

الفصل الخامس

تسعير الخدمات السياحية والفندقية

أولا: تسعير الخدمات السياحية:

يعد قرار تسعير الخدمة السياحية نشاطا تسويقيا أساسيا في شركات السياحة والسفر حيث تبرز مسئولية تقدير تأثير السعر على قبول الخدمة السياحية المستقبلية ويعتمد هذا القرار على دراسات مستفيضة وعميقة تتناول بصفة عامة الوضع الاقتصادي والتجارة الدولية والنظام النقدي ومعدل استبدال العملة، وتشمل بصفة خاصة التنبؤات السوقية والقدرة على المنافسة وتحليل عناصر التكلفة للمرحلة الشاملة.

وهناك طريقتين يمكن اتباعهما في تقدير سعر الرحلة السياحية:

أ- الطريقة الأولى: التكاليف مضافا إليها الربح المناسب:

وأساس هذه الطريقة أن يتم وضع البرامج بمعرفة الشركة المصرية والأجنبية بالاتفاق بينهما ثم يحدد المستوى المتفق عليه بالنسبة لدرجة الفنادق ووسائل الانتقال المستخدمة وغيرها. ثم تقوم الشركة السياحية المستقبلية بتقدير التكاليف الخاصة بمكونات هذه البرامج ثم تضيف إليها الربح المناسب الذي يكفي لتغطية هذه المنشأة وتحقيق عائد مناسب. كما تقوم الشركة السياحية المصدرة بإضافة تكلفة النقل من الوطن الأصلي إلى المنطقة السياحية مضافا إليه مقدار الربح المناسب مقابل ما تبذله من جهد ترويجي.

وتتمشى هذه الطريقة مع استراتيجية التسويق السياحي - على المدى القصير - التي تسعى إلى التعامل مع الأسواق ذات الدخل العالي والتي ولا تهتم كثيرا بانخفاض سعر الخدمة السياحية. ولذلك فإن ارتفاع الأسعار - مع الخدمة ذات النوعية العالية - لا يؤثر في ازدهار السياحة بسبب الارتفاع المضطرد في مستويات الدخل حيث وجد أن هناك بعض الشركات التي تتعامل مع فئة معينة من أصحاب الدخل المرتفعة ولهم

طلبات نوعية مثل تقديم الطعام على أساس الأصناف الخاصة وليس أسعار قوائم الطعام أو استخدام وسائل الانتقال الخاصة أو الاستعانة بمرشدين ذوي كفاءة عالية وغيرها.

ب- الطريقة الثانية: التسعير المرن:

وأساس هذه الطريقة أن تكيف الشركة أسعارها تبعاً للظروف أن تبعاً للأسعار التي يراها السائح ملائمة وللأسعار المنافسة متى كانت عوامل الشهرة والنوع لكل منهما واحدة وأيضاً تبعاً لاعتبارات التكلفة ويمكن أن نوجز هذه الطريقة فيما يلي:

- ١- التعرف على الأسعار المنافسة خصوصاً وأن العرض السياحي يتواجد في عدد كبير من دول العالم الأمر الذي يترتب عليه أن أسعار الرحلة السياحية إلى منطقة ما يجب أن تتمشى مع المستوى العام للأسعار السياحية الدولية إلا إذا كان الموقع السياسي ذا طبيعة خاصة تبرر رفع سعره عن هذا المستوى.
- ٢- التنبؤ بعدة مستويات لعدد السائحين الممكن اجتذابهم على أساس عدد من الأسعار المنتظرة وهذه الحقيقة نابعة من قانون العرض والطلب الذي يؤثر على سياسة الأسعار عموماً (مع ثبات باقي العوامل الأخرى) وتبعاً لطبيعة الطلب على الخدمات السياحية الذي يعتبر مرناً. والذي ينشأ من الاختيار الحر للسائح دون الحاجة الماسة للسفر الأمر الذي يحد من ارتفاع الأسعار لأنه إذا قدمت الخدمات السياحية بأسعار مرتفعة فإن ذلك سيؤثر - إن عاجلاً أو آجلاً - على الطلب السياحي وبذلك يتحول الطلب في شكل تغير البرنامج أو فترة الإقامة أو مكانها أو ربما تعديل البرامج كلية مثل اختيار بلد سياحي آخر أقل تكلفة وأرخص في سعر الإقامة.

٣- دراسة أثر تقديم الخصومات وهوامش الربح لشركات السياحة والسفر.

- ٤- تحليل مصاريف الفوج الزائر إلى مصاريف متغيرة وثابتة مثل: تكاليف النقل الخارجي والإقامة والمزارات والنقل الداخلي والإرشاد وغيرها ومصاريف التسويق والمصاريف الإدارية تمهيداً لبحث أثرها على الأسعار المقترحة. وما يبرز ذلك أن تكلفة الفوج تتناقص وذلك لأن المصاريف الثابتة ومصاريف التشغيل غير المباشرة توزع على عدد أكبر من السائحين وكذا المصاريف المباشرة (مثل أعباء النقل الداخلي وعمولات المرافقة أو المرشدين) تحمل على عدد أكبر كما أن الفنادق تمنح شركات السياحة على المبيعات الجماعية الكبيرة نسب خصم تزيد عن النسب المتعارف عليها. هذا في الوقت الذي توجد فيه عناصر أخرى خارجة عن

سيطرة الشركة السياحية مثل تكلفة المزارات أو رسوم الدخول التي تقوم بتحديدتها وزارة السياحة أو هيئة الآثار المصرية أو غيرها من الرسوم هذا بالإضافة إلى ارتفاع تكاليف النقل الخارجي ومصاريف الترويج الخارجي.

