

الاستراتيجيات المنتهجة لتنمية السياحة – تجارب رائدة لبعض الدول العربية –
Strategies for tourism development –some successful experience in Arab
countries-

نعيمي حكيمة^{1*}، د.بن حراث حياة²

¹ جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم –الجزائر- hakima.naimi@univ-mosta.dz

² جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم –الجزائر hayat.benharrat@univ-mosta.dz

تاريخ الاستلام: تاريخ القبول: تاريخ النشر:

2019-02-28 2019-10-30 2019-12-25

الملخص

سنحاول من خلال هذه الدراسة التعرف على مختلف الاستراتيجيات السياحية بشكل نظري وعملي، بالإضافة إلى استخلاص بعض الدروس المستفادة من تجارب بعض الدول العربية وإمكانياتها والمتمثلة في دولة الإمارات العربية المتحدة، تونس. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أسباب نجاح هذه الدول في المجال السياحي وأي نوع من الاستراتيجيات السياحية المنتهجة. الكلمات المفتاحية: التخطيط السياحي، الإستراتيجية السياحية، التنمية السياحية.

Abstract

In this study, we will try to identify the different tourism strategies in theory and practice, in addition to draw some lessons learned from the experiences of some Arab countries and their potential represented in the United Arab Emirates, Tunisia.

The study concluded a set of results, including the reasons for the success of these countries in the field of tourism and any type of tourism strategies adopted.

Keywords: tourism planning, tourismstrategy ,tourism development

* الباحث المرسل: نعيمي حكيمة الايميل: hakima.naimi@univ-mosta.dz

المقدمة

لابد لأي دولة لديها مقومات الجذب السياحي أن تعتمد على خطط يتم تحضيرها من قبل مختصين في المجال السياحيين أجل تقوية مركزها التنافسي بين الدول. وقد تختلف هذه الخطط حسب نوعية الأهداف وحسب مدة التنفيذ، لكنها تصب في هدف رئيسي واحد هو إنجاح استراتيجية هادفة وفعالة في تنمية وتطوير قطاع السياحة. وقد أصبحت الكثير من الدول تحضر لرؤية مستقبلية لازدهار صناعة السياحة بها.

ومن خلال هذه الدراسة سيتم التعرف على تجربتين فريدتين في مجال الاستراتيجيات السياحية. الأولى منها تجربة الإمارات التي اعتمدت عدة استراتيجيات في دولة واحدة، أما الثانية فهي تجربة تونس التي تعمل على رفع التحديات أمام الأزمة السياسية والاقتصادية.

إذن فهما تجربتان تحلمان في طياتهما خصائص لا بد من العمل بها لبلوغ الأهداف التي تسعى الجزائر لتحقيقها.

قما سبق يمكن تبني الإشكالية التالية:

ماهي الاستراتيجيات المعتمدة من طرف كل من الإمارات وتونس في القطاع السياحي وفيما تتمثل أهم نتائج تطبيقها؟

● أهداف الدراسة:

يمكن حصر أهم أهداف الدراسة في:

- التعرف على أهمية الاستراتيجيات السياحية وأنواعها؛
- التطرق إلى أهم الاستراتيجيات التي تنتهجها كل من الإمارات العربية المتحدة وتونس في مجال السياحة؛
- الدروس المستفادة من تجربة الإمارات العربية المتحدة وتونس في المجال السياحي.

هيكل الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الاستقرائي، حيث يتم التعرف على خصائص الاستراتيجيات السياحية كقراءة نظرية، ومن ثم إسقاطها على دراسة حالة الإمارات العربية المتحدة وتونس. وقسمت هذه الدراسة إلى ثلاثة عناصر رئيسية، وهي:

- الإطار النظري للاستراتيجيات السياحية؛
- واقع السياحة حول العالم؛
- تجربة الإمارات وتونس في الاستراتيجيات السياحية؛
- الخاتمة.

أولاً: الإطار النظري للاستراتيجيات السياحية

1- مفهوم الإستراتيجية السياحية:

يمكن تعريف الإستراتيجية من المنظور الاقتصادي على أنها: " جملة من الاختيارات على المدى البعيد والمتعلقة أساساً بطبيعة أو مجال النشاط -الإنتاج، التسويق- والأهداف والغايات والوسائل البشرية والمالية المناسبة لتحقيقها"¹. كما أنها عبارة عن اختيارات على المدى الطويل أو هي جملة من الأهداف والسياسات التي يجب أن تتلاءم والمحيط الخارجي للدولة. فالإستراتيجية بالمفهوم الشامل هي عبارة عن الإطار التوجيهي لنشاط المنظمة مهما كان نوعها، من حيث تحديد الأهداف واقتناء وتخصيص الموارد اللازمة، وخاصة تلك التي تكسبها ميزة تنافسية لتصبح بذلك محور الارتكاز لباقي الاستراتيجيات الفرعية². وبالتالي، فالإستراتيجية هي مجموعة من الخيارات تتعلق بأهداف معينة وفترات زمنية محددة سواء على فترة متوسطة أو طويلة يأخذ بها صنع القرار من مسئولي المؤسسات أو القطاع تحقيقاً لرؤية ورسالة هادفة ينبغي أن تخصص لها موارد حسب طبيعة المشاريع المستهدفة.

مما سبق، تعبر الإستراتيجية عن جملة من القرارات تتمثل في:³

- تحديد الأهداف والسياسات على فترات زمنية محددة؛
- تحديد مجال النشاط الحالي والمستقبلي؛
- وضع السياسات والخطط والبرامج لتحقيق الأهداف في المجالات المحددة؛
- تحديد دور المؤسسة أو القطاع اتجاه الأطراف الآخرين (العمال- الممولين- الزبائن وغيرهم)؛

● تنفيذ البرامج والخطط وفقاً للمخطط الزمني المحدد سابقاً.

أما الاستراتيجية السياحية فلا تختلف عن غيرها من الاستراتيجيات، حيث تنطلق أساساً من مجموعة من الخطط التي تهدف إلى تحقيق أهداف متوسطة أو طويلة المدى، ومن بين أهداف الاستراتيجية السياحية يمكن ذكر مايلي:⁴

- العمل على تطوير المنتج السياحي ونقل ثقافته نحو الأسواق العالمية؛
- تطوير القطاع الخاص وتشجيعه على الاستثمار في المجال السياحي؛
- جذب المستثمرين المحليين والأجانب للاستثمار في القطاع السياحي؛
- تنويع وسائل الجذب السياحي؛

- العمل على نشر ثقافة السياحة محليا ودوليا وتنشيط الحركة السياحية عن طريق الإعلام والاتصال؛

- الاهتمام بالعنصر البشري من أجل تطوير جودة الخدمات السياحية؛

2- أنواع الاستراتيجيات السياحية

يمكن التطرق إلى أهم أنواع الاستراتيجيات السياحية الممكن أن تتبعها أية سياسية

دولة وذلك حسب أهميتها والأولوية المنوطة إليها، وتتمثل فيما يلي:⁵

(1) إستراتيجية تنوع المنتج السياحي (تركز على المنتج السياحي)؛

(2) إستراتيجية تنوع الأسواق السياحية (تركز على الأسواق)؛

(3) إستراتيجية الاندثار (تركز على منح التسهيلات والامتيازات للمستثمرين)؛

(4) إستراتيجية التنشيط السياحية (تعمل على التركيز على المناسبات الوطنية والدينية)؛

(5) إستراتيجية التركيز على السياحة العلاجية (تركز على الموارد الطبيعية للعلاج)؛

(6) إستراتيجية الحوافز (المتعلقة بتشجيع الإطارات)؛

(7) إستراتيجية تنمية القوى البشرية (إنشاء كليات ومعاهد متخصصة في الفنادق

والسياحة)؛

(8) إستراتيجية المحافظة على البيئة (تجسيد مشاريع سياحية خضراء)؛

(9) إستراتيجية التركيز على السياحة الداخلية (التعريف بالمناطق الأثرية الداخلية).

3- التخطيط السياحي الاستراتيجي

تقتضي حالة المنافسة الشديدة التي تعيشها صناعة السياحة على مسؤولي قطاع

السياحة أن يكونوا مخططين أكفاء ومبدعين، ولو كانت صناعة السياحة ساكنة دون تغيير لما

اضطرت الدول إلى التخطيط لها بشكل مكثف.

والتخطيط السياحي هو عبارة عن "مجموعة من الإجراءات المتتابعة، التي تهدف إلى

تحقيق الاستخدام الأمثل لعناصر الجذب السياحي، من أجل تحقيق أقصى درجات المنفعة مع

متابعة وتوجيه وضبط هذا الاستخدام"⁶.

