

## التنمية السياحية في بعلبك

د. أمل الكردي (\*)

هذا الجدول يبرز دور النشاط السياحي كمحرك أساسي للعجلة الاقتصادية، خاصةً عند تقييم آثار «المضاعف السياحي». يبقى السؤال هو كيفية المحافظة على هذا الدور في ظل المنافسة المحلية، الإقليمية والدولية في عصر العولمة والرقمية. من هنا يبرز هدف هذا البحث بإلقاء الضوء على أهمية الدور السياحي «لمدينة بعلبك ومحيطها» الغنية بآثارها وبعراقة شعبها.

بلغت قيمة الواردات السياحية في لبنان عام ٢٠١٠<sup>(١)</sup>: ٨,٠١٢ مليون دولار بينما تراجعت واردات السياحة بنسبة (٢٤٪ -) في السنة التالية ٢٠١١ نتيجة للعوامل الإقليمية المحيطة بلبنان إضافة إلى عدم الاستقرار الداخلي من جهة وقرار بعض الدول العربية والخليجية خاصة بمنع سفر مواطنيها إلى لبنان. وهكذا نقرأ من خلال الجدول التالي نمط التراجع والتذبذب الكبير الذي يعاني منه هذا القطاع.

### مقدمة عامة

تمثل السياحة القطاع الحيوي والأساسي لنمو الدول عامة وتلك التي في طور النمو بشكل خاص. إن قراءة أرقام السياحة الصادرة من منظمة السياحة العالمية WTO (المركز الرئيسي: مدريد - إسبانيا) تظهر لنا أهمية هذا النشاط في تحقيق الواردات ومدى مساهمتها في الناتج المحلي القائم.

### جدول رقم «١»: مساهمة السياحة في الناتج المحلي القائم (GDP) لبعض الدول العالمية ٢٠٠٨

| الدول                      | نسبة المساهمة % |
|----------------------------|-----------------|
| الولايات المتحدة الأمريكية | ٠,٧             |
| فرنسا                      | ٢,١             |
| إسبانيا                    | ٤               |
| إيطاليا                    | ٢               |
| دبي                        | ٩               |
| لبنان                      | ١٠              |

المصدر: إحصائيات منشورات منظمة السياحة العالمية OMT ٢٠١٢.

(\*) رئيس قسم السياحة والسفر - كلية السياحة وإدارة الفنادق - الجامعة اللبنانية.

(١) تقرير بنك عودة عام ٢٠١٢.

الاقتصادية خطيرة مما يدق ناقوس الخطر للحد من السياسة غير العادلة وغير المتوازنة سواء من حيث الدراسات الاقتصادية، وتفعيل المشاريع التنموية أو سواء من سياسة تحجيم موازنة هذه المناطق في جدول نفقات الدولة.

#### - أهداف البحث

تقديم خطة سياحية ضمن استراتيجية تنموية لمدينة بعلبك ومحيطها وذلك انطلاقاً من الواقع المهم للإرث الثقافي والتراثي الحضاري العالمي، حيث تم إدراج بعلبك على لائحة التراث العالمي لدى منظمة الأونيسكو العالمية.

الميزة التنافسية في بعلبك قيمة كبيرة نادراً ما نجد لها شبيهاً محلياً أو إقليمياً ولا حتى عالمياً حيث تتجمع عصارة الفكر الإنساني عبر حضارات عظيمة في بقعة جغرافية ليست بكبيرة. ولكن حتى يومنا هذا لم يتم استغلال هذه الميزة بشكل فاعل وصحيح ولم تنعكس هذه المزايا على المواطن المحلي.

#### - إشكالية البحث

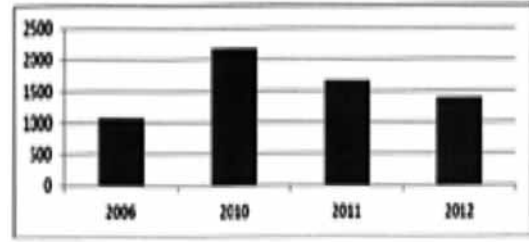
ما هي المعوقات الأساسية التي تقف عائقاً في الاستغلال الأمثل لجميع الموارد القوية في المدينة؟

بعد التعرف على مواطن الضعف والقوة لهذه المدينة السؤال التالي يتمحور نحو تعريف أسس الخطة المطلوبة في الأجلين القصير والبعيد.

#### - منهجية البحث

للجواب على الأسئلة المطروحة أعلاه تلجأ الباحثة إلى اعتماد أسلوب تحليل «SWOT» وهو قائم على تعريف نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية وعلى تحديد الفرص والتحديات التي ستواجهها المدينة في بيئتها الخارجية للنشاط السياحي.

#### جدول رقم «٢»: تطور عدد الوافدين إلى لبنان ٢٠٠٦ - ٢٠١٢



المصدر: منشورات وزارة السياحة ٢٠١٣

السياحة هي نشاط اقتصادي كامل له مدخلاته ومخرجاته ويتطلب عناصر جذب مهمة إلى جانب الاستثمارات ومهارات اليد العاملة ودراسة للأسواق واستكشاف السلع والخدمات الجديدة لتتلاءم مع احتياجات وتطلعات السائح على مدى الفصول. دور هذا النشاط الاقتصادي هو مساهمته بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع.

ماذا يجري في بعلبك؟ في تلك المدينة (مدينة آله الشمس) الغنية بأثارها وقلعتها وشعبها، هل تلعب السياحة الدور الدافع بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية؟ لماذا لا يتمتع المواطن البعلبكي بهذا الدخل السياحي؟ ما هي الأسباب الكامنة وراء هذه المعضلة؟ كيف نتمكن من الاستفادة من النشاط السياحي في المدينة لتأمين فرص عمل جديدة؟ تقدم هذه الدراسة الأجوبة على هذه الأسئلة من خلال طرح وتحليل الواقع الفعلي السياحي في المدينة بهدف صياغة خطة للسياحة تساهم بدورها في تنمية المدينة لتنسجم مع العناصر الأخرى للتخطيط العام للمدينة ومحيطها. إن من يراقب الوضع الاقتصادي اللبناني يجد المركزية الاقتصادية في العاصمة وبعض المدن الرئيسية هو السبب الأول لتطورها. ولكن هذه السياسة الخاطئة تركت المناطق الريفية والداخلية بعيدة عن أي نهضة اقتصادية مما فاقم الأزمات الاجتماعية وتراكمت مع السنوات وباتت الفجوة

سلبية جانبية على المجتمع والاقتصاد<sup>(٣)</sup>.

هنالك مدخل آخر للتخطيط الاستراتيجي القائم على أنه أي خطة للتنمية السياحية لا بد أن تكون منصهرة مع مخطط عام للتنمية في الدولة وعلى جميع المستويات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والبشرية وتكون مقدّمة لجميع شرائح السائحين دون التركيز على قطاع محدد<sup>(٤)</sup>.

مدخل آخر للتخطيط السياحي وهو المدخل «الكلاسيكي» «Boosterism» حيث يعرف السياحة بأنها نشاط يدرّ بالربح والمنفعة للدولة. هذا المدخل يسمح باستخدام الموارد البيئية دون قيود طالما تعود بالربحية للدولة وتصبح هذه الموارد من أهم «الأصول السياحية». هذا المدخل لا يأخذ في الحسبان المواطن المحلي: دوره، منفعته المباشرة، احترام ثقافته وعاداته. مثل هذا المدخل لا يمتد للاستدامة بصلة ولكن للأسف، نجد بعض الجهات السياحية لا تزال تعمل به حتى يومنا هذا<sup>(٥)</sup>.

مدخل آخر يظهر التخطيط فيه كعملية تفاعلية تعاونية بين جميع الأطراف ذوي المصالح المشتركة بالنشاط السياحي لمقصد ما.

يرتكز هذا المدخل على الاستماع أولاً إلى آراء واقتراحات المجتمع المحلي في التعبير عن احتياجاتهم ورغباتهم المباشرة من خلال التخطيط المرجو كذلك يقوم التعاون بين الجهات الرسمية والفاعلين في القطاع الخاص حيث

### SWOT Analysis

|        |          | نقاط القوة | نقاط الضعف           |
|--------|----------|------------|----------------------|
| البيئة | الداخلية | التمييز    | التباطؤ في الإنتاجية |
|        | الخارجية | الفرص      | التحديات             |

### هيكلية خطة البحث

- يتم تقديم هذه الخطة عبر المحاور التالية:
- I - تحديد أهداف التخطيط الاستراتيجي في السياحة.
  - II - تحليل SWOT لمدينة بعلبك.
  - III - الاستراتيجية السياحية لتنمية مدينة بعلبك.
  - IV - تحديد الاحتياجات والتوصيات الضرورية.

### الفصل الأول:

#### أهداف التخطيط الاستراتيجي في السياحة

التخطيط الاستراتيجي هو عبارة عن عملية مستمرة لتحديث المعلومات عن بيئة العمل الداخلية والخارجية بهدف استخدامها وملائمتها مع التغييرات الموقفية في الأسواق<sup>(٢)</sup>.

يبدأ التخطيط الاستراتيجي بتحضير وتقديم السلع الملائمة للموارد المتاحة في المقصد السياحي انطلاقاً من عناصر الجذب السياحي المتوفرة من خلال برامج تسويقية متجهة لشرائح السائحين المهتمين فقط بهذه الأنواع من الخدمات والسلع السياحية مع أقل تأثيرات

(٢) Wilkinson (1997), Tourism Policy and Planning: Case studies from the common wealth Caribbean, New York.

(٣) Inskip, E (1991) Tourism planning: An integrated and sustainable development approach, New York.

(٤) Baud-Bovy, M (1982) New concept in planning for tourism and recreation tourism management, Boston.

(٥) GetZ, D. (1987) Tourism planning and research: tradition, models and futures, Western Australia.

يملكون الخبرة والتجارب المهنية العالية. يبدو هذا المدخل الأقرب إلى الواقع حيث يبدأ من القاعدة وتنتهي القرارات عند أصحاب الخبرة في القطاعين الخاص والعام<sup>(٦)</sup>.  
بعد هذا العرض الموجز لمدخل عديدة في عملية التخطيط الاستراتيجي للتنمية السياحية نجد أن المدخل المعتمد في دراستنا هو ذلك المدخل الأخير القائم على التفاعل والتعاون بين جميع الأطراف الفاعلة والمشاركة في عملية صياغة الخطة.  
نقدم هنا المحاور الرئيسية للأهداف المطلوبة عند إعداد الخطة:

- |  |   |   |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- التسويق البديلة</li> <li>- النمو والتطوير</li> <li>- نشاط الشركات السياحية</li> <li>- الخدمات والنشاطات الداعمة للسياحة</li> </ul>  | } | <p>١ - تحديد المداخل البديلة</p>                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- التحول في الظروف الاقتصادية</li> <li>- التغيير في القيم وأساليب الحياة الاجتماعية</li> <li>- ديناميكية قوية في البيئة الخارجية</li> </ul>   | } | <p>٢ - التعامل مع «غير المتوقع»</p>                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- مزايا وموارد طبيعية</li> <li>- الثقافة المحلية والنسيج الاجتماعي</li> <li>- فن العمارة محلياً</li> <li>- المواقع الأثرية والتاريخية</li> <li>- النشاطات والمناسبات المحلية المتميزة</li> <li>- المناطق الخضراء والمراكز الرياضية</li> </ul> | } | <p>٣ - دعم المزايا التنافسية و«الموارد» المطلقة</p> |

Timothy, D.J (1990) Co-operative tourism planning in a developing destination, Jakarta.

