



سلسلة أوراق السياسات

20

رؤية مقترحة لتعزيز أداء القطاع السياحي في مصر

أ.د. نجلاء حرب سيد أحمد



رقم الإيداع: 2023/29797

ISBN: 978-977-87056-4-5

رئيس المعهد
أ.د. أشرف العربي

نائب رئيس المعهد
لشئون البحوث والدراسات العليا
أ.د. هالة أبوعلى

سلسلة أوراق السياسات

رؤية مقترحة لتعزيز أداء القطاع
السياحي في مصر

تأليف أ.د. نجلاء حرب سيد أحمد

معهد التخطيط القومي-تقاطع ش
صلاح سالم مع ش الطيران – مدينة
نصر-القاهرة

الآراء الواردة في هذه الورقة تعبر عن
رأي المؤلف ولا تعبر بالضرورة عن رأي
المعهد.

حقوق الطبع والنشر محفوظة لمعهد
التخطيط القومي، يحظر إعادة النشر أو
النسخ أو الاقتباس بأي صورة إلا بإذن كتابي
من معهد التخطيط القومي أو بالإشارة إلى
المصدر.



عن المؤلف

الملخص

أ.د. نجلاء حرب سيد أحمد

أستاذ الاقتصاد السياحي بجامعة الإسكندرية ومدير مركز العلاقات الاقتصادية الدولية بمعهد التخطيط القومي، وكيل كلية الاقتصاد والإدارة ونظم المعلومات ورئيس قسم التمويل والاستثمار بجامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا سابقاً، أستاذ زائر بالعديد من الجامعات المصرية والمؤسسات العسكرية، حاصلة على العديد من البرامج التدريبية المحلية والدولية في العديد من المجالات من بينها التخطيط الاستراتيجي والأمن القومي، والقيادة العليا، والتمكين السياسي والاقتصادي للمرأة، أشرفت على العديد من رسائل الماجستير والدكتوراه، مُحكِّم في عددٍ من المجالات العلمية، لها العديد من الأبحاث المنشورة في مجالات السياحة، والتمويل والاستثمار والتنمية المستدامة.

تمتلك مصر مقومات سياحية تنافسية يمكن أن تضعها ضمن قائمة أفضل المقاصد السياحية عالمياً. والواقع أن مصر لم تستغل هذه المقومات بشكل كافٍ بعد، كما تحتاج رؤية مصر 2030 في السياحة لإعادة النظر في ظل التغيرات التي طرأت على أوضاع السياحة العالمية عقب الازمات المترابكة التي توالى على الصناعة خلال السنوات الماضية. تستهدف هذه الورقة تقديم رؤية لتعزيز أداء القطاع السياحي في مصر في إطار السياحة المستدامة ليصبح مقصداً سياحياً رائداً إقليمياً ودولياً، بما يُمكن من زيادة مساهمته في الاقتصاد المصري وتحسين أوضاع ميزان المدفوعات، وذلك من خلال تحليل أوضاع صناعة السياحة العالمية وتوجهاتها المستقبلية، وتحليل أوضاع القطاع السياحي في مصر ومؤشرات التعافي، وأوضاع تنافسية القطاع عالمياً وإقليمياً، وتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات (SWOT)، وتحديد الأولويات من خلال طريقة اتخاذ القرارات متعددة المعايير (MCDA) باستخدام عملية التحليل الهرمي (AHP)، وصولاً إلى صياغة محاور الرؤية المقترحة.

وقد أوضحت نتائج تحليل SWOT-AHP أن نقاط الضعف تحتل الأولوية للاستهداف تليها نقاط القوة ثم الفرص والتحديات، وفيما يتعلق بالوزن النسبي الإجمالي للعناصر المختلفة جاء ضعف الانفتاح العالمي وضعف بيئة الأعمال في الأولوية، يليه الثروات التاريخية والثقافية والطبيعية، وضعف أطر حوكمة القطاع السياحي، وتوافر المقاصد السياحية للأربعة مواسم السياحية وتنوع أنماط السياحة، والزيادة المضطربة في أسواق الطلب السياحي عالمياً، وتباطؤ التحول الرقمي وضعف جاهزية بنية تكنولوجيا البيانات والمعلومات والاتصالات.

وعلى ضوء هذه النتائج تم صياغة السياسات والإجراءات اللازمة لتحقيق الرؤية المقترحة في إطار أربعة محاور أساسية:

- المحور الأول: تعزيز البيئة الداعمة لأداء القطاع السياحي،
- المحور الثاني: رفع كفاءة وفعالية جهود التسويق والترويج،
- المحور الثالث: سهولة الوصول،
- المحور الرابع: تحسين جودة المنتج السياحي في إطار ثلاثة محاور فرعية هي:

- عناصر الجذب الحضارية والثقافية والترفيهية،
- وكالات السفر والسياحة،
- وأخيراً عناصر الإقامة.

الفهرس

1مقدمة
1 1 صناعة السياحة العالمية .. تعافٍ سريع في ظل أزمات متراكبة
4 2 التطورات المتوقعة في صناعة السياحة عالمياً... فرص في وقت التحديات
6 3 قطاع السياحة في مصر... أزمات متتالية وتعافٍ أبطء من المنافسين
10 4 الوضع التنافسي الحالي للقطاع السياحي المصري
12 5 تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات وتحديد الاولويات وفقا لنموذج SWOT-AHP
14 6 محاور الرؤية المقترحة
14 1-6 تعزيز بيئة التمكين لأداء القطاع السياحي في مصر
15 2-6 زيادة كفاءة وفعالية جهود التسويق والترويج
17 3-6 تسهيل الوصول
18 4-6 تحسين جودة المنتج السياحي
19الخاتمة
21 قائمة المراجع

مقدمة

عقب عقدين متتاليين من النمو المستدام بلغ نحو 5% سنوياً خلال الفترة من (2000-2019)، شهدت صناعة السياحة والسفر عالمياً خلال العامين الماضيين أزماتٍ متراكبة كانت هي الأصعب في تاريخها، حيث تكبّد القطاع السياحي خسائر هائلة، فاقت بثلاثة أضعاف الخسائر الناتجة عن الأزمة الاقتصادية العالمية في عام 2009 (UNWTO, 2020). كانت البداية بأزمة جائحة كوفيد 19 وما نجم عنها من الإغلاق شبه الكامل عالمياً في عام 2020، وما لبث القطاع يدخل في مرحلة التعافي وبدأت التوقعات في التحسن منذ أغسطس 2021، مع تزايد أعداد السائحين الدوليين بشكل ملحوظ مدفوعة بالطلب المكبوت خاصة من أسواق وسط وشرق أوروبا، حتى واجه القطاع صدمةً أخرى أشد وطأة في فبراير 2022 من جراء الحرب الروسية الأوكرانية نتيجة لانخفاض أعداد السائحين الوافدين من هذين السوقين الرئيسيين، فضلاً عن ارتفاع المخاطر الاقتصادية عالمياً بشكل حاد مع ارتفاع معدلات التضخم بشكل غير مسبوق، مدعوماً بمزيج من ارتفاع أسعار الطاقة والغذاء والسلع الأساسية، ونقص العمالة واضطراب سلاسل الإمداد، وتراجع معدلات النمو في العديد من دول العالم، كما نتج عنها ارتباكاً سياسياً وتهديدات بإعادة تجزئة الاقتصاد العالمي إلى كتلتات جيوسياسية - بمعايير تجارية وتقنية مختلفة، وأنظمة دفع وعمليات احتياطية جديدة.

ويمثل قطاع السياحة أهمية كبيرة للاقتصاد المصري ليس فقط لمساهمته في الناتج المحلي الإجمالي، والتي بلغت نحو 8.5% في عام 2019، ولكن أيضاً لمساهمته في تحسين أوضاع ميزان المدفوعات (حيث يعد ثالث أكبر مصدر للدخل الأجنبي للبلاد بعد الصادرات السلعية وتحويلات المصريين العاملين بالخارج، ويسهم بنحو 26.2% من إيرادات مصر من الصادرات)، كما يسهم قطاع السياحة في خلق فرص عمل مباشرة وغير مباشرة، ويُقدّر عدد العاملين فيه بنحو 9.3% من إجمالي قوة العمل (WTTC, 2022)

ولقد واجه قطاع السياحة المصري أزمات متتالية بعد عام 2010 ارتبطت بالأوضاع الداخلية، ومع اقترابه من استعادة معدلاته المتحققة مسبقاً في عام 2019، واجه الازمات العالمية المتتالية التي حالت دون مواصلته لمعدلات التعافي واستدامة النمو. والواقع أن قطاع السياحة في مصر لم يحظ بحصة من سوق السياحة العالمي تتناسب مع مقوماتها السياحية، والتي يمكن أن تؤهلها للوصول إلى قائمة أكبر المقاصد السياحية عالمياً. وانطلاقاً من تنوع عناصر المنتج السياحي وامتلاك مصر العديد من المميزات الاحتكارية والتنافسية، وضعف مساهمة القطاع السياحي في الاقتصاد المصري، والتي لم تتجاوز 90 مليار دولار خلال الفترة فيما بين 2010-2021، والدور الذي يمكن أن يلعبه في دعم إيرادات النقد الأجنبي في ظل فجوة التمويل الحالية، تأتي هذه الورقة العلمية كمحاولة لوضع رؤية استراتيجية لتعزيز أداء قطاع السياحة في مصر وفقاً لمبادئ السياحة المستدامة وتعزيز الهوية لمصر كمقصد سياحي رائد إقليمياً وعالمياً.

1 صناعة السياحة العالمية .. تعافٍ سريع في ظل أزمات متراكبة

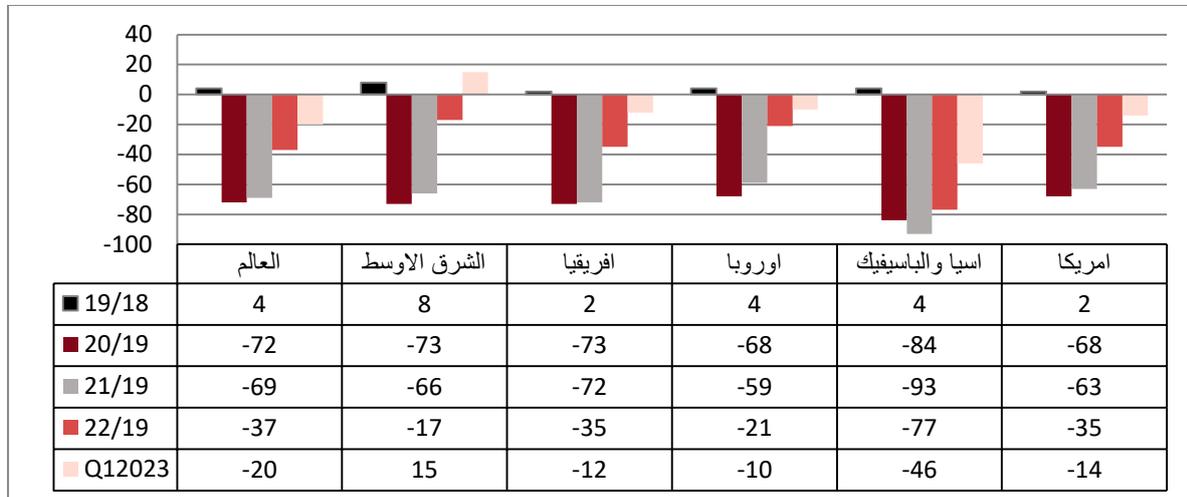
وفقاً لبيانات عام 2019، قبل هذه الأزمات، كان قطاع السياحة والسفر أحد أكبر قطاعات الاقتصاد العالمي بما يمثل 10.3% من الناتج المحلي الإجمالي العالمي (9.6 تريليون دولار أمريكي بما يشمل التأثيرات المباشرة وغير المباشرة والمحفزة)، وبلغ إنفاق السائحين الدوليين نحو 1.5 تريليون دولار، بما يمثل نحو 6.8% من إجمالي الصادرات، بينما بلغت نسبة العمالة في القطاع 10.3% من إجمالي الوظائف عالمياً. ثم جاء عام 2020 بالخسائر الأكبر للقطاع حيث انخفضت الإيرادات السياحية بنحو 62.7%، بينما انخفضت أعداد السائحين الدوليين بما يمثل 72.1% (UNWTO, 2023 a).