ويتوقف نجاح الخطة الإستراتيجية للتنمية السياحية على توفر عناصر رئيسية تتمثل

في:⁷

- التشخيص المسبق للإمكانيات والموارد؛

- تحديد الأهداف المرغوب الوصول إليها؛

- تحديد وضعية الاقتصاد والبيئة؛

- تحليل هذه الإمكانيات والتعرف على النقائص الموجودة.
- بالإضافة إلى ما سبق يوجد عوامل أخرى تؤدي إلى نجاح عملية التخطيط السياحي منها:⁸
 - ✓ ارتباط خطة التنمية السياحية بالخطة التنموية الشاملة؛
 - ✓ ربط السياحة بالقطاعات الاقتصادية للدولة؛
 - ✓ اعتبار القطاع السياحي من بين الخيارات الإستراتيجية للتنمية الاقتصادية؛
 - ✓ إمكانية إحصاء حجم التدفق السياحي في الحاضر والمستقبل؛
 - ✓ تجسيد دور الشراكة بين القطاع الخاص والعام في عملية التنمية.

ثانيا: واقع السياحة حول العالم

ارتفع عدد السياح الوافدين في جميع أنحاء العالم من 845,7 مليون سائح عام 2006 إلى 1035 مليون عام 2012، أي بمعدل سنوي متوسط قدره 3,4% بارتفاع إيرادات من 741,2 مليار دولار أمريكي إلى 1076 مليار دولار خلال نفس الفترة وعلى الرغم من أن عدة دول ومناطق من العالم ترحب بالمزيد من السياح تبقى أوروبا وأمريكا من الدول الأكثر استقطابا للسياح وهذا بفضل استراتيجيات عديدة تم اعتمادها، أهمها تنوع المنتجات السياحية وزيادة المنافسة في السياحة.⁹

وفي سنة 2016 بلغ عدد السياح الوافدين ما يقارب 1235 مليون سائح، وتعتبر السنة السابعة على التوالي التي تشهد زيادة تنافسية السياحة الدولية. فقد عرفت السياحة نموا ملحوظا حيث سافر أكثر من 300 مليون شخص في الفترة ما بين سنة 2008 وسنة 2016، وهذا ما يوضحه الشكل الآتي:¹⁰

الشكل رقم 01: حركة السياح الوافدين دوليا لسنة 2016

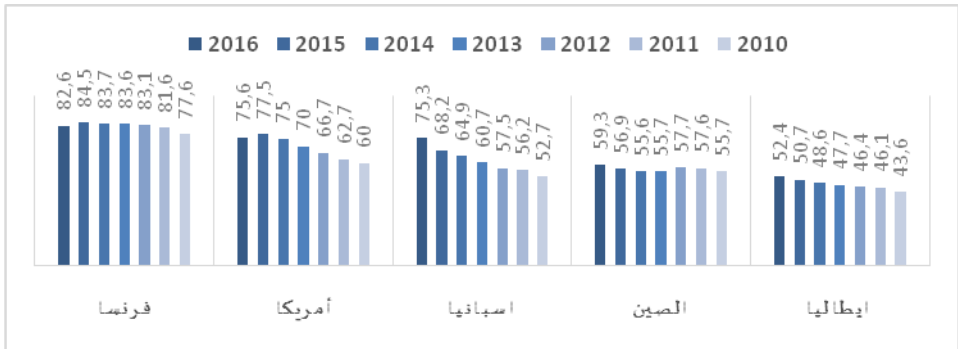


المصدر: تقرير المنظمة العالمية للسياحة 2016،

تحليل:

من خلال الشكل نلاحظ أن عدد السياح الوافدين عبر مختلف دول العالم يمثل أرقاما لا يستهان بها، مما يعكس قوة جذب المجال السياحي للأشخاص، كما نلاحظ تركز النسبة الأكبر في أوروبا بـ 615 مليون سائح تليها أمريكا بـ 200 مليون سائح. وتعتبر أمريكا وأوروبا القارتين اللتان تستحوذان على النسبة الأعلى للسياحة الدولية، ويعود ذلك إلى قوة تنافسية القطاع السياحي بدول هاتين القارتين، والاهتمام بوضع الاستراتيجيات البناءة الهادفة للمحافظة على الصدارة، وجذب أكبر عدد ممكن من السياح من خلال تنوع المنتجات السياحية. بالإضافة إلى الاستعانة بمختلف وسائل تنمية وتطوير السياحة بمختلف عناصرها من خلال توفير الخدمات والبنى التحتية والنقل والإقامة. أما بالنسبة لمنطقة الشرق الأوسط فبقدر ما تزخر به من إمكانيات السياحية، إلا أن عدد السياح فيها عرف تناقصا ملحوظا، وهذا بسبب ما تشهده المنطقة من تزعزع أمني وحروب تسبب في تغيير السياح إلى وجهات أخرى. والشكل رقم 02 يوضح الدول الأكثر استقطابا في العالم.

