

العنوان:

تأثير دخول "طيران الرياض" على تنافسية شركات الطيران الخليجية الفاخرة في السوق السعودي

إعداد الطالب/

حميدي عبد الرحمن حميدي باسودان

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

Midocean University



College of Management

Master's degree in business
administration

Title

**The Impact of Riyadh Air's Entry on the Competitiveness of Gulf
Luxury Airlines in the Saudi Market**

Prepared by:

Humedi Abdulrahman Humedi Basudan

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdulhamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى:

﴿وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى {٣٩} وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ

يُرَى {٤٠} ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَى {٤١}﴾

صدق الله العظيم

سورة النجم

إهداء

إلى من حملوني على أكتاف الحب حتى رأيتُ النجاح...

إلى والديَّ الكريمين اللذين سخّرا عمرهما لتربيّتي وتعلّيمي، وأنا را دري بصبرهما وإيمانهما،
أهديكما إنجازي، فأتما جذور وجودي وأساس عزّي.

إلى زوجتي الغالية رفيقة دربي وسندي في كلّ خطوة، التي آمنت بي حين تعثّرتُ، هذا
الإنجاز ثمرة لدفتك وقوّتك.

إلى أولادي الأحبّة، زهرة حياتي وأمل مستقبلي، لكم منّي كلّ التّضحيات، ولأجلكم
واصلتُ المسير كي تكونوا فخورين.

إلى جامعتي العزيزة، ملاذي العلميّ ومهدّ إبداعي، شكرا لمنحني المعرفة والفرص،
ولكلّ من علّمني وساهم في صقل خبراتي.

الشكر والعرفان

قال تعالى: ﴿لئن شكرتم لأزيدنكم﴾

صدق الله العظيم

نسهب بشكرنا العظيم للخالق الكريم الذي أغدق علينا برحمة واسعة لا تُعد ولا تُحصى والذي نتمنى أن يتقبل خالص جهدنا لوجهه الكريم، كما نحمده حمدا يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه.

وعملاً بقول رسولنا الكريم "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" نتقدم بجزيل الشكر والعرفان لكل من المشرفين (د. الفيصل عبد الحميد ود. فايز جراد) الذين شرفانا بموافقتها على الإشراف على هذا العمل البحثي، فلم يتوانيا في تقديم لنا مختلف النصائح والتوجيهات مع حرصهما على كل صغيرة وكبيرة في سبيل أن يرى هذا العمل النور. وإلى أعضاء اللجنة الموقرة الذين تكرموا علينا بمناقشة هذا العمل، وإلى كل من مد لنا يد المساعدة ولو بكلمة طيبة.

الطالب حميدي عبد الرحمن باسودان

[قائمة المحتويات]

المحتويات

9.....	المستخلص: -
9.....	الكلمات المفتاحية:
10.....	Abstract:
10.....	Keywords
11.....	المقدمة:
12.....	المشكلة البحثية:
13.....	أهمية الدراسة:
13.....	أهداف الدراسة:
14.....	منهج الدراسة: -
14.....	حدود الدراسة:
15.....	فروض الدراسة: -
15.....	خطة الدراسة:
16.....	الفصل الاول
16.....	أولا الدراسات السابقة:
21.....	التعقيب على الدراسات السابقة:
22.....	-ثانيا الإطار النظري للدراسة:
25.....	الفصل الثاني
25.....	تحليل السوق والبيئة التنافسية لشركات الطيران
25.....	1. تحليل سوق النقل الجوي في المملكة العربية السعودية والمنطقة الخليجية
26.....	1.2 الاتجاهات الحالية وتوقعات النمو
26.....	2. البيئة التنافسية في سوق النقل الجوي السعودي
27.....	2.2 تأثير الدعم الحكومي على المنافسة
27.....	2.3 التحالفات والاندماجات كاستراتيجية للتكيف
28.....	3. تحليل العوامل المؤثرة في بيئة المنافسة
29.....	4. نماذج وتوقعات المنافسة في ظل دخول "طيران الرياض"

29	5. التحديات والفرص المستقبلية
33	الدراسة الميدانية
33	أولاً: مجتمع وعينة الدراسة
33	ثانياً: أداة الدراسة
35	عرض وتحليل البيانات:
36	أولاً: وصف عينة الدراسة:
38	الخلاصة
38	تحليل عبارات الاستبيان
41	الاستنتاج العام
41	اختبار الفرضيات
44	نتائج تحليل التباين (ANOVA)
48	النتائج الرئيسية
49	التوصيات
50	الخاتمة:
52	المراجع: -

{ فهرس الجداول }

- جدول 1 لاتساق الداخلي للاستبانة حسب المحاور 34
- جدول 2 معاملات الثبات للاستبانة بطريقة كرونباخ - ألفا حسب المحاور 35
- جدول 3 خصائص عينة الدراسة 36
- جدول 4 يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري 38
- جدول 5 نتائج تحليل معامل ارتباط بيرسون بين ما هي شركة الطيران التي تفضل السفر معها عادةً والوظيفة أو المجال المهني: 42
- جدول 6 تحليل الانحدار بين الوظيفة أو المجال المهني والعوامل الأكثر أهمية عند اختيار شركة الطيران 43
- جدول 7 تحليل معامل ارتباط بيرسون بين الفئة العمرية وتجربة السفر على شركة طيران جديدة فور إطلاقها 45
- جدول 8 تحليل الانحدار بين الدرجة التي يسافر بها الأفراد عادةً والوظيفة أو المجال المهني 46