وعلى ضوء هذا التحليل يمكن للشركة السياحية أن تتعرف على الأسعار الملائمة لشراء الرحلة السياحية التي تعرضها في كل من الأسواق المصدرة بما يحقق زيادة المبيعات وتحقيق أكبر ربحية ممكنة.

ومن الواضح أن منطق هذه الطريقة أكثر واقعية إذ تعتبر الربح هدفا نهائيا للشركة وتجعلها قادرة على اتباع عملية التسعير على أساس من السائح وقدرته الشرائية. كما أن لهذه الطريقة ميزتين:

أولها: أنها أكثر ملائمة للشركة السياحية حيث يمكن تكييف الرحلة تبعاً لموقف المبيعات والأرباح. فمن أهم تطبيقات التسعير المرن هو "التسعير الحدي" الذي يعتمد على أنه عندما يرتفع حجم المبيعات فإن المصاريف الثابتة الكلية لا تتغير ولكن هذه المصاريف توزع على عدد أكبر من السائحين. ولذا كلما ازداد عدد السائحين كلما انخفض معدل تكلفة الرحلة السياحية وازداد الربح.

ثانيها: يمكن أن يستخدم التسعير المرن بشكل فعال في تخطيط البرنامج التسويقي الذي يحقق أقصى ربح لعدة سنوات قادمة. وللتوصل إلى مثل هذه التقديرات يتعين على الشركة أن تدرس الآثار المحتملة لعدد من مستويات الأسعار على المبيعات والتكلفة والأرباح. وبمعرفة هذه التنبؤات يصبح في إمكان الإدارة أن تقرر أعداد السائحين التي ترغب في جذبها على أساس الأرباح المقدرة وبرغم ما تتسم به هذه الطريقة من منطق وكفاءة إلا أن تطبيقها عمليا في شركات السياحة المصرية تواجه الصعوبات الخاصة بأن جانبا كبيرا من عناصر التكلفة خارجا عن سيطرة شركات السياحة كما تفتقر شركات السياحة إلى استخدام الأساليب التحليلية للتنبؤ بالمبيعات وتحليل التكاليف واعتمادها في إدارة عملها على سياسة الأفواج التي تحدد أسعار كل منها كحالة منفصلة عن سابقتها دون الأخذ في الاعتبار أهمية الوجود الدائم للشركة في الأسواق الخارجية واستمرار أعمالها مع هذه الأسواق بصفة منتظمة.

أهداف التسعير للمنتج السياحي⁽¹⁾:

تتطلب الاستراتيجية التسويقية السياحية العامة أو الفرعية لهذا الموقع أو ذلك تحديد الأهداف المنشودة من وراء عملية التسعير نفسها وكما يلي:

(1) د. محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص ٨٨.

- ١- **البقاء والاستمرار:** إذ لا يمكن أن يتم استقبال السواح لزيارة المواقع السياحية والإقامة في الفندق إقامة كاملة أو جزئية وغيرها من الخدمات بدون وضع أسعار تنافسية بالمقارنة مع ما تفعله البلدان المنافسة، لذا تتم عملية التسعير لأية خدمة من أجل البقاء واستمرارية البقاء كموقع يحتاج إلى إنفاق يومي على الإدارة وصيانة الموقع، كذلك أن الفنادق التي تستقبل السواح لابد لها أن تسعر خدماتها بشكل يضمن لها الاستمرار مع هامش ربح معقول من أجل التوسع والنمو.
- ٢- **تحقيق إيرادات مستمرة:** وذلك من أجل تغطية النفقات المتكررة لإدارة الموقع وصيانتها، وللفندق وما يتحملة من نفقات ولوسائل النقل والاتصال وغيرها، ذلك أن تحقيق الإيرادات هو الذي يدعم مشروعية الإنفاق. وتحقيق هذه الإيرادات المستمرة لا يتحقق إلا من خلال تدفقات نقدية داخلية بنسبة أعلى من التدفقات النقدية الخارجة.
- ٣- **تحقيق هامش ربح معقولة:** بعد انتهاء العملية السياحية نفسها ذلك أنه من غير المعقول أن يتم إنفاق مبالغ معينة على أنشطة سياحية يحتاجها السائح دون أن يكون بعض الربح أو المكسب بعد الانتهاء من هذه الأنشطة.
- ٤- **تحقيق عائد معقول على الاستثمار:** ذلك أن ترميم وصيانة المواقع السياحية أو إقامة قرى سياحية وغيرها بالإضافة إلى ما يتم استثماره في الفنادق لابد له وأن يوفر عائدا معقولا على الاستثمارات التي تم ضخها واستخدامها لإنجاز ما أشرنا إليه أعلاه في هذه النقطة، ذلك أن صاحب رأس المال يتوقع عائدا مجزيا على أمواله التي قام باستثمارها يكون أعلى بكثير بعد مرور فترة الاسترداد - بداية عمل المشروع - من مجموعة التكاليف التي تكبدها حين خاطر باستثماره لأمواله. وبشكل عام، لابد من التمييز بين أهداف تسعير المنتجات السياحية بعضها البعض بالإضافة إلى أن أهداف التسعير للمنتجات السياحية منفردة أو مجتمعة تختلف من دولة لأخرى وذلك تبعا لقدراتها الشرائية والاقتصادية من جهة وإلى نظرتها للسياحة كمورد اقتصادي من جهة أخرى.