الشكل رقم 02: الدول الأكثر استقطابا للسياح خلال الفترة 2010-2016



المصدر: https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions_services/etudes-et-statistiques/stats-tourisme/memento/2017/2017-11-MEMENTO-TOURISME-CHAP1- memento du tourisme 2017,p18

تحليل:

من خلال الشكل السابق، نلاحظ أن فرنسا تحتل الصدارة في استقطاب السياح مقارنة بإيطاليا والصين واسبانيا، وما يمكن استنتاجه كقراءة تحليلية للشكل رقم 01، هو ما يفسر قوة القارة الأوروبية في جذب السياح، لأننا نجد أن أكثر الوجهات استقطابا للسياح 3 دول أوروبية مقابل دولة في شرق آسيا وأمريكا. حتى أن عدد السياح الوافدين في ازدياد مستمر لو

قارنا سنة 2016 بسنة 2010 في كل هذه الدول، وهو ما يفسر وجود استراتيجية ناجحة وفعالة تستند إليها هذه الدول.

أما بالنسبة للمدن الأكثر جذباً للسياح قد تكون الدولة لا تنتمي إلى الدول الأكثر استقطاباً للسياح المذكورة في الشكل السابق، لكن يوجد بها مدن تستقبل ملايين من السياح والزوار نظراً للمميزات السياحية بها، وتتمثل هذه المدن حسب التصنيف عالمي صادر عن شركة "ماستر كارد" عشر دول أو عواصم¹¹، يمكن ترتيبها في الجدول التالي:

الجدول رقم 01: ترتيب المدن العشر الأكثر استقطاباً للسياح في العالم

ترتيب المدن	المدن العشر الأكثر استقطاباً للسياح	عدد السياح سنوياً (مليون شخص)
01	بانكوك (تايلاند)	21.47
02	لندن (إنجلترا)	19.88
03	باريس (فرنسا)	18.03
04	دبي (الإمارات)	15.27
05	نيويورك (الولايات المتحدة الأمريكية)	12.75
06	سنغافورة	12.11
07	كوالا لامبور (ماليزيا)	12.02
08	إسطنبول (تركيا)	11.95
09	طوكيو (اليابان)	11.70
10	سيول (كوريا الجنوبية)	10.20

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على تقرير الموقع التالي: <http://www.alarabiya.net/ar/aswaq/travel-and-tourism/2019/02/16>

<http://www.alarabiya.net/ar/aswaq/travel-and-tourism/2019/02/16>

تحليل:

من خلال الجدول، نلاحظ أن المدن الأكثر استقطاباً للسياح تتركز في دول شرق آسيا على عكس ما لاحظناه في الشكل رقم 01 الذي يعتبر أوروبا وأمريكا هما القارتين الأكثر استقطاباً للسياح في العالم. وعليه يمكن القول أندول شرق آسيا تتبع إستراتيجية التركيز على الأسواق أي استثمار سياحي في مدن معينة.

ثالثاً: تجربة الإمارات وتونس في الاستراتيجيات السياحية.

تتميز دول العالم العربي بمقومات سياحية معتبرة تؤهلها لتصبح مقصدا سياحيا بامتياز. لكن حصتها الفعلية من السياحة العالمية لا تتجاوز 5%، حيث يتم سنويا استقطاب ما يقارب بين 60 و65 مليون سائح¹²، وتتوقع منظمة السياحة العالمية أن يستقطب العالم العربي سنة 2030 حوالي 195 مليون سائح، أما عن وضعية السياحة البينية العربية فتشير بيانات منظمة السياحة العالمية أنها شكلت عام 2007 نسبة 42% من عدد السياح ويتوقع أن تنخفض عام 2020 إلى 37% وقد تزداد في الفترة ذاتها إلى خارج الإقليم العربي لتصل إلى 63%¹³.

1- تجربة الإمارات العربية المتحدة في الاستراتيجية السياحية:

1-1- خصائص الاقتصاد في دولة الإمارات:

حسب تقرير ممارسة الأعمال فقد تم تصنيف دولة الإمارات في المركز 14 عالميا كأحد أفضل الدول لممارسة الأعمال بالنظر إلى اقتصادها وبيئتها التنظيمية. وتعد الإمارات واحدة من أغنى الدول العربية، وهي إحدى الدول البترولية التي يعتمد اقتصادها بصفة أساسية على المواد البترولية وصناعاتها:

وقد قامت الإمارات بتحديثات هامة لاقتصادها بهدف تقليل اعتمادها على البترول، وتعتبر مدينة دبي المركز المالي الأول للإمارات ومنطقة الخليج العربي ككل وهي من أهم مراكز الاقتصاد العالمي¹⁴.

