فئة الخمس والاربع نجوم في إقليم البتراء)، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2015، ص: 27.

⁶⁹ - نفس المرجع السابق، ص: 27.

الشكل رقم (07): أسلوب الفجوة لتقدير جودة الخدمة الفندقية



Source: Shahin Arash, Servaque and model of service quality gaps, A framwork for determining and prioritizing gritical factors in Delivring quality services, Department of Management, University of Isfahan, Iran,2003, P: 3.

خاتمة

يمكن القول في نهاية المادة العلمية أن النشاط الفندقي أصبح أحد العناصر الرئيسية الهامة في صناعة السياحة، بعد التطور الكبير الذي طرأ عليها في السنوات الأخيرة والتنوع الهائل الذي شمل الخدمات الفندقية عبر المراحل التاريخية المختلفة التي مرت بها الصناعة الفندقية في العالم، ويتميز النشاط الفندقي بمجموعة من الخصائص التي تميزه عن المنتجات المادية الملموسة، واعتماده بصورة أساسية على كفاءة العنصر البشري، بالإضافة إلى الموسمية التي تؤثر عليه تأثيراً سلبياً، الأمر الذي يقتضي الاهتمام بالاتجاهات الحديثة في مجال التسويق، والتي أصبح لها دور فعال في تشغيل حركة المبيعات السياحية، وتمثل في التسويق الفندقي الذي يرتكز على تحليل أنماط ورغبات العملاء المحتملين من خلال عمليات المسح السوقى ودراسة مكونات البيئة التسويقية الفندقية بهدف الحصول على معلومات دقيقة ومفيدة، تمكن من الوصول إلى صياغة إستراتيجية تسويقية فاعلة للخدمات الفندقية، من حيث التخطيط لها وتطويرها وتسوييرها وترويجها وتوزيعها.

وفي الأخير نأمل في أن يستفيد الطالب من المادة العلمية الموجودة في هذه المطبوعة، التي أعدت خصيصاً لزيادة الإدراك التسويقي للطالب من خلال إلمامه بالمفاهيم والسياسات والاستراتيجيات في مجال تخطيط الخدمة الفندقية وتسوييرها وترويجها وتوزيعها مع التأكيد على جودة الخدمة الفندقية بدرجة تحقق كفاءة مهنية للطالب.

قائمة المراجع

أولاً : المراجع باللغة العربية:

1. الكتب

- الرفاعي حسن، صالح فارس، عطير حسين والديماسي محمود، إجراءات وإدارة الدوائر الامامية والاستقبال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الثانية، 2007.
- أحمد فوزي ملوخية، إقتصاديات الفنادق، بدون دار نشر، 2005.
- البكري ثامر، الاتصالات التسويقية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2006.
- السعدي عصام حسن، إدارة المنظمات الفندقية، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2008.
- السيد علي محمد أمين، ادارة الفنادق ورفع كفاءتها الانتاجية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الطبعة الأولى، 1998 .
- السيد هالة حسن، مبادئ صناعة الضيافة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الاسكندرية، الطبعة الأولى، 2007.
- الطائي حميد عبد النبي، إدارة الضيافة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2005.
- الطائي حميد والعلاق بشير، تسويق الخدمات (مدخل إستراتيجي، وظيفي، تطبيقي)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة العربية الأولى، 2009.
- الطائي حميد، الصميدعي محمود، العلاق بشير والقرم إيهاب، الأسس العلمية للتسويق الحديث - مدخل شامل، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- المساعد زكي خليل، التسويق الحديث، مطبعة عصام، بغداد، 1987.
- المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، المهارات الإشرافية الفندقية، الإدارية العامة لتصميم وتطوير المناهج، المملكة العربية السعودية، طبعة 1429 هـ .
- المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني، إدارة فندقية ، الإدارية العامة لتصميم وتطوير المناهج، المملكة العربية السعودية، بدون سنة نشر .
- المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني، المكاتب الأمامية " تخصص فندقة " ، الادارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، المملكة العربية السعودية، طبعة 1429 هـ .

- المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني، صناعة الضيافة " تخصص فندقة " ، الادارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، المملكة العربية السعودية، طبعة 1429 هـ .
- المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني، فن البيع والتسيير الفندقي " تخصص فندقة " ، الادارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، المملكة العربية السعودية، طبعة 1429 هـ .
- جاي ككاند امبولي و كوني موك و بيفرلي سباركس تعریف : م سرور علي إبراهيم سرور ، إدارة جودة الخدمة في الضيافة و السياحة و وقت الفراغ ، دار المريخ للنشر ، المملكة العربية السعودية ، 2007.
- خالد الصميت، عبد الله المسعود و عمر الرويشدي، صناعة الضيافة ودورها في تطوير العنصر البشري، كلية السياحة والآثار ، قسم الإدارة الفندقية والسياحية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 1431 هـ.
- خالد مقابلة، التسويق الفندقي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
- خليل أحمد الدباس، الإعلان والترويج الفندقي، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2007.
- سمير خليل شمطاو، الإدارة الفندقية بين النظرية والتطبيق، مركز كربلاء للدراسات والبحوث، الطبعة الأولى، 2016.
- سويدان نظام موسى وحداد شفيق ابراهيم، التسويق - مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2003.
- صبري، عبد السميم، التسويق السياحي والفندقي : أسس علمية وتجارب عربية، المنظمة العربية للتنمية الادارية، 2006.
- طارق طه ، إدارة الفنادق " مدخل معاصر "، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2000.
- عبد الحميد مصطفى أبو ناعم، أساسيات الإدارة الفندقية مدخل إستراتيجي، مؤسسة الأهرام للنشر والتوزيع، القاهرة، 1998.
- عبد الكريم حافظ، الإدارة الفندقية والسياحية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
- عبد الله، محمد فريد، التخطيط السياحي وآفاق التنمية المستدامة، دار الموسام للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، الطبعة الأولى، 2006.

- كورتل فريد، تسويق الخدمات ، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان ،2009.
- ماجد القرنة، الاتجاهات الحديثة في الادارة الفندقيّة، دار الرزيم للنشر والتوزيع، عمان ، 2019.
- محمد الصيرفي، إدارة الفنادق " منظور إداري" ، سلسلة كتب المعارف الإدارية ، الكتاب الحادي 11 ، 2000.
- مروان أبو رحمة، حمزة العلوان، مصطفى كافي وحمزة درادكة، مبادئ التسويق السياحي والفندقي، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، الطبعة العربية الأولى، 2014.
- معلا توفيق وناجي رائف، أصول التسويق مدخل تحليلي، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.
- موفق عدنان عبد الجبار الحميري، ورامي فلاح الطويل، التسويق الاستراتيجي لخدمات الفنادق والسياحة (توجه حديث متكامل) ، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان ، 2016.

2. الرسائل والاطروحات

- إبراهيم محمد إبراهيم الغنيمات، أثر تطبيق جودة الخدمات الفندقية في الأسبقيات التنافسية من وجهة نظر الزبائن (دراسة تطبيقية على فنادق فئة الخمس والأربع نجوم في إقليم البتراء)، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الاوسط، 2015.
- الخلياني أهناك خالد عمر، تقويم سياسات تسويق خدمات النقل في المنشأة العامة للسكك الحديدية العراقية ، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والإقتصاد، الجامعة المستنصرية، 1994.
- الدرة بلال، أثر تنشيط المبيعات في استراتيجية وأهداف الترويج، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد قسم السياحة، الجامعة المستنصرية - بغداد ، 2002.
- العايب أحسن، دور الترويج في تسويق الخدمات الفندقية، دراسة حالة فندق السبيوس الدولي -عنابة-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة 20 اوت 1955 ، سكيكدة، 2018/2019.
- علي أحمد علي محمد صالح، تأثير جودة الخدمات الفندقية في درجة رضاء العملاء دراسة حالة على (فنادق مدينة الخرطوم)، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في السياحة والفندقة، جامعة شندي ، 2010.
- فؤاد حاج عبد القادر، أهمية المزيج التسويقي في ترقية الخدمات السياحية " دراسة حالة فندق الزيانيين بتلمسان" ، رسالة ماجستير في العلوم التجارية " تخصص تسويق" ، جامعة أبي بكر بلقايد بتلمسان، 2010/2009