المستخلص: -

يعد دخول "طيران الرياض" إلى السوق السعودي حدثًا استراتيجيًا يعيد تشكيل مشهد المنافسة في قطاع الطيران الفاخر بمنطقة الخليج. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير هذا الدخول على شركات الطيران الخليجية الكبرى مثل طيران الإمارات، الخطوط القطرية، وطيران الاتحاد، من خلال تقييم الحصة السوقية، استراتيجيات التسعير، ومستوى الخدمة. باستخدام منهجية تحليلية تجمع بين البيانات الكمية والنوعية، أظهرت النتائج أن "طيران الرياض" سيؤثر على ديناميكيات السوق، مما سيدفع الشركات القائمة إلى تبني استراتيجيات جديدة للحفاظ على تنافسيتها. كما أن الدعم الحكومي يشكل عاملاً مهماً في تعزيز قدرة "طيران الرياض" على المنافسة، مما قد يتطلب سياسات تنظيمية لضمان عدالة السوق. توصي الدراسة الشركات الخليجية بالتركيز على تحسين الخدمات، وتطوير برامج ولاء فعالة، وإعادة هيكلة استراتيجيات التسويق لمواكبة التغيرات المتوقعة في القطاع

الكلمات المفتاحية: طيران الرياض، المنافسة في الطيران، شركات الطيران الخليجية، الحصة السوقية، الدعم الحكومي

Abstract:

The entry of "Riyadh Air" into the Saudi market is a strategic event that reshapes the competitive landscape of the luxury aviation sector in the Gulf region. This study aims to analyze the impact of this entry on major Gulf airlines such as Emirates, Qatar Airways, and Etihad Airways by evaluating market share, pricing strategies, and service quality. Using an analytical methodology that combines quantitative and qualitative data, the findings indicate that Riyadh Air will influence market dynamics, prompting existing airlines to adopt new strategies to maintain their competitiveness.

Additionally, government support plays a crucial role in enhancing Riyadh Air's competitive ability, which may require regulatory policies to ensure market fairness. The study recommends that Gulf airlines focus on improving services, developing effective loyalty programs, and restructuring marketing strategies to adapt to expected industry changes

Keywords: Riyadh Air, aviation competition, Gulf airlines, market share, government support

المقدمة:

شهد سوق السفر السعودي نموًا ملحوظًا في السنوات الأخيرة، مدفوعًا برؤية 2030 التي تهدف إلى تعزيز مساهمة قطاع السياحة في الناتج المحلي الإجمالي إلى 10% بحلول عام 2030، مقارنة بـ 3.8% في عام 2019. هذا النمو يعكس ارتفاعًا في عدد الزوار الدوليين، حيث استقبلت المملكة حوالي 17.5 مليون سائح دولي خلال الربع الأول من عام 2023، وهو ما يمثل زيادة بنسبة 73% مقارنة بالفترة نفسها من عام 2019، (Sotheby's International Realty, 2024) كما تستهدف المملكة جذب 127 مليون زائر في عام 2025 الحالي، مع تحقيق إنفاق سياحي يصل إلى 346.6 مليار ريال. (Mubasher, 2024) يُعد قطاع الطيران أحد المحركات الأساسية لهذا النمو، حيث يمثل عنصرًا جوهريًا في دعم التنمية الاقتصادية وتعزيز ارتباط المملكة بالأسواق العالمية. ومن هذا المنطلق، جاءت فكرة تأسيس "طيران الرياض" كجزء من النهضة الاقتصادية التي تشهدها المملكة، ليكون لاعبًا رئيسيًا في تحقيق أهداف رؤية 2030 وتعزيز مكانة السعودية كمركز عالمي للسفر والطيران. مما يجعل هناك ازدياد في عدد المسافرين من وإلى السعودية من كافة الشرائح، وتحديدًا شريحة ركاب الطيران الفاخر، حيث يتميز "طيران الرياض" بطموح ليصبح ناقلًا جويًا فاخرًا، وهو توجه غير مألوف في السوق العالمي، حيث كانت آخر شركات الطيران الفاخرة الناشئة هي طيران الاتحاد في عام 2003، تسبقها الخطوط الجوية القطرية في عام 1996، وقبل ذلك طيران الإمارات في عام 1985. يعد السوق السعودي واحدًا من أكبر الأسواق في المنطقة لا تتوفر أرقام محددة في المصادر الحالية. ومع ذلك، يُقدَّر حجم سوق الطيران في الشرق الأوسط بشكل عام بحوالي 64.31 مليار دولار أمريكي في عام 2024، مع توقعات بارتفاعه إلى 74.15 مليار دولار أمريكي بحلول عام 2029، بمعدل نمو سنوي مركب يبلغ 2.89%. (Mordor Intelligence, 2024) ، أما السوق السعودي وحده فبلغت اعداد الرحلات فيه الى أكثر من 902 ألف رحلة في عام 2024، وحجم ركاب يتجاوز 128 مليون مسافر، موزعين على 28 مطارًا داخليًا وإقليميًا ودوليًا. (Mubasher, 2024) تحظى الناقلات الوطنية عادةً بالحصصة الأكبر في السوق بفضل ميزان مثل الرحلات المباشرة، الأسعار التنافسية، والتسهيلات اللوجستية، مما يجعل من الضروري دراسة الحصة السوقية للشركات الكبرى في السنوات الأخيرة لفهم تأثير دخول "طيران الرياض". وسنذكر هذا في فصول لاحقة. ورغم الفرص الكبيرة المتاحة، فإن "طيران الرياض" سيواجه تحديات رئيسية قد تؤثر على نموه وقدرته على تحقيق أهدافه، كالحاجة إلى تقليل المدة اللازمة لتحقيق مكانة تنافسية في السوق ابتداءً، ومشكلة تأخر تسليم الطائرات الجديدة من بوينج وإيرباص الذي قد يدفع الشركة إلى اللجوء لطرق أخرى لشراء حقوق تسليم