(٦)

- مستوى عال من الإدارة لمنافع السياحة
- صورة واضحة وإيجابية للوجهة السياحية
- الكفاءة في عمل الشركات السياحية
- التعاون المتطور بين الفاعلين في النشاط  
السياحي
- برنامج تسويقي كفوء وبرامج مدروسة  
للمعلومات السياحية

٤ - المبادرة إلى الدعم

- التزاحم والمنافسة غير المبررة بين  
الفاعلين في السياحة
- السلبية في مواقف المواطن المحلي تجاه  
السائح الأجنبي
- الأذى وافتعال الضرر الكبير في الموارد  
الطبيعية والآثار والمعالم التاريخية
- خسارة الحصة السوقية للموقع السياحي
- ضياع أو فقدان مناسبات مهمة وجاذبة
- الضجيج الإعلامي السيء - مشاكل قوية  
في حركة السير
- التلوث بكل أنواعه

٥ - العمل على تجنب

- تحديد مسؤولية جميع الفاعلين.
- رسم الإطار القانوني المطلوب.
- تحديد دور وحدود كل من القطاع العام والخاص.

## ٢ - العناصر الرئيسية والضرورية

- بنية تحتية متطورة.
- خدمات وتسهيلات سياحية متطورة.
- عناصر جذب سياحية مهمة ولافتة.
- فنادق وResort حديثة.

## ٣ - تحديد ورصد النتائج الإيجابية

### المرتقبة:

- اقتصادياً على المجتمع المحلي.
- بيئياً.
- اجتماعياً.
- ثقافياً.

## ٤ - آليات وشروط تنفيذ الخطة الإنمائية

- التمويل والاستثمار.
  - حوافز مهمة.
  - التسويق والترويج.
  - نظام معلوماتي متطور في السياحة.
  - إدراك ووعي للبرنامج التنفيذي
  - تطوير الرأسمال البشري
- عند مقابلة النظرية التنموية، مع الواقع نجد أن الفجوة في لبنان كبيرة جداً ومردّها باختصار للأسباب التالية:
- ١ - المركزية الإدارية الشديدة أدت إلى عدم التوازن بالتنمية السياحية جغرافياً واجتماعياً.
  - ٢ - الأزمات السياسية والأمنية المتكررة في لبنان أدت إلى أزمات سياحية كبيرة.
  - ٣ - تركيز القطاع العام على أساليب الترويج بدلاً من الاهتمام بالتخطيط السليم للتنمية السياحية.
  - ٤ - النشاط السياحي اللبناني قائم على

إن الخطة هي أداة تنفيذية للتخطيط الاستراتيجي في النشاط السياحي وترتكز الخطة عادة على الاهتمامات التالية والتي سنراها لاحقاً في استراتيجية التنمية لبلدك:

- الاهتمام بقضايا البيئة المادية والطبيعية.
- الاهتمام بالقضايا الاقتصادية للمجتمع المحلي.
- الاهتمام بعملية التسويق والترويج.
- الاهتمام بعملية المحافظة والصيانة على الإرث الثقافي.
- الاهتمام بالأبعاد الثقافية والاجتماعية للمجتمع المحلي.
- الاهتمام بالاستثمارات المتوازنة والعقلانية.
- الاهتمام بتطوير مهارات العنصر البشري للفاعلين في السياحة.

عادةً ما يرتبط تنفيذ الخطة الإنمائية عبر جداول أو مراحل زمنية قد تكون قريبة الأجل (٥ سنوات) متوسطة وبعيدة الأجل (١٠ سنوات وما فوق).

هذا التدرج الزمني للتنفيذ مهم جداً بحيث يتمكن المسؤولون من تقييم كل ما تم إنجازه بهدف الاستمرار تقدماً بالخطة أو قد تدخل عناصر طارئة على بيئة العمل مما يستدعي بعض التغييرات خاصةً إذا طرأت انحرافات عند أداء المهمات وإذا ما كانت الإنتاجية والكفاءة موضع تساؤل دائم.

إن المرونة هي صفة النجاح لبرامج العمل بحيث يكون التأقلم له دور أساسي وفاعل في الاستمرارية حتى تحقيق الأهداف المرسومة. لتنفيذ الخطة الإنمائية لا بد من تحديد الجهاز الإداري الرسمي والخاص وتعريف المسؤوليات لكل الأطراف الفاعلين والمهتمين في نجاح وتنفيذ هذه الخطة فنحدد هنا مثلاً:

## ١ - إطار العمل المؤسسي

- الشركات الرئيسية الناشطة في السياحة.

وسط المدينة لرؤية أسواقها والاطلاع على معالمها الاقتصادية.

### - قصور في دور الأدلاء السياحيين

**لبعلبك:** إن الدليل السياحي هو سفير لثقافة وحضارة القلعة أو المدينة التي يشرح ويخبر عنها. وللأسف هناك العديد من الأدلاء الذين لا يتقنون دورهم في كيفية إيصال المعلومات الهامة مهما كانت اللغة المطلوبة للتواصل مع السائحين على مختلف جنسياتهم أو ربما يقدمون المعلومات الخاطئة والخاطئة جداً في بعض الحالات مما يسيء للقيمة التاريخية والحضارية للموقع. وقد استندنا هنا بهذا الرأي على مشاهدة مباشرة لعمل بعض الأدلاء في القلعة بشهادة بعض أبناء المدينة المرافقين للسائحين خلال زيارتهم للقلعة.

### - غياب سياسة ترويجية تسويقية: إن

العمل التسويقي هو مرادف ومصاحب للنشاط السياحي، مهما كانت المواقع خلابة أو غنية بالحضارات التي تمثلها إذا لم تُقدّم بقلب ترويجي ضمن برنامج وخطة استراتيجية تسويقية واضحة فلا نجاح للعمل السياحي أبداً. لا تتمكن القلعة من جذب الزوار إذا لم نعلن ونعلم الجمهور بما لدينا من عروض لإحياء هذه المواقع الخالدة. من ناحية أخرى، لا بدّ من دراسة هيكلية الطلب التي تتألف منه الأسواق السياحية بغاية التعرف على خصائصهم، تطلّعاتهم، الأوضاع العائلية، القدرة الشرائية، العمر، الجنسيات، المهنة بهدف ملاءمة العرض مع الطلب.

العشوائية بدلاً من التحليل والدراسات العلمية للأسواق السياحية.

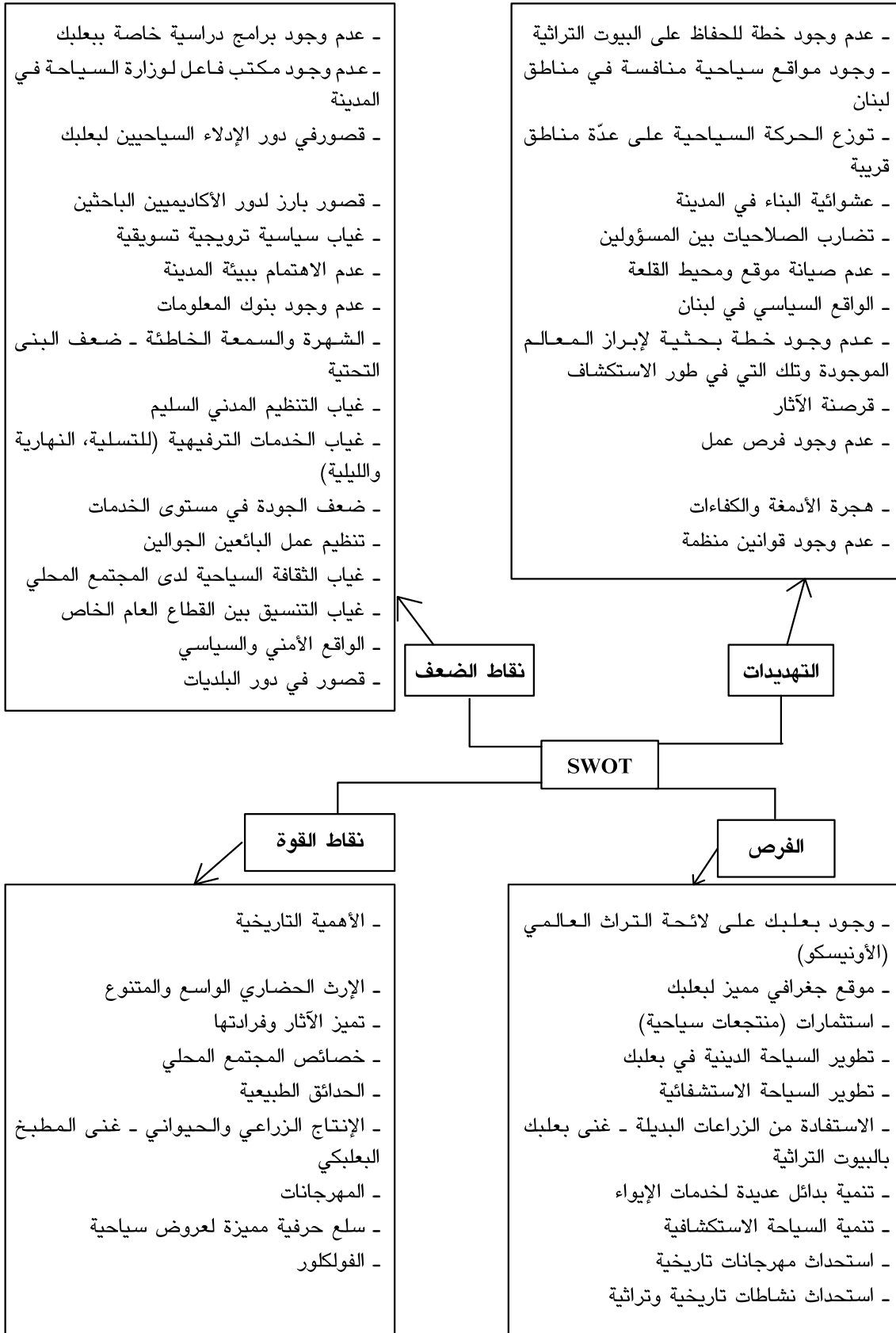
## الفصل الثاني:

### تحليل SWOT لمدينة بعلبك ومحيطها

إن مبدأ هذا الأسلوب التحليلي قائم على التعرف على نقاط القوة والضعف للمدينة في بيئتها الداخلية من خلال أسلوب الملاحظة ميدانياً حيث قامت الباحثة بزيارات ميدانية ومقابلات عديدة مع المواطنين وبعض المسؤولين كما يعتمد على تحديد الفرص والتهديدات المحيطة ببيئتها الخارجية عامة.