وخلال عام 2021 ومع انحسار ظروف الوباء شهدت صناعة السياحة تحسناً في الأداء، وعاودت النمو بشكل مضطرد، وبدأت بالدخول في مرحلة التعافي. وبالنظر لأعداد السائحين الدوليين يلاحظ أنها بدأت في التزايد منذ أغسطس 2021 بشكل ملحوظ مدفوعة بالطلب المكبوت من أسواق وسط وشرق أوروبا، حيث تزايدت أعداد السائحين بنسبة بلغت 11.2% مقارنة بالعام السابق واستعاد القطاع نحو 31% من مستويات ما قبل الجائحة، وكانت أوروبا هي الأسرع في التعافي بمعدل نمو بلغ 26%، وبنسبة تعاف بلغت 41%، تلتها منطقة الشرق الأوسط (التي قادت معدلات النمو في عام 2019 بمعدل 8% أي ضعف المعدل العالمي)، بمعدل نمو بلغ 24.4% عن العام السابق، ونسبة تعاف بلغت 33%، وأدى استمرار الإغلاق في الصين إلى أن تأتي منطقة آسيا والباسيفيك في آخر مؤشرات التعافي، UNWTO, (2023a) (شكل رقم 1).

واستمرت أعداد السائحين الدوليين في النمو والتعافي بوتيرة أسرع خلال عام 2022، رغم الصراع بين روسيا وأوكرانيا، ووفقاً لأحدث البيانات الصادرة عن منظمة السياحة العالمية، تزايدت أعداد السائحين الدوليين لنحو 900 مليون، بما يمثل نمواً بنسبة 102% عن عام 2021 وتعافياً بنسبة 63% لمستويات ما قبل الجائحة. وشهدت المناطق مستويات متباينة من الزيادة في أعداد السائحين الدوليين، وشهدت منطقة الشرق الأوسط أقوى معدل للتعافي، حيث ارتفع عدد الوافدين بنسبة 144%، واستعادت نحو 83% من أعداد ما قبل الوباء (أي أقل بنسبة 17%)، ودعم هذه الزيادة الكبيرة استضافة أحداث عالمية كبرى مثل أكسبو دبي 2020، وكأس العالم لكرة القدم في قطر، وكذلك تدفقات الحج والعمرة للمملكة العربية السعودية (UNWTO, 2023a). وخلال الربع الأول من عام 2023، نجحت منطقة الشرق الأوسط في التعاف الكامل بزيادة بلغت 15% عن مستويات 2019 (UNWTO, 2023b).

شكل رقم (1)

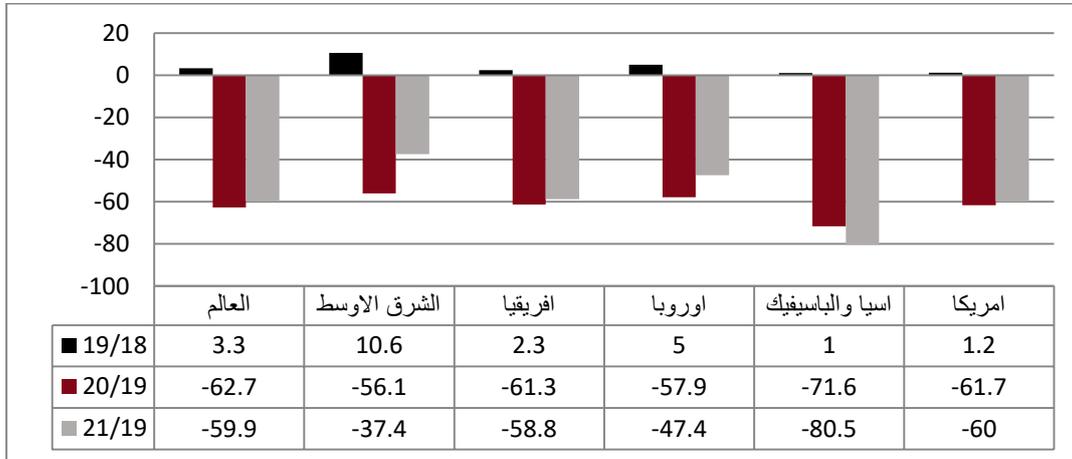
معدلات التعافي في أعداد السائحين الدوليين (%)



المصدر: UNWTO, 2023a

كما شهدت الإيرادات السياحية نمواً ملحوظاً فاق النمو في أعداد السائحين في بعض المناطق، ووفقاً لتقديرات عام 2021 بلغ معدل نمو الإيرادات السياحية عالمياً 8%، ليستعيد نحو 40% من مستويات عام 2019. وقد قادت منطقة الشرق الأوسط والنمو والتعافي (التي كانت تقود معدلات النمو في عام 2019 بنحو ثلاثة أضعاف معدل النمو العالمي)، بمعدل نمو بلغ 42%، بما يفوق معدل النمو في أعداد السائحين، وحققت أعلى معدلات التعافي حيث استعادت نحو 63% من مستويات ما قبل الجائحة (شكل رقم 2).

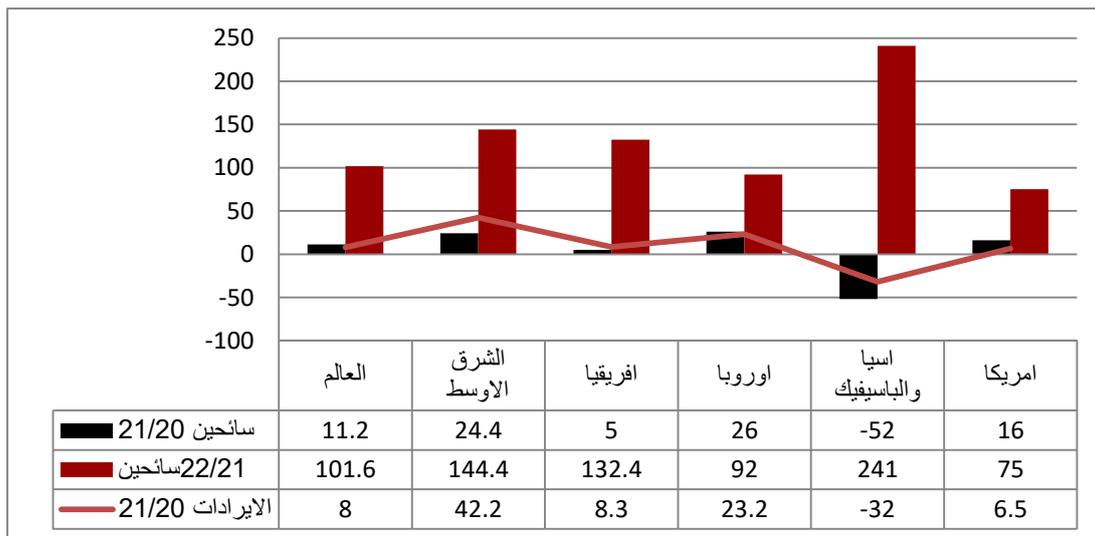
شكل رقم (2)
معدلات تعافي إيرادات السياحة الدولية (%)



المصدر: UNWTO, 2023a

واستمر نمو الإيرادات في عام 2022 بوتيرة أسرع من معدل نمو أعداد السائحين الدوليين، وبدأت الإيرادات السياحية في استعادة معدلاتها السابقة المتحققة قبل الأزمة خلال الأشهر العشرة الأولى من العام، ووفقاً لتقديرات منظمة السياحة العالمية سجلت العديد من المقاصد حالة التعافي الكامل في عام 2022، جاء في مقدمتها تركيا (40%). وقد جاء النمو الكبير في الإيرادات عالمياً مدعوماً بالعديد من العوامل من بينها الارتفاع الملحوظ في متوسط الإنفاق لكل رحلة، وزيادة فترات الإقامة المرتبطة بسياسات العمل عن بعد وما أتاحتها من إمكانية الرحلات الطويلة، مع ارتفاع تكاليف السفر بسبب معدلات التضخم العالية (شكل رقم 3).

شكل رقم (3)
معدل نمو أعداد السائحين الدوليين والإيرادات السياحية



المصدر: UNWTO, 2023b

2 التطورات المتوقعة في صناعة السياحة عالمياً... فرص في وقت التحديات

➤ نظرة متفائلة لنمو القطاع السياحي عالمياً

إذا كان عام 2022 هو عام الطلب المكبوت، والذي تزايد على بعض المقاصد السياحية بشكل غير مسبوق وجعل بعضها يفرض رسوماً للسياحة والضرائب للمساعدة في تقليل الازدحام (مثل مدينة البندقية الإيطالية وبعض جزرها)، فوفقاً لمنظمة السياحة العالمية سيكون عام 2023 عامًا للتعامل مع بعض الحقائق المعقدة التي تواجه صناعة السياحة عالمياً، بما في ذلك الوضع الاقتصادي العالمي، وعدم اليقين الجيوسياسي المستمر.

ووفقاً لاستبيان منظمة السياحة العالمية تستمر النظرة المتفائلة لنمو القطاع حتى في مواجهة التحديات المتنوعة، ويدعم ذلك رفع قيود السفر المتعلقة بـ كوفيد 19 مؤخرًا في الصين، وهو أكبر سوق للسياحة الخارجة في العالم في عام 2019، والتدفق المتزايد من آسيا، والطلب القوي من أمريكا، والإنفاق القوي من أسواق الطلب السياحي التقليدية. ويتوقع 72% من خبراء منظمة السياحة العالمية أداءً سياحياً أفضل في عام 2023 مما كان عليه الحال في 2022، ومع ذلك يري 65% أن التعافي الكامل سوف يتأخر لما بعد عام 2023 وربما يمتد لما بعد عام 2024.

ووفقاً للتقديرات يظل الاتحاد الأوروبي هو أكبر الأسواق المصدرة للسائحين (بما يمثل 48% من إجمالي الطلب السياحي العالمي)، مع نمو كبير لأسواق آسيا والباسيفيك (26%)، أمريكا (17%)، أفريقيا (3%)، الشرق الأوسط (3%).

أما الأسواق الأكثر إنفاقاً على مستوى العالم فجاءت الصين في مقدمتها (أعلى معدل إنفاق يومي من هونج كونج)، تلتها الولايات المتحدة، وألمانيا، وفرنسا، ومن منطقة الشرق الأوسط جاءت الإمارات العربية، والمملكة العربية السعودية، وقطر، والكويت ضمن قائمة الأسواق الأكثر إنفاقاً.

ووفقاً لمنظمة السياحة العالمية فإن مستقبل كل مقصد يتم تحديده من خلال أساسيات - المنتج والأداء والسعر- مما يضع عبئاً كبيراً على المقاصد للمنافسة في إطار هذه المعادلة (UNWTO, 2023a).

➤ أغراض جديدة للسياحة والسفر

بالإضافة إلى الأنماط التقليدية للسياحة الترفيهية، وفقاً لتحليلات اتجاهات النمو في أغراض السفر والسياحة، تشهد بعض الأسواق معدلات نمو ملحوظة، أهمها سوق السياحة العلاجية التي تمثل سوقاً واعدًا، ومن المتوقع أن تنمو السياحة العلاجية خلال السنوات الخمس المقبلة بنسبة 10% سنوياً، ومع التعافي الاقتصادي تصل هذه النسبة إلى 20%، حيث يعد السفر الطبي إلى الخارج صناعة عالمية تقدر قيمتها بمئات المليارات من الدولارات (Research & Markets, 2023a).

تشير التحليلات أيضاً إلى زيادة الطلب على سياحة الاستشفاء والاسترخاء، ومن المتوقع أن ينمو سوق السياحة الاستشفائية بمعدل سنوي مركب قدره 9.5% في عام 2027 (Research & Markets, 2023b).

كما يتوقع بحلول عام 2030 أن يشهد سوق سياحة المغامرات معدل نمو سنوي مركب قدره 28.8% (Research & Markets, 2023c).

كما تعكس التحليلات تزايد الطلب على سفر الأعمال والمشاركة في المؤتمرات والأحداث المهنية الأخرى، ومن المتوقع أن يشهد السوق العالمي لتنظيم المعارض وقطاع المعارض التجارية معدل

نمو سنوي مركب يبلغ 15.1% و14.5% على التوالي خلال الفترة من 2022 إلى 2030. كما تستمر الأحداث الرياضية في تحفيز السفر في عام 2023، وقد أعلنت كثير من المقاصد أنها تسعى لاستضافة أحداث رياضية لتكون دفعة للقطاع السياحي من بينها فرنسا التي تستهدف تحويل كأس العالم للرجبي إلى دفعة للسياحة بها (Research & Markets, 2023d).