شركات أخرى أو استئجار طائرات بطواقمها، مما يزيد من الأعباء التشغيلية والتكلفة بشكل عام، سنرى ان كان هناك قرارات استراتيجية، سواء كانت حكومية أو تجارية من الشركة قد تعزز من مكانة "طيران الرياض"، مثل الاعتماد عليه في سفر الجهات الحكومية وموظفي الدولة، وإصدار التذاكر لشركات مملوكة لصندوق الاستثمارات العامة عبره، إلى جانب المنافسة على شراء حقوق الإقلاع والهبوط (SLOT) في المطارات العالمية التي تتطلب استثمارات ضخمة. ومن خلال خبرتي التي تمتد لأكثر من عشرين عامًا في مجال الطيران، والتي تجمع بين المعرفة التقنية والعملية، وحصولي على رخصة الطيران التجاري مع أكثر من 300 ساعة طيران، إلى جانب خمسة عشر عامًا من الخبرة في إدارة المبيعات التجارية في طيران الإمارات، إحدى كبرى صروح الطيران العالمية، أسعى في هذا البحث إلى تحليل ديناميكيات المنافسة في سوق الطيران السعودي سريع النمو، واستكشاف استراتيجيات التكيف والمنافسة التي يمكن أن تتبناها شركات الطيران الفاخرة لمواكبة هذا التحدي الجديد. وستتناول الدراسة الفرص، العوائق، والاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد "طيران الرياض" في تحقيق حصة سوقية قوية، وتأثير ذلك على الشركات الخليجية الكبرى المنافسة في القطاع.

المشكلة البحثية:

مع دخول "طيران الرياض" إلى السوق السعودي، تبرز تساؤلات حول مدى تأثير هذه الخطوة على شركات الطيران الخليجية الفاخرة، مثل طيران الإمارات، الخطوط القطرية، وطيران الاتحاد. تعتمد هذه الشركات على المسافرين العابرين (الترانزيت) وعلى استراتيجيات تسويق متميزة للحفاظ على حصتها في سوق الطيران الإقليمي والعالمي (Al Arabiya.net, 2023) ومع دعم حكومي قوي لـ "طيران الرياض"، يطرح السؤال الرئيسي لهذه الدراسة:

ما هو تأثير دخول "طيران الرياض" إلى السوق السعودي على أداء واستراتيجيات شركات الطيران الخليجية الفاخرة؟

وينبثق من هذا السؤال الرئيسي عدة أسئلة فرعية:

1. كيف سيؤثر دخول "طيران الرياض" على الحصة السوقية لشركات الطيران الخليجية الفاخرة؟
2. ما هي الاستراتيجيات التي قد تعتمد عليها هذه الشركات لمواجهة المنافسة الجديدة؟
3. إلى أي مدى سيؤثر الدعم الحكومي لـ "طيران الرياض" على توازن السوق التنافسي؟
4. كيف يمكن لشركات الطيران الخليجية التكيف مع المتغيرات الجديدة لضمان استمرارية تنافسيتها؟

تسعى الدراسة إلى تحليل البيانات المتعلقة بحجم السوق، الحصة السوقية لشركات الطيران المختلفة، والاستراتيجيات التي قد تتبناها الشركات المتنافسة لمواكبة هذا التغيير. كما ستسعى إلى تقديم توصيات مبنية على تحليل شامل لديناميكيات السوق السعودي والخليجي، مما يساهم في توفير رؤية واضحة حول مستقبل قطاع الطيران الفاخر في ظل هذه المتغيرات الجديدة.

أهمية الدراسة:

تشكل هذه الدراسة أهمية بحثية كبيرة في فهم ديناميكيات المنافسة في قطاع الطيران الخليجي، خاصة مع دخول "طيران الرياض" كمنافس جديد لشركات الطيران الخليجية الفاخرة مثل طيران الإمارات، الخطوط الجوية القطرية، وطيران الاتحاد. من الناحية الاقتصادية والاستراتيجية، تسلط الدراسة الضوء على تأثير هذا الدخول على المشهد التنافسي، وكيف يمكن أن يساهم في إعادة تشكيل سوق الطيران الإقليمي، بما يتماشى مع أهداف رؤية 2023 (vision2030.gov.sa) التي تسعى إلى جعل المملكة مركزاً عالمياً للطيران وتعزيز مساهمة القطاع في الاقتصاد الوطني. من الناحية الأكاديمية، تسد الدراسة فجوة بحثية تتعلق بتأثير دخول شركة طيران جديدة مدعومة حكومياً على الشركات القائمة، حيث تقدم تحليلاً متعمقاً لاستراتيجيات المنافسة في قطاع الطيران الفاخر، مما يثري الأدبيات البحثية في مجالات الإدارة الاستراتيجية، والاقتصاد، والنقل الجوي. كما تساهم في تقديم نموذج بحثي يمكن أن يكون مرجعاً للدراسات المستقبلية حول المنافسة في أسواق الطيران الناشئة.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تأثير دخول "طيران الرياض" على تنافسية شركات الطيران الخليجية الفاخرة (طيران الإمارات، الخطوط القطرية، وطيران الاتحاد) في السوق السعودي من خلال تقييم التغيرات المحتملة في استراتيجيات المنافسة، الأداء المالي، وحصة السوق. ويمكن تلخيص الأهداف الرئيسية للدراسة فيما يلي:

1. تحليل واقع سوق الطيران السعودي والمنافسة الإقليمية
2. تقييم تأثير دخول "طيران الرياض" على الناقلات الخليجية
3. دراسة استراتيجيات المنافسة والتكيف لشركات الطيران الفاخرة

منهج الدراسة: -

تعتمد هذه الدراسة على منهجية بحثية تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية للوصول إلى فهم شامل لتأثير دخول "طيران الرياض" على شركات الطيران الخليجية الفاخرة. سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة سوق الطيران السعودي، وتحليل العوامل الاقتصادية والاستراتيجية المؤثرة في المنافسة. كما سيتم الاعتماد على المنهج الكمي من خلال جمع البيانات الإحصائية المتعلقة بحصة السوق، أسعار التذاكر، وحركة الركاب باستخدام تقارير رسمية من هيئات الطيران وشركات الطيران المعنية.

بالإضافة إلى ذلك، سيتم إجراء استبيانات لجمع آراء المسافرين حول تأثير دخول "طيران الرياض" على تجربة السفر وأسعار التذاكر، وتحليل استراتيجيات الولاء والمزايا التنافسية. كما ستتم مقابلات نصف منظمة مع خبراء في قطاع الطيران، ومسؤولين من شركات الطيران الخليجية، لاستكشاف استراتيجيات المنافسة والتكيف مع السوق المتغير. سيتم تحليل البيانات الكمية باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل التحليل الوصفي والانحدار الإحصائي، لاستخلاص الاتجاهات والعلاقات بين المتغيرات المختلفة. ومن خلال الدمج بين البيانات الكمية والنوعية، تهدف الدراسة إلى تقديم رؤية متكاملة حول مستقبل المنافسة في سوق الطيران الفاخر في منطقة الخليج.

حدود الدراسة:

1. الحدود الزمنية: تتناول الدراسة الفترة من 2023 إلى 2025، وهي المرحلة التي يتم فيها تأسيس "طيران الرياض" وبداية تشغيله، مع تحليل التوقعات المستقبلية حتى عام 2030 لمواكبة أهداف رؤية المملكة وتأثيراتها المحتملة على سوق الطيران الفاخر.

2. الحدود المكانية: تغطي الدراسة سوق الطيران في المملكة العربية السعودية وتأثير دخول "طيران الرياض" على المنافسة الإقليمية، مع التركيز على شركات الطيران الخليجية التي تمتلك حصة كبيرة في سوق الطيران السعودي والدولي.

متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل (Independent Variable):

دخول "طيران الرياض" إلى السوق السعودي ويمثل العامل الذي يتم تحليله لمعرفة تأثيره على المنافسة في سوق الطيران الفاخر. ويشمل الدعم الحكومي، استراتيجية التسعير، جودة الخدمات، التوسعات التشغيلية، وغيرها من العوامل المرتبطة بدخول الناقل الجديد.

* المتغير التابع (Dependent Variable):

تنافسية شركات الطيران الخليجية الفاخر ويشمل عدة مؤشرات مثل الحصة السوقية، الأداء المالي، استراتيجيات التسويق والتسعير، معدلات إشغال الرحلات، واستجابة الشركات القائمة للمنافسة الجديدة.

* العلاقة بين المتغيرات:

يهدف البحث إلى تحليل كيف يؤثر دخول "طيران الرياض" (المتغير المستقل) على التنافسية والأداء الاستراتيجي لشركات الطيران الخليجية الفاخرة (المتغير التابع).

فروض الدراسة: -

- دخول "طيران الرياض" يؤثر سلبًا على الحصة السوقية لشركات الطيران الخليجية الفاخرة.
- المنافسة الجديدة تؤدي إلى تغيير استراتيجيات التسعير والتسويق لدى الشركات الخليجية.
- التسهيلات الحكومية لـ "طيران الرياض" تمنحه ميزة تنافسية تؤثر على الشركات الأخرى.
- شركات الطيران الخليجية ستتبنى استراتيجيات مثل تحسين جودة الخدمة أو تعديل أسعار التذاكر للحفاظ على حصتها.
- دخول "طيران الرياض" يؤثر على معدلات إشغال الرحلات والعائدات المالية للناقلات الخليجية الفاخرة.

خطة الدراسة:

الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة.

الفصل الثاني: تحليل السوق والبيئة التنافسية لشركات الطيران.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة الميدانية

الفصل الرابع: نتائج وتوصيات الدراسة

الفصل الاول

أولا الدراسات السابقة:

- دراسة ستيفان جوسلينج، فرانك فيشرت، وبتر فورسيث بعنوان " تأثير الإعانات في قطاع الطيران على السوق والاستدامة الاقتصادية " عام 2017.

