

الخطوط الملكية الأردنية وأثرها على تنافسية المنتج السياحي الأردني

زياد الرواضية

أستاذ مساعد - قسم الإرشاد والتطوير السياحي

الجامعة الأردنية - عمان، الأردن

alrawadieh@yahoo.com

(قدم للنشر في ١٣/٥/١٤٣٢هـ، وقبل للنشر في ١٥/٦/١٤٣٢هـ)

الكلمات المفتاحية: النقل الجوي، السياحة، التنافسية، سياسات التسعير، الأردن، الملكية الأردنية. ملخص البحث. يعتبر قطاع النقل الجوي أحد أهم القطاعات المؤثرة على تنافسية الوجهات السياحية العالمية، حيث تؤثر أسعار التذاكر بشكل مباشر على التكلفة الكلية للبرامج السياحية، وتقود السياسات التسعيرية في تحفيز أو تثبيط حركة السياح باتجاه أي وجهة سياحية وفقاً لمنطق العرض والطلب الذي يتأثر بشدة بنوعية المنافسين ومنتجاتهم.

وتأتي هذه الدراسة لتبحث في حالة الخطوط الملكية الأردنية ومدى مساهمتها في تعزيز موقع المنتج السياحي الأردني على خارطة السياحة العالمية. وقد بنيت الدراسة بشكل يقارن بين الخطوط الملكية الأردنية من جهة، وبين كل من الخطوط المصرية والخطوط التركية من جهة أخرى، مع تحليل لأثر بعض السياسات كالخصخصة، وسياسة فتح الأجواء، وسياسة التحالفات بين شركات الطيران العالمية.

مقدمة

ويمكن لنا كذلك إدراك أهمية السياحة في جوانب

أخرى كثيرة من بينها تعزيز ميزان المدفوعات للاقتصادات الوطنية، ودعم التنمية في الأقاليم المحلية، وتنويع مرتكزات الاقتصاد الوطني، وزيادة الدخل القومي، وتحسين مستويات الدخل للأفراد والمجتمعات (Hall, 1994).

وفي الأردن شهد قطاع السياحة تطوراً سريعاً منذ منتصف عقد التسعينيات من القرن الماضي، حيث نمت مساهمته في الدخل القومي من ٢,٦٪ في عام ٢٠٠٢م إلى أكثر من ٧,١٤٪ في عام ٢٠٠٨م، وارتفع عدد السياح

يعد قطاع السياحة من أسرع القطاعات الاقتصادية نمواً في العالم، إذ وصل عدد السياح في عام ٢٠٠٨ إلى أكثر من ٩٢٢ مليون سائح، وازداد حجم العائدات السياحية العالمية المتأتية من النشاطات السياحية إلى ما يزيد عن ٩٤٤ مليار دولار، فيما أصبح هذا القطاع مُشغلاً رئيسياً للعالمية المحلية في العديد من الدول خصوصاً النامية منها والتي تفتقر للبنية والمنشآت الصناعية الضخمة القادرة على توفير فرص العمل للمواطنين (WTO, 2009).

وعليه فإن النقل يشكل حجر زاوية في المنتج السياحي إلى جانب العناصر الأخرى (Smith, 1980)، لا بل أصبح في الآونة الأخيرة المحدد الأكبر في توجيه الطلب السياحي نحو وجهة سياحية دون الأخرى (Petraglia and Weisbrod, 2009).

وقد ساهمت النقلات النوعية التي شهدها قطاع النقل عموماً في تطوير الصناعة السياحية على نحو واضح (Page, 2009)، خصوصاً في مجال النقل الجوي الذي تقدمت صناعته بشكل ملحوظ في الفترة التي تلت الحرب العالمية الثانية، فظهرت الطائرات الكبيرة القادرة على قطع مسافات طويلة دون توقف، وتنوعت الشركات بحيث لم تعد مقتصرة على شركات الطيران الحكومية التي تقدم خدماتها بأسعار عالية دون تخفيض (Full-cost Airlines)، بل أخذت تظهر أنواع أخرى أقل كلفة وأكثر مرونة في تناوّلها لحاجات المسافرين (Duval, 2007) كشرركات الطيران الرخيص (Low-Cost Airlines) وشرركات الطيران العارض (Charters).

وبالتالي فإن تطور وسائل النقل الجوي تؤثر على الصناعة السياحية من مدخلين رئيسيين هما: كفاءة التشغيل في النقل الجوي، والسعر التي تتبناه الشركات الناقلة؛ فالوجهة السياحية تحتاج إلى شركات سياحية تعمل بكفاءة عالية على نحو يغطي حاجات الطلب السياحي من خلال تسيير رحلات مباشرة بين المدن المصدرة والمستوردة للسياح وبشكل متواتر بمعنى أن تتوفر الرحلات على نحو يومي وفي أوقات الصباح والمساء.

أما السعر فهو العنصر الثاني الذي يؤثر على حجم الحركة السياحية القاصدة إلى أي مكان في العالم. ذلك أن شركات النقل عموماً والنقل الجوي على وجه الخصوص

القادمين من ٠١٨, ٦٧٧, ٤, بينهم ٤٧٤, ٣٨٤, ٢, سائح مبيت في عام ٢٠٠٢م إلى أكثر من ٤٨٣, ١٠٠, ٧, بينهم ٧٢٤, ٧٢٨, ٣, سائح مبيت في عام ٢٠٠٨م، فيما تجاوز عدد فرص العمل المباشرة التي يوفرها قطاع السياحة ٢٢٤, ٣٨, عاملاً في عام ٢٠٠٨، شكل الأردنيون ما نسبته ٨٢٪ (وزارة السياحة، ٢٠٠٩).

ويستند التطور في القطاع السياحي في أي بلدٍ كان إلى جملة من المقومات التي لا بد من توافرها من أجل الولوج بالمنتج السياحي الوطني للأسواق وتعزيز تنافسيته. وأبرز هذه العناصر هي توفر مواقع الجذب السياحي في الإقليم الجغرافي (الموارد) على اختلافها؛ طبيعية، أثرية، تراثية، ثقافية، وغيرها. وتزداد أهمية هذه الموارد كلما ازدادت قدرتها على التفرد عن غيرها وهو ما يزيد من ميزتها التنافسية ويجعل الوجهة السياحية قادرة على تحقيق الريادة على من سواها من الأماكن (Della Corte, 2009; Barney, Della Corte, and Sciarelli, 2000).

وتشكل الخدمات المتوفرة بالقرب من مواقع الجذب مكوناً رئيسياً لتحديد مدى جاذبية الموقع. حيث ربط ميدليك (Medilk) بين المقومات (Attractions) ووسائل الراحة (Amenities) والقدرة على الوصول (Accessibility) والمتمثلة بوسائل النقل (Medlik, 1993). وهو الشيء ذاته الذي أشار إليه لي جون (Lea, John) حين اشترط توفر الموارد إلى جانب الخدمات المساندة وعلى رأسها الإيواء والنقل لتكون ضمن حلقة الإنتاج السياحي "الطلب - الوسيط - العرض" (Lea, 1991). وقد بدا النقل حاضراً أيضاً في مكونات العرض الأساسية التي اعتبرها بيرس (Pearce) شرطاً أساسياً لتحقيق مفهوم الوجهة السياحية (Pearce, 1989).