كما يتوقع أن يشهد سوق السياحة الغذائية العالمي معدل نمو سنوي مركب قدره 17.44% خلال الفترة من 2022 إلى 2028 (Research & Markets, 2023e).

وأخيراً، تشير التقديرات إلى تزايد السياحة الفاخرة، بما يجعل الفنادق الفاخرة تبرز أكثر مما كانت عليه من قبل (EIU, 2023). ومن المتوقع أن ينمو سوق السفر الفاخر العالمي بمعدل نمو سنوي مركب قدره 11.03% حتى عام 2027 (Research & Markets, 2023f).

➤ الإجازات الطويلة والعمل عن بعد

لقد سمح التحول في سياسات العمل، الناجم عن الوباء، بمزيد من المرونة في مكان العمل. ونتيجة لذلك، من المتوقع أن يزداد ما يُطلق عليه "سحب الكمبيوتر المحمول" Laptop lugging وهو اتجاه المسافرين بغرض الترفيه لمد الرحلات بسبب القدرة على العمل عن بعد. وقد بدأت الفنادق في العديد من المقاصد وأماكن الاجازات بالتسويق لهذا السوق، وتقديم خصومات على الإقامة الطويلة، وتوفير تسهيلات الأعمال (انترنت سريع، مكاتب خدمات رجال أعمال)، فضلاً عن التسهيلات الأخرى من وجود حمامات سباحة، ومطاعم، ومراكز لياقة في الموقع حتى يمكن العمل في بيئة محفزة (Deloitte, 2023; Becky Pokora, 2023).

➤ تعظيم دور التكنولوجيا

وفقاً لأماديوس Amadeus، وهو مزود رئيسي لتكنولوجيا المعلومات لصناعة السياحة، يستمر التوسع في استخدام التكنولوجيا في الصناعة بعد الوباء، وتكون أكثر أهمية من أي وقت مضى في اتخاذ قرارات الرحلات، حيث يمكن أن يسهل الإنترنت العثور على الرحلات المتخصصة والأحداث المحلية، والمقارنة بين العروض والخدمات السياحية، كما أن منصات البث المباشر سوف يكون لها تأثير قوي على قرارات الرحلات، وقد أدركت بعض المقاصد أهمية هذا الاتجاه واتخذت خطوات إلى الأمام في هذا الشأن كما في حالة مدينة سول التي أعلنت عن إطلاق منصة ميتافيرس "Metaverse Seul" في عام 2023 (Metaverse Seul, 2023).

وتشير التقارير إلى الإقبال الواسع على أنظمة الدفع الرقمية، وخاصة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا مثل "Google Pay, Apple Pay"، والتي اتجهت إلى توفير مزايا إضافية لمستخدميها من المسافرين مثل وجبات مجانية في استراحات المطارات Smart Destination (Travel & Technology, 2023). ومن المتوقع أن يشهد السوق العالمي لتقنيات السفر معدل نمو سنوي مركب قدره 8.8%، وأن يشهد كل من نظام التوزيع العالمي "Global Distribution System" (GDS) وقطاع حلول شركات الطيران والضيافة معدل نمو سنوي مركب قدره 7.9%، 11% على التوالي حتى 2030 (Research & Markets, 2023g).

وتشير التحليلات أيضاً، إلى تزايد دور الأفلام والمسلسلات المحلية في التأثير على قرارات الإجازات، فعلى سبيل المثال لعب ازدهار صناعة السينما الهندية دوراً مهماً في جذب السياح الهنود إلى دبي حيث عززت "بوليوود" رؤية دولة الإمارات مع الأفلام التي يجري تصويرها في دبي (الإمارات اليوم، 2016). كما أعلنت الحكومة التركية عن محفزات مالية للأفلام والمسلسلات

التركيبة بنسبة تصل إلى 30% من إجمالي تكلفة الانتاج، ويتم عرض هذه الأفلام خارج البلاد كأحد أدوات التسويق السياحي (Daily Sabah, 2022).

➤ سفر أكثر استدامة

في اتجاه إيجابي، غيّر الوباء في اهتمامات المسافرين، حيث تزايد إدراك السائحين للأثار السلبية للسفر وكيفية التخفيف منها، من خلال السفر بأمثلة أقل لتقليل بصمات الكربون الخاصة بهم ودعم المجتمعات والمنتجات المحلي على سبيل المثال. ولقد أدركت صناعة الفنادق ذلك وبدأت في توفير استئجار العناصر الضخمة مثل المعدات الرياضية وملابس التمرين Smart Destination (Travel & Technology, 2023). كما أوضحت الدراسات الاستقصائية المتعلقة بقرارات الشراء أن نحو 44% من المشترين للسلع والخدمات (بما يشمل السفر) يحرصون على التعامل مع شركات تعكس اهتماماً اجتماعياً وبيئياً (EIU, 2023).

➤ تحديات إضافية

وفقاً لدليلوت، تواجه صناعة السياحة تحديات إضافية خلال السنوات القادمة تتعلق بالتوظيف ونقص العمالة، وقضايا التكنولوجيا، والتحديات المستمرة في سلاسل التوريد (Deloitte, 2023).

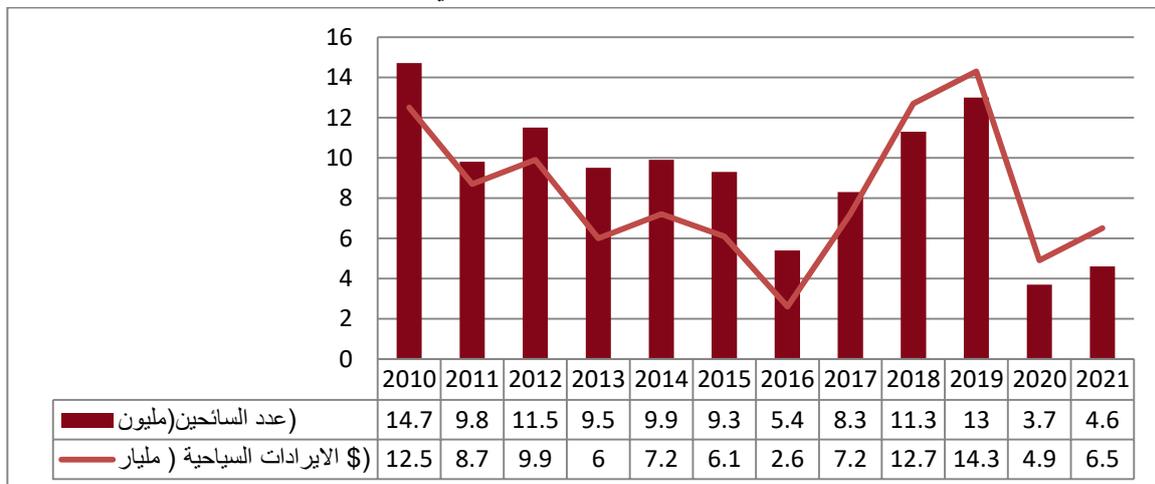
وأيضاً قد تضع بعض المؤسسات قيوداً على سفر الاعمال في ظل التحديات المتعلقة بالتكلفة مع ارتفاع أسعار تذاكر الطيران وانخفاض معدلات النمو (Trip Advisor, 2022).

3 قطاع السياحة في مصر... أزمات متتالية وتعافٍ أبطء من المنافسين

شهد عام 2018 تعافياً للإيرادات السياحية في مصر واستعادة المعدلات المحققة في عام الذروة 2010، عقب انخفاضات استمرت سبع سنوات متتالية حتى عام 2017، وشهد عام 2019 تحقيق أعلى الإيرادات للسياحة المصرية (13 مليار دولار)، إلا أن أعداد السائحين ظلت أقل من المعدل المتحقق في عام 2010 (شكل رقم 4).

شكل رقم (4)

أعداد السائحين والإيرادات السياحية في مصر



المصدر: Fitch, 2023

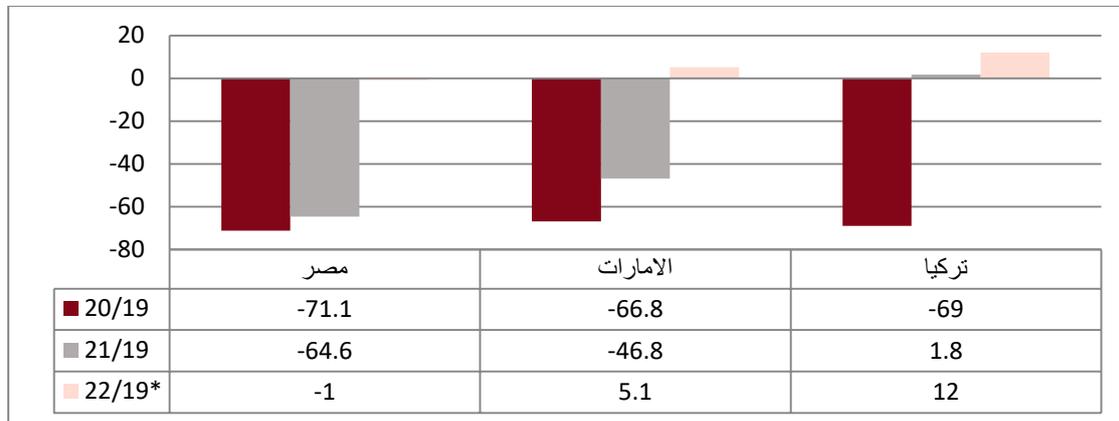
وبينما كان القطاع السياحي يستعد للتعافي التام وتسجيل أرقام غير مسبوقه، جاءت أزمة كوفيد 2019، حيث حدث انخفاضاً كبيراً في أعداد السائحين الوافدين إلى مصر خلال عام 2020 (-71.8%)، متماشياً مع معدل الانخفاض العالمي، بينما جاء الانخفاض في الإيرادات السياحية (-65.8%) أعلى من معدلات الانخفاض في منطقة الشرق الأوسط.

وبالنظر إلى معدلات تعافي القطاع السياحي المصري، مقارنة بالمعدلات العالمية ومعدلات منطقة الشرق الأوسط والمنافسين ضمن قائمة أعلى 10 مقاصد من حيث الإيرادات (تركيا والإمارات)¹، فوفقاً لبيانات عام 2021 نلاحظ أن معدلات تعافي القطاع في مصر جاءت متماشية مع المعدلات العالمية ومعدلات منطقة الشرق الأوسط، إلا أنها جاءت أبطء مقارنة بالمعدلات المتحققة من الدول المنافسة، حيث حققت كل من تركيا والإمارات معدلات أسرع سواء فيما يتعلق بأعداد السائحين (تعاف بنسبة 59% و 53% على التوالي مقارنة بـ 35% في مصر)، أو الإيرادات السياحية (77% و 90% على التوالي و 69% في مصر).

ووفقاً للبيانات المتاحة لعام 2022، نجد أن التعافي التام في مصر سوف يتأخر لعام 2023، بينما سجلت كل من تركيا والإمارات معدلات فاقت عام 2019 سواء فيما يتعلق بأعداد السائحين أو الإيرادات السياحية (شكل 5)، (شكل 6) (UNWTO, 2023a).

وتعكس الدراسات توقعات متفائلة لأداء القطاع السياحي على المدى المتوسط، حيث يُتوقع تعافي أعداد السائحين وإيرادات السياحة في عام 2023 (لتبلغ 13.9 مليون سائح و14.4 مليار دولار)، وتستمر في الارتفاع حتى عام 2027 (لتسجل نحو 15.2 مليون سائح و17.4 مليار دولار)، وهي بوجه عام أقل بكثير من أداء الاسواق المنافسة (Fitch, 2023).