تناولت دراسة نُشرت عام 2017 تأثير الإعانات الحكومية في قطاع الطيران على السوق والاستدامة الاقتصادية، حيث هدفت إلى تحليل أنواع الإعانات المقدمة لمصنعي الطائرات، ومقدمي البنية التحتية، وشركات الطيران نفسها. اعتمدت الدراسة على منهجية تحليلية قائمة على أخذ العينات الهادفة، مع تصنيف الإعانات وفق سلسلة القيمة في قطاع الطيران، وركزت على الدول الصناعية التي تتوفر فيها بيانات أكثر عن الدعم الحكومي. أظهرت النتائج أن الإعانات تلعب دورًا مهمًا في دعم النمو الاقتصادي العالمي لقطاع الطيران، لكنها تؤثر أيضًا على القدرة الاستيعابية للسوق وتمنح الشركات المدعومة تفوقًا تنافسيًا على الشركات غير المدعومة، مما يخلق عدم توازن في المنافسة. كما أشارت الدراسة إلى أن الإعانات قد تؤدي إلى صراعات اقتصادية بين الدول وشركات الطيران بسبب تأثيرها على هيكل السوق. تبرز أهمية هذه الدراسة في تحليل تأثير الدعم الحكومي على المنافسة في سوق الطيران، مما يجعلها وثيقة الصلة ببحثي حول تأثير دخول طيران الرياض على تنافسية شركات الطيران الخليجية الفاخرة في السوق السعودي المدعوم حكوميًا وتأثيره على شركات الطيران الخليجية الفاخرة، حيث يمكن الاستفادة من نتائجها لفهم كيفية تأثير الدعم الحكومي على إعادة تشكيل السوق الخليجية للطيران.
- دراسة مارتين دريسنر، كونيت إروغلو، كريستيان هوفر، وكيري م. تان بعنوان "تأثير منافسة شركات الطيران الخليجية على شركات الطيران الأمريكية" عام 2015.

تناولت هذه الدراسة تأثير التوسع السريع لشركات الطيران الخليجية، مثل طيران الإمارات، والاتحاد للطيران، والخطوط الجوية القطرية، على شركات الطيران الأمريكية من حيث حجم الركاب وأسعار التذاكر في الأسواق الدولية. اعتمدت الدراسة على تحليل بيانات وزارة النقل الأمريكية، واستخدمت منهجية تجريبية لفحص العلاقة بين المنافسة الخليجية والتغيرات في سوق الطيران الأمريكي. أظهرت النتائج أن زيادة المنافسة من شركات الطيران الخليجية أدت إلى نمو كبير في حركة المسافرين بين الولايات المتحدة والشرق الأوسط، لكنها تسببت أيضًا في خسائر صغيرة، ولكنها ذات دلالة إحصائية في حجم الركاب وانخفاض الأسعار لشركات

الطيران الأمريكية، خاصة على المسارات التي تربط الولايات المتحدة بأفريقيا، وآسيا، وأستراليا، وأوروبا. تساهم هذه الدراسة في فهم تأثير دخول شركات الطيران الجديدة إلى الأسواق العالمية، مما يجعلها وثيقة الصلة بالبحث حول تأثير دخول "طيران الرياض" على تنافسية شركات الطيران الخليجية الفاخرة في السوق السعودي، حيث تقدم نظرة تحليلية حول كيفية تأثير المنافسة الدولية على ديناميكيات السوق.

- دراسة إدغار خيمينيز، دارين إليس، وبركجان أويان بعنوان "رؤية 2030 وآفاق شبكات الخطوط الجوية في المملكة العربية السعودية" عام 2023.

تناولت هذه الدراسة، التي نُشرت عام 2023، تأثير رؤية المملكة 2030 على قطاع النقل الجوي في السعودية، حيث ركزت على التطورات المتسارعة في البنية التحتية للطيران والنقل، بالإضافة إلى خطط إطلاق طيران الرياض في عام 2025 إلى جانب الناقل الوطني الحالي الخطوط الجوية العربية السعودية. اعتمدت الدراسة على تحليل استراتيجي لهيكل السوق، حيث ناقشت مفهوم الاحتكار الثنائي في قطاع الطيران السعودي، وتأثيره على التنافسية الإقليمية والعالمية مع شركات الطيران التقليدية. أظهرت النتائج أن توسع قطاع الطيران في المملكة، بدعم من رؤية 2030، قد يعيد تشكيل سوق الطيران المحلي والدولي، مما يمنح الشركات السعودية نفوذًا أكبر في المنافسة العالمية. كما أكدت الدراسة أن البنية التحتية الجديدة والاستثمارات في النقل الجوي قد تحدد مسار الصناعة لعقود قادمة. تعد هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة للبحث حول تأثير دخول "طيران الرياض" على تنافسية شركات الطيران الخليجية الفاخرة في السوق السعودي، حيث تقدم نموذجًا لمقارنة تأثير المنافسة الجديدة على السوق الإقليمي والعالمي.

- دراسة محمد عيسى حسن العصب بعنوان "ضوابط فرض المنافسة بين شركات النقل الجوي" عام 2025.