العوامل المؤثرة في تسعير المنتج السياحي:

- الحقيقة أن هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في تسعير المنتج السياحي وهي كما يلي:
- ١- **التكاليف الفعلية للمنتج السياحي:** من العوامل المؤثرة والمحددة للأسعار - حد أدنى وحد أعلى - للمنتج السياحي، ذلك أن وجود حساب دقيق للتكاليف

يساعد متخذ القرار عند ت حديده الهيكل السعري والسياسة السعرية للمنتج السياحي وبما يدعم تطور المنتج السياحي واستمرارية تقديمه بنوعية مقبولة ومرغوبة من السواح المستهدفين وهذا يعني أن يكون السعر ملائماً لأهداف التسعير لدى مديري المواقع والخدمات السياحية.

٢- التشريعات والأنظمة الحكومية: من الأمور الأساسية الواجب اعتبارها عند تحديد أسعار لمختلف المنتجات السياحية ذلك أن التشريعات والأنظمة الحكومية هي المعنية أصلاً بالرقابة على مدى تنفيذ منتجي ومسوقي المنتجات والخدمات السياحية بالأهداف العامة للاستراتيجية السياحية وبالتحديد عنصر السعر المرتبط بهذا المنتج أو هذه الخدمة.

٣- القدرات الاقتصادية والشرائية للسواح: ومن مختلف المستويات ذلك أن القدرات الشرائية للسواح المحليين في بلد كالأردن تكون أضعف بكثير من القدرات الشرائية للسواح الإقليميين أو الدوليين، لذا فإنه قد يبدو منطقياً أن يتم اعتبار هذا الاختلاف في القدرات الشرائية بين السواح وحسب مستواها عند تحديد الهيكل السعري للمنتجات السياحية والخدمات المرتبطة بها.

٤- أن أسعار المنتجة السياحية في البلدان المجاورة السياحية من الأمور الهامة الواجب اعتبارها عند تحديد أسعار المنتجات السياحية والخدمات المرتبطة بها، ذلك أن دراسة أسعار المنتجات السياحية في البلدان المجاورة بجمع المعلومات عن نفقاتها الفعلية وإيراداتها ولو بشكل عام يساعد كثيراً في وضع أسعار معقولة وليست بالضرورة منخفضة، وتجدر الإشارة هنا إلى أن معظم المنتجات السياحية في المملكة لها وضع تنافسي فريد من حيث المضمون والمعنى كما أن العديد من الخدمات المرتبطة بها ذات جودة عالية وتستحق في معظم الحالات السعر الذي تستحق. كما تجدر الإشارة هنا إلى أن تنوع المنتجات السياحية وقرب المسافات الجغرافية يتيح للسائح فرصة مشاهدتها جميعاً، لذا فإن مواقع كالبحر الميت والبتراء وأم قيس لا تتواجد إلا في المملكة تستحق أسعار تنافسية لأن تكاليف التمتع والوصول إليها ومشاهدتها قليلة مهما بلغت الرسوم أو الإيرادات المتأتية.

٥- هناك تأثير للظروف الاقتصادية: من انتعاش أو وراج أو كساد في تخطيط الهيكل السعري للمنتج السياحي.

حاليا ظروف الكساد الاقتصادي وتأثيره على السياحة ومردوداته محددة وواضحة المعالم، فإن اتباع سياسة الأسعار التحفيزية للمنتج السياحي قد يكون من الأمور الدافعة للمزيد من الحركة السياحية سواء بمستواها المحلي أو الدولي، ذلك أن

استخدام السعر كأداة ترويجية من الأساليب المعروفة في حقل التسويق السياحي ولفترات محددة. كما قد تكون الأسعار التحفيزية الترويجية فرصة مهمة لتحريك السوق السياحي وتحقيق بعض الإيرادات مع ربح بسيط يساعد في عمليات التوسع والنمو والصيانة وغيرها.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن هناك علاقة قوية بين أسعار المنتجات السياحية والخدمات المرافقة لها والفائدة والمتعة التي تتحقق للسائح، كما أن الإشباع الذي تحقق للسائح بعد إتمام العملية السياحية كلها وبعد مغادرته للمطار أو البلد لا يمكن أن تعادله الإيرادات المالية التي دفعها خلال فترة إقامته القصيرة في المواقع التي زارها.

تعديل الأسعار السياحية :

يخطئ من يظن أن موضوع تحديد الأسعار ينتهي بمجرد أن تعلن المنظمات السياحية عن أسعار برامجها أو منتجاتها أو خدماتها. لأن هذه المنظمات تعمل من خلال متغيرات بيئية متعددة. وعليه، فهي تتطلع دائماً إلى مواكبة هذه المتغيرات حتى تحتفظ بمستوى معقول من الأرباح، وحتى تحافظ على المساحة السوقية التي امتلكتها.

وفيما يلي نوضح بعض الأسباب التي تدفع المنظمات السياحية، لتعديل أسعارها.

أ- الأرباح:

عندما تظهر متغيرات جديد، من خلالها تستطيع المنظمة السياحية رفع أسعارها - بعد تمكنها من السوق - لزيادة الأرباح المتحصل عليها.

ب- تغير التكاليف:

تعتبر التكاليف دائمة التغير سواء إلى أعلى أو إلى أسفل، مما يستتبع ذلك تعديل الأسعار لتتسق مع هذا التغير.