#### ١ - نقاط الضعف

- عدم وجود مكتب فاعل لوزارة السياحة في المدينة: إن تقصير الدولة في بعض الأنشطة الاقتصادية الرئيسية لا يبرر على الإطلاق غياب مكتب لوزارة السياحة حيث يكون اللاعب الأساسي في تحديد احتياجات المدينة سياحياً انطلاقاً من إقامة ورش عمل لدراسة أسواق بعلبك السياحية واستكشاف تطلّعات السائحين. الاهتمام بتساؤلاتهم وعرض كل المعلومات المطلوبة سياحياً عبر وسائل التواصل الاجتماعي وغيرها. الاهتمام بموقع القلعة بهدف العمل التعاوني بين الوزارات المختصة والإدارات المتنوعة التي تسعى للصيانة أولاً ثم لتحسين مداخل القلعة وللاهتمام بالإشارات السياحية السليمة وتحديد أفضل الطرق للوصول إلى القلعة هدف مرور السائح في





أقصى درجاتها، وتعود الأمور إلى الاعتدال كباقي المدن اللبنانية) وهكذا كل هذه الصور هي في الواقع صور خاطئة طُبعت المدينة بها ولكن من يراقب الأمور عن كثب يفاجأ بالكثير من المبالغة. لذلك يتوجب على القائمين في المدينة السعي جدياً لمحو هذه الصورة السلبية الخاطئة بكل أبعادها.

**- ضعف البنى التحتية:** حال مدينة بعلبك كحال معظم المدن اللبنانية التي تُعاني من فقر وضعف في البنية التحتية والتي يكون تطويرها شرطاً مهماً لازدهار النشاط السياحي.

**- غياب التنظيم المدني السليم:** كما باقي المدن اللبنانية، وقد أشرنا سابقاً، أن غياب التنظيم المدني السليم للمدينة زاد من المشاكل الميدانية سواءً من ناحية تخطيط عام للمدينة أو من حيث العشوائية في البناء التي قد تمثل تهديداً للمواقع الأثرية والسياحية.

**- غياب الخدمات الترفيهية:** بعلبك مدينة محافظة اجتماعياً ولها توجه ديني واضح قد يجده البعض سبباً وراء غياب بعض الخدمات الترفيهية التي تهتم السائح عادةً مثل: نوادي ليلية، كازينو صغير، مسارح للعرض المسرحية وغيرها...

**- ضعف الجودة في مستوى الخدمات:** الجودة هي هدف ومحور التطور في مختلف مستويات الإنتاج وهي مطلب كل سائح. إن ضعف الجودة في فنادق ومطاعم المدينة هو السبب المباشر الذي يدفع السائح لمغادرة المدينة بعد زيارة القلعة والتوجه نحو زحلة مثلاً لاستهلاك وشراء الخدمات السياحية الأخرى. لا نجد في المدينة فندقاً واحداً ينتمي إلى سلسلة فنادق عالمية. كذلك الأمر لا نجد التنوع الواسع في المطاعم مما يعكس صورة ضعيفة عن واقع الخدمات في المدينة.

**- عدم تنظيم عمل البائعين الجوالين:** لكل بائع الحق في التواجد في أسواقه والسعي نحو رزقه وعمله ولكن العشوائية التامة

**- عدم الاهتمام ببيئة المدينة:** أصاب الإهمال الرسمي بيئة المدينة بأضرار كبيرة فغاب التخطيط المدني والرقابة الرسمية مما قدّم لأرباب العمل الحرية في أعمالهم ويظهر هذا جلياً في عشوائية البناء. إن عدم الاهتمام الصحيح بالمناطق الخضراء في المدينة ومحيطها أفقدها قيمة إضافية مهمة كانت تتميز بها. عدم الاهتمام بشقّ طرق جديدة لتتماشى مع الوتيرة السريعة في زيادة السكان، وإن وجد، فهو أعمال عشوائية دون تخطيط واضح، وهناك العديد من القضايا التي زادت من المشاكل البيئية في المدينة: مثل التلوث على مختلف أنواعه، وظهور زحمة سير خانقة، البناء في مناطق تضم سراديب غنية بالآثار وعدم ضبط سرقة القطع الأثرية وغيرها من الآثار السلبية لهذا الغياب.

**- عدم وجود بنك المعلومات:** يتميز عصرنا الحالي بالتطور الرقمي الذي يساعد بتقديم كل المعلومات والإحصاءات الضرورية لتحليل واقع الأمر لكل إشكالية يهدف القائمون على إيجاد حلول لها ضمن خطة واضحة المعالم. وهذا الغياب الكلي لبنك المعلومات الخاص بمدينة بعلبك مثل سبباً واضحاً لفشل كل خطة أو تخطيط استراتيجي لها.

**- الشهرة والسمعة الخاطئة:** إن الشهرة والسمعة الترويجية تلعب دوراً هاماً في التواصل والترويج لكل موقع سياحي. للأسف الشديد تظهر شهرة وسمعة بعلبك للجمهور بشكل مغالط تماماً عن واقعها، فهي صورة «للإرهاب» نوعاً ما وهي صورة لمدينة تفتقد الأمن، هي صورة لمدينة سياحية ولكنها لا تقدّم الخدمات السياحية الضرورية. هي مدينة ذات مناخ صحراوي حاد (خاصة من خلال الأعلام الرسمي عند تقديم النشرات الجوية حيث تقدّم المدينة ذات الحرارة المرتفعة على الإطلاق في لبنان، بينما في الواقع قد تمر ساعة واحدة خلال النهار حيث تصل الحرارة فيها إلى

وارتفاع نسبة المخاطرة هو العنصر الأول المضاد للجذب السياحي. للأسف بعض التجارب أثبتت أن الواقع الأمني والسياسي يرمي بثقله على صورة المدينة مما يزيد من الأمر تعقيداً. والأسف الأكبر أن تغيير هذا الواقع يبدو صعباً أقله في المدى القصير.

**- قصور في دور البلديات: إن للبلديات دوراً حيوياً في نقل احتياجات المدينة إلى المسؤولين في الوزارات بهدف تنمية موارد المدينة وتطوير البنية التحتية ولكن سياسة أمر الواقع المفروض في بيئة المدينة يقف حاجزاً أمام حرية الحركة للبلديات مما يؤدي فعلياً إلى قصور في أدائها.**

## ٢ - نقاط القوة

**- الأهمية التاريخية:** بعلبك قديمة قدم التاريخ والحضارات الإنسانية والقلعة الشامخة شاهد على ما قدمه الفكر البشري واليد العاملة من إنجازات حضارية لا تزال ليومنا هذا تمثل لحظة الحقيقية النادرة التي يقف أمامها السائح كما المواطن المحلي بكثير من الإعجاب والأجلال. هذه القلعة المدرجة على لوائح الأونيسكو للتراث العالمي. تمثل ميزة مطلقة على الساحة التنافسية السياحية التي تسعى معظم الدول لامتلاكها.

**- الإرث الحضاري الواسع والمتنوع:** تنوع الحضارات والثقافات ترك مزايا قل ما تمتعت به مدن سياحية أخرى، حيث نجد في بقعة جغرافية ليست بكبيرة تراثاً وبصمات أهم الحضارات الإنسانية الخالدة نذكر هنا: الحضارة الفينيقية، اليونانية، الرومانية، البيزنطية، العربية، العثمانية.

**- تميز الآثار وفرادتها:** إن التنوع الفني والثقافي الواسع هو قيمة مميزة تنافسية مطلقة تنفرد بها مدينة بعلبك عالمياً حيث في محيط صغير تتزاحم الآثار وهي فريدة من نوعها من

وتضارب مصالح البعض مع البعض الآخر أثقل أسواق المدينة بحيث بات الأمر يمثل مشكلة واقعية بالمنظور السياحي للمدينة. لذلك لا بد من تنظيم عمل الباعة، من حيث تواجدهم في مكان محدد ونقدم هنا اقتراحاً ببناء سوق شعبي مغلق ومخصص للمشاة كما هو الحال في بعض المدن العربية.

**- غياب الثقافة السياحية لدى المجتمع المحلي:** عند مقارنة المجتمع المحلي في بعلبك مع المجتمع المحلي في مدينة جبيل مثلاً نلاحظ الفرق الشاسع من حيث منسوب الثقافة السياحية لدى المواطن خاصة من حيث الاهتمام بالبيئة الطبيعية والاصطناعية والعمل على تطويرها ولا ينتظرون الدولة أو القطاع العام للقيام بأدوارهم بل يكون العمل من جانب لجانهم المحلية التي تخطط له بهدف تطوير مدينتهم لجعلها المدينة النموذجية السياحية رقم واحد ليس فقط في لبنان بل في العالم العربي كما أعلن مؤخرًا.

**- غياب التنسيق بين القطاع العام والخاص:** هذا الغياب نجده في كل الميادين والنشاطات وما يصح في بعلبك يصح في كل المدن اللبنانية ولكن في النشاط السياحي هذا التنسيق هو شرط رئيسي لإنجاح السياحة في المدينة. نتكلم هنا عن التنسيق بالأدوار من حيث التشريع لقوانين تتصف بالمرونة لتسهيل عمل القطاع الخاص دون التعرض لمصالح الدولة. أضف إلى ذلك إقامة بعض المشاريع المشتركة بين العام والخاص كما هو حاصل في الدولة الفرنسية حيث نجد بعض الفنادق مملوكة من الدولة ويديرها القطاع الخاص. إقامة بعض المطاعم بشكل مشترك حيث يأخذ التعاون أشكالاً عديدة تضم مزايا كل قطاع بغية إنجاز المشاريع والوصول إلى الأهداف المشتركة.

**- الواقع الأمني والسياسي:** مما لا شك فيه أن عدم الاستقرار الأمني والسياسي

الأطباق وأتصفت بالجودة التي قلّ ما نشهد مثلها في المطابخ اللبنانية الأخرى. هذه نقطة قوة ذاتية يجب الاستثمار والعمل عليها سياحياً.

**- المهرجانات:** منذ عرف لبنان النشاط السياحي بعد الاستقلال تلازمت معه المهرجانات وباتت تمثل صورة متكاملة. فعند ذكر بعلبك نستذكر عظمة مهرجاناتها العالمية من حيث تنوعها وغناها وشهرتها الإقليمية والدولية. تمثل المهرجانات قيمة إضافية سياحية لبعلبك يجب العمل عليها وتنشيطها واستثمارها والمحافظة عليها.

**- سلع حرفية مميزة لعروض سياحية:** تتميز الصناعة الحرفية البعلبكية بالجودة وبالفرادة تصلح لأن تكون مادة مهمة في الإنتاج الصناعي والتجاري نذكر على سبيل المثال وليس الحصر: السجاد المصنوع يدوياً، النحاسيات، المنتجات الصناعية الغذائية... وإذا ما تمّ التعاون بين الفاعلين المحليين ووزارة السياحة نتمكن من إقامة معارض لهذه الحرفيات تزامناً مع أيام المهرجانات.

**- الفلكلور:** الإرث الثقافي الفكري لا يتوقف فقط على المنتجات الملموسة أو الآثار الظاهرة، فلا بد أن نذكر أن الشعر، الموسيقى، القصائد الشعبية، احترام الملابس الكلاسيكية الشعبية كل هذه العناصر تمثل جزءاً لا يستهان به من ثقافة المجتمعات المحلية التي يسعى السائح الأجنبي التعرف عليها وبعلبك من أغنى المدن اللبنانية فلكلورياً.