2-1- قوة القطاع السياحي في الإمارات العربية المتحدة:

بلغت المساهمة المباشرة لقطاع السياحة والسفر لعام 2016 في الناتج المحلي الإجمالي للإمارات 68.5 مليار درهم أي ما يعادل 5.2% من الناتج المحلي، ومن المتوقع أن يرتفع في الفترة ما بين (2017-2027) بمساهمة 116.1 مليار درهم ما يعادل 31.6 مليار دولار. كما يساهم هذا القطاع في خلق 317500 فرصة عمل كما بلغت الاستثمارات في مجال السياحة 26.2 مليار درهم¹⁵.

أما بالنسبة للسياح فقد بلغ عدد السياح في أبوظبي في سنة 2016 ما يقارب 4440314 سائح بارتفاع قدره 8% عن سنة 2015، أما إمارة دبي بلغ عدد السياح فيها 14.9 مليون سائح وعرف ارتفاع قدره 5%، واستقبلت إمارة الشارقة 1.8 مليون سائح بارتفاع قدره 17%، أما إمارة رأس الخيمة بلغ فيها السياح مليون زائر بحلول 2018 و3 ملايين زائر بحوالي 2025¹⁶.

3-1- تجربة دبي في التخطيط السياحي:

نصت الخطة على أن النمو المستدام لن يكون ممكنا ما لم تتم معالجة العوامل

المساعدة بشكل متوازن والتي تتمثل فيما يلي:¹⁷

- ✓ رأس المال البشري: تم إنشاء مركز التميز لتطوير الموارد البشرية؛
 - ✓ الإطار المؤسسي: السلطة الرئيسية للتخطيط والإشراف على تطوير قطاع السياحة هي دائرة السياحة بدبي؛
 - ✓ القوانين واللوائح: دائرة السياحة هي المسؤولة عن المهام الإدارية لمسؤولي قطاع السياحة؛
 - ✓ الإنتاجية: توظيف تكنولوجيا متطورة والخدمات الالكترونية لإدارة الأعمال؛
 - ✓ الابتكار: تقديم دورات تدريبية، القيام بالحملات الترويجية في الداخل والخارج.
- كما تعتمد الخطة الإستراتيجية للإمارات على سياسة تسويقية ناجحة، وهي السبب الرئيسي في جذب السياح، حيث ينحصر دورها في تحقيق التوازن بين الحركة السياحية المتوقعة والإمكانيات السياحية المتاحة عن طريق العمل على:¹⁸
- ✓ سياسة جودة المنتج والتسعير السياحي؛
 - ✓ التنشيط السياحي؛
 - ✓ مهرجان دبي للتسوق، (جعل دبي وجهة تسوق رائدة عالميا)؛
 - ✓ مفاجآت صيف دبي، (قضاء إجازة صيفية متكامل فيها العروض الترويجية بالجوائز والفعاليات الترفيهية)؛
 - ✓ معرض أكسبو 2020، (يستمر لمدة 6 أشهر ويستقطب ملايين الزوار).
- ويعود نجاح وتفوق دولة الإمارات في استقطاب عدد كبير من السياح، إلى تنفيذ خطط تم التسطير لها مسبقا لتحقيق رؤية إستراتيجية متكاملة مع قطاعات أخرى كالنقل والتجارة، والتي تهدف إلى جعل الإمارات وجهة سياحية عالمية، وهو ما حققته حاليا ولا زالت تتطلع إلى المزيد.
- ومن جهة أخرى، تعتمد الإمارات على توفير أكبر عدد من الإمكانيات لإنجاح مشاريعها السياحية لتنافس بها على المستوى العالمي، فهي تتميز بـ:
- ✓ قوة البنية التحتية من مواصلات؛
 - ✓ شبكة اتصالات متطورة وشاملة؛
 - ✓ فنادق فخمة؛

✓ أبراج تجارية ذات مواصفات عالمية؛

✓ مراكز تسوق كبيرة؛

بالإضافة إلى الاستقرار الأمني والاقتصادي، كما يجدر بالذكر أن الإدارة الحكومية تسعى

إلى توفير مستوى معيشي راق.

فكل ما سبق ذكره، يجتمع ويتكامل من أجل تهيئة قاعدة سليمة للنجاح، ليس فقط

القطاع السياحي وإنما مختلف القطاعات الاقتصادية، وقد أضحت دولة الإمارات مثالا يحتذى به على المستوى العالمي.