ج- دورة حياة المنتج / البرنامج:

ينتقل المنتج / البرنامج خلال دورة حياته من مرحلة إلى أخرى، فعادة ما يبدأ مرتفع السعر بسبب الاحتكار، ثم يعدل السعر إلى الانخفاض في مرحلة النمو والنضج لظهور سلع المنافسين، وفي مرحلة التدهور يعدل السعر إلى الارتفاع بسبب حجب الكثير من الممارسات التسويقية استعداداً للتخلص النهائي من المنتج / البرنامج.

د- سلوك المنافسين:

يؤثر سلوك المنافسين السعري، على أسعار المنظمات التي تجري تعديلات مستمرة عليها، حتى نجد لها نصيباً في السوق السياحي.

هـ - قوى السوق:

أن قوى السوق دائمة التغير في طبيعة الطلب السياحي ومرونته، ودخول السائحين، وتغير عاداتهم وأنماط قضاء أوقات فراغهم، مما يتطلب ضرورة الاهتمام بكافة النواحي التسويقية ولعلها من أهمها التسعير، كعامل مؤثر في مواجهة التغيرات السابق الإشارة إليها.

و- زيادة درجة اختراق السوق:

عندما تجد المنظمات أن في مقدورها أن تزود نصيبها من السوق السياحي عن طريق زيادة مبيعاتها كمياً، فإنها تعدل من أسعار برامجها أو منتجاتها أو خدماتها، وغالباً ما يكون الاتجاه إلى تخفيض الأسعار هو السبيل إلى ذلك.

ز- تدخل الدولة:

كثيراً ما تتدخل الدولة في السوق السياحي بصورة مباشرة - أنظر البيئة السياسية والقانونية - فعندما تفرض ضريبة جديدة كضريبة المبيعات، أو تزود حصتها من المكون السياحي، أو تعدل رسوم المتاحف والمزارات السياحية، أو أية تغيرات أخرى. فعلى المنظمة السياحية أن تعدل من أسعارها لتواكب هذه المتغيرات.

إدارة الأسعار السياحية:

تستلهم المنظمات السياحية أن الظروف السوقية التي تعمل فيها وتقدم فيها برامجها أو منتجاتها، فهي تخطط وتوجه وتتسق وتراقب الأسعار، حتى تحقق أهدافها. وعادة ما تستخدم المنظمات وسائل المفاوضة والخصم بصفة أساسية، ووسائل أخرى بصفة عرضية، ونفسر ذلك فيما يلي:

أ - وسيلة المفاوضة:

تفضل مجتمعات كثيرة المفاوضة عند الشراء مستهدفة تحقيق رغبة نفسية كامنة تمثل استعداداً نفسياً يظهر عند ممارسة عملية الشراء، يحقق من ورائه المشتري إشباعاً ينجلي في الفوز على خصمه البائع. وعليه، يلجأ البائعون إلى تحديد مدى معين يسمح بعملية المفاوضة.

ويشير مصطلح المفاوضة إلى تبادل الرأي من ذوي الشأن فيه، بغية الوصول إلى تسوية اتفاق، وهي تضمن مواجهة بين المتحاورين بهدف تحقيق اتفاق متبادل يحقق مصلحة مشتركة، برغم التعارض بينهما.

ويمكن أن تتم المفاوضة من خلال قيام المنظمة السياحية بتحديد أسعار موضوعة سلفاً، ويحدد لمندوبي البيع مدى معيناً يتحركون فيه عند المفاوضة بينهم وبين السائحين.

ب- وسيلة الخصم:

يعبر عن الخصم بتخفيض نسبة معينة من السعر المعلن، أي لا يحدث تغيير في السوق المعلن، وإنما يخضع لنسبة تخفيض معينة. وتستخدم المنظمات السياحية وسيلة الخصم لتحقيق كمية أكثر من السائحين، أو الدفع نقداً، أو قيام بعض الوسطاء ببعض الخدمات التي كان من المفروض أن تقوم بها المنظمات السياحية.

ويساعد الخصم المنظمات على أن تتاور بالرغم من وجود السعر المعلن، الذي يعرفه المنافسون، ولكن في نفس الوقت ستكون هناك صعوبة على المنافسين لإدراك الخصم (دائم التغيير) مما يؤخر من ظهور ردود أفعالهم تجاه هذا الخصم. والمناورة عن طريق الخصم عادة ما تخلق بعض الضباب الذي يحجب رؤية المنافسين لبعض الوقت، مما يوفر مساحة وقتية أكبر للمنظمات.

وهناك ثلاثة أشكال للخصم، نوضحها فيما يلي:

١- خصم الكمية:

يمنح هذا الخصم للسائحين، عندما تصل مشترياتهم إلى كمية تحددها المنظمات السياحية سواء في المرة الواحدة أو على مرات متعددة. ويؤدي هذا الخصم إلى حصول المنظمات السياحية على حجم أكبر من النشاطات، وإلى حصول السائحين على مكافأة بسبب تقليل السعر المعلن.

٢- الخصم النقدي:

يعطي هذا الخصم نظير قيام السائحين بدفع قيمة الوحدات المشتراة (برامج/ منتجات/ خدمات) خلال فترة زمنية محدودة ومثال ذلك (٢٪/ ١٠ صايفي ٣٠ يوم) أي دفع ٩٨٪ من قيمة الفاتورة خلال ١٠ أيام من تاريخ الشراء، أو ١٠٠٪ خلال ٣٠ يوماً.

ويقلل الخصم النقدي من مخاطر الديون المعدومة، ويعمل على استرداد المنظمات السياحية لأموالها بسرعة لاستثمارها في مجالاتها المختلفة، كما أن يعمل على تحقيق السعر دون المساس بالسعر المعلن.