تناولت دراسة محمد عيسى حسن العصب (2025) الضوابط القانونية والاقتصادية التي تحكم المنافسة بين شركات النقل الجوي، مع التركيز على تأثير الدعم الحكومي والتحالفات الاحتكارية على السوق. قامت الدراسة بتحليل الإطار القانوني الدولي والإقليمي، مثل اتفاقيات الاتحاد الأوروبي والهيئة العربية للطيران المدني، إلى جانب التشريعات الوطنية في الإمارات والولايات المتحدة. وأظهرت النتائج أن الدعم الحكومي يمنح الشركات المدعومة ميزة تنافسية غير عادلة، مما يشوه المنافسة ويعيق دخول الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى السوق. كما

أكدت أن التحالفات بين الشركات الكبرى تؤثر سلبيًا على تكافؤ الفرص وتؤدي إلى احتكار غير مباشر للسوق. وأوصت الدراسة بإنشاء هيئة مستقلة لمراقبة المنافسة، وتعزيز الشفافية في تقديم الدعم الحكومي، وتحديث التشريعات الوطنية لمواكبة التطورات التكنولوجية والاقتصادية في قطاع الطيران. وتبرز أهمية هذه الدراسة في سياق البحث حول تأثير دخول "طيران الرياض" المدعوم حكوميًا، حيث تقدم رؤية حول كيفية تأثير الدعم الحكومي على هيكل سوق النقل الجوي الإقليمي، مما يجعلها مرجعًا مهمًا لتحليل المنافسة بين شركات الطيران الخليجية. دراسة الهيئة العربية للطيران المدني (2004) بعنوان "اتفاقية تحرير النقل الجوي بين الدول العربية"

تناولت هذه الدراسة الإطار القانوني الذي يحكم المنافسة بين شركات الطيران في الدول العربية، حيث هدفت إلى تحديد القواعد المنظمة لحماية المنافسة العادلة، ومنع الممارسات الاحتكارية التي قد تؤثر على توازن السوق. استعرضت الدراسة الاتفاقيات المبرمة بين الدول العربية لتحرير قطاع النقل الجوي، ومدى تأثيرها على تعزيز المنافسة الإقليمية توصلت الدراسة إلى أن تطبيق اتفاقية تحرير النقل الجوي ساعد في تحسين بيئة الأعمال لشركات الطيران العربية، لكنه لم يحقق منافسة متكافئة بشكل كامل نظرًا لوجود تفاوت في سياسات الدعم الحكومي. كما أكدت على أهمية إنشاء هيئات رقابية لضمان تنفيذ القواعد المنظمة للمنافسة بشكل فعال. وتبرز أهمية هذه الدراسة في سياق بحث تأثير دخول "طيران الرياض"، حيث تسلط الضوء على مدى استعداد الأسواق العربية لاستقبال شركة طيران جديدة ومدعومة حكوميًا، وتأثير ذلك على المنافسة في المنطقة.

دراسة د. حسين كامل فتحي (2006) بعنوان "التحالفات والاندماجات بين شركات الطيران" تناولت الدراسة مفهوم التحالفات والاندماجات بين شركات الطيران، حيث استعرضت تأثير هذه الاستراتيجيات على القدرة التنافسية للشركات وحصة السوق. كما ركزت على تحليل التحالفات الإقليمية والدولية وتأثيرها على المستهلكين والخدمات المقدمة وتوصلت الدراسة إلى أن التحالفات بين شركات الطيران تؤدي إلى تحسين كفاءة العمليات وتوسيع شبكات الوجهات، لكنها قد تضعف المنافسة من خلال تقليل الخيارات المتاحة للمستهلكين. كما أظهرت أن بعض التحالفات قد تستخدم كوسيلة لحماية الشركات الكبرى من المنافسة الجديدة. وتعد هذه النتائج مهمة لبحث تأثير دخول "طيران الرياض" على تنافسية شركات الطيران الخليجية الفاخرة في السوق السعودي، حيث تطرح تساؤلات حول كيفية استجابة الشركات الخليجية

الفاخرة لهذا الدخول، سواء من خلال تحالفات جديدة أو تحسين الخدمات والأسعار لمواكبة المنافسة.

- دراسة د. سامي عبد الرحيم (2010) بعنوان "سياسات الدعم الحكومي وأثرها على المنافسة"

استهدفت الدراسة تحليل أثر الدعم الحكومي على ديناميكيات المنافسة في قطاع الطيران، حيث ركزت على تقييم تأثير السياسات الحكومية على استدامة السوق والفرص المتاحة للشركات غير المدعومة. كما ناقشت الدراسة النماذج المختلفة للدعم الحكومي في صناعة الطيران وأظهرت الدراسة أن الدعم الحكومي يمكن أن يكون له آثار إيجابية في تعزيز قدرة الشركات الوطنية على التوسع، لكنه يؤدي أيضًا إلى تشويه المنافسة، مما يحد من دخول شركات جديدة ويؤثر على التوازن في السوق. وأوصت الدراسة بضرورة وضع سياسات تنظيمية واضحة تحد من التأثيرات السلبية للدعم الحكومي على المنافسة. وترتبط هذه النتائج بشكل مباشر ببحث تأثير دخول "طيران الرياض" على تنافسية شركات الطيران الخليجية الفاخرة في السوق السعودي، حيث تساعد في فهم كيف يمكن للدعم الحكومي أن يعيد تشكيل السوق الخليجية للطيران، ويؤثر على المنافسة مع الشركات الخليجية الفاخرة.

- غريمه، و. (2015). نمو شركات الطيران الخليجية – التداعيات على المطارات والركاب والمنافسين.