شكل رقم (5)
معدلات التعافي في أعداد السائحين (%)

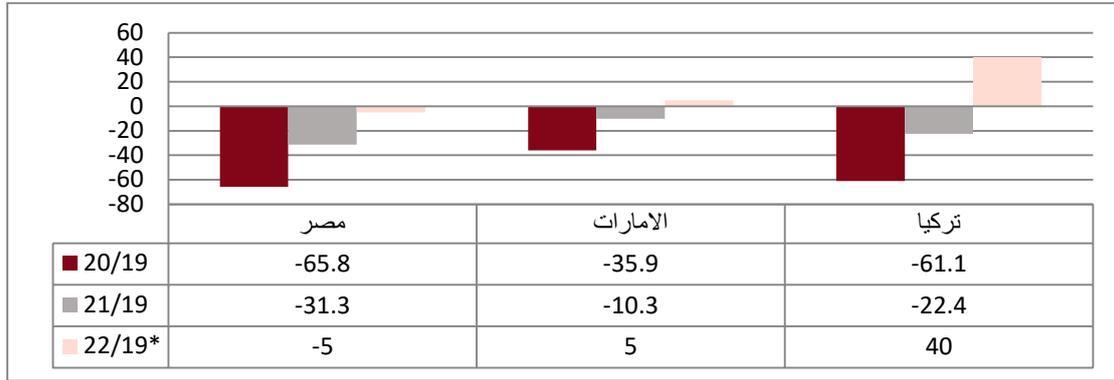


المصدر: UNWTO, 2023a - * وفقاً للبيانات الرسمية للدول

¹ تم اختيار كل من تركيا والإمارات كأساس للمقارنة لعدة أسباب أهمها الريادة السياحية الإقليمية للإمارات وبالتالي فهي معيار الأداء الإقليمي، تقارب الظروف الاقتصادية، وخصائص المنتج السياحي مع تركيا وكونها منافس أصيل لمصر، ونجاحهما في الصعود لقائمة أكبر 10 مقاصد عالمية من حيث الدخل السياحي.

² وفقاً للبيانات الرسمية لوزارة الثقافة والسياحة التركية، ومجلس الإمارات للسياحة، وتقرير منظمة السياحة العالمية، ووفقاً لبيان وزير السياحة في 15 مارس 2023، خلال الاجتماع مع رئيس مجلس الوزراء المصري، بلغ عدد السائحين الوافدين خلال عام 2022 نحو 11.7 مليون سائح، ووفقاً لبيانات البنك المركزي الرسمية بلغت الإيرادات السياحية 12.2 مليار دولار (إيكونومي بلس، 2023).

شكل رقم (6)
معدلات التعافي في الإيرادات السياحية (%)



المصدر: UNWTO, 2023a *وفقا للبيانات الرسمية بالدول

ويعرض جدول رقم (1) بعض مؤشرات الأداء الخاصة بالقطاع السياحي مقارنة بكل من تركيا والإمارات ونلاحظ ما يلي:

جدول رقم (1) بعض مؤشرات القطاع السياحي

الإمارات		تركيا		مصر		الدولة/ العام
2021	2019	2021	2019	2021	2019	المؤشر
10	19	4	6	26	34	الترتيب العالمي وفقا لأعداد السائحين
4	11	6	13	22	30	الترتيب العالمي وفقا للدخل السياحي
6.4	11.7	7.3	11	5.1	8.5	المساهمة الإجمالية في الناتج المحلي %
10.1	11.6	8.4	9.2	8.0	9.3	المساهمة الإجمالية في التوظيف %
4.6	9.0	9.8	16.6	12.2	26.2	النسبة من الصادرات %
67:33%	78:22%	62:38%	65:35%	38:62	59:41	الإنفاق المحلي: الإنفاق الدولي
23:77%	21:79%	7:93%	8:92%	12:88%	12:88%	السياحة الترفيهية : سياحة الأعمال
3001	1781	890	670	—	1000	الإنفاق / السائح \$
66.57	74	52.1	67.6	31.4	38.6	معدل الإشغال
193.12	183.19	848,663	795,297	138.53	163.32	عدد الغرف السياحية
السعودية/الهند/ الصين/ مصر/ عمان	الهند/ السعودية/ المملكة المتحدة/ الصين / عمان	روسيا/ ألمانيا/ أوكرانيا/ إيران/ بلغاريا	روسيا/ ألمانيا/ إيران/ بلغاريا/ جورجيا	ألمانيا/ السعودية ليبيا/ إيطاليا/ اسرائيل	ألمانيا/ السعودية المملكة المتحدة / إيطاليا/ ليبيا	أهم أسواق الطلب

المصدر: WTTC, 2022

- شهدت المقاصد الثلاثة تحسنا ملحوظا في الترتيب العالمي سواء فيما يتعلق بأعداد السائحين أو الدخل السياحي، حيث تقدمت مصر 8 مراكز وفقا للدخل السياحي، وانضمت تركيا لقائمة أعلى 10 مقاصد، بينما صعدت الإمارات لقائمة أعلى 5 مقاصد سياحية من حيث الدخل، ويعطى هذا التحسن مؤشرا جيدا لفرص نمو الدخل السياحي في مصر وانضمامها لقائمة أكبر المقاصد العالمية.
- بينما تعتمد تركيا على سياحة المجموعات، تعتمد الإمارات على السياحة الفاخرة ويبدو ذلك واضحا من خلال معدل الإنفاق/السائح الذي يبدو من أعلى المعدلات عالميا في حالة الإمارات.
- نسبة مساهمة القطاع السياحي في الناتج المحلي أعلى في الإمارات وتركيا، وفي مصر يشكل نسبة أعلى من حجم الصادرات بما يؤكد على أهميته كمصدر للعملة الأجنبية.
- يمثل الإنفاق السياحي الدولي الجزء الأعظم من الإنفاق السياحي في الإمارات وتركيا، ويلاحظ ارتفاع نسبة سياحة الأعمال في الإمارات واتجاهها للزيادة مع التعافي وهو أيضا ما يتوافق مع معدلات الإنفاق المرتفعة للرحلات بها، ونمط التنمية السياحية بها.

■ شهد عدد الغرف السياحية زيادة خلال عام 2021 في كل من تركيا والإمارات (53 ألف غرفة، و100 ألف غرفة إضافية على التوالي)، بينما شهد انخفاضاً بواقع 25 ألف غرفة في مصر، كما يلاحظ انخفاض معدل الإشغال في مصر بشكل ملحوظ.

■ من حيث أسواق الطلب، تركز تركيا على دول الجوار، بينما تركز الإمارات على الدول التي تشهد معدلات إنفاق متزايدة ومعدلات نمو اقتصادي متزايد وتتوافق مع نمط التنمية السياحية بها (مثل الهند والصين).

وجدير بالذكر، أنه في سبيل دعم تعافي القطاع السياحي، عملت وزارة الثقافة والسياحة في تركيا على تحديث الخطة السياحية ووضع أهداف جديدة لعام 2023، مع إعطاء الأولوية للاستدامة والقدرة التنافسية ودعم صلابة القطاع، وذلك بالتعاون مع أصحاب المصلحة المحليين والدوليين بما يشمل الوزارات والهيئات المحلية المرتبطة بالسياحة والاستدامة، وجمعية الأعمال TUSIAD، ومنظمة السياحة العالمية، والمجلس العالمي للسياحة المستدامة، والمنتدى الاقتصادي العالمي، وتمثلت أهم استراتيجيات السياحة التركية 2023 في التسويق للأقاليم وتنويع المنتجات السياحية، تنويع الجنسيات الزائرة للبلاد، والمشاركة مع القطاع الخاص (Public Private Participation (PPP)، وقد استهدفت استراتيجية السياحة لعام 2023 وصول أعداد السائحين إلى 75 مليون سائح وتحقيق دخل سياحي بقيمة 65 مليار دولار (OECD, 2022).

كما شكّل مجلس الإمارات للسياحة خطة عمل مشتركة مع وزارة الاقتصاد وإدارات السياحة المحلية، لزيادة تدفق السائحين الدوليين، وزيادة حملات التسويق مع إعطاء الأولوية للأسواق الجديدة والواعدة، وتقديم تأشيرات سياحية طويلة الأجل ومتعددة الدخول. كما تم إطلاق الاستراتيجية الوطنية للسياحة 2031، والتي تستهدف رفع مكانة الدولة كأفضل هوية سياحية حول العالم، وترسيخ مكانتها كوجهة سياحية رائدة، ورفع مساهمة القطاع السياحي في الناتج المحلي الإجمالي للاقتصاد الوطني إلى 450 مليار درهم (122.5 مليار دولار)، بمعدل زيادة سنوية 27 مليار درهم (7.5 مليار دولار)، وجذب استثمارات جديدة بقيمة 100 مليار درهم (27 مليار دولار) للقطاع السياحي في الدولة، وجذب 40 مليون نزيل في المنشآت الفندقية. تشمل الاستراتيجية تنفيذ 25 مبادرة وسياسة، تقوم على 4 توجهات رئيسية وهي: تعزيز الهوية السياحية الوطنية، تطوير وتنويع المنتجات السياحية المتخصصة، بناء القدرات السياحية وتشجيع دخول الكوادر الوطنية للقطاع السياحي، زيادة الاستثمارات في مختلف القطاعات السياحية. وتأتي الاستراتيجية الوطنية للسياحة 2031 بالتعاون والتنسيق بين وزارة الاقتصاد ومختلف الهيئات والمؤسسات المحلية والاتحادية المعنية بقطاع السياحة، ومنها وزارة الخارجية والتعاون الدولي والهيئة الاتحادية للهوية والجنسية والجمارك وأمن المنافذ، ومصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي، والهيئة العامة للطيران المدني، وشركات الطيران الإماراتية، ومنظمة السياحة العالمية، وعدد من الشركات العالمية والمركز الاتحادي للتنافسية والإحصاء (البوابة الإلكترونية لدولة الإمارات).

فيما أعلن وزير السياحة في مصر أن وزارة السياحة والآثار، تكثف حالياً جهودها بالتعاون مع أحد بيوت الخبرة العالمية للانتهاء من الاستراتيجية الوطنية للنهوض بالسياحة المصرية والمقرر إطلاقها خلال الربع الأول من عام 2023. وتستند هذه الاستراتيجية إلى 6 محاور رئيسية، أولها محور الإصلاح المؤسسي والتشريعي، أما المحور الثاني فهو خاص برفع القدرة التنافسية للمقصد السياحي المصري، ويتعلق المحور الثالث بالأهداف الاقتصادية (زيادة أعداد السائحين- وزيادة أعداد الليالي السياحية- ومعدلات الإنفاق السياحي- واستهداف شرائح ذات إنفاق أعلى من السائحين)، ويركز المحور الرابع على تعزيز المشاركة الاجتماعية ورفع كفاءة الموارد البشرية، ويتناول المحور الخامس تعظيم الاستفادة من الوسائل التكنولوجية، أما المحور السادس والأخير فيركز على الحفاظ على التوازن البيئي واستدامة النشاط السياحي والآثري، وتستهدف الوصول إلى 30 مليون سائح بحلول عام 2030 (جريدة الشروق، 2022).

4 الوضع التنافسي الحالي للقطاع السياحي المصري

يمكن تحديد الوضع التنافسي الحالي من خلال مؤشر تنمية السياحة والسفر (2022) الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي بعنوان "إعادة البناء من أجل مستقبل مستدام وقادر على الصمود"³، والذي يمثل أداة قياس مرجعية استراتيجية للأعمال والحكومات والمنظمات الدولية لتطوير قطاع السياحة والسفر، ويستند المؤشر إلى عدد من المعايير والمؤشرات الفرعية التي تمثل العوامل والسياسات الداعمة لنمو واستدامة وصلابة القطاع السياحي بما يعزز مساهمته في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويتكون المؤشر من خمسة معايير أساسية (تشمل بيئة التمكين، سياسات التمكين الخاصة بقطاع السياحة والسفر، البنية التحتية، محركات الطلب السياحي، واستدامة السفر والسياحة)، يندرج تحتها 17 ركيزة، و112 مؤشرًا فرعيًا موزعة بين الركائز المختلفة. وتعتمد منهجية هذا التقرير على استبيان موجه للمديرين التنفيذيين في القطاع السياحي، وفق مقياس من 1-7 حيث يمثل 7 الوضع الأفضل، وتضمن التقرير هذا العام 117 دولة. ويوضح جدول رقم (2) الوضع التنافسي لمصر مقارنة بالمستوى العالمي للدولة الأولى في المؤشر (اليابان) والمستوى الإقليمي والمنافس (الإمارات، وتركيا) (WEF, 2022).

ومن خلال الترتيب على المستوى الدولي يظهر تراجع تنافسية قطاع السياحة المصري مقارنة بالمستوى العالمي، والإقليمي بالرغم من المقومات السياحية المتعددة والتي يمكن أن تؤهله لوضع تنافسي أفضل. وتأتي العديد من معايير تنافسية القطاع السياحي في مصر أقل من المعدل العالمي وكذلك من المنافسين، كما في كل من مؤشر البيئة الداعمة، بيئة العمل، الأمن والسلامة، الصحة والنظافة، الموارد البشرية، بنية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الانفتاح الدولي، البنية الأساسية للنقل الجوي، الموارد غير الترفيهية، الخدمات السياحية، ضغوط وتأثيرات الطلب على السياحة والسفر). بينما تأتي مؤشرات أولويات السفر والسياحة، وتنافسية الاسعار أعلى من كل من المستوى العالمي والإقليمي، ويأتي مؤشر الموارد الطبيعية والموارد الثقافية والنقل البري والبحري أعلى من المؤشر الإقليمي، كما هو موضح بالجدول رقم (2).