٣- الخصم التجاري:

يرتبط هذا الخصم بالوسطاء في السوق السياحي (جملة/ تجزئة)، ويحدد نسبة

معينة من السعر المعلن وتختلف من وسيط إلى آخر، وتعكس هذه الاختلافات في نسب الخصم، التباينات في الوظائف التي يقوم بها كل منهم.

وتلجأ المنظمات السياحية إلى هذا الشكل من الخصم، لضمان بيع كميات كبيرة من وحداتها، كما تتطلب في أحيانا كثيرة أن يبيع الوسيط (الموزع) بنفس أسعارها، لذلك فهي تعطيه الخصم التجاري (الوظيفي) الذي يغطي تكاليفه ويوفر له هامش ربح معقول.

الأسلوب النقدي للتعامل مع الخدمات السياحية:

تشير لفظة الدفع في معناها الإصلاحية إلى الأسلوب التي تحصل به المنظمة السياحية على المقابل للبرامج/ المنتجات/ الخدمات التي تقدمها.

ويمكن تميز سياستين للدفع وهما سياسة الدفع النقدي الفوري، وسياسة الدفع الائتماني الأجل.

أ - سياسة الدفع النقدي:

سياسة تقليدية تستخدمها المنظمات السياحية ذات الموارد المحدودة والتي تطلب ممن يعاقد معها أن يدفع المقابل نقدا وفورا.

ب - سياسة الدفع بالائتمان (التقسيط):

تستخدم بكثرة حاليا في ظل ازدياد حدة المنافسة بين المنظمات السياحية فضلا عن وجود أجهزة مصرفية قادرة على وراغبة في تحويل عمليات السياحة ومن خلال هذه السياسة تصبح البرامج السياحية أكثر جماهيرية، ومن المنطقي أن تقوم المنظمة السياحية بحساب إجمالي تكلفة برامجها وكذلك إجمالي تكاليف الائتمان وإضافة هامش الربح المناسب. وعادة ما تكون شروط الدفع وفق هذه السياسة كالتالي:

١ - **الدفعة المقدمة عند التعاقد:** تحدد المنطقة مبلغا معيناً يدفع عند إتمام التعاقد (دفعة مقدمة).

٢ - **تحديد الدفعات التي تلي الدفعة الأولى وفق ثلاث طرق رئيسية هي:**

- **أقسام متساوية:** تقسم القيمة الباقية على عدد الشهور التي سيتم السداد خلالها وعليه، ستكون هناك أقساط متساوية يتعين على السائح أن يدفع قسطاً منها كل شهر. أو المدة التي يتعاقد عليها.

- **أقساط متناقصة:** يتم تضخيم قيمة القسط الأول ثم تتناقص الأقساط حتى

تتلاشى تدريجيا، وعادة ما تستخدم المنظمات السياحية هذه الطريقة لتغطي عبء تكاليفها خاصة إذا كانت تتعامل مع سائحين من كبار السن، حتى لا تواجه متاعب مستقبلا.

- أقسام متزايدة⁽¹⁾: تكون الأقساط الأولية بسيطة، ثم تتزايد بعد ذلك، وتستخدم المنظمات السياحية هذه الطريقة مع السائحين من الشباب، حيث أن قدرتهم على تحمل عبء برنامج سياحي غالبا ما تكون محدودة للغاية. وعليه، فهي وسيلة لجذبهم.

وبصفة عامة فهناك عوامل كثيرة تملي على المنظمة اختيار أسلوب الائتمان المناسب وهي حجم الطلب بالمتوقع ومدى وفرة الموارد المتاحة للمنظمة، وحجم العائد الذي ستجنيه المنظمة مقارنة بالتكاليف التي ستتحملها، ومدى طول قنوات التوزيع وتأثيرها على النفقات ووجود بنوك تسمح بالتحويل وطريقة السداد التي تتطلبها من المنظمة السياحية⁽²⁾.

ثانيا: تسعير الخدمات الفندقية:

ويتوقف نجاح السياسة السعرية في صناعة الفنادق على ملاءمة السعر لاحتياجات ورغبات العملاء المرتقبين. ففندق من فئة خمسة نجوم يقع في حي المال في مدينة رئيسية سيحدد سعره على أساس عدة عوامل منها متوسط تكلفة بناء وتجهيز الغرفة ومستوى دخل شريحة العملاء المرتقبين وبالمثل فإن أحد الموتيلات الذي يقع على طريق سريع تستخدمه معظم الشاححات أن يتمكن من جذب شريحة سائقيها إلا إذا عرض منتجه بسعر يتناسب مع مقدرتهم الاتفاقية.

ويتوقف سعر المنتج الفندقي على مدى وجود المنافسين من عدمه، فعندما يكون هناك منافسين في نفس المنطقة التي يقع فيها الفندق فيجب على إدارة الفندق أن تأخذ في الاعتبار عند تحديد الأسعار عدم طرح منتج تزيد أسعاره عن أسعار المنافسين، خاصة كلما كان المنتج خاصا أو موجها إلى الطبقات ذات الدخل المتوسط وهي الطبقة التي يتوقف طلبها على المنتج بصفة أساسية على السعر.

كما يتوقف سعر المنتج الفندقي على عدة عوامل منها متوسط تكلفة بناء وتجهيز الغرفة ومستوى دخل شريحة العملاء المرتقبين أي أنه يتوقف على كل من تكلفة

(1) محسن أحمد الخضيرى، التسويق السياحي، مكتبة مدبولي، القاهرة.