### ٣ - التهديدات

- عدم وجود خطة للحفاظ على البيوت التراثية: التوجه السياحي الحديث اليوم هو التمسك بالثقافة والتراث الشعبي للمجتمعات المحلية. ولبنان غني بتراثه الذي تظهر بصماته على المنازل القديمة والبيوت التراثية إلا أنه وفي غياب أي خطة للحفاظ على هذه البيوت

حيث قوة هيكليتها وقوة تمثيلها الكامل للحضارات التي تمثل.

**- خصائص المجتمع المحلي:** يتمتع المجتمع المحلي بمزايا مهمة وهي أنه لا يزال متمسكاً بعادات وأخلاق المجتمع العربي والإسلامي وهو يحافظ على القيم الاجتماعية والعائلية وهي ميزة فعلاً مهمة في زمن غابت عنه القيم والأصالة في الأخلاق. إضافة إلى صفة الكرم الواسع الذي يشتهر به ابن بعلبك، وينعكس هذا الواقع على حياته اليومية في مأكله ومشربه والعلاقات العائلية والممارسات للواجبات الدينية فهو لا يزال يتقن الصناعات الحرفية الغنية التي لا نجدها إلا في بعلبك. كل هذه العناصر تمثل نوعاً من الثقافة المحلية قدّمت إرثاً اجتماعياً يسعى الكثير من السائحين التعرف عليه وهي نقطة إيجابية يمكن البناء عليها في الخطة المنشودة.

**- الحدائق الطبيعية:** توجد في بعلبك حدائق طبيعية متنوعة بالرغم من الإهمال الرسمي لصيانتها خاصة إلى بعض الحقول المحيطة بها. إلا أن هذه البيئة الخضراء تصلح لأن تكون بداية انطلاق «مشروع السياحة الخضراء» في بعلبك إذا ما أحسن الاهتمام والعناية بها وهي ضمن الاقتراحات في الخطة والتي سنناقشها لاحقاً.

**- الإنتاج الزراعي والحيواني:** كما أشرنا أعلاه أن الحقول والمزارع والمراعي المحيطة في مدينة بعلبك تمثل مورداً رئيسياً ومهماً للزراعات المحلية وللصناعات الغذائية (اللبان، أجبان...). هذا الواقع يُغني المطاعم بمدخلات أساسية في خدماتهم وتزيدهم جودة لأن المنتجات البعلبكية بات لها علاقة تجارية مميزة في لبنان.

**- غنى المطبخ البعلبكي:** بعلبك هي مدينة تقع في وسط الطريق بين سوريا الداخل والساحل اللبناني، هذا الموقع الجغرافي جعل من ثقافة المطبخ البعلبكي مزيجاً من المحيطين فتنوعت

وصلاحيات كل مسؤول وما هو الدور المطلوب منه. هذا الواقع الأليم في المدينة بات هنا يشكل اليوم مشكلة لا بدّ أن تعالج محلياً.

**- الواقع السياسي في لبنان:** إن الموضوع السياسي وعدم الاستقرار الأمني في لبنان بات اليوم مشكلة لبنان ككل وليس لبلدك وحدها. فالصورة القاتمة التي يتّصف بها لبنان إقليمياً ودولياً أضاعت عليه مواسم سياحية وأسواقاً مهمة عمدت الدول المنافسة إلى التقاطها. عدم الاستقرار السياسي هذا انعكس سلباً وبقوة على المدينة، عدم تعايش المدن اللبنانية ومجتمعاتها بين بعضها البعض أقام حواجز وهمية بين المواطنين اللبنانيين، فما عسى أن يكون موقف السائح الأجنبي؟ أضف إلى كل ما تقدم أن انشغال الدولة بالأمر السياسي والأمن المختل لم يترك لها الوقت والجهد للتخطيط في تنمية وتطوير المواقع السياحية.

**- عدم وجود خطة بحثية لإبراز المعالم الموجودة وتلك التي في طور الاستكشاف:** يمثل هذا الغياب تهديداً ليس فقط محلياً بل إقليمياً مقارنة مثلاً مع ما يجري في مصر من استكشافات مستمرة ومهمة للآثار الفرعونية مما يزيد على المواقع السياحية التاريخية قيمة مضافة سواءً من زيادة عدد علماء الآثار والمستكشفين الذين يزورون المنطقة للعمل البحثي أو تلك الفئة التي تأتي لرؤية كل ما هو جديد وكيف تعمل الجهات المختصة على إبرازه وتقديمه للسائح. بعلبك لا تزال تملك مخزوناً أثرياً هاماً وبغياب هذه الخطة تُحرم المدينة من فرصة سياحية مهمة بات لا يمثل اليوم تهديداً فحسب بل تراجع في الحصة السوقية السياحية في ظل المنافسة الإقليمية القوية.

**- قرصنة الآثار:** ضعف المراقبة والصيانة وفساد بعض الأجهزة الإدارية المختصة بحماية وحفظ القطع الأثرية جعل من القرصنة لها أمراً سهلاً مما يشكل تهديداً قوياً يجب الاهتمام به خاصة بعد فقدان بعض القطع المهمة (بناءً

خاصة في بعلبك ومحيطها يمثل تهديداً قوياً مقارنة بباقي المدن اللبنانية التي تسعى إلى حفظ وصيانة ودعم هذه البيوت لا بل تحويلها إلى مراكز إقامة للسائح مع تأمين الخدمات المطلوبة كحد أدنى.

**- وجود مواقع سياحية منافسة في مناطق لبنان:** الإهمال الذي أصاب مدينة بعلبك ومحيطها جعل المدن الأخرى تخطو خطوات قوية في أساليب التطوير والتنمية السياحية مما دفع بقطار المنافسة المحلية إلى زيادة سرعته، نذكر مثلاً جبيل، صور، بترون، بيت الدين وغيرها من المدن اللبنانية السياحية. وهي ليست بعيدة جغرافياً عن بعلبك إن المنافسة القوية تمثل تهديداً قاسياً إذا لم يسارع المسؤولون في المدينة إلى تبني وتنفيذ استراتيجية سياحية منسجمة مع تطوير المدينة على جميع الأصعدة.

**- توزع الحركة السياحية على عدّة مناطق قريبة:** إن حجم الطلب السياحي على الخدمات اللبنانية معروف وهو يتوزع على جميع المناطق السياحية اللبنانية وحتى تلك الإقليمية القريبة (مثال: مدينة دمشق، مدينة حمص...) محلياً نذكر عنجر، زحلة، بيت الدين حتى تلك المدن المنتشرة على الساحل كلها متقاربة جغرافياً وحضارياً وبالتالي تمثل تهديداً سياحياً للمدينة. خاصة مع سعي هذه المدن إلى محاكاة مهرجانات بعلبك لكي تتنافس معها على مختلف الأبعاد.

**- تضارب الصلاحيات بين المسؤولين:** سوء التفاهم وعدم التنسيق وغياب التعاون بين المسؤولين الفاعلين هو أمر يهدم كل مميزات المدينة وللأسف تضارب الصلاحيات بين المسؤولين في العام والخاص أو بين المسؤولين في القطاع الخاص بذاته يمثل تهديداً وحاجزاً بين إنتاجية المشاريع الضرورية وبين المصالح الخاصة الضيقة للمسؤولين عنها. وهنا تبرز أهمية وجود إطار قانوني واضح يفسر حدود

وقوف أساسية للوفود السياحية عند تنقلهم بين المواقع الأثرية المحيطة بها خاصة إذا ما تطوّر مستوى الجودة في الخدمات السياحية والترفيهية المعروضة في المدينة.

#### - فرص استثمارية (منتجعات سياحية):

غياب المنتجعات السياحية الكبيرة يمثل نقطة ضعف للمدينة وضواحيها، لذلك أن فكرة الاستثمار في منتجع سياحي متطور يحاكي المنتجعات العالمية بأنواع الخدمات المعروضة تمثل حافزاً مهماً لكل مستثمر محلي وأجنبي. هذا الأمر يجعل من المدينة بيئة استثمارية جاذبة تدرّ بالمنفعة والأرباح على كلا الجهتين: المستثمر والمدينة على حدّ سواء. أضف إلى ذلك تطوير منتجعات سياحية استشفائية لأن المناخ ذا الهواء الناشف وغير الرطب يمثل مورداً مهماً للاستشفاء من بعض الأمراض الصدرية الصعبة. إن بناء مستشفى متخصص لعلاج هذه الأمراض يمثل فرصة استثمارية واعدة إضافة إلى بناء بعض مراكز التأهيل الطبي للتخلص من آثار الإدمان، قد تكون خدمة طبية قد تنفرد فيها بعلبك في منطقة الداخل والبقاع عامة.

#### - تطوير السياحة الدينية في بعلبك: إن

التنوع في الأشكال السياحية المتوفرة في المدينة تمثل فرصة مهمة للاستثمار والعمل السياحي على مختلف أنواعه. فمن لا يدرك عظمة المزارات الدينية الإسلامية والمسيحية المتوفرة في المدينة؟

نذكر على سبيل المثال: مقام الست خولة والأديرة والكنائس القديمة التي تمثل اليوم فرصة مهمة لتطوير السياحة الدينية عبر برامج ترويجية مشوقة وجاذبة.

#### - الاستفادة من الزراعات البديلة: عند

اتخاذ القرار بالتخلص من الزراعات الممنوعة باتت هنالك فرصة للزراعات البديلة الحية التي تمثل فرصة حقيقية لأبناء المدينة بالعمل وتأمين دخل شريف، ولكن كيف يمكن تحويلها إلى فرصة سياحية؟ كما هو جارٍ في جنوبي فرنسا،

لمشاهدة بعض أبناء المدينة) والتي قد تمثل عناصر متممة لإطار أو لصورة أثرية خسارة تاريخية من الصعب جداً التعويض عنها.

#### - هجرة الأدمغة والكفاءات: حال بعلبك

كحال باقي المدن اللبنانية التي تعاني من هجرة الأدمغة والكفاءات الشابة نحو الخارج بهدف التقاط فرصة عمل أو فرصة استثمارية رابحة واعدة. هذا الواقع أفقد المدينة قوة بشرية وفكرية كانت هي بأمسّ الحاجة لها لتعمل على دراسة وتخطيط أساليب الإنتاج وإدارة الموارد بشكل علمي يؤمّن الكفاءة في استثمارها. هذا الأمر يمثل تهديداً على اعتباره نقصاً في عملية التخطيط والتنمية السياحية.

#### - عدم وجود قوانين منظمة: كل نشاط

مهما عظمت موارده سيبوء إلى الفشل إذا لم تُنظمه القوانين الفاعلة على الأرض. فغياب قانون للنشاط السياحي والمراقبة المستمرة على جودة الخدمات المعروضة والتساهل في بعض الأمور لاعتبارات شخصية أو عائلية أو سياسية جعل الفوضى القانون الأول لكل نشاط في المدينة ليس بالسياحة فحسب بل بكل نشاط اقتصادي.