2- تجربة تونس في الإستراتيجية السياحية:

1-2- نبذة عن السياحة في تونس:

تتميز دولة تونس بمقومات سياحية طبيعية متنوعة من شريط ساحلي 1300 كلم وتضاريس مختلفة وصحراء في الجنوب الآثار التاريخية العريقة، بالإضافة إلى تنوع الصناعات التقليدية بها مثل الحلبي البربري الأصيل، الفخار، أما من ناحية المقومات المادية فهي تتوفر على بنية تحتية موزعة على كافة البلاد من شبكات طرق ومواصلات، مطارات كما يعرف عدد الفنادق تطورا ملحوظا وهو ما يعكس حرص القائمين على القطاع بتوفير الإمكانيات من أجل استقطاب السياح خاصة وأن السياحة تعد ركيزة هامة في اقتصاد تونس¹⁹، ولقد أدى كل هذا التنوع إلى تحسين صورتها في العالم وتمكينها من جذب السياح. والجدول رقم 02 يوضح مكانة قطاع السياحة في تونس من خلال ترتيبها العالمي.

الجدول رقم 02: الترتيب العالمي لتونس حسب تقرير القدرة التنافسية 2015/2011

2015

2011

التنقيط	الترتيب العالمي	التنقيط	الترتيب العالمي	
3,54	79	4,39	47	تونس
3,49	83	3,96	75	مصر
3,81	62	3,93	78	المغرب

المصدر: عيساوي سهام ، حوحو فطوم ، "واقع العرض والطلب السياحي في كل من الجزائر وتونس-دراسة مقارنة-

"مجلة اقتصاديات المال والأعمال ، جوان ، 2017، ص 92-93. <http://www.centre-univ-mila.dz/fbej/pdf/2eme-92>

edit/6.pdf

تحليل:

من خلال الجدول السابق نلاحظ تراجع ترتيب تونس حسب التقرير العالمي في قطاع

السياحة والأسفار، وذلك يعود إلى الربيع العربي الذي اجتاحت دولاً عربية كمصر وسوريا. وما خلفه من آثار سلبية على هذه الدول.

ونال قطاع السياحة نصيبا من ذلك إلا المغرب الذي عرف تقدما بسبب الاستقرار مقارنة بدول شمال إفريقيا. لكن رغم ذلك لا تزال تونس تتمتع بخاصية جاذبة للسياح وتحاول تنفيذ ما سطرته من استراتيجيات التي سيتم التطرق إليها لاحقا.

"وفي عام 2010 غطى القطاع السياحي 56% من عجز الميزان التجاري ووفر عددا معتبرا من التشغيل وساهم بنسبة 17,8% من الناتج المحلي الإجمالي من نفس السنة، أما في سنة 2011 عرف قطاع السياحة انخفاضا معتبرا حيث بلغ مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي 13,9% وانخفضت الإيرادات بنسبة 32,9% لكن سرعان ما عرفت بعض الانتعاش سنة 2015 حيث تجاوزت مساهمة القطاع 14,5% من الناتج المحلي الإجمالي²⁰، والجدول رقم 03 يوضح تطور قيمة المداخل السياحية في تونس بالمليار دينار تونسي الذي عرف تذبذبا ملحوظا بسبب الأزمة السياسية.

الجدول رقم 03: عدد السياح الوافدين إلى تونس وقيمة المداخل السياحية

المعطيات	2010	2014	2015	الفارق المئوي 2015/2014	الفارق المئوي 2015/2010
المداخل السياحية (م.د.)	35225	36256	23546	-35,1	-33,2
عدد الوافدين	7828075	7163437	5359309	-25,2	-31,5

المصدر: وزارة السياحة والصناعة التقليدية لجمهورية تونس. <http://www.tourisme.gov.tn/ar/realisations-et-perspectives/tourisme-en-chiffres/statistiques-2015.html>

2-2- إستراتيجية التنمية السياحية في تونس:

من أجل الحفاظ على المكتسبات المحققة وتطويرها في قطاع السياحة تم إدراج إستراتيجية للتنمية السياحية تمتد على مدى 15 سنة (2001-2016)، ويمكن تلخيص مضمونها كما يلي:

✓ تم اعتماد ثلاث أهداف رئيسية ضمن المخطط الوطني للتنمية السياحية تتمثل في (التنافسية، المروددية، الاستدامة)²¹، ومن خلال هذه الأهداف تم تطوير 10 استراتيجيات؛

✓ كل هدف مبني على 3 أو 4 استراتيجيات وكل إستراتيجية تعتمد على سلسلة من المعطيات تهدف إلى التغلب على نقاط ضعف القطاع؛

✓ تهتم هذه الاستراتيجيات المبنية بالنقاط المهمة وتعتبر مفتاح حقيقي للنهوض بالقطاع السياحي وكلها مرفقة ببعض الأنشطة على المدى القصير وال المدى الطويل.