(2) يحيى الأزهرى، الإدارة العلمية للتسويق والمبيعات، دار المعارف، ١٩٧٥.

عرض الخدمة أي ثمن العرض، والثمن الذي يتناسب مع العملاء المترقبين أي ثمن الطلب. ويمكن تعريف ثمن العرض بأنه الحد الأدنى للسعر والذي يقبل به المنتج لإنتاج وعرض كمية معينة من السلعة أو الخدمة، أما ثمن الطلب فهو الحد الأقصى للسعر والذي يكون العميل على استعداد لدفعه للحصول على كمية معينة من السلعة أو الخدمة.

وفي صناعة الفنادق تعتبر الاستراتيجية الخاصة بالتسعير من أهم القرارات التي تواجه الإدارة العليا للمنشأة الفندقية ولا يقتصر دورها على مجرد تمييز الفندق بل يتعدى ذلك ليشمل العديد من النواحي التي تؤثر تأثيرا مباشرا على نشاط الفندق ومن البديهي أن إيرادات تشغيله وبالتالي أرباحه تتوقف على حد كبير على مستوى أسعاره. وتجدر الإشارة هنا إلى أن بعض تسهيلات الفندق قد لا تحقق أي ربح بل ينتج عنها خسارة، وبالرغم من ذلك يستمر الفندق في تقديمها لعملائه للتأكيد على اهتمامه بالعمل على راحتهم وتلبية رغباتهم. ومن أمثلة ذلك إنشاء ملهى ليلي لا يدر أرباحا تذكر بل يحقق خسارة. إلا أن تواجهه يعتبر دليلا على حرص إدارة الفندق على توفير مزيج متكامل من وسائل اللهو الترفيهي لرواده. وتعتبر المنافسة من العوامل الهامة التي تأخذها الإدارة الفندقية في الاعتبار عند تحديد أسعارها. والهدف في هذه الحالة هو تحاشي طرح منتج تزيد أسعاره عن أسعار المنافسين. وتزداد أهمية هذا العامل كلما كان العرض موجها إلى الطبقات ذات الدخل المتوسط والذي يمثل السعر بالنسبة لها عامل جذب أو طرد فبالنسبة لهذه الشريحة من العملاء فإن دفع سعر مرتفع للمبيت في فندق فخم لا يتطابق مع الدوافع التي تلعب دورا سياسيا في عملية اتخاذهم قرار الشراء.

تحديد سعر الغرفة:

أجمعت آراء كثير من الخبراء الفندقيين على أن سعر الغرفة / ليلة الذي يمد على أساسه البيع للجمهور يعادل ؟؟؟؟؟؟ من التكلفة الإجمالية لتجهيز الغرفة لاستقبال النزلاء ويمكن التوصل إلى هذه التكلفة عن طريق توزيع إجمالي الاستثمارات في أعداد الفنادق بما في ذلك المناطق العامة وغيرها من التسهيلات على عدد الغرف المتاحة. وعلى ذلك لو افترضنا أن هذه الاستثمارات بلغت ١٠٠ مليون جنيه وكان عدد الغرف ٥٠٠ غرفة فإن:

نصيب الغرفة الواحدة يصبح = ١٠٠٠٠٠٠٠٠٠ / ٥٠٠ = ٢٠٠٠٠٠٠٠٠ جنيه

ويكون سعر بيع الغرفة لليلة الواحدة = ٢٠٠٠٠٠٠٠٠ / ١٠٠٠ = ٢٠٠٠٠٠٠٠٠ جنيه

ومن البديهي أن هذه القاعدة لا تطبق في جميع الفنادق إذ يقوم كثير منها بإعداد دراسة جدوى للتوصل إلى نقطة التعادل، وهي النقطة التي تغطي فيها إيرادات وحدات المنتج المباعه إجمالي المصروفات الثابتة والمتغيرة. وترمز المصاريف الثابتة إلى الإنفاق على بنود لا تتغير مع حجم الإنتاج مثل الأرباح والضرائب العقارية أما المصاريف المتغيرة فتشمل تلك البنود التي يطرأ عليها تغيرا مباشرا نتيجة التغيير في عدد الوحدات المنتجة مثل الأجور والمواد الخام.

ويتحدد سعر الغرفة طبقا للتصنيف الذي يمنحه جهاز السياحة الرسمي للفندق فالفنادق التي تحصل على تصنيف خمس نجوم يرمز لها بالدرجة الممتازة وأربعة نجوم بفنادق الدرجة الأولى ويعتبر تصنيف ثلاث نجوم موازيا للدرجة السياحية وفي العادة يكون هناك حد أقصى وآخر أدنى يتراوح بسعر الغرفة بينهما لكل درجة. وأن كان يحدث في بعض الأحيان تداخلا بين أسعار درجتين من الفنادق وهناك معايير دولية وضعتها المنظمات الفندقية الدولية يتم على أساسها تصنيف الفندق منها الموقع والطاقة الإيوائية وتنوع المناطق العامة ومساحة الغرف ومستوى تجهيزاتها والتسهيلات المتوفرة بها والخدمات الأخرى التي توفرها إدارة الفندق لعملائه.

وخلال الموسم السياحي فإن كثيرا من الفنادق والمنتجعات تضع ثلاث مستويات من الأسعار طبقا لمدى الإقبال عليها وتتمثل هذه المستويات فيما يلي:

- ١- أسعار مرتفعة لفترة الموسم المرتفع.
- ٢- أسعار مخفضة لفترة خارج الموسم.
- ٣- أسعار تتراوح بين السعريين السابقين لفترة الموسم المساند والتي تتمثل في الفترة التي يتراجع خلالها الطلب لفترة وجيزة قبل أن يعاود ارتفاعه مرة أخرى وقد يكون ذلك بعد فترة الأعياد، أو عقب الأجازة الصيفية.