#### ٤ - الفرص

- وجود بعلبك على لائحة التراث العالمي

(الأونيسكو): تتمنى جميع الدول أن يكون لها اسم على لائحة التراث العالمي وبعلبك نالت هذه الميزة وهي تمثل اليوم فرصة قوية لتظهر عالمياً بهذا التراث السامي فعلى المسؤولين استغلال هذ الميزة والبناء عليها بإدارة تسويقية صحيحة بهدف جذب العديد من الأسواق العالمية التي تبحث عن التميز والتمايز في السياحة الثقافية التاريخية.

#### - موقع جغرافي مميز لبعلبك: كما أشرنا

سابقاً أن بعلبك تقع في وسط الطريق بين سوريا الداخل والدول العربية الداخلية من جهة وبين الساحل اللبناني المتوسطي من جهة أخرى مما يمثل فرصة لتكون بعلبك محطة

اليوم إضافة إلى تأمين عمل ودخل مالي ولو بسيط بداية للمواطن المحلي.

**- تنمية السياحة الاستكشافية:** كما أشرنا سابقاً أن غياب الأعمال الاستكشافية في المدينة ومحيطها أفسرها فرصاً مهمة. لذلك لا بدّ من تنمية هذا النوع من السياحة عبر دعم برنامج ترويجي من خلال الأنترنت وإلى جانب وكالات السفر والسياحة إضافة إلى إقامة نوات تظهر مزايا وإيجابيات هذا النوع من السياحة ممّا يشجع على تحفيز الطلب عليه إضافة إلى الكسب القوي في الإرث التاريخي لكل ما هو مستكشف جديد. مما لا شك فيه أن تنمية هذه السياحة تمثل فرصة جديدة لاجتذاب العديد من المستكشفين والدارسين لعلم الآثار والحضارات والتاريخ، مما يرفع من وتيرة وصول السائحين إلى بعلبك.

**- استحداث مهرجانات تاريخية:** إن نجاح مهرجانات بعلبك الصيفية يجب أن تكون «مثالاً قوياً» يحتذى به لاستحداث مهرجانات تاريخية تتعلق بتاريخ المدينة وقلعتها وقد تكون لكل سنة ولكل مهرجان فكرة خاصة به قد تنتمي لحقبة تاريخية محددة. الغاية هنا هي خلق فرص إضافية لجذب جمهور جديد إلى المدينة.

**- استحداث نشاطات تاريخية وتراثية:** يجب الاستفادة من الفن في الإرث التاريخي والثقافي والحضاري للمدينة وهذا يتمّ عبر استحداث نشاطات عديدة متخصصة مثلاً: معرض النشاطات التراثية، الفكرية والفنية التي تنمي لحقبة محددة مثلاً: قيام عروض مسرحية من هذه الحقبة، الاهتمام بعرض أزياء هذه الحقبة، تقديم بعض الأطعمة المرتبطة بهذا التاريخ، عروض لتلاوة الشعر والتبارز فيه، عروض للرقص الشعبي التراثي، عروض المبارزة بالسيوف... تحتاج المدينة إلى محو ما يسمى المواسم السياحية الضعيفة والتي تقع عادة في فصل الشتاء.

هنالك سنوياً دعوة للجميع للمشاركة بعملية حصاد وقطف العنب من حقول الكرمة المنتشرة في الأراضي الواسعة جنوبي فرنسا. فلماذا لا تكون الزراعات البديلة فرصة مماثلة؟ نورد هنا بعض الأمثلة: زراعة القمح التي ستمول المطاعم المحلية بالطحين الضروري لصناعة الخبز. زراعة الورد عامة وخاصة تلك التي تحتاج إلى بيئة زراعية لا تتوفر إلا في بعلبك ومحيطها فتكون السوق الأساسي لها والمورد الأول لها في لبنان حيث يعمل بها المواطن المحلي كما أن السائح يتمتع بقضاء نهار كامل في هذه الحقول عند مشاركته القطف.

**- غنى بعلبك بالبيوت التراثية:** كما أشرنا سابقاً إن هذا النوع من البيوت بات اليوم مطلباً سياحياً لكثير من السائحين الأجانب إما لزيارته ورؤية هذا التراث عن كسب وإما للاستفادة منه بخدمات الإيواء الضرورية. بعلبك غنية بهذه البيوت ولكن يجب صيانتها وتحسينها حتى تصبح جاهزة لاستقبال السائحين وهنا تظهر فرصة واضحة أمام من يملك هذه المنازل ببداية استثمار صغير يؤمن له دخلاً ثم يبدأ بتطويره مع زيادة الطلب عليه.

**- تنمية بدائل عديدة لخدمات الإيواء:** لم تعد الخدمات الفندقية ذات الخمس نجوم المطلب الوحيد لتأمين خدمة الإيواء. بل بات هنالك اتجاه حديث لدى السائح بالعودة إلى الجذور والحياة الطبيعية البسيطة بعيداً عن الحضارة وتعقيداتها. فكما أشرنا أعلاه أن البيوت التراثية قد تمثل مراكز إيواء للسائحين ولكن أيضاً هنالك بدائل عديدة قد تؤلف فرصة جديدة في هذا المجال على سبيل المثال وليس الحصر قيام مخيمات في الضواحي محاكاة لأسلوب حياة البدو التي تسكن تلك المناطق أو استقبال العائلات لعدد غير كبير من السائحين في منازلهم الخاصة مقابل بدل مالي متواضع مع تقديم ما هو ضروري من خدمات أساسية وهكذا نعمل للاستجابة إلى متطلبات السائح

- نحو سياحة أكثر تنافسية.
- نحو سياحة مسؤولة ومتضامنة.
- إدارة العلامة التجارية لبلعبك.
- العمل على تحسين التعاون مع القطاع العام.

### الفصل الثالث: الاستراتيجية السياحية لتنمية مدينة بلعبك

لكل خطة استراتيجية محاور رئيسية تتحدد من خلالها الأهداف التي يجب تحقيقها تقدم هنا المحاور الأساسية لخطة التنمية في بلعبك ومحيطها:

#### جدول رقم «٣»: محاور الأهداف لخطة التنمية

| الهدف الرابع   | الهدف الثالث   | الهدف الثاني  | الهدف الأول  |  |
|--|--|---|--|--|
| الكفاءة  | الجاهزية السياحية  | المسؤولية   | التنافسية  |  |
| تنظيم شبكة من الفاعلين المتخصصين في النشاط السياحي ذوي خبرة واسعة في المنطقة السياحية المستهدفة  | صياغة وإبتكار استراتيجيات تسويقية متخصصة وضرورية لبلورة الجوانب الفريدة والمتنوعة لمختلف العروض السياحية   | تحسين جودة الخدمات السياحية كما الاهتمام بشروط إنتاجها لتكون بمتناول كل القطاعات السياحية للمنطقة                                 | التجدد والاستثمار باتجاه قطاعات سوقية مستهدفة واقعية من خلال صياغة استراتيجيات الشركات السياحية ومشاريع منسجمة وموزعة بين بعضهم البعض      | أهداف مشتركة بين المنتجين للعروض السياحية  |
| التحفيز على التقاء الاستراتيجيات ذات المصلحة العامة، المسترشدة للإنفاق والأكثر إنتاجية   | التشجيع على نشاطات سياحية مستدامة والتشجيع على الاستراتيجيات الحديثة الرقمية في القطاعين الخاص والعام  | تصميم برامج لرفع مستوى الجودة في بيئة العمل إضافة إلى إجراءات هادفة لحماية البيئة الطبيعية بغاية تحقيق قيمة إضافية للمقصد السياحي | تطوير برامج تدريب ومد الشركات الخاصة بالمعلومات والإحصاءات الضرورية بهدف مساعدتهم للوصول إلى التنافسية                                     | مشاركة الأهداف مع المنظمات الحكومية الفاعلة في المصلحة العامة                            |
| تطوير الخدمات في المجالات كافة على شبكة الأنترنت بهدف تحسين جودة الإقامة: ما قبل وأثناء وبعد تجربة السائح في زيارته للموقع أو المقصد السياحي | تقديم العروض السياحية المنسجمة مع الرسالة الإعلانية ضمن تسهيلات الحجوزات باستخدام شتى الأساليب الحديثة للتواصل مع العديد من القطاعات السوقية المستهدفة | تسهيل الوصول إلى كل الأماكن الأثرية والطبيعية وتقديم كل الخدمات الملائمة للجمهور المستهدف من خلال عروض تسويقية واقعية ومتنوعة     | العمل على بلورة وتشجيع الخدمات والسلع المتجددة. تحفيز العمل في النشاطات المحافظة على البيئة والحاملة لمزايا تنافسية باتجاه المواطن والزائر | الأهداف المشتركة بين مسؤولي القطاع العام، أصحاب الشركات السياحية، المواطن المحلي والزوار |

المصدر: Wilkinson (1997), Tourism Policy and Planning: Case studies from the common wealth Caribbean, New York

المطبخ البعلبكي التقليدي والمتميز من خلال سلسلة مطاعم قد تخصص بنوع واحد ومطعم آخر يقدم نوع آخر من المأكولات البعلبكية وشرط أن يمتزج التمييز المحلي مع الجودة المطلوبة بحيث تصبح هذه المطاعم مقصداً مهماً ودائماً لكل سائح يزور القلعة. لكي نصل إلى هذا المستوى من المزايا التنافسية لا بد أن نعمل على تدريب اليد العاملة بتحسين مهاراتها المطلوبة بهدف رفع الجودة مع الحفاظ قدر المستطاع على المعادلة التالية: «الجودة بأفضل الأسعار» ولكي يصبح للمطبخ البعلبكي علامة تجارية متميزة خاصة به. إذا ما تمّ تعميم هذا المثال على مختلف الخدمات والتسهيلات السياحية المتوفرة في المدينة نكون قد وصلنا إلى إنماء سياحة تنافسية مع موارد مالية متواضعة.

- الفاعلون في النشاط السياحي في بعلبك يواجهون منافسة حادة من المناطق المجاورة. لذلك هم دائماً بحاجة إلى أدوات ترويجية مهمة ومدينة مثال «E-Marketing» للترويج لعروضاتهم المميّزة. إن مشكلة «الموسمية في السياحة» هي مشكلة مستمرة يجب أن نسعى دائماً إلى تخفيف وطأتها من خلال خلق عروض سياحية تتلاءم مع الفصول الأربعة وذلك من خلال إقامة مناسبات متنوعة وتهيئة عروض ترويجية مشجعة للوصول إلى بعلبك حتى في المواسم الصعبة.

- بهدف الترقّي بالجودة نحو التنافسية المطلوبة نجد من الضروري مساعدة أرباب العمل السياحي في بعلبك وذلك من خلال تقديم بعض التسهيلات الضرورية مثلاً: التمويل المصرفي ضمن قروض ميسّرة طويلة الأجل، أو تسهيلات ضريبية من قبل وزارة المال (مثلاً: إعفاء ضريبي لمدة ٣ سنوات) وغيرها من سياسات الدعم.