جدول رقم (2)

مؤشرات تنافسية قطاع السياحة في مصر

الدولة	الترتيب على المستوى الدولي من 117	بيئة التمكين					سياسات التمكين لقطاع السياحة والسفر			البنية التحتية			محركات الطلب السياحي			استدامة السفر والسياحة			
		بنية العمل	الأمن والسلامة	الصحة والنظافة	الموارد البشرية	المعلومات	تكنولوجيا السفر	أولويات السياحة والسفر	الانفتاح الدولي	تنافسية الاسعار	النقل الجوي	والبحري	النقل البري	الخدمات السياحية	الموارد الطبيعية	الموارد الثقافية	الموارد غير الترفيهية	الاستدامة البيئية والاجتماعية	صحة الظروف السفر
اليابان	1	5	6.1	6.1	4.8	5.8	4.3	4.7	4.2	5.6	4.1	4	5.6	4.9	6.4	6.2	4.3	1.7	4.3
تركيا	45	3.8	4.8	4.8	4.4	5.2	4.4	3.4	6	5	4	4.2	2.8	4.4	4.1	3.6	3.7	3.5	
الإمارات	25	5.4	6.5	4.9	5.5	6.1	3.8	4.8	5.1	6.3	3.8	4.4	1.8	3.1	3.4	4	4	4.1	
مصر	51	4.4	5.5	4	4.4	4.9	5.6	2.6	6.2	4.1	4	2.9	3.1	3.6	2.6	4.2	3.9	4.5	

المصدر: WEF, 2022

³ يصدر المنتدى الاقتصادي العالمي (WEF) World Economic Forum ما يسمى بتقرير تنافسية السياحة والسفر (TTCR) Travel and Tourism Competitiveness Report بين دول العالم منذ عام 2007 حتى عام 2017 ، وهو التقرير الذي يقوم برصد ومتابعة التغيرات التي تحدث في اقتصاد الدول بما يؤهلها لتوفير بيئة سياحية مناسبة للسائح وللمستثمر، حيث يقيس دليل تنافسية السياحة والسفر العوامل التي تجعل الدولة قادرة على تنمية هذا القطاع لجذب المزيد من السائحين ومدى قدرتها على تنويع منتجها السياحي ، ووفقا لظروف كوفيد 19 تم تعديل مسمى التقرير في عام 2020 ليكون تنمية قطاع السياحة والسفر (TTDR) Travel and Tourism Development Report ويتسع لإضافة بعض المؤشرات الخاصة بالصلابة والاستدامة.

وبالنظر بشكل أكثر تفصيلاً للوضع التنافسي لمصر من خلال ترتيب الركائز والمؤشرات الفرعية نلاحظ ما يلي:

- يأتي مؤشر "صلاية الظروف الاقتصادية الاجتماعية" في أضعف مستويات الترتيب ويحمل قيمة سالبة (-67) مرتبطاً بضعف المؤشرات الفرعية لحقوق العمال، وتكافؤ فرص العمل، ومعدل الفقر بما يستدعي مزيداً من الإصلاحات الاقتصادية في مصر.
- انخفاض مؤشر "الانفتاح العالمي" حيث تأتي مصر في المركز (92)، ويتراجع الترتيب في المؤشر الفرعي "متطلبات الحصول على التأشيرة" والذي يأتي بقيمة سالبة (-106).
- انخفاض مؤشر "البنية الأساسية للخدمات السياحية" حيث تأتي مصر في الترتيب (83)، ويقل ترتيب المؤشرات الفرعية "عناصر الإيجار قصير الأجل" (97) وكذلك "الفنادق" (88).
- انخفاض مؤشر "الصحة والسلامة" حيث تأتي مصر في المركز (80)، مع انخفاض المؤشرات الفرعية وأهمها انخفاض "أعداد الأطباء في مصر" حيث تأتي في المركز (90)، الأمر الذي يؤكد على أهمية توجه الدولة للحفاظ على الأطباء الكفاء في مصر، بما يمكن من زيادة الميزة النسبية لمصر في مجال السياحة العلاجية.
- انخفاض مؤشر "جاهزية بنية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" حيث تأتي مصر في المركز (69)، كما تظهر بعض المؤشرات الفرعية بقيم سالبة، مثل استخدام المنصات الرقمية لتقديم الخدمات المالية (-30)، واستخدام المنصات الرقمية لتقديم خدمات الفنادق والمطاعم والأنشطة الترفيهية (-21)، بما يؤكد أهمية دعم التحول الرقمي في مصر بصفة عامة وفي القطاع السياحي بشكل محدد.
- انخفاض قيمة مؤشر "الأمن والامان" حيث تأتي مصر في المركز (55)، كما يقل الترتيب في مؤشر الارهاب العالمي (106)، وجرائم العنف والقتل المنظمة (109)، وربما يعكس هذا المؤشر تقييماً مجحفاً في ظل جهود مكافحة الارهاب التي أسفرت عن نتائجها الإيجابية خلال السنوات الماضية، وكذلك بعض الحوادث الفردية التي يتناولها الاعلام المحلي والدولي بما يؤدي إلى الإساءة للصورة السياحية لمصر.
- وفي إطار مؤشر "ضغوط وتأثيرات الطلب على السياحة والسفر" يلاحظ انخفاض مؤشر "مضاعف الدخل القومي السياحة والسفر" حيث احتلت مصر المرتبة قبل الأخيرة (116)، ويعكس ذلك أن المكاسب المحققة في إجمالي الإنتاج أقل من التغيير في الإنفاق الذي تسبب في ذلك، كما أن انخفاض مؤشري "تركيز المشاهدات على المناطق الأثرية" (89)، و"الطبيعية" (68) يعكس ضعف فعالية برامج التسويق والترويج للمنتج السياحي المصري، ويلاحظ كذلك انخفاض قيم مؤشري "الانتشار الجغرافي للسائحين" (-19)، و"جودة مراكز المدن" (-43).
- وفي معيار "الاستدامة البيئية" تحتل مصر المرتبة (113) من حيث "تلوث الهواء"، و (102) في "استخدام الطاقة المتجددة"، كما تظهر العديد من القيم السالبة للمؤشرات الفرعية مثل "متوسط نسبة مناطق التنوع البيولوجي الرئيسية التي تغطيها المناطق المحمية" (-68).
- على الرغم من أن أولوية السياحة والسفر تأتي في ترتيب متقدم (2) لكن "توفير البيانات والمعلومات الخاصة بالسياحة بشكل منتظم أسبوعياً وشهرياً وسنوياً" يحتل مركزاً متراجعاً (85)، وكذلك "شمول البيانات الخاصة بالسياحة والسفر" (-65).
- يعكس مؤشر "الفساد" ترتيباً متراجعاً (90)، وكذلك مؤشر "كفاءة الموارد البشرية" (79).
- ورغم تقدم مؤشر "التنافسية السعرية" (6)، إلا أن مؤشر "الضرائب على تذاكر الطيران ورسوم المطارات يأتي متراجعاً" (-60).
- وفيما يتعلق بمؤشر "البنية الأساسية للنقل الجوي" يلاحظ انخفاض "المقاعد/الكيلومترات المحلية والدولية" (89)، وكذلك عدد خطوط الطيران العاملة (-18).

- أما بالنسبة لمؤشر "البنية الأساسية لنقل البري والبحري" نجد ضعف مؤشر "كفاءة النقل البري العام" (22-)، و"إمكانية الوصول للنقل العام" (42-).
- وأخيراً، ضعف مؤشر "الحماية الملائمة للتراث المادي وغير المادي" (22-).

5 تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات وتحديد الأولويات وفقاً لنموذج SWOT-AHP

استناداً إلى تحليل تنافسية قطاع السياحة في مصر، ومقارنة الوضع التنافسي إقليمياً ودولياً وفقاً لتقرير المنتدى الاقتصادي العالمي السابق، وأراء الخبراء من المؤسسات الحكومية والأكاديمية والقطاع الخاص السياحي⁴. وعلى ضوء توجهات صناعة السياحة والسفر عالمياً، يمكن تحديد أهم نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات لقطاع السياحة في مصر في إطار جدول رقم (3).

ولتحديد الأولويات في اتخاذ القرارات تم الاستناد إلى طريقة اتخاذ القرارات متعددة المعايير Multiple Analytic Criteria Decision Making Approach (MCDA) باستخدام طريقة التحليل الهرمي (AHP) Hierarchy Process (Jeon & Kim 2011; Saaty, 1990) وتم تجميع البيانات من خلال المقابلات الشخصية المفتوحة مع عينة من الأكاديميين والخبراء العاملين في القطاع السياحي في مصر⁵. يعرض جدول (4) نتائج تحليل SWOT-AHP.

وكما هو موضح في جدول (4) تحتل نقاط الضعف الأولوية تليها نقاط القوة ثم الفرص والتحديات، فيما يتعلق بالوزن النسبي الإجمالي للعناصر يأتي ضعف الانفتاح العالمي وضعف بيئة الأعمال في الأولوية، يليه الثروات التاريخية والثقافية والطبيعية، وضعف أطر حوكمة القطاع السياحي، وتوافر المقاصد السياحية للأربعة مواسم السياحية وتنوع أنماط السياحة، والزيادة المضطردة في الطلب السياحي من أسواق آسيا وأفريقيا وأوروبا، وتباطؤ التحول الرقمي وضعف جاهزية بنية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وطبيعة الشعب المصري وتوافر العمالة الشابة، والصورة الذهنية السالبة.

⁴ الحلقة الرابعة من لقاء نشاط الخبراء بمعهد التخطيط القومي بعنوان "تعزيز القطاع السياحي الفرص والتحديات"، 2023/1/22.

⁵ شملت العينة (33 فرداً)، خلال الفترة من 4/7 إلى 2023/5/15.

جدول رقم (3)

تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات SWOT

<p>1- ضعف كفاءة أطر حوكمة القطاع السياحي، وتعدد الجهات التنظيمية والتداخل بين قراراتها، مما يعوق وضع سياسات سياحية فعالة، ويؤدي إلى تباين أهمية المواقع والانماط السياحية (بعض أنواع السياحة مهمة جدًا ومعروفة، إلى جانب مواقع أو أنواع أخرى غير معروفة بشكل كافٍ).</p> <p>2- اقتصاد الظل (غير الرسمي) الذي يسود أنشطة القطاع السياحي ويؤدي إلى زيادة تسريبات الدخل السياحي والاساءة لصورة المقصد.</p> <p>3- ضعف كفاءة الموارد البشرية والعمالة في القطاع.</p> <p>4- انخفاض وعي المجتمع المحلي خاصة في المدن الصغيرة بأهمية السياحة والتعامل مع السائحين.</p> <p>5- ضعف مستويات الانفتاح العالمي وضعف بيئة الأعمال.</p> <p>6- تباطؤ التحول الرقمي، وضعف جاهزية بنية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات</p> <p>7- الاعتماد على سياحة المجموعات وتدهور أوضاع الموارد الطبيعية والثروات الثقافية والتاريخية وتكدس الإنشاءات غير المنتظمة خاصة في المدن الكبيرة،</p> <p>8- قصور وسائل النقل البري والنقل البحري.</p> <p>9- ضعف مستوى البنية التحتية للنقل الجوي.</p>	<p>1- إعطاء أولوية لقطاع السياحة والسفر</p> <p>2- ثراء الموارد الثقافية والحضارية (التراث المادي الملموس، مصر تمتلك حضارة تؤرخ التاريخ الانساني خطوة بخطوة والحضارة الفرعونية هي الوحيدة التي تدرس في أغلب دول العالم، ثراء التراث غير المادي، شاملاً الفن والثقافة والمعتقدات).</p> <p>3- الموارد الطبيعية المتميزة (شواطئ، نهر النيل، جبال، ورمال، بحيرات، عيون، واحات، مناطق للغوص).</p> <p>4- المناخ المتميز وتوافر الوجهات السياحية للأربعة مواسم السياحية (الاقصر واسوان الغردقة، شرم الشيخ، القاهرة، الاسكندرية، الساحل الشمالي ومطروح، العين السخنة والجلالة، مرسى علم، سيوة، الواحات).</p> <p>5- تنوع انماط السياحة بما يشمل الانماط الحديثة (مثل السياحة المستدامة، وسياحة المعارض، وسياحة اليخوت، والسياحة الدينية، السياحة الصحية، سياحة المغامرات).</p> <p>6- الموقع الجغرافي عابر للمقارات (تمتد باتجاه الأسواق الواعدة والتي تشهد معدلات إنفاق متزايدة في اسيا والشرق الأوسط، والاسواق الأوروبية التي تمثل أكبر اسواق التدفقات الخارجة، واسواق افريقيا التي تشهد نموا ملحوظاً).</p> <p>7- وجود السلاسل العالمية للفنادق وتنوع عناصر الإقامة، والزيادة المتوقعة فيها.</p> <p>8- توافر التسهيلات السياحية من سلاسل المطاعم العالمية ومناطق الترفيه (مثل الأوبرا والمسارح)، قاعات واماكن عقد المؤتمرات والمناسبات والاحتفالات.</p> <p>9- طبيعة الشعب المصري، ووجود الشباب، وتعدد اللغات.</p> <p>10- التنافسية السريعة، كما أدى تخفيض قيمة العملة المصرية إن أصبحت ارخص المقاصد السياحية عالميا بما يتيح فترات إقامة أطول.</p>
<p>1- حالة عدم التأكد التي تسود الأوضاع الحالية والسيناريوهات المطروحة للأزمة الروسية الأوكرانية واحتمالات الحروب والأوبئة.</p> <p>2- المنافسة القوية من الأسواق القريبة وتشمل تركيا والامارات، كما تسعى المملكة العربية السعودية للدخول في المنافسة (لديها خطط كبيرة بشكل خاص لقطاع السياحة في إطار رؤية 2030 لخطة التنمية الاقتصادية. وتشمل تنمية منطقة البحر الأحمر من خلال مشروع متكامل يضم 50 فندقاً موزعة على 22 جزيرة)، وكذلك قطر بعد استضافتها لكأس العالم 2022.</p> <p>3- الصورة الذهنية السلبية وعدم وجود مصر ضمن قائمة أمن 40 مقصد سياحي.</p> <p>4- المشاكل البيئية العالمية مثل الاحتباس الحراري، وتلوث الهواء، وتلوث المياه، وما إلى ذلك هي التهديدات لجميع البلدان.</p> <p>5- عدم الاستقرار الاقتصادي واحتمالات التأثير على الحركة والانفاق السياحي.</p> <p>6- التحديات المرتبطة بالعمالة وسلاسل الامداد العالمية.</p>	<p>1- الزيادة المضطربة في الطلب السياحي عالميا، وتوقعات استمرار النمو من أسواق آسيا وأفريقيا وأوروبا.</p> <p>2- تزايد الإنفاق السياحي عالميا ومن دول الشرق الأوسط.</p> <p>3- زيادة الاهتمام بالثقافات المحلية، والمهرجانات والمناسبات، والأحداث التقليدية، بالإضافة إلى المزارات الاثرية والتاريخية.</p> <p>4- زيادة الاهتمام بالسياحة الصحية، وسياحة المؤتمرات والاجتماعات، والمغامرات، والسياحة الغذائية</p> <p>5- سهولة الوصول إلى مصر ووجود العديد من خطوط الطيران التي تقدم رحلات رخيصة للمقاصد السياحية في مصر مثل الغردقة وشرم الشيخ.</p> <p>6- زيادة فترات الإقامة مع إمكانية العمل عن بعد.</p> <p>7- تزايد فرص التعاون والربط مع دول منطقة الشرق الأوسط التي تشهد أعلى معدلات نمو سياحي .</p>

جدول رقم (4)
نتائج تحليل SWOT- AHP

الأولوية الترجيحية للعنصر	أولية العنصر داخل المجموعة	العنصر	أولوية المجموعة	المجموعات
0.088 0.075 0.032 0.041 0.060 0.0006	0.294 0.253 0.106 0.141 0.204 0.002	(S1) الثروات التاريخية والثقافية والطبيعية (S2) توافر المقاصد السياحية للأربعة مواسم السياحية وتنوع أنماط السياحة (S3) الموقع الجغرافي وسهولة الوصول (S4) توافر التسهيلات السياحية وعناصر الإقامة (S5) طبيعة الشعب المصري وتوافر العمالة الشابة (S6) التنافسية السعرية تخفيض قيمة العملة	0.298	نقاط القوة
0.076 0.045 0.020 0.126 0.060 0.017 0.024	0.206 0.122 0.055 0.342 0.164 0.046 0.065	(W1) ضعف كفاءة أطر حوكمة القطاع (W2) اقتصاد الظل وتسريبات الدخل (W3) ضعف كفاءة الموارد البشرية وانخفاض وعي المجتمع (W4) ضعف مستوى الانفتاح العالمي وضعف بيئة الأعمال (W5) تباطؤ التحول الرقمي وضعف جاهزية بنية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (W6) تدهور حالة الموارد الطبيعية وأوضاع الثروات التاريخية (W7) ضعف بنية النقل الجوي والبري والبحري	0.367	نقاط الضعف
0.069 0.029 0.040 0.034 0.032	0.344 0.144 0.202 0.167 0.143	(O1) الزيادة المضطربة في الطلب السياحي من أسواق آسيا وأفريقيا وأوروبا (O2) زيادة الإنفاق عالميا، وزيادة فترات الإقامة فرص العمل عن بعد (O3) زيادة الاهتمام بالثقافات المحلية والأماكن التاريخية والسياحة الصحية، المؤتمرات والمغامرات (O4) سهولة الوصول إلى مصر (O5) تزايد التعاون والربط مع دول منطقة الشرق الأوسط التي تشهد أعلى معدلات نمو سياحي	0.202	الفرص
0.024 0.039 0.046 0.003 0.020	0.185 0.293 0.346 0.025 0.150	(T1) عدم التأكد واحتمالات الحروب والأوبئة (T2) المنافسة القوية من الأسواق القريبة (T3) الصورة الذهنية السالبة (T4) المشاكل والتحديات البيئية (T5) الأوضاع الاقتصادية العالمي وتحديات العمالة وسلاسل الامداد	0.133	التحديات

6 محاور الرؤية المقترحة

في ضوء النتائج تم صياغة السياسات والاجراءات اللازمة لتعزيز أداء القطاع السياحي في مصر في إطار أربعة محاور أساسية:

1-6 تعزيز بيئة التمكين لأداء القطاع السياحي في مصر Enabling Environment

يستهدف هذا المحور توفير بيئة مناسبة لتحفيز الاستثمار، وتحقيق الكفاءة، وتحفيز الإبداع والتطوير والابتكار، بما يعكس على جودة المنتج السياحي وجودة الخدمات المكملة لصناعة السياحة، ويؤدي إلى ايجاد نموذج سياحي تنافسي يلبي رغبات للسائحين ويواكب التغيرات في الاسواق، وذلك من خلال:

- استمرار إجراء إصلاحات هيكلية في بيئة الاعمال الحالية لتشجيع الأعمال والاستثمار في مصر بوجه عام والاستثمار الأجنبي في القطاع السياحي بوجه خاص، ويمكن الاستفادة من التجارب الرائدة للمقاصد

- السياحية مثل هولندا (من خلال تعزيز الحوكمة ودور القانون)، المالديف (توفير السيولة)، السعودية (الدعم الحكومي)، الإمارات (توفير البنية الأساسية: الربط الجوي والبري) (WTTC,2022b).
- وضع هيكل جديد لحوكمة القطاع السياحي في إطار المجلس الأعلى للسياحة، وتحديد الأطر التشريعية والتنظيمية الكفيلة بتنسيق وتوحيد الجهود، ودعم سياسات وأنشطة الاستراتيجية الوطنية للسياحة، وفصل المسؤوليات وضمان المرونة والشفافية والمحاسبة.
- النظر للسياحة كقطاع ديناميكي سريع التغير في إطار المنافسة العالمية، فالمنتج السياحي العالمي، وفقاً لمنظمة السياحة العالمية، يحتوي على أكثر من ستين نوعاً من السياحة، يتبدل ترتيبها من حيث إقبال السائحين عبر العالم بشكل دائم ومتسارع وغير منتظم، ولكن يمكن دراسته والتنبؤ بنمطه وفقاً لمؤشرات عديدة ديموغرافية واجتماعية وغيرها، بما يعزز أهمية الدراسات المستمرة للأسواق وتوفير البيانات وسرعة التحرك واتخاذ القرارات.
- توظيف نموذج الابتكار الرباعي "Quadruple Helix" لتعزيز الابتكار والابداع في القطاع السياحي القائم على التعاون بين المؤسسات الحكومية والمؤسسات الأكاديمية والقطاع الخاص والمجتمع المحلي، وبالتالي يتضمن هذا التشكيل في جميع المؤسسات المعنية بالسياحة في مصر بدءاً من المجلس الأعلى للسياحة.
- صياغة خطط القطاع وفقاً لما أطلق عليه الواقع الجديد للصناعة New Normal فيما بعد جائحة كوفيد 19، والذي تم تحديده في ثلاثة محاور أساسية وهي الاستدامة Sustainability، والتحول الرقمي Digitalization ودور الحكومات في تحفيز المشروعات.
- التعاون مع المنظمات الدولية المعنية بالسياحة والاستدامة والتراث لبناء القدرات ودعم التطوير.

2-6 زيادة كفاءة وفعالية جهود التسويق والترويج Marketing and Promotion

يشمل هذا المحور أنشطة الترويج والتسويق السياحي الرامية إلى الاستفادة من فرص الزيادة المضطربة في أعداد السائحين عالمياً ومن الأسواق الواعدة، وتعزيز صورة مصر كوجهة سياحية رائدة جاذبة للسائحين ذات هوية مميزة، وذلك من خلال:

- تحديد الهوية السياحية لمصر كوجهة سياحية أصيلة ذات تاريخ عريق وثقافة وتقاليد وعادات مميزة، وتحديد هوية مستقلة لكل وجهة سياحية في مصر، بحيث تعكس صورة واضحة وواقعية عن النمط السياحي المميز لها ويمكن استخدامها في التسويق الدولي والإقليمي.
- مراجعة أطر حوكمة الهيئة العامة لتنشيط السياحي لضمان دور أكثر فعالية وكفاءة وذلك من خلال:
 - ✓ إعادة هيكلتها لتضم خبراء، وأكاديميين، ومهنيين متخصصين في التسويق السياحي، وفق معايير محددة.
 - ✓ توفير وحدة ديناميكية لدراسة الأسواق السياحية والرصد والمتابعة، بحيث تتولى تحليل البيانات وتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعامل مع مدخلات محركات البحث وسلوك السائحين في البحث عن الوجهات والبرامج السياحية لمعرفة التوجه السائد والنمط السياحي الأكثر طلباً من الأسواق السياحية، وكذلك تحليل الطلب على الوجهات السياحية المصرية المختلفة، والرصد المستمر للصورة السياحية.
 - ✓ إلغاء المكاتب الخارجية لها واستخدام تكنولوجيا التواصل الحديثة مع الأسواق.
 - ✓ زيادة ميزانيتها من خلال مساهمة القطاع الخاص بنسبة لا تقل عن 50%، ووضع معايير سنوية لتقييم أدائها.
- دعم جهود القطاع السياحي الخاص في تطبيق التكنولوجيا الحديثة في التسويق والترويج، ومراجعة المحتوى لضمان المصداقية والحفاظ على الهوية المستهدفة لمصر.