3. المجالات والدوريات

- آري محمد علي ودلمان خوشفی رمضان شرفانی، تأثیر البراعة التنظيمية في تحسين أبعاد جودة الخدمة الفندقيّة دراسة استطلاعية لآراء المديرين لعينة من فنادق الأربعه والخمسه نجوم في محافظتي دهوك وأربيل، مجلة الابتكار والتسويق، العدد 04، 2017 .
- العكيلي خلود ولید، دراسة ميدانية لعينة فنادق في محافظة اربيل وبغداد والنّجف، بحث منشور، مجلة الإداره والاقتصاد، العدد 87، 2011.
- أمل عبد محمد علي، تأثیر الخصائص الرياديّة في جودة الخدمة الفندقيّة بحث ميداني في فنادق محافظة بابل، مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفة والتطبيقية ، المجلد 24، العدد 08، 2016.
- جمال شنة وعيسي اسماعيل، جودة الخدمات الفندقيّة كمدخل لتحقيق رضا العميل دراسة حالة فنادق تيسمسيلات ، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الإقتصادية، جامعة الجلفة، المجلد 06، العدد 01، 2020.
- خلوط جهاد وشنشونة محمد، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة الفندقيّة دراسة عينة من السياح في فندق سيدی يحيى بسکرة، مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجاريه، جامعة المسيلة، المجلد 12، العدد 02، 2019 .
- عماد حسين سعود الحسيناوي، تطوير الخدمات الفندقيّة وتأثيرها في تعزيز الصورة الذهنية للضييف دراسة ميدانية لعينة من مدراء المنظمات الفندقيّة ذات الدرجة الممتازة في مدينة بغداد، مجلة المستنصرية للدراسات العربيّة والدولية ، بغداد، المجلد 15، العدد 65، 2019 .
- مراديي أسماء ومسعداوي يوسف، تأثیر المظهر المادي للخدمات الفندقيّة في كسب رضا الزبون : دراسة حالة فندق النجاح بعين الدفلی، مجلة الإداره و التمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة 2، المجلد 07، العدد 01، 2018 .
- نور الدين مزياني وإيمان عاشور، قياس جودة الخدمات الفندقيّة باستخدام نموذج Servqual دراسة ميدانية على بعض فنادق أربع نجوم، مجلة دراسات العدد الإقتصادي، جامعة الأغواط، المجلد 07، العدد 02، جوان 2016 .

4. الملتقيات

- دلال حمودي وأصيلة العمري، نحو تفعيل دور الإعلان السياحي الإلكتروني وجودة الخدمات الفندقية السياحية في تشجيع الطلب السياحي المحلي: دراسة عينة من الفنادق في ولاية بسكرة، الملتقى الدولي الثالث: إقتصاديات السياحة المحلية: الأبعاد والآفاق التنموية، يومي 03 و 04 ديسمبر 2013 ، جامعة محمد خيضر ببسكرة.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- Abell.D.F. ,Defining the Business : The starting point of strategic planning, “Englwood cliffs, N.J.Prentice-Hall,1980.
- Bruce Braham, Hotel Front Office, “Scotprint LTD , Musselbargh, England, 1993.
- Denny G.Rutherford, Hotel Management and Operations, 2nd ed, Van Nostrand Reinhold, New York , 1994.
- John Fuller and David Gee Barrie, jankins, Hotel Catering Career, L.T.D. London, 1976.
- Kasper, H., Helsdingen, V.P., & Gabbott, M. , Service marketing management, a strategic perspective, (2nd Ed.) USA, John Wiley & Sons ,2006.
- Kotler Phillip, and Armstrong, Gray, Principles of Marketing, 11th ed, Prentice- Hall International Inc., New Jersey , 2006 .
- Lovelock, Christopher.H. and Wright, Lauren K, Principles of Service Marketing and Management, Prentice-Hall Internatonal, Inc, 1999.
- Mackenzie, Chan, Murray, Benny, Introduction to Hospitality, Hong Kong, 2009.
- Pearce J , R.B.Robinson, Strategic Management, New York :Richard Irwin, 1998.
- Porter, M, Competitive Strategy, "New York: Free Press", 1989.
- Ruth N.Botton and James h. Drew , "Multistage Model of Customers Assessment of Service Quality and value" , Journal of Customer Research , Vol 7, n 4 , 1991.
- Shahin Arash, Servaqual and model of service quality gaps, A framwork for determining and prioritizing gritical factors in Delivring quality services, Department of Management, University of Isfahan, Iran,2003.
- Urban, W. , Service quality gabs and their role in service enterprises development, Baltic Journal on Sustainability, 15(4), 2009.
- Valaire A. Zeithaml , Leonard L , Berry and Parasuraman , “ Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality , Journal of Marketing , Vol 52 , April 1988.