وبالإضافة إلى سعر المبيت بالغرفة والذي يطبق على النزلاء الذين يتصلون بالفنادق اتصالا مباشرا وهو السعر المعلن الذي يتم وضعه داخل الغرف والأجنحة وتعتمده هيئة السياحة الرسمية في معظم الدول فإن إدارة الفندق تطبق نوعيات أخرى من الأسعار تقوم بتحديددها أو التوصل إليها عن طريق الاتفاق مع عدد من العملاء المرتقبين، وأهم الأنماط السعرية التي تقل في العادة عن السعر المعلن ما يلي:

- ١- أسعار داخل الموسم وخارجه وكذلك في المواسم المساندة.
- ٢- أسعار أيام الأسبوع وعطلة نهاية الأسبوع.

- ٣- أسعار لتكرارية التعامل مع الفندق.
- ٤- أسعار للأفراد والمجموعات.
- ٥- أسعار للمجموعات السياحية الكبيرة.
- ٦- سعر شامل في بعض المناسبات كالأعياد ويوجه عادة للعائلات.
- ٧- سعر لبعض الفئات مثل الدبلوماسيين ورجال الأعمال.
- ٨- سعر للمؤتمرات خصوصا ذات الحجم الكبير.

ومن ناحية أخرى فإن معظم الفنادق الضخمة تحدد أسعارا تتغير لنوعية الغرف مثل الأجنحة المتميزة والغرف العادية وكذلك تبعا للطابق الذي توجد به الغرفة أو المنظر الذي تطل عليه وفي حالة استقبال مجموعات لسياحة الحوافز فإن إدارة الفندق تقوم بإعداد تجهيزات وخدمات خاصة مثل ديكورات قاعة الاحتفالات وتقديم قوائم طعام خاصة ومشروبات إضافية ويتم احتساب كل ذلك داخل السعر الموحد والذي يزيد بطبيعة الحال عن الأسعار التي تتعامل به الإدارة مع وكالات السياحة ومصادر الأشغال الأخرى.

ولعله من المهم أن نذكر باختصار كيفية تسعير الخدمة الفندقية عمليا:

اعتادت الفنادق أن تعلن أسعارها بأسلوبين هما:

الأسلوب الأول:

وهو ما يعرف بالـ **Rack Rate** أي السعر المعلن والمعتمد من وزارة السياحة حسب درجة الفندق ويكون للأفراد وفيها سعر الغرفة للفرد - أسعار الوجبات الثلاثة بالإضافة إلى الضرائب (ضريبة الخدمة + ضريبة محلية + ضريبة مبيعات...) وتعلن الأسعار للمصريين بالجنيه المصري وللأجانب بالدولار الأمريكي...

الأسلوب الثاني:

وهو السعر الخاص **Special Rate** الذي تمنحه الفنادق لمجموعات الشركات السياحية تشجيعها لها على تنشيط مبيعاتها على الفندق... وقد يكون السعر للفرد في الغرفة على أساس:

■ الإقامة بالإفطار **Bed & Breakfast B.B.**

■ نصف إقامة **Half Board H. B.**

■ إقامة كاملة **Full Board F.B.**

وعادة ما تعلن شركات السياحة أسعار الإقامة لرحلاتها على أساس الفرد الواحد ي غرفة مزدوجة على أساس نف الإقامة أي وجبة إفطار مع وجبة الغذاء أو العشاء وذلك بالجنيه المصري أو الدولار الأمريكي.

وخلاصة القول أنه في ميدان الفنادق تلعب السياسة السعرية دورا استراتيجيية وأخر تكتيكا فمن الناحية الاستراتيجية فإن السعر يساعد على تحديد شرائح السوق المستهدفة كما أنه يعتبر عنصرا فعالا في عملية خلق صورة ذهنية تميز الفندق عن التنافسية وتساعد على تحديد مركزه التنافسي في السوق.

أما الزاوية التكتيكية للأسعار فتتمثل أساسا في التخفيضات التي تمنحها إدارة الفندق للمستهلك النهائي أو لمنافذ التوزيع المختلفة بهدف تشجيعها على التعامل معه وتلجأ إدارة الفندق إلى انتهاج هذه السياسة في عدد من الحالات أهمها:

■ مواجهة فترات خارج الموسم: ومن أبرز الأمثلة ع لى ذلك المنتجعات التي تقع في مناطق تتسم بموسمية السياحة وقد يعم بعضها إلى غلق المنشأة كلية خلال أشهر الكساد السياحية على أساس أن نسب أشغالها المرتفعة وأسعارها المجزية في فترة الموسم تسمح بتغطية جميع المصروفات الثابتة والمتغيرة طوال العام وتوفر هامش ربح مناسب. وعلى الجانب الآخر فإن كثيرا من وسائل الإقامة في المناطق المذكورة تلجأ إلى تخفيض أسعار المبيت بنسب قد تصل إلى ٥٠% من أسعارها المعلنة وذلك لجذب شرائح من العملاء الذي يولون اهتماما خاص إلى السعر ويقبلون على ارتياد الفندق إذا ما توفرت ميزة سعرية بالرغم من تحمل بعض المضايقات المتمثلة أساسا في الطقس القاسي.