- استهداف الاسواق السياحية الواعدة، التي تعكس معدلات إنفاق مرتفع ونمو مستمر لأعداد السائحين، بخطط تسويقية مستقلة تركز على فهم احتياجات كل سوق من الأسواق، وربطها بالمنتج السياحي والوجهات السياحية في مصر، والتعاون مع المؤثرين وشركات السياحة الكبرى بها.
- التركيز على الأسواق القريبة ذات الإنفاق المرتفع (مثل السعودية والامارات والكويت وقطر) خاصة في موسم الربيع والصيف التي تمتلك فيها مصر ميزة تنافسية قوية، وتصميم حملات تسويقية خاصة بهذه الاسواق.
- استدامة الاتصالات التسويقية المتكاملة Integrated Marketing Communications مع الأسواق الأساسية، تحت أي ظروف.
- تنويع استراتيجيات الترويج السياحي من خلال إما التركيز على أنماط سياحية محددة وشرائح محددة في الأسواق Single Target Group Based Promotion Strategy، أو استراتيجية الترويج الجماعي في الأسواق Total Promotion Strategy، أو التركيز على أكثر من شريحة مستهدفة في السوق Intensified Promotion Strategy.
- استغلال المناخ المتميز لمصر للترويج للإجازات الشتوية وأنشطة العمل عن بعد في أسواق أوروبا، من خلال عروض الإقامة الطويلة بالتعاون مع المنتجعات السياحية في شرم الشيخ والأقصر وأسوان ومرسى علم والغردقة.
- تنظيم المعارض والمؤتمرات الطبية للترويج لمصر كمركز للسياحة العلاجية في منطقة الشرق الاوسط وافريقيا بالتعاون مع المراكز العلاجية في مصر والمراكز العلاجية العالمية.
- الاستناد لمدخل الابتكار والابداع في حملات الترويج والتسويق للمنتج السياحي المصري، على سبيل المثال من خلال:

- ✓ تصميم حملات تسويقية مبهرة بمشاركة الشباب من طلاب كليات إعلام وهندسة وسياحة وفنادق وخبراء سياحيين على غرار الحملات الرائدة مثل: Discover Los Angeles, Way to Fly to South Zealand, A Better Everyone Is Welcome, Air New America, Atlantis Palm, Trip to Dubai, Suitcases of Peru
- ✓ تنظيم مسابقة إبداع مشترك Co- Creation محلية وعالمية لتصميم قائمة 200 سبب لزيارة مصر على غرار قائمة 100 سبب لزيارة إسبانيا، تكون جوائزها رحلات مصورة حية على وسائل التواصل الاجتماعي.
- ✓ التركيز على استضافة المهرجانات والأحداث والمناسبات العالمية الهامة، ووضع أجندة سياحية طول العام. وقد قدمت مولدوفا هذا العام نموذجا ملهما من خلال أجندة شجرة الحياة 2023 "THE TREE OF LIFE AGENDA"، والتي تستهدف تعزيز صورة جمهورية مولدوفا كوجهة سياحية وإبراز أحداث السياحة الثقافية المحلية بها. تضم الأجندة مجموعة من المهرجانات والمعارض التي تقدم تجارب جذابة للسياحين، وتسلب الضوء على التقاليد المحلية، وتشمل 40 حدثًا (15 حدثًا للنيبيذ، 9 أحداثًا للفولكلور والتقاليد، 15 حدثًا ثقافيًا، وحدثًا رياضيًا واحدًا)، وزيارات لمناطق الجذب السياحي في جمهورية مولدوفا. ويتم تسويق الأجندة بشكل تقليدي في المعارض الدولية في الأسواق المستهدفة مثل رومانيا، وإيطاليا، وألمانيا، والنمسا، وفنلندا، كما تم وضع جدول الأعمال باللغتين الرومانية والإنجليزية وتحديثه على البوابة الوطنية الإلكترونية لها (Moldova Travel Website).

- إعلان التوجه الوطني للترويج لمصر وتحسين صورتها من خلال الأفلام والمسلسلات المصرية، ووضع قواعد أساسية للمرحلة القادمة تركز على تعزيز صورة مصر، وتشجيع المنتجين المحليين

للاشتراك مع منتجين عالميين لتصوير أفلام في مصر، وتشجيع المطربين على تصوير الأغنيات العالمية في المواقع السياحية.

- استهداف المجتمع المصري بحملات توعية وتنقيف وتوجيه سلوكي للتعامل مع السائحين، واحترام الثقافات الأخرى في إطار حملة "كن سفيراً لبلدك".
- كما يمكن أن تمتد حملة السفير السياحي لمصر لتشمل المبعوثين للخارج مع تقديم محفزات للمساهمة الايجابية في تحسين صورة مصر وزيادة أعداد السائحين من الاسواق المستهدفة.

3-6 تسهيل الوصول Accessibility

يستهدف هذا المحور تسهيل متطلبات الدخول لمصر والوصول الدولي والانتقال الداخلي، وذلك من خلال:

- استكمال تبسيط إجراءات الدخول لمصر من خلال تصريح السفر الإلكتروني Electronic Travel Authorization (ETA)، والتوسع في تطبيق التأشيرات الإلكترونية Online Visa في بعض الأسواق الهامة، والتأشيرات لفترات أطول ومتعددة الدخول. فضلاً عن توزيع مراكز الحصول على التأشيرات بالخارج، وخاصة في الأسواق المستهدفة، وبالقرب من تجمعات الشرائح المستهدفة.
- تعاون وزارة السياحة مع وزارة الطيران في إعداد دراسة تفصيلية حول التحديات المرتبطة بالنقل الجوي في الوجهات السياحية المصرية المختلفة، وبحث طرق حلها استناداً لخبرات المقاصد السياحية الأخرى. مثل الاستفادة من التجربة الهندية للطيران منخفض التكلفة Low-Cost Carriers، مثل Spice Jet التي قامت ببناء مهبط طيران في المواقع السياحية الأساسية من خلال الاستثمارات الأجنبية المباشرة، والاستفادة من تجربة الخطوط التركية في تحسين أدائها، والربط الجوي وتطوير البنية الأساسية للنقل الجوي وإنشاء أحد أكبر المطارات على مستوى العالم بالشراكة مع القطاع الخاص.
- تشجيع وتفعيل عمل شركات الطيران المنخفضة التكاليف المحلية، مثل شركة "أير ممفيس" المنبثقة من شركة مصر للطيران، والتي وافق عليها رئيس مجلس الوزراء في 2022، وعقد اتفاقيات مع شركات الطيران الرخيصة العاملة في مصر مثل "Wizz Air"، و "Indi Go"، ومنح محفزات لها بالاتفاق مع وزارة الطيران لتوسيع رحلاتها على الوجهات المصرية المختلفة.
- بحث مشاكل شركات النقل السياحي وفقاً لكل حالة، وتشجيع الاندماج فيما بينها لتكوين كيانات أكثر قوة.
- التخطيط للاستفادة بشكل أكبر من نهر النيل من خلال إنشاء مراسي ووسائل نقل عام وسياحي، ودعم عودة الرحلات النيلية الطويلة، وبحث فرص زيادة الرحلات البحرية وسياحة الموانئ واليخوت.
- دراسة إمكانية الربط السكاني مع دول الشرق الأوسط لزيادة حركة السياحة البيئية، والاستفادة من التدفقات السياحية المتزايدة عليها.
- الإسراع في الانتهاء من مشروع القطار السريع "المونوريل"، الذي سوف يوفر وسيلة مميزة لنقل السائحين داخلياً.
- إنشاء برنامج تطبيقي على الهواتف المحمولة "Tour Pooling"، لنقل السائحين في المواقع السياحية المختلفة على غرار "أوبر"، كما يمنح للسائحين تجربة التواصل مع المجتمع المحلي.
- العمل مع القطاع الخاص على توفير شبكة نقل سياحي بري مثل "Blablacar" أو "Flixbus" الدولية، بما يوفر الانتقال المريح والرخيص بين المزارات الأثرية والشاطئية.
- توفير التسهيلات الخاصة بذوي الاحتياجات الخاصة في بعض المناطق السياحية والاستفادة من التجارب العالمية الناجحة، مثل تجربة إيرلندا التي أطلقت خطاً لتصبح مدينتي كيلارني وترالي بمقاطعة كيري مدناً رائدة في مجال إمكانية الوصول في عامي 2018 و 2019.

4-6 تحسين جودة المنتج السياحي Product

يستهدف هذا المحور تعزيز جودة المنتج السياحي لتلبية احتياجات الشرائح ذات الانفاق المرتفع، وتنوع المنتج السياحي وتعزيز منتج مستدام متعدد على امتداد جغرافي وزماني. وينقسم هذا المحور لثلاثة محاور فرعية:

➤ عناصر الجذب الحضارية والثقافية والترفيهية:

- وضع خطة بالتعاون مع وزارة الآثار وكليات الآثار والمؤسسات الدولية المعنية وأهمها اليونسكو لتقييم المواقع الأثرية المختلفة وفقا لمدخل القيمة " Value led Approach "
- التعاون مع وزارة الاتصالات ومركز توثيق التراث في وضع خطة للتحويل الرقمي في المواقع الأثرية "Site Digitization".
- دعم العلامة التجارية العالمية لمصر من خلال انضمام المواقع الجيولوجية المميزة لشبكة الجيوبارك العالمية التابعة لمنظمة اليونسكو.
- تشجيع الصناعات التراثية، والعمل على زيادة صادرات مصر الخارجية منها، وتشجيع ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة، وإقامة معارض متميزة بتصميمات مبهرة في الخارج.
- التعاون مع وزارة البيئة لوضع خطط لاستغلال المحميات الطبيعية وفقا لدرجة حساسيتها البيئية، للحد من الآثار السلبية الناتجة عن الأنشطة السياحية والحفاظ على التنوع البيولوجي.
- إصدار تراخيص تسمح فقط للمؤهلين المعتمدين للتعامل مع السائحين في المناطق الأثرية والسياحية بعد إدرجهم في قاعدة بيانات موحدة، مع الخضوع للتقييم المستمر.
- بحث أسباب تدهور أوضاع المشروعات الترفيهية الرائدة (مثل مدينة الانتاج الاعلامي، والقرية الفرعونية) وبحث سبل تطويرها بالشراكة مع القطاع الخاص.
- وضع خطة لزيادة مناطق الترفيه من خلال مشروعات رائدة بالشراكة مع علامات تجارية دولية على غرار مشروع "بوليوود باركس دبي".

➤ وكالات السياحة والسفر:

- تشجيع الوكالات على التحول الرقمي وتوفير الدعم الفني، حيث أن الطرق التقليدية لحجز الرحلات السياحية من قبل العملاء اعتمادًا على الوكلاء السياحيين وشركات السياحة في طريقها للتراجع لصالح التطبيقات التكنولوجية ومنصات الحجز والدفع الإلكتروني.
- تشجيع وكالات السياحة والسفر على الاندماج محليا، والتعاون والشراكة مع وكالات دولية في الأسواق الواعدة.
- الربط بين منح مميزات تحفيزية للوكالات ودورها في الأسواق الدولية، مثل منح إعفاءات ضريبية أو منح تأشيرات الحج والعمرة وفقا لميزانياتها التسويقية في الأسواق الخارجية.

➤ عناصر الإقامة:

- تقييم الوضع السياحي والقدرة التنافسية للمناطق السياحية المختلفة في إطار المحافظات المصرية، ووضع خطط لتحقيق الاستغلال الأمثل والتكامل المكاني بينها، وتطوير مستوى الخدمات السياحية الأساسية والخدمات المكمل بها وفقا للنمط السياحي المستهدف.
- بحث أسباب انخفاض عدد الغرف الفندقية، ووضع محفزات لزيادة الاستثمار السياحي في المواقع السياحية البكر والواعدة مع التركيز على المستوى الفاخر.
- تشجيع المستثمرين على استجلاب شركات إدارة عالمية جديدة في المواقع السياحية على ساحل البحر الأحمر (خاصة في مناطق الجلالة، العين السخنة، ورأس سدر) من فئة السياحة الفاخرة،

- بما يؤدي إلى الرفع التدريجي للأسعار في مصر ومواجهة المنافسة المتوقعة من الدول المتاخمة.
- بحث حالات تعثر المشروعات السياحية، وربط برامج الدعم لها بمجموعة من المعايير تعكس أهمية الأسواق التي تخدمها، وتشجيع الاندماج والاستحواذ بين المشروعات السياحية في الوجهة السياحية الواحدة.
 - زيادة الطاقة الاستيعابية لعناصر الإقامة من خلال التعاون مع منصات الإيجارات قصيرة الأجل Short Term Rent (STR) مثل Airbnb، وقد قدمت بعض الدول في المدن الرئيسية (كيب تاون، جنوب أفريقيا؛ سياتل، الولايات المتحدة؛ وسيدني، أستراليا) نماذج رائدة في تنظيم العلاقة مع هذه المنصات (WTTC,2022c).
 - تشجيع المراكز الطبية في مصر على الحصول على امتيازات من مراكز صحية عالمية لتكون مصر مركزا للسياحة العلاجية في منطقة الشرق الأوسط.
 - تقديم المحفزات لعناصر الإقامة للتطوير والتوافق مع نظام التصنيف الجديد، بما يشمل الحوافز المالية وغير المالية.
 - التعاون مع المؤسسات الأكاديمية لتحسين مخرجات برامج التعليم السياحي، والتعاون مع القطاع الخاص والمؤسسات الدولية في التدريب وبناء الطاقات لرفع مستوى كفاءة العمالة السياحية.
 - التوعية بأهم مصادر التمويل المستدام لتمويل مشروعات السياحة المستدامة في مصر، وتشجيع الفنادق والمنتجعات السياحية على الانضمام لشبكات الاستدامة العالمية، وتطوير شبكات استدامة محلية، فعلى سبيل المثال طورت إدارة السياحة والتسويق التجاري بدبي استراتيجية استدامة لضمان التطوير المستمر للسياحة المستدامة، إلى جانب برنامج جوائز دبي للسياحة الخضراء.
 - ربط مبادرة دعم المشروعات السياحية المقدمة من البنك المركزي ضمن مبادرة دعم القطاعات الإنتاجية بمعايير ترتبط بزيادة حجم السياحة الوافدة مع التركيز على الأسواق الواعدة، وكذلك التحول للاستدامة في عمليات التشغيل.
 - الاهتمام بالتقييم المستمر ومراقبة جودة الخدمات السياحية ومعاينة المؤسسات غير الملتزمة.