- تقديم المستشارين الكفوّين لأرباب العمل

## ١ - نحو سياحة أكثر تنافسية

السياحة هي نشاط اقتصادي مميّز يعمل على تحريك ثلاثة قطاعات أساسية:

١ - الفاعلين في النشاط السياحي

٢ - المؤسسات على أنواعها

٣ - المواطن المحلي وزوار المدينة

١ - **الفاعلون:** أصحاب المؤسسات

السياحية وكل من يعمل في دائرة العمل السياحي بشكل مباشر من الموظفين - التجار وغيرهم، يعتمد هؤلاء على عرض منتوجاتهم وسلعهم وخدماتهم مهما تنوّعت القطاعات الصناعية التي ينتمون إليها.

٢ - **المؤسسات على مختلف أنواعها:**

مؤسسات القطاع العام، ومؤسسات القطاع الخاص، لأن السياحة تتطلب علاقات اقتصادية مع مختلف الأنشطة الاقتصادية كموردين مباشرين للمدخلات الأساسية في العملية الإنتاجية السياحية.

٣ - **المواطن المحلي وزوار المدينة:**

المواطن المحلي هو من أهم الفاعلين في العملية السياحية حيث بقدر ما هو واعٍ للدور الاقتصادي المهم للنشاط السياحي وما هي آثاره الإيجابية بقدر ما تكون الارتدادات الاقتصادية كبيرة عليه. أما زوار المدينة فهم السبب الرئيسي للنشاط السياحي لولا وجودهم لما كان هنالك أي إنتاج للخدمات السياحية. لذلك عند التخطيط الاستراتيجي للتنمية السياحية لا بد من التعامل مع كل هذه العناصر الفاعلة على الأرض.

للاستمرار والنجاح شرط وهو التجدد الدائم في العروض السياحية في المدينة بكل ما للكلمة من معنى.

- التركيز على جودة العروض، التجدد الدائم بأنواع الخدمات والعروضات والتوسّع والتنوّع بها وذلك تحت اسم علامات تجارية مهمة تحمل الطابع المحلي، مثلاً: التركيز على



الصحراوية نسبياً وهنا أيضاً يجب تحويل هذا التناقض إلى فرصة بحيث تُنمي بعض أنواع الرياضات الخاصة بالصحراء (سباقات ATV) وأخرى الخاصة بالمساحات الخضراء والاستفادة من الجداول المائية التي تصبّ في نهر العاصي من تنظيم مسابقات في الرياضات المائية (مثل Rafting وغيرها) من هنا تبرز الحاجة الماسة جداً للعمل الجدي للحفاظ على البيئة، الاعتناء بصيانتها (نظافة بيئة المدينة، الاهتمام على توسيع المساحات الخضراء، العمل على زرع الأشجار الملائمة للمناخ ولطبيعة التربة، تنظيم وتحسين نشاط المطاعم والمقاهي حول منطقة رأس العين في قلب المدينة.

- تنظيم اتجاه السير بشكل علمي منعاً للازدحام الخائق غير المبرر وهنا يبرز الدور التعاوني بين وزارات الداخلية، الأشغال، والتنظيم المدني بهدف وضع خطة سير ناجحة ووضع حدّ للأبنية العشوائية تلبيةً للطلب المتزايد الناجم عن زيادة عدد السكان.

- الاهتمام بالصرف الصحي منعاً للتلوث وهو العدو رقم واحد للسياحة. ابن بعلبك يشهد له التاريخ بكرمه وحسن ضيافته ولكن لا تكفي السياحة هذه الثقافة المنزلية بل يجب أن تُعمّم كثقافة عمل في المؤسسات السياحية وأن يُحسن رب العمل والموظف والعامل استقبال السائح بعيداً عن المناورات التجارية بهدف الربح السريع ذو الأجل القصير.

- صياغة برنامج ترويجي دائم لبعلبك على مدار السنة بحيث تكون هذه البرامج حاضرة في جداول وكالات السفر والسياحة (Tour Operator) على أن تتّصف بالتنوع والدينامكية ربطاً بالمواسم السياحية والمناخية من جهة وربطاً بأنواع السياحة المتنوعة والمتوفرة في المدينة من جهة أخرى.

بهدف التصويب السليم نحو الأسواق الواعدة وتحديد العروض التي تتلائم مع تطلّعات السائح المحلي والأجنبي. كيفية صياغة التعاون القوي بين المجتمع المحلي والبلديات ووزارة السياحة من حيث حملات التوعية الضرورية للمواطن لمشاركته في كل الاقتراحات.

- البحث الدائم عن فرص عمل للمواطن البعلبكي في المجال السياحي مثال: تدريب أبناء المدينة على مهنة الإرشاد السياحي للسياحة الثقافية والتاريخية (التي تحتل رقم واحد من حيث أنواع السياحة في بعلبك). مع الاهتمام بإقامة معاهد للغات، بهدف رفع المهارات للمرشد المحلي ومن لديه القدرة والقوة على الترويج للمدينة أكثر من أبنائها؟

- العمل على المحور الاجتماعي بحيث نعظّم الثقافة المحلية ونبرزها في قيمتها الحقيقية التاريخية الأصيلة من خلال تقديم منتجات محلية (اللبسة، طعام، تعزيز العادات الاجتماعية، إقامة المناسبات الوطنية، أمسيات للشعر البعلبكي، تعزيز التراث الشعبي من الرقص وغيره...) بإطار ترويجي متميّز مثال: إقامة مراسيم العرس البعلبكي ضمن أسبوع التراث الشعبي للمدينة وغيرها الكثير من الابتكارات المتنوعة التي تمثل نقطة جذب إضافية.

- الاهتمام بالبيئة الطبيعية الخاصة ببعلبك ومحيطها وتحويل الصورة الخاطئة عن المناخ الصعب في المدينة إلى شيء جميل بحيث يكون للنهار نشاطاته وبرامجه تماشياً مع حرارة الطقس، ويكون لليل المعتدل بل البارد نسبياً، في معظم الأوقات برامجه الخاصة مثال: إقامة سهرات في «خيم بدوية»، إحياء الحفلات للرقص الشعبي، المبارزات الشعرية...

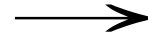
- تقع بعلبك في منطقة مزيج بين المساحات الخضراء النديّة وبين الضواحي

## ٢ - نحو سياحة مسؤولة ومتضامنة

الطلب السياحي بحالة تطور وتغير مستمر، لذلك على القائمين، الاهتمام بالدراسات السوقية للوقوف على التطلعات الجديدة للسائح والتعرف على خصائصه ثم البدء بتحضير الخدمات السياحية التي تلبي هذه الاحتياجات. إن ٨٠٪ من الشعب اللبناني يعيش على الساحل اللبناني ومدنه الرئيسية فبعلبك تعتبر مدينة داخلية فلماذا لا تكون «مقصداً للجميع» كبداية لإحياء السوق المحلي. نستذكر هنا مقالة للكاتب الفرنسي «François Vellas»: «لا يوجد سياحة دولية مهمة لمقصد ما إذا لم تكن هناك سياحة محلية متطورة»<sup>(٧)</sup>. إذا ما توفرت البيئة السياحية الملائمة للجذب فإن الطلب المحلي سينمو تلقائياً مع بعض الدعم من قبل الوزارات المختصة في القطاع العام، مثلاً: إذا ما فرضت وزارة التربية على جميع المدارس القيام برحلات ميدانية للمدينة للاطلاع عن كثب على القلعة وما يدور في فلكها لطلاب المرحلة الثانوية، فهم حتماً سيمضون النهار بكامله ويتناولون على الأقل وجبتين من الطعام فهذا يمثل حافزاً أولياً لبعض المطاعم الصغيرة بالاستعداد لهم مما سيحرك قطاعاً لا بأس به من الفاعلين في تقديم المدخلات الرئيسية للعملية الإنتاجية.

process of

Input production Output



مما سيزيد الطلب على منتجات عديدة لدى: المزارع والخباز والموظف والمحاسب في المطعم إلى جانب رب العمل. مثال آخر إن فكرة «بيوت الضيافة» تلاقي الإعجاب والاستحسان عند أبناء المدن المعاشين للحضارة مع

سلبياتها فلماذا لا نعمل على تطوير البيوت التراثية في بعلبك شرط توفير الخدمات الضرورية وتحويلها إلى بيوت ضيافة مما يؤمن لأرباب هذه المنازل التراثية القديمة مورد دخل صغير بداية ولكن مع تكرار الزيارات له سينمو هذا الدخل. فكرة أخرى تبدأ بعملية الترويج والتحضير لرحلة محلية قصيرة الأجل مثلاً: (٣ أيام - ليلتين) مع برنامج فني مشوق على الأسلوب البعلبكي ضمن أسعار مقبولة فالسائح المحلي (اللبناني) لا يتردد بشراء هذا Package وذلك هرباً من ضجيج مدينته وابتعاداً عن الروتين اليومي المزعج.

السؤال الرئيسي هنا هو: من يستفيد من هكذا عروض؟ كل من رب المنزل وكل مورد للمدخلات الإنتاجية والمستلزمات الضرورية لهذه الإقامة القصيرة (المورد: المزارع، البقال، الخباز) وكل من يقدم السهرات المحلية كالمقاهي في المدينة أو في خارجها على حسب أنواع البرامج الترفيهية المعروضة. هذا السائح المحلي لن يكتفي فقط بالإقامة بل سيعمد على شراء بعض المنتجات الغذائية التي استطابها في نزل الضيافة. زد على ذلك شرائه لبعض المنتجات الفلكلورية والتذكارية وأنواع عديدة من اللحوم والخضار والفواكة من السوق المحلي.

هكذا نجد أن العجلة الاقتصادية بدأت بالتحرك رويداً رويداً مرتكزة على النشاط السياحي الذي سينمو ويتطور مع ازدياد الطلب على خدماته مما يسمح عندئذ باستقطاب السائح الأجنبي لأن طبيعة البشر الاجتماعية تنجذب نحو التجمعات المأهولة والمقصودة.

Vellas François (2003) l'économie et politique du tourisme international. Ed: Economica, Paris, France.

(٧)

### ٣ - إدارة العلامة التجارية لبعلك عبر الإنترنت E-Business

- حتى أشهر المقاصد السياحية العالمية لا بدّ أن تأخذ بعين الاعتبار التغييرات التي طرأت على سلوك السائح الأجنبي والمحلي خاصة لحظة اتخاذ قرار السفر للوجهة السياحية المقصودة. اليوم بات الإنترنت والتلفون الجوال واحداً من أهم وسائل التواصل مع الجمهور المستهدف خاصة مع انتشار وسائل التواصل الاجتماعي لذلك باتت هذه الوسائل ضرورة لتسويق المقصد السياحي. الفاعلون في القطاعين الخاص والعام يتماشون مع هذه التغييرات باستمرار. لذلك نرى ضرورة إقامة مراكز للأبحاث التقنية تتعاون بشكل دائم مع شركات الأعمال السياحية وترافقها لتطوير المشاريع السياحية.