ويمكن تلخيص هذه الاستراتيجيات في الشكل التالي:

الشكل رقم 03: الاستراتيجيات العشر المعتمدة في المخطط الوطني للتنمية السياحية

1- إستراتيجية تحقيق المنافسة			
إستراتيجية التحسين الجذري	إستراتيجية تحقيق مردودية	إستراتيجية انشاء قطب جذب	
2- إستراتيجية تنمية الموارد البشرية			
3- إستراتيجية تحقيق الاستدامة			
إستراتيجية تجديد جذري للمحيط	إستراتيجية تعزيز قدرات الهيئات المختصة	إستراتيجية تحسين الهياكل القاعدية	إستراتيجية تجديد البرامج والمنتجات

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على المرجع: عامر عيساني، "الأهمية الاقتصادية لتنمية السياحة المستدامة - حالة الجزائر -" أطروحة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2010/2009، ص.ص: 182-193

رغم التحديات التي تواجهها تونس في السنوات الأخيرة، إلا أنها تقوم بمجهودات لدعم وتطوير السياحة باعتبارها دعامة رئيسة للاقتصاد التونسي. ويمكن حصر أهم أسباب نجاح السياحة في تونس فيما يلي:²²

- تتكون الجمهورية التونسية من عدة ولايات، ولكل ولاية هيكل تنظيمي يوضح سلطة الولاية فيها، حيث يتم سن القوانين والتشريعات بعيدا عن المركزية في اتخاذ القرار؛
- منح عدة مزايا وتسهيلات لأصحاب العقارات والشركات المستثمرة؛
- الاهتمام الكبير بالمدن العتيقة، المحافظة على النسيج العمراني والمباني التراثية؛
- تتم معالجة مختلف المعوقات التي تقف في وجه التنمية السياحية في الوقت المناسب؛
- تنفيذ مختلف الخطط الإستراتيجية ومحاولة استخلاص أهم النقاص والإيجابيات.

الخاتمة:

من خلال ما سبق سنحاول تقييم تجارب كل من الإمارات العربية المتحدة، تونس من ناحية الإستراتيجية المعتمدة وفي تعاملها مع القطاع السياحي.

حيث اتضح من خلال الدراسة أن هناك اختلاف بين كل دولة في تجسيد إستراتيجية مناسبة لها حسب طبيعة اقتصادها، إمكانياتها السياحية وحسب الأهداف التي تريد الوصول إليها. ومن بين النتائج المنتقاة في هذه الدراسة:

بالنسبة للإمارات العربية المتحدة:

- تحتل الإمارات مراتب متقدمة من حيث التنافسية السياحية، طاقة استقطاب السياح وعدد السائحين والتي تساهم بنسب معتبرة في الاقتصاد الإماراتي؛

- أما من حيث الاستراتيجيات التي تتبناها فإنها تعتمد كثيرا على أسلوب التخطيط والرؤية الإستراتيجية في عدة قطاعات ليس فقط القطاع السياحي لذلك فالمشروع الاستراتيجي السياحي هو سلسلة من القرارات التكاملية للوصول إلى الهدف؛
- ركزت الإمارات من خلال وضع إستراتيجيتها على تحديد أهداف مختلفة، حيث لا تتشابه الاستراتيجيات في المجال السياحي للإمارات السبع، ونجاحها يكمن فياستراتيجية التنسيق المشترك بين مختلف هذه الإمارات؛
- تكاتف الجهود المبذولة لمختلف الهيئات والتطبيق الصارم لمختلف المخططات أدى إلى نجاح مختلف الاستراتيجيات الموضوعة؛

بالنسبة لتونس:

- رغم مرور تونس بفترة أمنية صعبة زعزعت استقرارها وتسببت في تراجع الإيرادات السياحية إلا أنه سرعان ما استعادت ميزتها السياحية من جديد؛
 - نظرا لتنوع الإمكانيات السياحية اعتمدت تونس على إستراتيجية تنموية امتدت من 2001-2016، وتميزت هذه الإستراتيجية بتنوع الأهداف؛
 - ركزت إستراتيجية تونس للسياحة على تحقيق عدة أهداف منها: التنافسية والمردودية، ا وتحقيق الاستفادة؛
- في الأخير، فإن الدراسة لم تتعمق في ذكر أوجه التشابه والاختلاف سياحيا بين هتين الدولتين وإنما الهدف من ذلك هو التعرف على مختلفأنواعالإستراتيجية في المجال السياحي، واستخلصنا أن السياحة فعلا يمكن اعتبارها ثروة للأمم، نظرا لما تدره من مداخيل من العملة الصعبة.ونجاحهايتطلب إستراتيجية منسقة ذات تخطيط استراتيجي واضح ومحدد يهدف إلى الوصول إلى رؤية إستراتيجية ناجحة.