وخلال الموسم السياحي فإن كثيرا من الفنادق والمنتجعات تضع ثلاث مستويات من الأسعار طبقا لمدى الإقبال عليها وتتمثل هذه المستويات عادة فيما يلي:

- أسعار مرتفعة لفترة الموسم المرتفع.
- أسعار مخفضة لفترة خارج الموسم.
- أسعار تتراوح بين السعريين السابقين لفترة الموسم المساند والتي تتمثل في الفترة التي يتراجع خلالها الطلب لفترة وجيزة قبل أن يعاود ارتفاعه مرة أخرى. وقد يكون ذلك بعد فترة أعياد أو في أعقاب الأجازة الصيفية.

■ مواجهة فترات الكساد: التي قد تنشأ نتيجة ظروف طارئة فقد تتعرض منطقة الأجازة لكوارث طبيعية أو قلاقل سياسية أو موجهة من العنف والأعمال الإرهابية

مما ينتج عنه انحساراً في حركة السياحة إليها. ويلاحظ هنا أن معظم الدول النامية التي تقع في مناطق تعاني من ظاهرة عدم الاستقرار السياسي والأمني تشهد انخفاضاً حاداً في إقبال السائحين عليها حتى لو وقعت هذه الأحداث في دولة أخرى قريبة منها ذلك أن معظم السائحين ينظرون إلى كل الدول ذات الحدود المتاخمة أو القريبة كممنطقة أجازة واحدة تتولد لها صورة ذهنية متكاملة في ذهن الزائر المرتقب. وعلى ذلك فإن الآثار السلبية التي تتولد نتيجة قلاقل في دولة ما غالباً ما تمتد لتتعمد على باقي الدول المجاورة.

■ تلجأ كثير من الفنادق ذات الطاقة الإيوائية الكبيرة إلى منح تخفيضات على أسعارها المعلنة بناء على اتفاقيات تبرمها مع وكالات السياحة بالجملة والتي تقوم هذه الأخيرة بمقتضاها بحجز عدد معين من الغرف على مدار الموسم السياحي أو العام بأكمله مع ضمان نسبة أشغال محققة يتفق عليها الطرفان بالإضافة إلى تحقيق الأرباح ولو بنسبة أقل على عنصر المبيت فإن إدارة الفندق تهدف بالمثل إلى زيادة إيراداتها من مناطق الفنادق العامة وخصوصاً المطاعم والكافتريات.

■ في بعض الأحيان تسري التخفيضات السعرية على تلك الأيام من الأسبوع التي تنخفض فيها نسبة الأشغال بشكل ملحوظ. ويتضح ذلك خلال عطلة نهاية الأسبوع حيث تعاني فنادق المدن الكبيرة من هذه الظاهرة بسبب زيادة إقبال المواطنين على ارتياد المنتجعات السياحية التي تقع في مناطق ساحلية صيفا أو السفر إلى أماكن يمكنهم فيها مزاوله رياضات شتوية مثل الانزلاق على الجليد أو مجرد التمتع بطقس معتدل نسبياً خلال أشهر الشتاء.

وبالمثل فإن بعض الفنادق خصوصاً تلك التي تقع في أطراف المدينة تطرح برنامجاً يشتمل على المبيت والإفطار بأسعار مخفضة بهدف جذب العائلات والتي يمكنها اصطحاب أطفالها مجاناً لقضاء عطلة نهاية الأسبوع مع الاستمتاع بمزاوله بعض الأنشطة الرياضية والترفيهية بدون دفع أي رسوم لها.

■ وفي حالة إذا ما كان رجال الأعمال يمثلون شريحة هامة من شرائح عملاء الفنادق فإن منحهم أسعاراً خاصة يساعد على جذبهم إلى الفندق واستمرارية تعاملهم معه مادام يقدم لهم المستوى اللائق من التسهيلات والخدمات في بعض الأحيان تعمد إدارة الفندق إلى إبرام اتفاقيات بمنح أسعار خاصة إلى العاملين بكبرى الشركات المؤسسات والهيئات مما يجعلهم عملاء مستديمين للفندق.

■ وقد تعتمد بعض الفنادق خصوصا ذات النجوم الخمس إلى منح أسعار مخفضة إلى نوعيات أخرى من العلماء المرتقبين مثل أعضاء البعثات ا لدبلوماسية وأطقم شركات الطيران والمنظمات الدولية كالأمم المتحدة والروتاري وكذلك مديري شركات السياحة والهدف من ذلك هو جذب المؤتمرات والندوات والحفلات التي تقيمها هذه الشريحة من السوق بصورة متكررة وكذلك استقطاب ضيوفها للإقامة بالإضافة إلى الدعاية التي تتولد عن التعامل معها.

■ وفي مجال سياحة المؤتمرات فإن الفنادق التي تتوفر بها التسهيلات والخدمات اللازمة لجذب هذه النوعية من السياحة تمنح أسعارا خاصا للوفود المشتركة ولما كانت إقامة عضو المؤتمر تشمل عادة المبيت وعدد من الوجبات بالإضافة إلى إنفاقه على بنود أخرى. لذا تحرص إدارة الفندق على التضحية بنسبة محدودة من سعر المبيت أو المبيت والإفطار على أساس أن إجمالي العائد من الإنفاق الكلي للعضو يغطي الفرق بين السعرين المعلن والمخفض ويحقق ربحا مجزيا للفندق. خصوصا وأن انعقاد المؤتمر يمتد عادة إلى عدة أيام هذا بالإضافة إلى الحفلات والمناسبات الخاصة التي قد تعقدها الهيئة المنظمة لهذا الحدث.