- تكلفة الحملات التسويقية والترويجية باهظة جداً. فمن النادر جداً أن نجد في لبنان شركات سياحية تتمكّن بمفردها من تمويل حملات ترويجية ضخمة. حيث الكثير منها تنقصها الخبرة التقنية في كيفية الظهور عبر الإنترنت لتعزيز العلامة التجارية للمقصد السياحي. مثال: أن عناصر البرنامج الترويجي الموجه إلى زائر أجنبي يزور لبنان للمرة الأولى ويرغب في زيارة بعلك، تختلف كلياً عن أسلوب التواصل مع ذلك المواطن اللبناني المحلي الذي يرغب في قضاء عطلة نهاية الأسبوع في بعلك. بدءاً من مضمون الرسالة الترويجية المتباينة ثم عبر الأسلوب الذي تصل به هذه الرسالة وصولاً إلى الصور المطلوبة عن الموقع السياحي إضافة إلى أنواع الخدمات والتسهيلات المعلنة آخذين بعين الاعتبار تمايز الأسعار شرط عرضها ضمن قالب من المعلومات الحقيقية الجاذبة. من هنا نرى صعوبة نجاح هذه المهمة دون الاستعانة بخبراء تقنيين للوصول إلى الأهداف المنشودة. تظهر بعض الحلول هنا عبر نوع من الشراكة الاستراتيجية في المجال الترويجي حيث يتعاون العديد من الشركات

السياحية على اختلاف نشاطاتها وخدماتها باستراتيجية تسويقية منصهرة العناصر كوحدة واحدة لتلميع صورة العلامة التجارية لبعلك. إحدى المقترحات الذكية والحديثة أن يتمّ التعاون بين القطاع الخاص والعام في المجال التسويقي خاصةً لجهة التنسيق والتمويل.

### ٤ - العمل على تحسين الأداء في القطاع العام

- رفع مستوى الإنتاجية، القدرة على تحمّل المسؤوليات وزيادة عناصر الجذب السياحي لأي مقصد تكمن في صلب اهتمامات كل الفاعلين في السياحة والتنافسية. هذا الواقع يستدعي عملاً مشتركاً يتقاسمه القطاع الخاص مع القطاع العام. فلا يكفي أن يسعى القطاع الخاص لإنشاء مشاريع سياحية مبتكرة وجديدة بل يجب أن يترافق بدعم واسع في عمل وأداء جيد لجميع مؤسسات الدولة.

- التنسيق بين العام والخاص هو شرط أساسي للنجاح في السياحة مهما تعاضمت استراتيجية الجذب السياحي للمقصد. مثلاً: تحديد التسهيلات المطلوبة بغاية تحسين الطرقات للوصول إلى القلعة بسهولة وراحة.

- تفعيل دور البلديات المحلية من خلال رصد ميزانية أكبر لهذه المدينة. إقامة تعاون مشترك بين لبنان وبعض دول المنطقة لتصريف الإنتاج الزراعي والصناعي لمدينة بعلك بحيث نصل إلى حدود ما يسمى اقتصاديات السوق ذات الحجم الكبير بهدف تدنيّ معدّل تكلفة الوحدة الواحدة مما يقدّم مرونة كافية للمنتجين بتخفيض أسعارهم وهكذا يعرضون سلعهم وخدماتهم للسائح بأسعار تنافسية جاذبة مما يعود على المواطن المحلي بمدخيل اقتصادية مهمة.

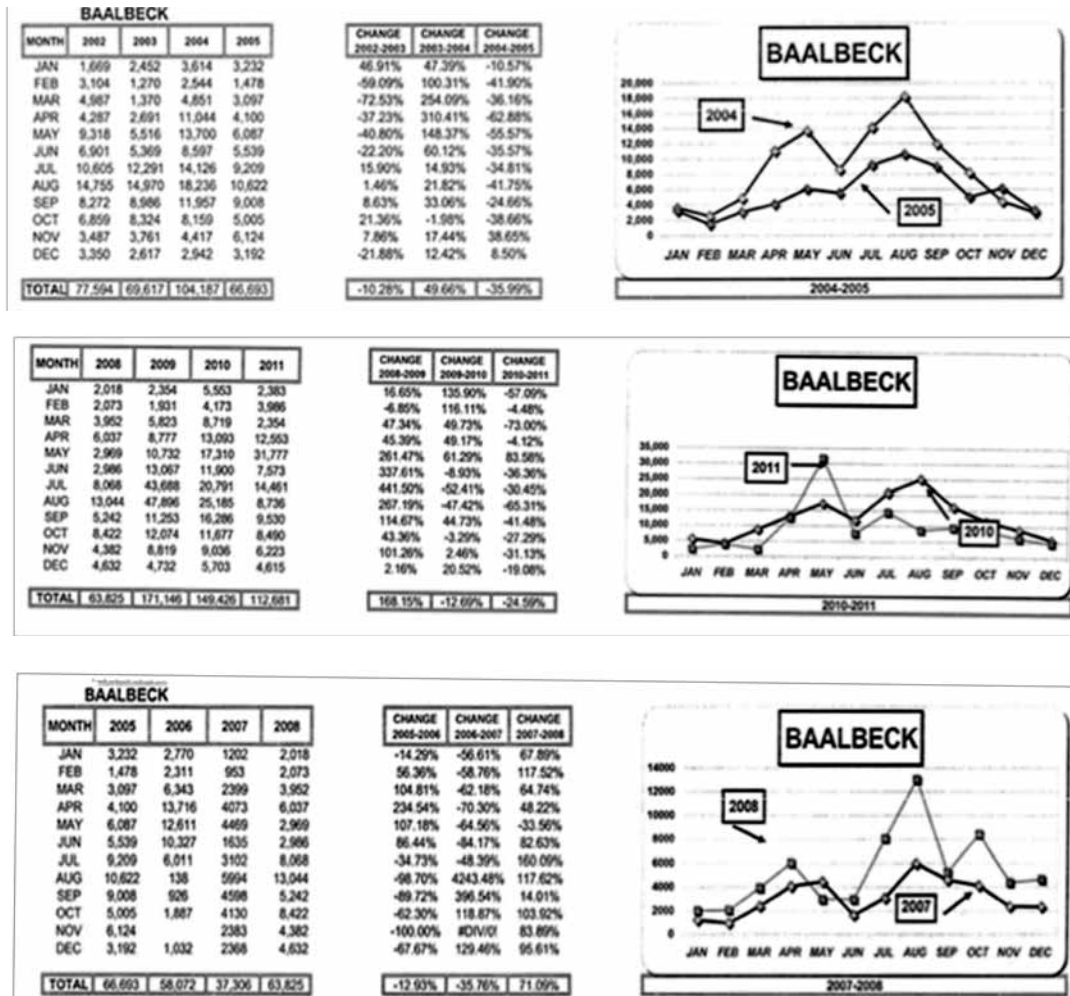
- إقامة تعاون لتبادل السوّاح مع الأقاليم المجاورة، يقدّم القطاع الخاص العروض السياحية وتسهّل الدولة عبر هذه العقود للترويج

يتلاءم مع متطلبات العصر واحتياجات الأسواق المحلية.

## ٥ - دراسة الطلب السياحي لمدينة بعلبك ومحيطها

مواكبة العرض مع الطلب السياحي هو شرط دائم لنجاح أي استراتيجية سياحية. لذلك ارتأينا أنه لا بد أن نتعرف على طبيعة السوق السياحي الخاص بمدينة بعلبك ومحيطها ولقد اعتمدنا في هذا الفصل على الملاحظة ومتابعة تحركات وتنقلات السائحين وتحليل الأرقام الواردة من وزارة السياحة التي تهتم بإعداد زائري القلعة وجنسياتهم.

### جدول رقم «٤»: تطور عدد الوافدين إلى قلعة بعلبك من سنة ٢٠٠٨ - ٢٠١١



المصدر: منشورات إحصائية وزارة السياحة ٢٠١٢

لقد استعانت الباحثة بدراسة ميدانية<sup>(٨)</sup> أتمتها «الدكتورة غادة سالم» عام ٢٠١٠ بتحليل الأسواق السياحية لمدينة بعلبك ونقدم هنا ملخصاً لنتائج تلك الدراسة زوار القلعة معظمهم من الدول الإقليمية تتراوح أعمارهم بين ٤٠ - ٦٠ سنة أما زائرو المقامات الدينية فهم من معدلات أعمار متنوعة من فئة الأطفال المراهقين لعائلاتهم، ثم الشباب، والفئة الأخيرة هي أربعون سنة وما فوق.

تكوّن العائلة عادةً الوحدة السياحية عند زيارة المقامات الدينية بينما تكوّن مجموعة الأصدقاء الوحدة السياحية عند زيارة القلعة. هذه النتائج تساعدنا في بلورة العروض التي يجب أن تترافق مع هذه الزيارات ويبقى دائماً شيء مشترك بين جميع الفئات. وهو أنه من النادر جداً أن نجدهم يبيتون في المدينة. لماذا؟ ما هي الأسباب الكامنة وراء هذا الواقع الذي يحرم المدينة من الطلب لخدماتها السياحية الضرورية لكل سائح مهما اختلف نوع السياحة المقصود.

تتميز مدينة بعلبك بأنها مفتوحة نحو الشرق بشكل واسع جداً. إذا ما تأملنا هذا الواقع الجغرافي والامتداد العمراني نجد أن توسعها يذهب شرقاً وكأنها جزء من الجغرافيا التابع لسوريا وقربها من الحدود السورية دفع معظم وكالات السفر السورية أو العراقية أو التركية والأهم الإيرانية إلى تنظيم رحلات ليوم واحد فقط للمدينة ومحيطها على أن يظلوا عائدين إما إلى دمشق أو حمص أو غيرها. ومن كان في لبنان فلا يصعب عليه العودة إلى بيروت أو مدينة أخرى لبنانية. لا بدّ لهذا الواقع الأليم أن يتبدّل عبر تقديم تسهيلات سياحية

قراءة هذه الجدول المركب تقدم لنا صورة واضحة عن مدى نذبية الطلب السياحي وذلك فقط من زاوية عدد زائري القلعة. لأنه لا توجد إحصاءات وأرقام لعدد زائري المقامات والمزارات الدينية أو غيرها من المواقع السياحية.

هذا التذبذب مردّه لأسباب عديدة ولعل أهمه الأوضاع الأمنية الداخلية والإقليمية على مرّ السنوات. ولكن ما هي آثار هذا الأمر على النشاط السياحي للمدينة عامة؟ أن عدد العاملين في النشاط السياحي مباشرة لا يتخطى ١٠٪ من الفئة الناشطة في المدينة وذلك مردّه للأسباب الأنفة الذكر سابقاً في «جزء SWOT». ولكن ما مصير هؤلاء مع تراجع نسبة الوافدين إلى المدينة؟ ما هو مستقبل أصحاب المطاعم والمؤسسات السياحية على مختلف أنواعها؟ البطالة حتماً هي الجواب المباشر على هذه الأسئلة. من هنا يجب التنبيه لأهمية العمل المشترك والتعاون الفعّال بين مختلف الأطراف للتصدي للأزمات المتتالية على المدينة لاحتواء آثارها السلبية.