الجوي أو البحري، أو البري ويسمى هذا بالقابلية للدخول للوجهة السياحية والوصول إليها (Being reachable). أما الثاني، فيمثل مدى القدرة على الوصول إليها بكفاءة أكبر دون الحاجة إلى القيام بجهد إضافي، وهذا ما يعرف بالاتصالية (Accessibility)، فالسائح المتواجد في مدينة البتراء (النقطة أ) مثلاً إذا أراد أن يزور مادبا (النقطة ب) أو البحر الميت (النقطة ج) أو أم الرصاص (النقطة د) مضطراً إلى الذهاب إلى عمان (النقطة هـ) أولاً ثم من هناك يستقل وسائل النقل للذهاب إلى الوجهات السياحية (ب، ج، د) رغم أن المسافة بين المواقع (أ) من جهة وكل من (ب) و(ج) و(د) هي أقصر فيما لو توفرت وسائل النقل المباشرة (انظر الخريطة رقم ١).

يجب أن توائم بين تحقيق الربحية من جهة وضمان التنافسية من جهة أخرى، لذلك يكون لإستراتيجيات التسويق المبنية على سياسة سعرية متنوعة دوراً فعالاً في هذا الصدد بحيث تأخذ بعين الاعتبار فئات العملاء ومدى مرونتهم بالنسبة للسعر، إلى جانب ربطها على نحو فعال بتذبذب الطلب بين الارتفاع والهبوط اعتماداً على الموسمية. (Duval, 2007, P 24).

وعند الحديث عن النقل ودوره في الصناعة السياحية لا بد أن ندرك أن النقل أساسي في تحديد عنصرين أساسيين في الوجهة السياحية (Lucarno, 2005): الأول يرتبط بإمكانية الوصول للوجهة السياحية، أي بمعنى أن تكون الوجهة السياحية متصلة بشبكات النقل سواء



الخريطة رقم (١). خريطة الأردن السياحية.

المصدر: الموقع الإلكتروني لوزارة السياحة والآثار الأردنية <http://www.tourism.jo>

أهمية البحث

إن أهمية هذا البحث تكمن في الحاجة إلى تسليط الضوء على دور النقل الجوي والشركات العاملة فيه على السياحة في الأردن، ذلك أن هناك قلة في الدراسات التي تناولت هذا الشأن بالبحث والتحليل، خصوصاً تلك التي تربط السياحة بالنقل الجوي في الأردن. ولذا؛ فقد وجدت من الضروري أن أرصد أهم الجوانب التي أثرت على صناعة السياحة الأردنية نتيجة لسياسات الاحتكار، وارتفاع أسعار تذاكر النقل بالطيران على متن الناقل الجوي الأردني مقارنة مع كل من الخطوط المصرية والخطوط التركية، كما ارتكزت إلى جملة من القراءات والأرقام التي تثبت الحاجة إلى تطوير قطاع النقل الجوي وضمان تحريك الأجواء بما يحقق درجة أكبر في انسياب السياح باتجاه الأردن كوجهة سياحية رئيسية. وعليه، فإن الدراسة تهدف إلى طرح جملة من القضايا أهمها:

- ١- كيف أسهمت التغيرات الإستراتيجية في صناعة النقل الجوي في تحول أسواق الطيران نحو الانفتاح؟
- ٢- ما مدى ملاءمة السياسات التي تنتهجها الخطوط الملكية الأردنية كسياسات التسعير لقطاع السياحة الأردني؟ وما موقع الملكية الأردنية في مقابل الشركات المنافسة في المنطقة؟.
- ٣- ما أثر سياسة الاحتكار للنقل الجوي في الأردن على قطاع السياحة الأردني؟
- ٤- ما حجم المنافسة على صناعة الطيران في المنطقة وما أثر ذلك على المنتج السياحي الأردني؟

منهجية البحث

اعتمدت الدراسة على الجمع بين المنهجين الكمي والنوعي في تحليل تنافسية القطاع السياحي الأردني وأثر الخطوط الملكية الأردنية على ذلك من خلال مقارنة أدائها بكل من الخطوط التركية والخطوط المصرية، حيث تم جمع الكثير من البيانات والإحصاءات الخاصة بالشركات الثلاثة والتي قدمت قراءة دقيقة عن نشاطها ومدى مساهمة في ربط الوجهات السياحية بأسواق العرض السياحي. كما تم اللجوء إلى إجراء مقابلات مع المسؤولين في الخطوط الجوية الأردنية لاستيضاح وجهات نظرهم حول ما تقوم به الملكية في هذا الصدد. وقد تم تصميم استبيان لاستطلاع آراء السياح عن ردود أفعالهم عن نوعية الخدمات المقدمة وتأثير قطاع النقل على قراراتهم بزيارة الأردن مقارنة مع غيرها من الوجهات السياحية في المنطقة.

التغيرات في صناعة النقل الجوي

أولاً: سياسات الأجواء المفتوحة

لقد ساهمت التغيرات العالمية التي شهدتها مختلف النظم الاقتصادية في فرض قواعد جديدة تأخذ بعين الاعتبار متطلبات العولمة ونتائجها من فتح للأسواق وإلغاء للقيود والحدود التي تمنع من انسياب الأموال والاستثمارات، وهو ما جعل العالم كله سوقاً واحدة تتماهى فيها الفوارق الجغرافية والاختلافات الثقافية (Levitt, 1983).

وقطاع النقل الجوي أحد أهم القطاعات المتأثرة بسياسات الانفتاح وتحريك الأجواء، فقد بدأت الدول باتباع

الأوروبية تنتفع من تطبيق هذه السياسة من خلال تخفيض كلفة النقل الجوي، وهو أمر عائد إلى ارتفاع الطلب، فإن شركات الطيران في بعض الدول النامية قد تواجه خسائر إن لم تتبع سياسة تنافسية ذكية قادرة على الموازنة بين كلفة النقل وحدّة المنافسة مع الشركات الناقلة الأخرى (Micco and Serebersky, 2006).

من جهة أخرى يتم فتح الأجواء عادة بشكل ثنائي بين الدول حيث يتم توقيع اتفاقيات بين دولتين لفتح الأجواء (Bilateral Agreement) كما هو الحال في الاتفاقيات الثنائية التي وقعتها الولايات المتحدة مع اليابان، سنغافورة، ماليزيا، نيوزلندا وغيرها من دول الشرق الأقصى. أما الشكل الثاني لفتح الأجواء فيكون بصورة إقليمية موسعة كما هو الحال في تحوّل الاتحاد الأوروبي في عام ١٩٩٧م إلى فضاء مفتوح أمام الناقلين الجويين للدول الأعضاء في الاتحاد (Single Aviation Market)، وأيضاً بين بعض دول أمريكا الجنوبية (البرازيل، الأرجنتين، تشيلي، البراغوي، بوليفيا) أو ما يعرف بمنطقة تحالف ميركوسور (Mercosur)^(١)، وغيرها من الأسواق في شرق آسيا (Elek, Findlay, 1999).