تناولت دراسة Wolfgang Grimme (2015) "نمو شركات الطيران الخليجية - التأثيرات على المطارات والركاب والمنافسين" التطورات السريعة التي شهدتها قطاع الطيران في الخليج وتأثيرها على المنافسة العالمية، خاصة في أوروبا وآسيا. ركزت الدراسة على استراتيجيات التوسع التي تبنتها شركات مثل طيران الإمارات، والاتحاد للطيران، والخطوط الجوية القطرية، حيث استفادت هذه الشركات من موقعها الجغرافي، وتبنت نماذج تشغيل تعتمد على الطائرات طويلة المدى والخدمات الفاخرة بأسعار تنافسية. كما ناقشت الدراسة الجدال الدائر حول الدعم الحكومي ومدى تأثيره على المنافسة العادلة، حيث ترى بعض الشركات الأوروبية أن هذا يمنح الناقلات الخليجية ميزة غير عادلة. وأظهرت الدراسة أن هذه الشركات لم تكتفِ فقط بجذب المسافرين من الشركات المنافسة، بل ساهمت في زيادة الطلب العام على السفر الجوي، مما أدى إلى إعادة تشكيل سوق النقل الجوي العالمي. و توفر الدراسة رؤية حول تأثير نمو

شركات الطيران على الركاب والبنية التحتية للمطارات، وهو ما يمكن الاستفادة منه في دراسة تداعيات دخول "طيران الرياض" على سوق الطيران الخليجي.

أولريخن، ك. سي. (2015). شركات الطيران الخليجية والخريطة المتغيرة للطيران العالمي.

تناولت الدراسة بعنوان "شركات الطيران الخليجية والخريطة المتغيرة للطيران العالمي" التأثير المتزايد لشركات الطيران الخليجية، مثل طيران الإمارات، والاتحاد للطيران، والخطوط الجوية القطرية، على أسواق الطيران العالمية. أوضحت الدراسة كيف نجحت هذه الشركات، بدعم حكومي واستراتيجيات توسعية طموحة، في تحويل مطارات دبي وأبو ظبي والدوحة إلى مراكز عالمية رئيسية تربط بين القارات. كما ناقشت المنافسة غير المتكافئة التي خلقتها هذه الشركات مع الناقلات الغربية، خاصة في ظل غياب القيود التنظيمية الصارمة في الخليج مقارنة بأسواق الطيران الأمريكية والأوروبية. وأشارت الدراسة إلى أن هذه الديناميكيات أدت إلى توترات بين شركات الطيران الغربية والخليجية، حيث اتُهمت الأخيرة بالحصول على دعم حكومي يمنحها ميزة تنافسية غير عادلة. وتساعد في فهم الدور المتنامي لشركات الطيران الخليجية في إعادة تشكيل خريطة الطيران العالمي، وهو ما يرتبط بتحليل تأثير دخول "طيران الرياض" على هذه الديناميكية

التعقيب على الدراسات السابقة:

على الرغم من كثرة الدراسات السابقة التي تناولت تأثير العوامل القانونية والاقتصادية والتنظيمية على المنافسة في قطاع النقل الجوي، إلا أن معظم هذه الدراسات ركزت على الجوانب النظرية أو التحليلية الجزئية، دون تقديم تحليل متكامل لتأثير دخول شركة طيران جديدة مدعومة حكوميًا مثل "طيران الرياض" على ديناميكيات المنافسة في السوق الخليجي. ففي دراسة الهيئة العربية للطيران المدني (2004) تناولت الاتفاقيات التي تهدف إلى تحرير النقل الجوي، بينما تناولت دراسة د. محمد مرسي (2015) الممارسات الاحتكارية وتأثيرها على المنافسة من خلال تحليل الاتفاقات السرية والتسعير غير العادل. ومن جانبه، فسرت دراسة د. حسين كامل فتحي (2006) أثر التحالفات والاندماجات على حصة السوق، وأظهرت دراسة د. سامي عبد الرحيم (2010) كيف يمكن للدعم الحكومي أن يشوه المنافسة. ومع ذلك، لم تقدم هذه الدراسات رؤية شاملة تربط بين تأثير الدعم الحكومي والتحالفات الاحتكارية وتغيرات السوق مع دخول لاعب جديد في المشهد مثل "طيران الرياض". بناءً على هذه الفجوات، تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم تحليل شامل عن تأثير دخول "طيران الرياض" على تنافسية شركات الطيران الخليجية الفاخرة في السوق السعودي، مع التركيز على التغيرات في الحصة السوقية واستراتيجيات التسعير والتسويق، وذلك باستخدام منهجية تحليلية تجمع بين التحليل الكمي والنوعي، مما يوفر رؤية متكاملة تساهم في فهم كيفية إعادة تشكيل المنافسة في قطاع النقل الجوي في ظل التحولات الاستراتيجية الراهنة.

-ثانياً الإطار النظري للدراسة:

يشكل الإطار النظري حجر الزاوية في الدراسة الحالية، حيث يهدف إلى تقديم الأسس النظرية التي تُفسر ديناميكيات المنافسة في سوق النقل الجوي السعودي في ظل دخول "طيران الرياض" المدعوم حكومياً. يعتمد الإطار على دمج مفاهيم ونظريات اقتصادية واستراتيجية تتناول تأثير الدعم الحكومي، والتحالفات على إعادة تشكيل هيكل السوق وتوزيع الحصص التنافسية. من خلال هذا الفصل، سيتم استعراض النظريات الأساسية التي تُفسر كيفية مواجهة الشركات القائمة لتحديات المنافسة الجديدة وتقديم رؤى تحليلية حول تأثير العوامل المختلفة على السوق.