الخاتمة:

حاولت الدراسة وضع رؤية لتعزيز أداء القطاع السياحي في مصر وفقا لمبادئ السياحة المستدامة وتعزيز هوية مصر كمقصد سياحي رائد إقليميا وعالميا، وذلك من خلال تحليل أوضاع صناعة السياحة العالمية ومعدلات التعافي المتحققة، والاتجاهات المستقبلية للصناعة عالميا، وتحليل أوضاع قطاع السياحة المصري، ومؤشرات تنافسيته، وتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات، وتحديد الأولويات وفقا لنموذج تحليل التحليل الهرمي SWOT-AHP.

ووفقا لنتائج التحليل يواجه قطاع السياحة المصري العديد من التحديات المحلية والدولية أهمها ضعف الانفتاح العالمي وضعف بيئة الأعمال، وضعف أطر حوكمة القطاع السياحي وتداخل المسؤوليات وغياب السلطة المفردة المسؤولة عن القطاع، فضلا عن تباطؤ التحول الرقمي وضعف جاهزية بنية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والصورة الذهنية السالبة التي لا تزال سائدة عن مصر وتؤكد وسائل الإعلام المعادية ونقص المعلومات عن مصرفي العديد من الأسواق السياحية، فضلا عن حالة عدم اليقين وأوضاع الاقتصاد العالمي، والمنافسة المتزايدة من المقاصد القريبة مثل تركيا والإمارات والسعودية التي تضع خططًا وبرامج طموحة للقطاع السياحي بها وتمتلك الموارد لتنفيذها. على الجانب الآخر تمتلك مصر مميزات وفرصا يمكن أن تؤهلها للصدارة السياحية الإقليمية والعالمية، إذا ما تم توظيفها بشكل

كفاء في ظل اتجاهات صناعة السياحة عالمياً، من بينها الثروات الحضارية والطبيعية، وتوافر المقاصد للأربعة مواسم السياحية وتنوع أنماط السياحة، وطبيعة الشعب المصري، فضلاً عن الزيادة المضطردة من أسواق آسيا وأوروبا وأفريقيا.

وقد تم صياغة أربعة محاور أساسية لتحقيق الرؤية المقترحة تشمل تعزيز البيئة الداعمة لأداء القطاع السياحي، وزيادة كفاءة وفعالية جهود التسويق والترويج، وتسهيل الوصول، وتحسين جودة المنتج السياحي بما يشمل عناصر الجذب الحضارية والثقافية والترفيهية، ووكالات السفر والسياحة، وعناصر الإقامة.

لقد استهدفت الرؤية المقترحة تعزيز أوضاع أداء قطاع السياحة المصري من خلال النظر إلى نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات بشكل وصفي، إلا أن وضع استراتيجية متكاملة لتعزيز أداء القطاع السياحي في مصر يتطلب المزيد من التحليلات لاتجاهات الطلب السياحي العالمي، وتحليلات أسواق الطلب السياحي الحالية والمحتملة، وتحليلات أكثر عمقا للمنافسين الحاليين والمحتملين، وعناصر العرض السياحي، وبناء نماذج كمية أكثر تعقيداً، والذي يتطلب بدوره توافر البيانات والمعلومات العالمية والمحلية.

وأخيراً، يتعين التأكيد على أنه إذا كانت مصر تمتلك منتجاً سياحياً متميزاً إلا أن مواكبة حركة السياحة العالمية، والحصول على حصة سوقية أكبر ومكانة مميزة ضمن أكبر الأسواق السياحية العالمية من حيث الدخل السياحي، لا يرتبط بنوع المنتج المعروض فحسب، ولكن يمتد ليشمل طريقة طرحه أو تقديمه، والبيئة التي يقدم من خلالها، فالسياحة خدمة والسائح ضيف، ووفقاً لمنظمة السياحة العالمية فإن المرحلة القادمة سوف يحكمها محددات المنتج والأداء والسعر، وإذا كانت مصر تسعى لتحقيق وضعاً سياحياً رائداً، فيتعين عليها أن تعمل بكفاءة وفعالية في تحقيق هذه المعادلة في ظل منافسة إقليمية وعالمية عارمة.

قائمة المراجع**أولاً: المراجع باللغة العربية:**

الإمارات اليوم، "رغم تباطؤ اقتصادهم وتراجع قيمة عملتهم السياح الهنود يتوافدون على الإمارات بأعداد كبيرة"، 9 فبراير 2016

<https://www.emaratalyom.com/politics/reports-and-translation/2016-02-09-1.867765> - Accessed: 11/04/2023

البوابة الإلكترونية لدولة الإمارات:

<https://u.ae/ar-ae/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/strategies-plans-and-visions/tourism/uae-tourism-strategy-2031/> - Accessed: 10/05/2023

جريدة الشروق، "العناني: استراتيجية 2030 للسياحة المصرية تقوم على 6 محاور"، 17 فبراير 2022:

<https://www.shorouknews.com/news/view.aspx?cdate=17022022&id=c9e6d0b2-93c9-48a3-bf12-69a78bbb9c65/> - Accessed: 10/05/2023

إيكونومي بلس، إيرادات مصر من السياحة تسجل ثاني أعلى مستوياتها في 5 سنوات، مايو 2023:

<https://economyplusme.com/106275> - Accessed: 10/05/2023

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية

Becky Pokora (2023). Here's What to Expect from 2023 Travel: Trends and Predictions, Forbes <https://www.forbes.com/advisor/credit-cards/travel-rewards/travel-trends-predictions-2023/> Accessed: 12/04/2023

Daily Sabah (2022). Culture and Tourism Ministry Grants Cinema Industry Nearly 138k. <https://www.dailysabah.com/arts/cinema/culture-and-tourism-ministry-grants-cinema-industry-nearly-138k> - Accessed: 12/04/2023

Deloitte (2023). 2023 Travel industry outlook: Recalibration required for this year's business itinerary <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/us-2023-travel-outlook.pdf> - Accessed: 10/04/2023

Economic Intelligence Unit (EIU), (2023). Tourism outlook 2023 <https://www.eiu.com/n/campaigns/tourism-in-2023-registration-confirmationIU/> - Accessed: 10/04/2023

Fitch (2023). Egypt Tourism Report, June 2023

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2022). Tourism Trends and Policies 2022, Turkey <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/5b8c2bb6-en/index.html?itemId=/content/component/5b8c2bb6-en> - Accessed: 10/05/2023

Jeon, Y. A., Kim, J. S. (2011). An Application of SWOT-AHP to Develop A Strategic Planning for a Tourist Destination, Economics https://scholarworks.umass.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1243&context=gradconf_hospitality - Accessed: 20/04/2023

- Metaverse Seoul, Official Release of Metaverse Seoul.
<https://english.seoul.go.kr/official-release-of-metaverse-seoul/>
Accessed: 17/04/2023
- Research and Markets (2023a). Medical Tourism Country Profiles 2023.
<https://www.researchandmarkets.com/reports/5750146/medical-tourism-country-profiles#cat-pos-3> - Accessed: 14/04/2023
- Research and Markets (2023b). Wellness Tourism Global Market Report 2023
<https://www.researchandmarkets.com/reports/5591834/global-wellness-tourism-market-2023-2027#cat-pos-4> - Accessed: 14/04/2023
- Research and Markets (2023c). Adventure Tourism Market by Type, by Activity, Type of Travelers, by Age Group - Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2022 - 2030
<https://www.researchandmarkets.com/reports/5626168/adventure-tourism-market-by-type-by-activity#cat-pos-11> - Accessed: 14/04/2023
- Research and Markets (2023d). Global Exhibition Organizing Market 2022-2026
<https://www.researchandmarkets.com/reports/5547312/global-exhibition-organizing-market-2022-2026#cat-pos-5> - Accessed: 14/04/2023
- Research and Markets (2023e). Culinary Tourism Market: Global Industry Trends, Share, Size, Growth, Opportunity and Forecast 2023-2028
<https://www.researchandmarkets.com/reports/5743077/culinary-tourism-market-global-industry-trends#cat-pos-> - Accessed: 14/04/2023
- Research and Markets (2023f). Global Luxury Travel Market (2022-2027) by Types of Tour, Age Group, Type of Traveller, Geography, Competitive Analysis and the Impact of Covid-19 with Ansoff Analysis
<https://www.researchandmarkets.com/reports/5635985/global-luxury-travel-market-2022-2027-by-types#cat-pos-12> - Accessed: 11/04/2023
- Research and Markets (2023g). Travel Technologies: Global Strategic Business Report
<https://www.researchandmarkets.com/reports/5140507/travel-technologies-global-strategic-business#cat-pos-14> - Accessed: 2/05/2023
- Saaty, T. (1990). How to make a decision: the analytic hierarchy process. European Journal of Operational Research, 48(1), 9-26
- Smart Destination Travel and Technology (2023). 10 Travel Trends That Will Shape Tourism in 2023, <https://smartdestination.travel/travel-trends-that-will-shape-tourism-in-2023/> - Accessed: 10/05/2023
- Trip Advisor (2022), Travel in 2022 - A Look Ahead: Tripadvisor Research, in Partnership with Ipsos MORI, Reveals 2022 is the Year of the Travel Rebound
<https://ir.tripadvisor.com/news-releases/news-release-details/travel-2022-look-ahead-tripadvisor-research-partnership-ipsos> - Accessed: 2/05/2023
- World Economic Forum (WEF) (2022), Travel & Tourism Development Index 2021: Rebuilding for a Sustainable and Resilient Future. Accessed: 15/04/2023
- World Tourism Organization (UNWTO), (2020). Impact of Covid-19 on global tourism made Clear as UNWTO counts the cost of the standstill, All regions, June 2020 . <https://www.unwto.org/news/impact-of-covid-19-on-global-tourism-made-clear-as-unwto-counts-the-cost-of-standstill> - Accessed: 10/04/2023
- UNWTO (2023a). World Tourism Barometer, 21(1).

UNWTO (2023b). Tourism Set to Return to pre-Pandemic Levels in some regions in 2023, <https://www.unwto.org/news/tourism-set-to-return-to-pre-pandemic-levels-in-some-regions-in-2023> - Accessed: 12/04/2023

World Travel & Tourism Council (WTTC) (2022a). Economic Impact Research, 2022: Key Highlights

WTTC (2022b). Best Practices Short Term Rental, July 2022

<https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2022/Best%20Practices-%20Short%20Term%20Rentals.pdf?ver=2022-07-13-124741-227> - Accessed: 14/05/2023

WTTC, (2022c), Critical Factors to Attract Hotel Investment.

<https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2022/Critical-Factors-To-Attract-Hotel-Investment.pdf> - Accessed: 17/05/2023

ثالثاً: المواقع الإلكترونية

Moldova Travel Website: [ww.moldova.travel](http://www.moldova.travel) - Accessed: 2/05/2023

لمحة عن معهد التخطيط القومي: هو مركز فكر وطني يقدم بدائل الدعم التخطيطي والتنموي لمتخذي القرار وصناعات السياسات على كافة المستويات من خلال خدمات بحثية وتدريبية واستشارية وتعليمية ومجتمعية تنافسية، باستخدام أفضل الأساليب والممارسات العلمية والشراكات الفعالة محلياً وخارجياً، بما يعزز تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

معهد التخطيط القومي

تقاطع ش صلاح سالم مع ش الطيران – مدينة نصر-القاهرة