ثانياً: التحالفات الإستراتيجية وسياسة تقاسم الرموز التجارية

تعد إستراتيجية بناء التحالفات واحدة من تبعات العولمة وفتح الأجواء، فاشتداد المنافسة بين شركات الطيران وارتفاع الكلفة التشغيلية للنقل الجوي كلها أمور جعلت هذه الشركات تبحث عن تفعيل

هذه السياسة سعياً وراء تشجيع حركة التجارة وانتقال الأفراد وتعزيز السياحة (Micco and Serebrisky; 2006)، فأخذت الولايات المتحدة الأمريكية بالتحرك نحو سياسة تحرير الأجواء خلال الفترة بين عامي ١٩٩٠م- ٢٠٠٣م من خلال توقيع جملة من الاتفاقيات مع عدد من الدول، بدءاً من الاتفاقية الأولى مع هولندا عام ١٩٩٢م.

ويعني اللجوء إلى سياسة الأجواء المفتوحة توسيع رقعة المنافسة بين خطوط الطيران العاملة، وهو ما يقودنا إلى القول بأن التفكير بفتح الأجواء أمام شركات الطيران تواجهه عادة بعض العوائق أبرزها وجود الشركات الناقلة التي تعتمد في جزء من عملها على المساعدات الحكومية المباشرة أو غير المباشرة.

كما أن بعض الدول تحرص على التمسك بدعم شركة الطيران الوطنية باعتبارها رمزاً للدولة، حيث تقوم الدولة بعمل بعض الإجراءات أو الوسائل التي تضمن توجيه فئة من المسافرين إلى هذه الشركات الوطنية، فيما تلجأ دول أخرى إلى تقديم تسهيلات كبيرة للناقل الوطني في مطارات الدولة في مقابل خدمات أقل للشركات الأجنبية.

وفي بعض الدول الأخرى كالإفريقية مثلاً يتم استغلال الناقل الأجنبي بأشكال مختلفة كمثل بيع الخدمات بأسعار مرتفعة مع التلاعب في فروق العملة وغيرها، وهو أمر في مجمله يشكل التفاؤفاً على منطوق وروح سياسة الأجواء المفتوحة والمنافسة الكاملة (Toh, 1998).

لكن لا بد من الإشارة إلى أن تطبيق سياسة الأجواء المفتوحة تترتب عليه آثار متفاوتة، ففي حين أنّ الدول المتقدمة كالولايات المتحدة والدول

(١) مصطلح مأخوذ من اللغة الأسبانية ويعني السوق المشتركة

الجنوبية Mercado Común del Sur.

وهذا يثبت دور التحالفات في تعزيز التنافسية، وضمان تواجد أقوى في أسواق الطيران العالمية (Button and Stough; 2000).

من ناحية أخرى تساعد التحالفات بين الشركات على تقديم حزمة سعرية (fare package) أقل بنسبة ١٣-٢٠٪ من تركيبات السعر التقليدية (Traditional fares)، فيما تسهم اتفاقية النقل بالترميز المشترك^(٤) (Code-sharing) بتخفيض الحزمة السعرية بنسبة ٥-٩٪ مقارنة مع الرحلات التقليدية (Whalen, and Tom; 2007).

هذا بالمجمل يضع مثل هذه الشركات في صورة تعاون وثيق يكون عوضاً لها عن خيارات الدمج الذي تتطلبه أحياناً المنافسة الشرسة في الأسواق العالمية، حيث إن إستراتيجيات التعاون والتحالف أو استخدام الترميز المشترك يساعد في الوصول إلى ما يشبه الاحتكار الجماعي للسوق (Oligopoly Market Structure) وتحقيق إستراتيجية اقتصاديات تعظيم الإنتاج^(٥) (Economics of scale) وهذا يكون ظاهراً بشكل أوسع بين شركات الطيران التي تخدم السوق المحلي (Domestic Markets). (Oum; Yu; and Zhang; 2001).

الأداء وتخفيض الكلفة من خلال تعزيز التحالفات فيما بينها. وعليه فإن منافع التحالفات تكمن في جملة من الجوانب أهمها (Button, 2002):

١- خفض التكاليف.

٢- زيادة العوائد.

٣- تعزيز الأرباح.

٤- زيادة التغطية الجغرافية للشركات والوصول إلى محطات جديدة من خلال الخطوط القائمة على مبدأ الترميز المشترك (Code-sharing routes).

ويرتبط حجم الانتفاع من سياسة فتح الأجواء بعوامل عديدة أبرزها حجم الشركات الناقلة، فالشركات الصغيرة قد تواجه مخاطر حقيقية أمام الشركات العملاقة؛ وكفاءة شركة الطيران من حيث نوعية الخدمات، ومستوى الإدارة، وحجم شبكتها وقدرتها على تحقيق عوائد تفوق التكاليف الباهظة التي تنفقها، وأخيراً نوعية التحالفات وحجمها لدى كل ناقل.

وهذا الأمر يمكن إدراكه من خلال الاطلاع على واقع بعض التحالفات القائمة، فتحالف "The Star Alliance"^(٢) استحوذ في عام ١٩٩٩ م على ٧,٢٠٪ من إجمالي عوائد الطيران العالم، في حين حققت منافستها "The Oneworld Alliance"^(٣) ٣,١٦٪ لذات العام.

(٢) هو تحالف طيران يرجع تاريخ إنشائه إلى ١٤ مايو ١٩٩٧ م، وكانت بدايته بتحالف خمس شركات طيران عالمية هي طيران كندا، لوفتهانزا الألمانية، إلخ طوط الجوية الإسكندنافية، الخطوط الجوية الدولية التايلاندية ويوناييتد إيرلاينز الأمريكية، ويقع المقر الرئيسي للتحالف في مدينة فرانكفورت بألمانيا.

(٣) هو تحالف طيران يرجع تاريخ تأسيسه إلى عام ١٩٩٩ م ويضم التحالف عشر شركات طيران. ويخدم التحالف أكثر من =

= ٧٠٠ وجهة في ١٤٠ وجهة حول العالم.

(٤) الترميز المشترك عبارة عن اتفاقية تجارية بين شركات الطيران تقوم بموجبها كلا الشركتين بنقل ركاب الشركة الأخرى الذين يتطلب سفرهم تغيير الناقل في إحدى المحطات في طريقهم إلى وجهتهم الأصلية، وهنا يكون للرحلة رقم موحد بغض النظر عن اختلاف الناقلين.

(٥) اقتصاديات تعظيم الإنتاج تقوم على فكرة زيادة الطاقة الإنتاجية بشكل كبير من أجل تخفيض متوسط كلفة الإنتاج.

الجدول رقم (١). أشكال التحالف بين شركات الطيران.