من هو السائح الإقليمي الذي يزور القلعة؟ ما هي تطلعاته؟ متى يزور المدينة؟ أين يقيم؟ كيف يصل إلى المدينة؟ منفرداً؟ مع عائلته؟ مع أصدقائه؟ هل وصل بشكل مستقل؟ أم عبر وكالات السفر والسياحة؟ ما هي المدة التي يقضيها في المدينة؟ ماذا يزور أولاً؟ القلعة؟ أم المقامات الدينية؟ هذه مجموعة من الأسئلة التي على الباحثين أن يحاولوا دائماً الإجابة عليها وأن يعمدوا على تحديث المعلومات بشكل دائم لكي نتمكن من تحضير العروض السياحية المناسبة والمتلائمة معه.

(٨) Salem. GHADA (2011) Les enjeux du patrimoine au Liban, Baalbek: quelles échelles pour quels patrimoines? Thèse de doctorat, Université Lyon-2, France.

المقام الديني «الست خولة» ويمثل ٣، ١٩٪. وتمثّل مهرجانات بعلبك الدولية نسبة ١٨٪. أما نسبة السياحة في الطبيعة تبلغ ١٣٪. وتمثل باقي السياحات نسبة ٦، ٢٣٪.

### جدول رقم «٦»: أنواع النشاط السياحي بالموءمة مع شرائح القطاع السوقي المستهدف «لغير اللبنانيين»

| النشاط السياحي              | < ٤٠ سنة | ٢٠ - ٤٠ سنة | > ٢٠ سنة |
|-----------------------------|----------|-------------|----------|
| السياحة الثقافية والآثار    | ×        | ×           | -        |
| السياحة الدينية             | ×        | ×           | ×        |
| السياحة الاجتماعية          | ×        | ×           | -        |
| السياحة في الطبيعة          | ×        | ×           | ×        |
| السياحة الرياضية            | -        | ×           | ×        |
| السياحة الاستشكافية         | ×        | ×           | -        |
| سياحة المهرجانات والمناسبات | ×        | ×           | -        |

المصدر: إعداد الباحثة

بعد قراءة هذا الجدول نجد أن السائح الأجنبي عامة والإقليمي خاصة كما اللبنانيين يأتي في الدرجة الأولى الاهتمام بالسياحة الثقافية والتاريخية وتليها السياحة الدينية وتليها سياحة المهرجانات الدولية.

هذه الجداول تقدم لنا صورة واضحة عما يجب أن تكون عليه المبادرات بهدف التنمية السياحية ضمن التخطيط الاستراتيجي السليم وباستخدام الموارد المتاحة مع التركيز على التمويل البسيط لكي تتمكن جميع الأطراف في المدينة ومحيطها من المساهمة في العرض السياحي وبالتالي الاستفادة من المفاعل الاقتصادي السياحي داخل المدينة ومحيطها.

متمايزة جودةً وسعراً وتنوعاً حيث نعمل على إطالة إقامة السائح في المدينة مع محفّزات سياحية تتناسب مع مختلف الشرائح العمرية، والاجتماعية في القطاع السوقي المستهدف. إن موءمة العرض السياحي مع خصائص واحتياجات الطلب هي نقطة البداية. وسنقدم خلال الجدولين التاليين بعض اقتراحات تظهر فيها هذه الملائمة المطلوبة.

### جدول رقم «٥»: أنواع النشاط السياحي بالموءمة مع شرائح القطاع السوقي المستهدف للبنانيين

| النشاط السياحي                      | < ٤٠ سنة | ٢٠ - ٤٠ سنة | > ٢٠ سنة |
|-------------------------------------|----------|-------------|----------|
| السياحة الثقافية والتاريخية والآثار | ×        | ×           | ×        |
| السياحة الدينية                     | ×        | ×           | -        |
| السياحة الاجتماعية                  | ×        | ×           | ×        |
| السياحة في الطبيعة                  | -        | ×           | ×        |
| السياحة الرياضية                    | -        | ×           | ×        |
| السياحة الاستشكافية                 | -        | ×           | ×        |
| سياحة المهرجانات والمناسبات         | ×        | ×           | -        |

مصدر: إعداد الباحثة

بعد قراءة هذا الجدول، نجد أن اللبنانيين يرغبون بطلب العديد من الخدمات والأنواع السياحية طالما تقدم لهم عرضاً مباشراً لما يرغبون من تلك الأنواع السياحية مهما اختلفت الشرائح العمرية. وبالعودة إلى الدراسة الميدانية التي أنجزتها «د. غادة سالم» نجد أن الحافز لزيارة المدينة يكون بالمقام الأول «زيارة القلعة» ويمثل ٢٦، ١٪ أما الحافز الثاني فيكون زيارة

الطرق التاريخية العديدة وإطالة إقامة السائح.

**- الموارد البشرية:** إن أهم مورد في المدينة ومحيطها هو المواطن البعلبكي، فهو يتمتع بمزايا اجتماعية فريدة من حسن الضيافة والكرم، وتمسكه بالقيم والأعراف الاجتماعية التي لها امتدادات في الجذور الأصيلة للحضارة العربية والإسلامية. نستنتج مما تقدم إن الموارد والمزايا الاجتماعية الثقافية للنسيج الاجتماعي للمدينة ومحيطها تمثل مادة للاستثمار السياحي على سبيل المثال وليس الحصر: استضافة بعض الزوار في منازلهم بأسعار تشجيعية جداً. تحضير وتقديم الأطعمة البعلبكية في مناسبات وطنية خاصة بالمدينة مما يشجع السائح على شراء بعض هذه المنتجات والعودة بها إلى ديارهم. إقامة معارض خاصة للملبوسات الفلكلورية والأشغال اليدوية وبعض الحرفيات البعلبكية ضمن أسبوع «صنع في بعلبك»، إقامة سهرات وحفلات للأعراس ذات الطابع البعلبكي مع دعوة مفتوحة للجمهور العام بالتعاون مع البلدية. إقامة «سوق شعبي» مغلق شبيه لسوق «الحميدية» في دمشق تُعرض فيه كل المنتجات على مختلف أنواعها من سجاد، ألبسة، أطعمة، مجوهرات، أشغال يدوية وحرفيات وغيرها. إضافة إلى مشروع إنشاء إقامة مراكز صغيرة للحياكة مع عرض العمل على المنول القديم أمام السائح، والنحاسيات وتحضير القهوة بالأدوات النحاسية التقليدية القديمة حيث نعد على مشاركة السائح في تحضير قهوته مثلاً.

بخلاصة، نشدد على أن الموارد الغنية التي تتمتع بها المدينة ومحيطها تصلح للبناء عليها في تقديم المشاريع والاقتراحات القابلة للتنفيذ التي لا تحتاج إلى تكنولوجيا معقدة ولا تحتاج أيضاً إلى تمويل مالي ضخم. ملاحظة مهمة أن المبادرات لا تنجح إلا

إن ابتكار وإنتاج السلع والخدمات السياحية لا بد أن يأتي من الموارد المتاحة في المدينة ومحيطها خاصة عند ضعف الموارد المالية لتمويل المشاريع السياحية الكبرى. نصنّف هنا الموارد المتاحة في بعلبك ونعرض بعض المقترحات السياحية المناسبة معها.

### - الموارد الطبيعية والموقع الجغرافي:

تقع بعلبك في منطقة البقاع الشرقي الشمالي وتتميز بامتداد واسع لبعض المساحات الخضراء وتنتهي بمناطق جرد رملية شبيهة «بمناطق Steps». لهذا الواقع الجغرافي امتيازات لا نجد له مثيلاً في أي منطقة لبنانية أخرى. لذلك لا بد من التخطيط لبعض أنواع الخدمات السياحية التي تكون مطلباً لشريحة محددة في الأسواق السياحية للمدينة ومحيطها. نذكر هنا على سبيل المثال وليس الحصر: تقديم عروض للسياحة الرياضية متنوعة مثال: «القفز بال-Parachute»، المنطاد الذي يقوم برحلات محلية، رياضة الفروسية، سباق الخيل، سباق السيارات الرباعية الدفع، «Rafting» في نهر العاصي وروافده وغيرها من الرياضات.

من الضروري تقديم نوع جديد للسياحة في بعلبك يستقطب عنصر الشباب إلى المدينة ومحيطها فالسياحة الرياضية تكون «قيمة مضافة» إلى جانب السياحة الثقافية والدينية. تكمن الأهمية دائماً في كيفية تحويل الموارد الخام الطبيعية، الثقافية والاجتماعية إلى عناصر جذب سياحي لاستجذاب أسواق جديدة للمدينة ومحيطها.

### - الموارد الثقافية والآثار: «القلعة» هي

منارة بعلبك ومنطقتها ولكن لا بد من تطوير العروض حولها مثال: ربط زيارة القلعة بمحاور تاريخية «كطرق للحضارات» التي لها ارتباط مباشر مع بعضها البعض. بحيث نزيد قيمة علمية وتاريخية عليها بهدف تكرار الزيارة لرؤية

المطلوبة في تمويل المشروعات الاستثمارية السياحية في المدينة.

- مناقشة تحديث القوانين السياحية مع وزارة السياحة بهدف تقديم مرونة في إطار العمل السياحي.

- تفعيل دور الشرطة السياحية خاصة في رقابة وحماية الآثار من السرقة أو الخراب.

- تفعيل مكتب وزارة السياحة بهدف جمع المعلومات والإحصاءات الضرورية لإصدار تقارير دورية عن حالة السياحة في المدينة.

- تحديث المنشورات السياحية الخاصة بالمدينة.

- تحديث Web page لبعبك باستمرار وبشكل يتلاءم مع التطور التكنولوجي.

- إقامة مراكز تدريب لتأهيل اليد العاملة في النشاط السياحي خاصة المرشدين السياحيين.

- الاهتمام بنظافة وبيئة المدينة: شوارعها ومحيطها الأخضر.

- الاهتمام إعلامياً بهدف إدارة صورة المدينة بشكل صائب.

- العمل مع وكالات السفر محلياً وإقليمياً بهدف تحضير برامج مستمرة لزيارة المدينة عبر إبراز معالمها الأثرية والثقافية المهمة.

- الاهتمام بالمهرجانات الدولية في المدينة والتمسك بها.

- إطلاق حملات إعلانية مستمرة عن السياحة وأنواعها في المدينة.

بمشاركة المجتمع المحلي وبالتعاون والتنسيق مع القوى السياسية والمدنية للمدينة ومحيطها.

#### الفصل الرابع: الاحتياجات والتوصيات

بنهاية هذا البحث نقدم بعض التوصيات والاحتياجات اللازمة لإنجاح هذه الخطة:

- تحديد اللجان المحلية التي ستتألف منها اللجنة المركزية المنبثقة من المدينة للعمل مع المجلس البلدي.

- إقامة ورش عمل تحت عناوين عديدة متنوعة ضمن جدول زمني واضح تهدف إلى رفع مستوى التوعية لأهمية العمل السياحي وكيفية إدارته بشكله العلمي الصحيح.

- تكثيف اللقاءات بين المجلس البلدي والمسؤولين في وزارة السياحة بهدف دراسة التقارير المرفوعة من اللجان المحلية وأخذ الإجراءات اللازمة والضرورية.

- الدفع نحو التعاون والتنسيق مع وزارة الأشغال ووزارة الاتصالات ووزارة الإعلام بهدف تحضير البنية التحتية اللازمة لإنجاح الخطة.

- التواصل مع وزارة المالية بهدف شرح خطة المدينة بغاية الوصول إلى التسهيلات