قائمة الهوامش و المراجع:

- ¹عبد الجليل بوداح، " مفهوم الإستراتيجية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مجلة مخبر البحث المغرب الكبير -الاقتصاد والمجتمع-، ص 109-
- http://www.univ-.constantine2.dz/laboratoires/labgmes/index_htm_files/Revue_num2_article5_ar.pdf
- ²عبد الجليل بوداح، المرجع نفسه، ص 110-
- http://www.univ-.constantine2.dz/laboratoires/labgmes/index_htm_files/Revue_num2_article5_ar.pdf
- ³مصطفى يوسف كافي، هبة مصطفى يوسف كافي، " التنمية والتسويق السياحي، دار ألفا للوثائق، الجزائر، 2017. ص 188.
- ⁴مصطفى يوسف كافي، هبة مصطفى يوسف كافي، المرجع نفسه، ص 188.

⁵مصطفى يوسف كافي، هبة مصطفى يوسف كافي، المرجع نفسه، ص.ص:187-190.

⁶ منال شوقي عبد المعطي أحمد، "أسس التخطيط السياحي"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، ط 2011، ص56.

⁷Mohamed ait hassou, Abdelaziz yahyaoui, "planification stratégique et développement touristique de vallée de Toudgha", 2014, p3, <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00790664/file/caENTI-2008-Ouarzazate-Yahyaoui.pdf>

⁸ نور دين هرمز، "التخطيط السياحي والتنمية السياحية «مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد 28 العدد 3، 2006، ص.ص:13-14.

⁹Kenanbagci, abdulhaki korbayram, nadisarhan Aydin "tourisme international dans les pays del'OCI :perspectives et défis," savas alpay, turquie, 2013, p3.

¹⁰Annual report 2016 world tourism organisation 2016, <http://www2.unwto.org/fr/annual-reports>

¹¹<http://www.alarabiya.net/ar/aswaq/travel-and-tourism/2019/02/16>

¹²كمال شكيب حماد، "نحو إستراتيجية لتطوير السياحة العربية، كلية التدريب، تونس، 2012، ص.ص:4-
<http://repository.nauss.edu.sa.6>

¹³ كمال شكيب حماد ، المرجع نفسه ، ص15 <http://repository.nauss.edu.sa>

¹⁴أسامة محمد سلام، البصمة المائنة للإمارات العربية المتحدة، دار النشر الكتب، 2016، ص 84.

من

الموقع: <https://books.google.dz/books>

¹⁵ <https://www.government.ae/ar-AE/information-and-services/>

¹⁶<https://www.government.ae/ar-AE/information-and-services/visiting-and-exploring-the-uae/travel-and-tourism>, 02/2019

¹⁷ هيبه لحر، "سياسات التسويق السياحي ودورها في تطوير الحركة السياحية -دراسة حالة دبي-". المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 02، سبتمبر 2014، ص.ص:147-148.

¹⁸ هيبه لحر، المرجع نفسه، ص.ص: 144-146

¹⁹ بوفليح نبيل، تقرورت محمد، "دراسة مقارنة لواقع السياحة في دول شمال إفريقيا حالة الجزائر، تونس،

المغرب". الملتقى الوطني الأول حول السياحة في الجزائر-الواقع والافاق، معهد العلوم الاقتصادية، المركز الجامعي البويرة، الجزائر، 11/12/2010، ص.ص:10-12 بتصرف

²⁰MEDPRO report number 1/july 2011, "tourism in the mediterranean scenarios up to 2030", may 2013,

<https://www.ceps.eu/system/files/MEDPRO%20Update%20FINAL.pdf> 16/02/2019

²¹ عامر عيساني، "الأهمية الاقتصادية لتنمية السياحة المستدامة -حالة الجزائر- " أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2010/2009، ص.ص:182-193، بتصرف،

²²برنامج استطلاع التجارب السياحية العالمية المميزة، زيارة الجمهورية التونسية، الرحلة الخامسة، 2009، الهيئة

العامة للسياحة والآثار، <https://www.scta.gov.sa/MediaCenter/SCTAPublications/Documents>