رقم	CRS	عقود الإدارة	حصة في الشركة
متوسط	اتفاقية احتكار ٧ وتقاسم العوائد والامتيازات	الخدمات المشتركة	التسويق المشترك
منخفض	الترميز المشترك	شراء تأمين أو خدمات أرضية بشكل مشترك	تحميل الحقايب الصيانة الأرضية للطائرات المرافق المشتركة
	منخفض	متوسط	مرتفع

مقدار تسخير الموارد

القدرة على إدارة وترتيب التحالف.

المصدر: (Rhoades and Lush; 1997).

ثالثاً: الاتجاه نحو الخصخصة

فقد كان القطاع الحكومي يساهم بـ ٢٠٪ من الناتج المحلي الإجمالي، و ٣٠٪ من الاستثمارات، و ٥٠٪ من الصادرات (Heller and Schiller; 1989).

ويعتبر قطاع النقل الجوي من القطاعات التي نالت نصيبها من برامج الخصخصة، وقد بدأت العملية ببيع المطارات المملوكة للحكومة إلى مؤسسات وشركات خاصة إما بشكل كلي وإما بشكل جزئي، حيث باعت بريطانيا في ١٩٨٧م مطاراتها السبعة الرئيسة إلى هيئة المطارات البريطانية (British Airports Authority)، واتسعت هذه الظاهرة لتشمل مطارات أخرى في مختلف دول العالم (Oum, Adler; and Yu, 2006).

فيما بعد أخذت سياسات الخصخصة تطال الشركات الوطنية الناقلة، فأقدمت الحكومة البريطانية على خصخصة الخطوط البريطانية (British Airways) ثم نهجت نهجها دول أخرى في آسيا وأمريكا الجنوبية وأوروبا، وهو أمر ترافق أيضاً مع تحرير الأجواء الأوروبية (European Deregulation) في عام ١٩٩٧م، مما دفع إلى دخول منافسين جدد إلى الأسواق الأمر الذي

في عقدي الثمانينيات والتسعينيات من القرن الماضي بدأت في العديد من دول العالم وخصوصاً الدولة النامية منها اتجاهات متسارعة نحو تقليل تواجد القطاع العام في البنى الاقتصادية والخدماتية (Ayubi, 2000) والاستعاضة عن ذلك بإشراك القطاع الخاص في المشاريع الرئيسية تحت عنوان ما يعرف ببرامج الخصخصة وتحرير القطاعات (Liberalization and Privatization) وقد كان المسوغ الرئيسي لهذه التوجهات تزايد الشعور بأن المؤسسات التي تدار من القطاع الخاص عادة ما تكون أكثر كفاءة وإنتاجية من مثيلاتها في القطاع الحكومي بسبب البيروقراطية وتدخل السياسيين والمنفذين في قراراتها.

وقد شكلت القطاعات الحكومية المحرك الرئيسي لاقتصاديات الكثير من الدول لفترات زمنية طويلة فحتى عقد الثمانينيات كان القطاع الحكومي يساهم بأكثر من ٥٠٪ من الناتج المحلي الإجمالي (GDP) لمصر، و ٧٠٪ من الاستثمارات الإجمالية، أما في المغرب

بعضها كلاً على حده كخصخصة عمليات صيانة المحركات (Engine Maintenance) وخدمات التموين (Catering) والأسواق الحرة (Free Duty Shops). وقد قامت الخطوط السعودية بجهد مشابه، حيث قسمت إدارتها إلى ١٣ قطاعاً بهدف الخصخصة، وقد بدأت عمليات الخصخصة في قطاعات التموين والشحن وقطاع الخدمات الأرضية، وقطاع الخدمات الفنية (Muller- Jentsch).

الملكية الأردنية وأثرها على تنافسية المنتج السياحي الأردني

مقدمة

أسست الملكية الأردنية في عام ١٩٦٣م لتكون الناقل الوطني للمملكة، وقد امتدت شبكة خطوطها لتشمل الكثير من الوجهات في مختلف قارات العالم. وقد تعرضت الشركة لأزمات مالية حادة ارتبط بعضها بالأوضاع الأمنية في المنطقة كحرب الخليج الثانية التي أدت إلى انخفاض كبير في الحصة السوقية للملكية الأردنية، ثم استعادت الشركة بعض التوازن في السوق بعد الحرب، لكن ذلك لم يمنع من أن تشهد انخفاضاً تدريجياً في الحصة السوقية على مدار السنوات اللاحقة، الأمر الذي أوصل الشركة بمساعدة عوامل أخرى كالمديونية العالية، وارتفاع النفقات التشغيلية وانخفاض العائدات، إلى مرحلة كانت فيها الخطوط الملكية تواجه مخاطر الانهيار لولا التدخل الحكومي المباشر لإنقاذ المؤسسة (Abu Ali; 2005). وقد أخذت الشركة في تحقيق أرباح صافية منذ العام ٢٠٠٤م حيث وصل الربح الصافي إلى ١٥,٥ من المليون ثم ارتفع ليصل ٢١,٧ من المليون دينار في عام ٢٠٠٦م (Al-Qasem, 2008).

فرض منافسة شديدة رافقها انخفاض في أسعار التذاكر وحدوث طفرة في صناعة النقل الجوي (Forsyth, 1998). أما في العالم العربي، فنجد أن سياسات الخصخصة متفاوتة من دولة لأخرى، فأغلب الدول تتمسك بالملكية الحكومية لناقلها الوطني، فغالبية شركات الطيران في المنطقة العربية هي شركات مملوكة للحكومات مقارنة مع دول أمريكا اللاتينية التي يغلب على شركاتها تواجد القطاع الخاص. وقد أدى ذلك في غالب الأحيان إلى استنزاف الموارد الحكومية نتيجة لسوء الإدارة، فقد وقعت الكثير من الشركات الوطنية في مشاكل اقتصادية كبيرة كما هو الحال في الملكية الأردنية الذي أدى تشغيلها لرحلات على وجهات غير مجددة تجارياً وارتفاع الكلف المالية المترتبة على شراء الطائرات وخدمات الدين وأجور الموظفين الذين تضخمت أعدادهم بشكل كبير إلى وصول الشركة إلى وضع اقتصادي هدد استمراريتها، حيث وصلت الخسائر إلى أكثر من ٨٤٨ مليون دولار أي ١٠٪ من بناء المحلي الإجمالي (تقارير حكومية). والأمر ذاته بدأ يظهر في شركات أخرى كطيران الخليج المملوكة من البحرين (البيانات المالية للشركة)، فيما تعتمد بعض الدول كالخليجية على سياسة الدعم المالي المباشر لهذه الشركات (انظر التقارير المالية لشركات الطيران الخليجية).

ومع ذلك فقد قامت بعض الشركات في اتباع سياسات الخصخصة، كخطوط السعودية والتوجه نحو الخصخصة في الخطوط الكويتية وخطوط طيران الخليج البحرينية، وقد لجأت أحياناً الشركات الناقلة إلى تقسيم خدمات الشركة لتسهيل عملية الخصخصة، فالملكية الأردنية فشلت في خصخصة الشركة كوحدة واحدة، مما حدا بالفائمين عليها إلى تقسيم خدماتها وخصخصة

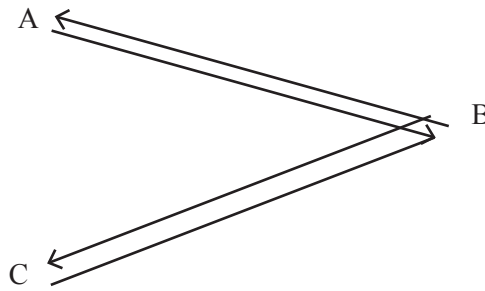
كما قامت الملكية الأردنية بالدخول في تحالف "Oneworld"، وأقامت تعاوناً مع عدد من الشركات الناقلة ضمن ما يعرف بألية الترميز المشترك (Code-sharing) ومن أهم هذه الشركات: طيران كندا، طيران الخليج، طيران إيبيريا، الخطوط اليمنية، طيران هنغاريا، الخطوط الأمريكية، الخطوط التايلندية، الخطوط السورية.

أثر الملكية الأردنية على السياحة الأردنية التغطية الجغرافية

كما أشرنا في السابق يشكل النقل أساساً لعملية السياحة من خلال عاملي الوصول للوجهة السياحية وعامل الكفاءة فكلما زاد درجة الربط بين مكانة إقامة السائح وبين الوجهة السياحية كلما ارتفعت أعداد السياح إلى منطقة القصد ومن ثم تحسن العوائد السياحية (انظر الشكل رقم ٢ والجدول رقم ٢).

قامت الشركة بخصخصة عدد من الخدمات المساندة مثل (ALDEASA) شركة الأسواق الحرة، عمليات صيانة المحركات (JORAMCO) وخدمات التموين (ALPHA) وخدمات إصلاح المركبات (JALCO) وهو أمر أدى إلى انخفاض رأس المال العامل وهبوط الإيرادات (Abu Ali, 2005).

وقد عملت الشركة على تغيير الكثير من إستراتيجياتها التسويقية حيث توسعت في برامجها الدعائية والإعلانية عبر الصحف ووسائل الإعلام، وقامت بإطلاق برنامج المسافر الدائم (Frequent flyer) الذي يعطي مزايا متعددة تتعلق بالأسعار والوزن والخدمات، وذلك من أجل جذب الزبائن للسفر على متن أسطولها، هذا إلى جانب الخدمات الخاصة برجال الأعمال ومسافري الدرجة الأولى.



الشكل رقم (٢). تطور وسائل الاتصال وتوفرها.

من إعداد الباحث.

الجدول رقم (٢). النزوع للترحال والسفر بين مناطق الإقامة والقصد وفقاً لتطور النقل.

الوجهة السياحية			الموطن
C	B	A	
سلبى	إيجابي	-	A
إيجابي	-	إيجابي	B
-	إيجابي	سلبى	C

من إعداد الباحث.

وعليه يعتبر مقدار الانتشار والتغطية الجغرافية للناقل الوطني عاملاً مؤثراً في تحديد حجم الحركة السياحية بين مكان الإقامة والوجهة السياحية، وفي هذا الإطار نجد أن الملكية الأردنية تصل إلى ٥٧ وجهة، في حين تغطي خطوط مصر للطيران ٧٦ وجهة والخطوط التركية ١٧٦ وجهة، وهو أمر يظهر مدى الفارق في حجم التغطية والربط للأردن مع العالم مقارنة مع خطوط الطيران المصرية والتركية (انظر الجدول رقم ٣).

الجدول رقم (٣). التغطية الجغرافية للخطوط الجوية لمصر والأردن وتركيا.

ملكية الناقل	المطار الرئيسي	عدد المحطات المغطاة	الناقل الجوي
شركة مساهمة عامة (الحكومة فقط ٢٩٪)	مطار الملكة عالية/ عمان	٥٧ وجهة	الملكية الأردنية
شركة قابضة	مطار القاهرة الدولي	٧٦ وجهة	مصر للطيران
مشاركة (عامة وخاصة) (الحكومة أقل من ٥٠٪)	مطار إسطنبول	١٦٧ وجهة	الخطوط التركية

من إعداد الباحث (إعتياداً على بيانات الشركات الثلاث).

وتتواجد الخطوط التركية بشكل فعال في السوق الأوروبية حيث إن ٦٧,٤٪ من المسافرين ينتقلون ضمن الإقليم الأوروبي مقابل ٢٧,٤٪ للخطوط المصرية كما تتواجد الخطوط التركية في إقليم الشرق الأوسط حيث يشكل المسافرون من هذا الإقليم ١٤,٢٪ فيما تصل النسبة إلى ٤٦,٩٪ على الخطوط المصرية (انظر الجدول رقم ٤).

الجدول رقم (٤). توزيع المسافرين حسب الأقاليم الجغرافية.

الناقل	أوروبا	الشرق الأقصى	الشرق الأوسط	أفريقيا	أمريكا الشمالية
مصر للطيران	٢٧,٤٪	٨,١٪	٤٦,٩٪	١٣,٥٪	٣,٩٪
الخطوط التركية	٦٧,٤٪	١١,٢٪	١٤,٢٪	٥,١٪	٢,١٪

أما الملكية الأردنية فنجد أن التوزيع الجغرافي للدخل المتأتي يبرز أن ٣١٪ من العوائد هي من الخطوط العاملة على أوروبا، ٢٢٪ من الخطوط العاملة على أمريكا، في حين تشكل العوائد من الخطوط العاملة على الخليج العربي ١٧٪ (التقرير السنوي للملكية الأردنية ٢٠٠٨).

وقد حاولت شركات الطيران الثلاث تعزيز تواجدها على خارطة النقل عموماً من خلال الدخول في سياسة التحالفات، حيث انضمت الملكية لتحالف "Oneworld" في حين انضمت كل من الخطوط التركية ومصر للطيران التحالف "Star Alliance" وهو أمر وإن عزز التغطية الجغرافية للملكية الأردنية باتباعها

وجبال رم والبحر الميت لا تكفي لجذب الحركة السياحية القادمة للشرق في ظل وجود منتجات أخرى منافسة في أهميتها التاريخية والحضارية كالمنتجين المصري والتركي. ومن هنا فلا بد من الموازنة بين جانبي السعر والتنوع عند إعداد المنتج لضمان تحقيقه للتميز عند المفاضلة مع المنتجات المنافسة. وقد أظهرت الدراسات التي قمت بإجرائها على عينة مختارة أن عامل السعر كان أحد أكثر الجوانب سلبية في المنتج السياحي الأردني، فيما عبر قسم آخر من العينة موضع البحث عن عدم رضاهم عن خدمات النقل عموماً (انظر الجدول رقم ٥).

منهجية الترميز لمشارك (Code-Sharing) إلا أنه لم يكن فعالاً في تعزيز الحركة السياحية، نظراً لبقاء كلفة النقل مرتفعة نسبياً.

السياسات السعرية (اتجاهات الأسعار)

تعتبر السياسات السعرية من أكثر العوامل المؤثرة على نمو القطاع السياحي، فارتفاع أسعار النقل عموماً والجوي خاصة ينعكس بلا شك على نحو مباشر على أسعار المنتج السياحي المعروض في الأسواق العالمية، وهو أمر يضع تنافسية المنتج السياحي الأردني على المحك. فندرة بعض مكونات المنتج السياحي كالبراء

الجدول رقم (٥). أكثر الجوانب السلبية في المنتج الأردني حسب آراء السياح.

النسبة	مكونات المنتج
١٦,٨%	نوعية خدمات النقل
٨%	الخدمات الفندقية
١٠,٦%	نوعية المطاعم
٣٢,٧%	أسعار الخدمات
٧,١%	نقص الأنشطة الترفيهية خصوصاً الليلية
٢٤,٨%	نقص الخدمات الأساسية في المواقع الأثرية

من إعداد الباحث (مأخوذ من استبيان موزع على عدد من السياح لاستطلاع آرائهم بخصوص الخدمات السياحية.

ويربط المسؤولون في الملكية الأردنية عملية التسعير بجوانب عديدة من أهمها:

- ١- المسافة المقطوعة.
- ٢- الضرائب العالية المفروضة من قبل الحكومة الأردنية.
- ٣- أسعار الوقود المرتفعة.
- ٤- المنافسة وحصول بعض الشركات المنافسة على دعم من حكومات بلادها.
- ٥- الموسمية خصوصاً في الصيف.

وتظهر المقارنة بين الملكية الأردنية وكل من مصر للطيران والخطوط التركية مدى الارتفاع والتفاوت الكبير في أسعار التذاكر على الخطوط المتجهة إلى عمان عبر الشركات الثلاث ففي حين يبلغ سعر التذكرة من روما إلى عمان (ذهاباً وإياباً) على متن الملكية الأردنية ٥٣٩ يورو نجد أنها تنخفض إلى ٤١٣ يورو على متن مصر للطيران مروراً بالقاهرة، وإلى ٣٨٠ يورو مروراً بإسطنبول.

لكن الأرقام والوقائع لا تتطابق مع هذه المبررات، فالمسافة المقطوعة من روما إلى عمان مباشرة هي أقصر من تلك المقطوعة من روما إلى القاهرة أو إسطنبول ومن ثم إلى عمان، وبالرغم من ذلك فأسعار الخطوط المصرية والتركية أقل من تلك التي تقدمها الملكية. أما الضرائب العالية التي تفرض على التذاكر فإن الارتفاع ليس كبيراً مقارنة مع الخطوط المصرية والتركية،

فسعر التذكرة الأصلية على الملكية من روما إلى عمان هي ٣٤٥ يورو مضافاً إليها ١٩٤ يورو ضرائب، فيما سعر التذكرة على المصرية هي ٢٦٠ يورو مضافاً إليها ١٥٣ يورو ضرائب، في حين سعر التذكرة على الخطوط التركية ١٨٨ يورو مضافاً إليها ١٩٢ يورو ضرائب (انظر الجدول رقم ٦).

الجدول رقم ٦). أسعار التذاكر على خطوط روما - عمان (مباشر وغير مباشر)^(٦).

الناقل	سعر التذكرة دون الضريبة	قيمة الضرائب المفروضة	سعر التذكرة الإجمالي
الملكية	٣٤٥ يورو	١٩٤ يورو	٥٣٩ يورو
المصرية	٢٦٠ يورو	١٥٣ يورو	٤١٣ يورو
التركية	١٨٨ يورو	١٩٢ يورو	٣٨٠ يورو

المصدر: أسعار الطيران المطروحة على المواقع الإلكترونية للشركات المذكورة.

ولتوضيح مضامين الضريبة المفروضة على التذكرة نجد أنها تشمل الضرائب في دولة المغادرة ووجهة الوصول وهي تشمل ضرائب لخدمات المسافرين وخدمات الحقايب وضرائب الأمن والحماية وغيرها (انظر الجدول رقم ٧).

الجدول رقم ٧). الضرائب المفروضة على التذكرة الخاصة بالملكية الأردنية (روما-عمان).

الدولة	القيمة	الضريبة
إيطاليا	٢,٠٥ يورو	ضرائب على مناولة الحقايب
إيطاليا	٤,٥٠ يورو	ضريبة المدينة
إيطاليا	٧,٥٧ يورو	ضريبة خدمات المسافرين
إيطاليا	١,٨١ يورو	ضريبة الإجراءات الأمنية
الأردن	٢٠,٨٠ يورو	ضريبة خدمات المسافرين
الأردن	١٠,٤٠ يورو	ضريبة مبيعات على التذاكر
الأردن	١٤٦,٣٩ يورو	قيمة إضافية
	١٩٤ يورو	المجموع

من إعداد الباحث (بناءً على بيانات التذاكر الصادرة).

(٦) الأسعار أخذت للشركات الثلاث في ذات الفترة الزمنية.

مناطق تصدير أساسية للسياح كباريس وروما ولندن وفرانكفورت هي أعلى بكثير من أسعار التذاكر التي تقدمها الخطوط المصرية للركاب من هذه الوجهات باتجاه القاهرة، أو تلك التي تقدمها الخطوط التركية للركاب الذاهبين من هذه البلدان باتجاه إسطنبول (انظر الجدول رقم ٨ من بداية شهر أيار ٢٠١٠م)، وهو ما يعني بلا شك أن إقبال السائح على وجهات سياحية منافسة في المنطقة سيكون أكبر مقارنة مع الخيار الأردني، هذا بالرغم من بعض المبادرات التي تقوم بها الملكية نحو السياحة كإطلاقها لبرنامج زوار وبرنامج التوقف في الأردن لركاب الترانزيت على نحو يمكنهم من زيارة بعض الأماكن السياحية في الأردن، إضافة إلى برنامج اكتشاف الأردن الذي يعطي المسافرين رحلة مجانية إلى موقع سياحي عند شرائهم للتذكرة.

وفي الجوانب التي تتعلق بأسعار الوقود وحصول الشركات المنافسة على دعم من بلادها، فإن مثل هذه الحجة قد تكون قائمة عند الحديث عن شركات الطيران الخليجية التي تلقى المساندة من قبل حكوماتها، لكن الأمر ليس كذلك في حالة الخطوط المصرية والتركية. فالشركتان تشبهان الملكية من حيث شكل رأس المال فهي شركات مساهمة عامة يطغى فيها القطاع الخاص على القطاع الحكومي، وتخضع جميعها للضرائب الحكومية (انظر الجدول المذكور سابقاً والذي يظهر طبيعة ملكية الشركات الثلاث).

والحقيقة أن اختلاف السعر الذي تقدمه هذه الشركات للركاب المتجهين لبلدانها يعتبر المحك في تقييم تنافسية الوجهة السياحية الأردنية، فأسعار التذاكر على متن الملكية للركاب القادمين إلى عمان من

الجدول رقم (٨). مقارنة الأسعار بين الشركات الثلاث إلى مدن المقر.

فرانكفورت - عمان	باريس - عمان	روما - عمان	لندن - عمان	
٦٣٣ يورو (١٧٥+٤٥٨)	٧٣٩ يورو (٢٧١+٤٦٨)	٥٣٩ يورو (١٩٤+٣٤٥)	٦٣٦ يورو (٢٤٩+٣٨٦)	الملكية الأردنية
فرانكفورت - القاهرة	باريس - القاهرة	روما - القاهرة	لندن - القاهرة	الخطوط المصرية
٣٩٤ يورو (١١١+٢٨٣)	٤٥٣ يورو (١١١+٣٤٢)	٣٣٦ يورو (٩١+٢٤٥)	٤٩٤ يورو (١٥٣+٣٤١)	
فرانكفورت - إسطنبول	باريس - إسطنبول	روما - إسطنبول	لندن - إسطنبول	الخطوط التركية
٢٠٣ يورو (١١٥+٨٩)	٣٥٢ يورو (١٣٢+٢٢٠)	٢١٦ يورو (٨٧+١١٩)	١٩٧ يورو (٩٣+٩٤)	

من إعداد الباحث (بناءً على مقارنة أسعار التذاكر الصادرة على المواقع الإلكترونية لشركات الطيران).
تمثل الأسعار المذكورة سعر التذكرة الشامل (ثمن التذكرة الأصلي مضافاً إليها الضرائب المفروضة).

الحكومة وافقت عند تحويل الملكية إلى شركة مساهمة عامة في ٥/٢/٢٠٠١م على إعطاء الملكية فترة امتياز كناقل حصري حتى ٥/٢/٢٠١٠م وهي الاتفاقية التي

سياسة الاحتكار للنقل الجوي
ويعد هذا أحد الأمور التي أضعفت المنافسة في صناعة النقل الجوي المتجهة إلى الأردن، حيث إن

المنافسة العالية مع شركات الطيران الأخرى حيث يرى المسؤولون في الملكية الأردنية أن هناك منافسة محتدمة وقاسية في صناعة النقل الجوي في الشرق الأوسط مع قبل الشركات الرئيسية في المنطقة، وهو ما يشكل تحدياً كبيراً للملكية في تقديم خدمات وبأسعار منافسة، خصوصاً مع وجود شركات طيران عملاقة ومدعومة من بلدانها تمتلك طائرات كبيرة الحجم، مما يجعلها أحياناً تلجأ إلى اتباع سياسة البيع لغايات تعبئة مقاعد الطائرة، وهي سياسة تهدف في صميمها إلى الإطاحة بالمنافسين في السوق (انظر الجدول رقم ٩).

تمنع أي شركة أردنية من تسيير رحلات على خطوط الملكية. وهو ما يعني أن النقل الجوي كان محصوراً بالملكية الأردنية والشركات الأجنبية وفقاً لاتفاقيات ثنائية بين الدول يتم فيها تحديد الرحلات بين الطرفين. ويشكل إنهاء فترة الاحتكار فرصة لفتح أجواء الملكية أمام حركة الطيران العالمية على نحو يزيد من تغطية الوجهات المختلفة في العالم، ويخفض من أسعار خدمات النقل الجوي. وفي هذا الصدد دخل الأردن في اتفاقية الأجواء المفتوحة مع أوروبا في شهر حزيران ٢٠١٠م فيها سيكون نهاية عام ٢٠١١م موعداً لفتح الأجواء بشكل كامل، وهذا كله يصب في مصلحة تعزيز التنافسية لقطاع النقل من جهة وقطاع السياحة من جهة أخرى.

الجدول رقم (٩). الشركات المنافسة للخطوط الملكية الأردنية.

السوق	الشركات المنافسة
الخليج العربي	طيران الإمارات، الخطوط القطرية، شركة الاتحاد، الطيران الخاص
أوروبا الغربية	الخطوط البريطانية، لوفثانزا، الخطوط الفرنسية
أوروبا الشرقية	ليست سوق رئيسية
أمريكا الشمالية	الخطوط الأمريكية وشركة دلتا (تحالف star)
جنوب شرق آسيا	خطوط سنغافورة، الخطوط التايوانية، وخطوط Cathay Pacific

من إعداد الباحث (بناء على المقابلات التي أجريت مع بعض المسؤولين في الخطوط الملكية الأردنية).

وهنا يمكن القول أنه يجب النظر إلى موضوع التنافسية كمنظومة واحدة تشمل عناصرها كاملة، إذ لا يجوز أن تبقى سياسة التسعير للنقل الجوي بمعزل عن سياسة التسعير في مؤسسات الإقامة والإيواء وغيرها من مؤسسات الصناعة السياحية وهذا كله يجعل من زيادة التنسيق بين مفردات العرض السياحي ركناً أساسياً لتعزيز التنافسية الكلية للمنتج الأردني.

ووجود المنافسة أحياناً يؤثر على القطاع السياحي ذاته فهذه المنافسة ليست عادلة في غالب الأحيان بحسب المسؤولين في الملكية الأردنية، إذ يرون أن إقبال السياح على زيارة وجهات أخرى مرتبط بقلة الموارد السياحية مقارنة مع مصر وتركيا، إضافة إلى ضعف برامج الترويج للمنتج السياحي الأردني في الخارج مقارنة مع المنتجات المنافسة.

بناء المنتج على نحو تنافسي يقارع الدول المجاورة في النوعية والسعر، وفي هذا الشأن يجب أن يشمل التنسيق مختلف الجوانب بدءاً من إعداد البرامج السياحية، آليات تسعيرها، أشكال التسويق لها، والضمانات التي تحكم جودتها.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- التقرير السنوي للملكية الأردنية ٢٠٠٨م.
وزارة السياحة والآثار، مديرية الدراسات والمعلومات (٢٠٠٩م)، واقع السياحة في الأردن بالأرقام (٢٠٠٧م-٢٠٠٨م)، عمان - الأردن.
وزارة السياحة، قسم الإحصاءات، ٢٠٠٩م.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abu Ali; Zahia Thaher H. (2005); Developing a performance management system at Royal Jordanian Airlines Company, unpublished thesis, Jordan University library.
Al-Qasem Murad Mohammad, (2008); The Effect of employee involvement practices on service quality; A case study on Royal Jordanian Airlines; unpublished thesis, library of Jordan University.
Ayubi, Nazih; (2000), Statism versus privatization: The changing Economic Role of the state in Nine Arab countries, (An article written in «Economic Transition in the Middle East: Global challenges and adjustment strategies», edited by Heba Handoussa, The Economic Research Forum for the Arab countries, Iran and Turkey; Egypt.
Barney, J. B., and Della Corte V., and Sciarelli Mauro (n.d.) Strategic Management Research at Crossroads: Resource- based theory and Its Managerial Implications, non published paper.
Button, Kenneth J., (2002); Liberalizing The US-European Air Transport Market Would Benefit Both Sides of The Atlantic: Toward Truly Open Skies; result of a study funded by the Group d'

الخاتمة والتوصيات

ترتكز قوة المنتج السياحي لأي دولة على توفر جملة من العناصر منها كفاءة النقل الجوي وسياسة التسعير لخدماته. وتظهر الدراسة ضعف تنافسية المنتج السياحي الأردني الناتج عن ارتفاع أسعار التذاكر على خطوط الملكية الأردنية مقارنة مع الوجيهات السياحية الرئيسية في المنطقة، إذ يتجه السائح نحو أماكن سياحية في الشرق الأوسط كمصر وتركيا حيث تتوفر منتجات سياحية متميزة وبأسعار أقل من نظيراتها الأردنية. وقد كان أبرز أسباب ارتفاع أسعار تذاكر الملكية هو وجود سياسة الاحتكار التي بقيت مطبقة حتى ٢٠١٠م/ ٢/٥، والتي كانت تمنح شركات نقل وطنية أخرى من دخول السوق لتعزيز العرض وتخفيض الأسعار، وهو أمر يجعل الأردن مقبلة على فترة ازدهار سياحي في السنوات القادمة، خصوصاً مع دخول اتفاقية الأجواء المفتوحة مع أوروبا صيف ٢٠١٠م، والتحول بشكل كامل للأجواء المفتوحة في عام ٢٠١١م. وتقدم الدراسة توصيات عدة أبرزها: ضرورة إعادة النظر في أنظمة النقل الجوي في الأردن بحيث تعطى الحرية كاملة لشركات الطيران العالمية في تسيير رحلات منتظمة وعارضة باتجاه المدن الأردنية، وأن يتم زيادة التنسيق بين المؤسسات السياحية وشركات النقل الجوي وعلى رأسها الخطوط الملكية الأردنية بغية ضمان تقديم منتج سياحي منافس وفقاً لمنطق العرض والطلب وهو ما يتضمن فيها أعمق لتبعات المنافسة القاسية التي فرضتها سياسات الانفتاح الاقتصادي في الشرق الأوسط. من جهة أخرى تظهر الدراسة الحاجة إلى مزيد من الانسجام بين مكونات المنتج السياحي الأردني بحيث يتم

- Mediterranean Region, working paper, Economic Research forum, Egypt.
- Oum, Tae H., Adler, Nicole; and Yu, Chunyan, (2006); privatization, corporatization, ownership forms and their effects on the performance of the world's major airports; *Journal of Air Transport Management*; 12 (2006).
- Oum, Tae Hoon; Yu; Chunyan; and Zhang, Anming; (2001); Global airline alliances ; international regulatory issues; *Journal of Air Transport Management*, 7 (2001).
- Page, Stephen (2009), *Transport and Tourism: Global perspectives*, Trans- Atlantic Publications.
- Pearce, Douglas (1989), *Topic in Applied Geography: Tourist Development*, Longman, New York, 4th edition, pp. 6-87.
- Petraglia, Lisa; and Weisbrod, Glen Elliot (2009), *Integrating Tourism and Recreation Travel with Transportation Planning and Project Delivery*; National Cooperative Highway Research Program, Transportation Research Board of the National Academies.
- Rhoades, Dawna L., and Lush, Heather; (1997); A typology of strategic alliances in the airline industry; propositions for stability and duration; *Journal of Transport Management*; Vol.3.
- Smith, V. L. (1980), *Anthropology and Tourism, Science Industry Evaluation*, *Annals of Tourism Research*, 7, pp. 13-33.
- Toh, Rex S. (1998); *Toward an International Open Skies Regime: Advances, Impediments, and impacts*; *Journal of Air Transportation World Wide*; Vol. 3, No. 1, 1998, pp. 61.
- Whalen, W. Tom; (2007); A panel data analysis of code-sharing, antitrust immunity, and open skies treaties in international aviation markets; *Rev Ind organ* (Springer Science + Business Media).
- WTO -World Tourism Organization (2009), *Tourism Highlights*, 2009 edition.
- Economie Mondiale de Sciences, Po. Paris, Regulation Report.
- Button, Kenneth John; and Stough, Roger; (2000), *Air Transport Networks: Theory and Policy Implications*; *Transport Economics, Management and Policy Series*; Edward Elgar publishing limited, U.K.
- Della Corte, Valentina, (2000), *la Gestione dei sistemi locali di offerta turistica*, Cedam, Padova.
- Duval, David Timothy (2007), *Tourism and Transport: Modes, Networks and Flows*; Channel View Publications, Clevedon, UK, pp. 152.
- Elek, A; Findlay, C; Hooper, P.; and Warren, T. ; (1999) "Open Skies" or "Open Clubs"? New Issues for Asia Pacific Economic Cooperation; *Journal of Air Transport Management*, 5 (1999); pp. 143-151.
- Forsyth, Peter; (1998); *The Gains from the liberalization of Transport: A Review of Reform*.
- Hall, Colin Michael (1994), *Tourism and politics: policy, power, and place*; published by John Wiley and Sons Ltd, Chichester, England pp. 29.
- Heller, peter S., and Schiller, Christian; (1989), *The fiscal impact of privatization, with some examples from Arab countries*; *World Development*, Vol. 17, No. 5.
- Lea, John (1991), *Tourism and development in the Third world*; Routledge, London, pp. 1-50.
- Levitt, Theodore (1983), *The Globalization of Markets*; *Harvard Business Review*, May- June 1983, pp. 92.
- Lucarno, Guido (2005), *le infrastrutture e il turismo: Elementi di Geografia dei Trasporti*; Vita e Pensiero Publications, Milano, pp. 86).
- Medlik, S., (1993), *Dictionary of Travel, Tourism and Hospitality*; Oxford, Heinemann, P. 148.
- Micco, Alejandro; and Serebrisky, Tomas (2006); *Competition Regimes and Air Transport Costs: The Effects of Open Skies Agreements*; *Journal of International Economics*, 70 (2006) 25 51, pp. 25.
- Muller- Jentsch, Daniel (n.d.) *Transport sector Reform and deeper economic integration in the Euro –*

Royal Jordanian Airlines and its Impact on the Competitiveness of the Jordanian Tourist Product

Ziad Alrawadieh

*Assistant Professor, Tourism Guidance and Development Department,
Jordan University, Amman, Jordan*

(Received 13/5/1432 H; accepted for publication 15/6/1432 H)

Keywords: Air Transport, Tourism, Competitiveness, Pricing, Jordan, Royal Jordanian Airlines.

Abstract. Air transport is considered to be an important factor that has a great impact on the competitiveness of the international tourist destinations and it has an influential role in determining the volume of tourists who visit a given destination. The amount of money allocated usually for paying flight tickets has its weight of the total cost of any tourist package, thus it can be understood the effects that the pricing policy implemented in the destination might have in increasing or reducing the tourist demand, especially when a severe competitive environment exists.

The paper will study the relationship between air transport and competitiveness of the tourist destination by highlighting the case of the Royal Jordanian Airlines and its role in the Jordanian tourist product in comparison with other regional competitors like Turkish Airlines and Egypt Air. This includes analyzing the various strategies conducted in the air transportation market such as open-skies policy, privatization, and building alliances between carriers.