1. المفاهيم الأساسية

يتضمن هذا القسم استعراضاً للمفاهيم الرئيسية التي تُشكل الأساس لفهم الدراسة، ومن أهمها:

المنافسة في سوق النقل الجوي:

تُعرّف المنافسة على أنها التفاعل بين الشركات التي تسعى للحصول على حصة أكبر من السوق، مما يدفعها إلى تحسين جودة الخدمات، تعديل الأسعار، وتطوير استراتيجيات تسويقية مبتكرة. (عصام حمادة، 2021)

الدعم الحكومي والإعانات:

يشير الدعم الحكومي إلى التدخل المالي أو غير المالي الذي تقدمه الدولة لشركات النقل الجوي، والذي يمكن أن يُحدث ميزة تنافسية غير عادلة إذا لم يصاحبه رقابة تنظيمية صارمة. (عادل، 2023)

التحالفات والاندماجات:

تُعَدّ التحالفات والاندماجات استراتيجيات تستخدمها الشركات لتقليل التكاليف التشغيلية، توسيع شبكة الوجهات، وتعزيز الكفاءة من خلال تبادل الموارد والخبرات. (توماس هولين، 1990)

2. النظريات الأساسية

أ. نظرية القوى التنافسية لبورتر

تُعتبر نظرية القوى التنافسية التي طرحها بورتر (Porter, 1980) من أهم الأطر التحليلية لفهم البيئة التنافسية في أي سوق. توضح النظرية أن المنافسة تتأثر بخمسة عوامل رئيسية:

تهديد دخول منافسين جدد:

يُمكن للدعم الحكومي والإعانات أن تُخفض من حواجز الدخول، مما يُسهل دخول شركات جديدة مثل "طيران الرياض" إلى السوق، ما يزيد من مستوى التنافس ويجبر اللاعبين الحاليين على تطوير استراتيجياتهم.

قوة الموردين والمشتريين:

يؤدي دخول لاعب جديد إلى إعادة توزيع القوة التفاوضية بين الموردين والمشتريين، مما يؤثر على الأسعار وجودة الخدمات.

تهديد البدائل:

قد يساهم الابتكار والنماذج الجديدة في تقديم بدائل فريدة من نوعها، تؤثر على مستوى الطلب وتفضيلات المستهلكين.

حدة المنافسة:

يشدد بورتر على أن دخول لاعب جديد يؤدي إلى زيادة شدة المنافسة، مما يدفع الشركات القائمة إلى تحسين الأداء وتحديث استراتيجياتها التسويقية والتشغيلية. (Porter, 1980)

ب. تأثير الدعم الحكومي والإعانات

تشير الأدبيات الاقتصادية إلى أن الدعم الحكومي والإعانات يُشكلان عاملاً مزدوج التأثير في سوق النقل الجوي. ففي حين يُمكن أن يعزز الدعم من قدرة الشركات الوطنية على المنافسة على الصعيد الدولي من خلال توفير موارد إضافية لتحديث الأسطول وتوسيع الشبكات، فإنه قد يؤدي أيضًا إلى تشويه المنافسة عبر خلق ميزة غير عادلة. وفقًا لعبد الرحيم (2010)، فإن الدعم المالي والعيني الذي تقدمه الدولة يمكن أن يقلل من فرص دخول الشركات الصغيرة والمتوسطة، مما يؤدي إلى احتكار السوق من قبل الشركات التي تحصل على دعمًا حكوميًا ملحوظًا. (عبد الرحيم, 2010)

ج. التحالفات والاندماجات

تشير النظريات إلى أن التحالفات والاندماجات تُعدّ من الاستراتيجيات التي تعتمد عليها شركات النقل الجوي لتعزيز الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف وتعمل هذه الاستراتيجيات على تحسين الأداء العام

من خلال توسيع شبكة الوجهات وتقاسم الموارد والخبرات، ما يؤدي إلى تقديم خدمات متميزة للمستهلكين.

3. الإطار المفاهيمي

يعتمد الإطار المفاهيمي للدراسة على الربط بين المتغيرات التالية:

الدعم الحكومي والإعانات: تأثيرها على خفض حواجز الدخول وتعزيز القدرة التنافسية للشركات الوطنية.

استراتيجيات المنافسة: كيف تُعيد شركات النقل الجوي تحديد سياساتها التسويقية والتشغيلية لمواجهة التحديات الجديدة.

تحليل البيئة التنافسية: تقييم العوامل الاقتصادية والتنظيمية التي تُشكل السوق السعودي مثل الدعم الحكومي والتحالفات بين الشركات.

يُعد هذا الإطار النظري قاعدة تحليلية متكاملة لفهم كيفية تأثير دخول "طيران الرياض" على ديناميكيات المنافسة في سوق النقل الجوي الخليجي. من خلال دمج نظرية القوى التنافسية لبورتر مع مفاهيم الدعم الحكومي والتحالفات وغيرها، يتمكن الباحث من تقديم نموذج تحليلي يربط بين العوامل الاقتصادية والتنظيمية والاستراتيجية. يساهم هذا النموذج في توضيح كيفية إعادة تشكيل هيكل السوق، توزيع الحصص التنافسية، وتغير استراتيجيات التسعير والتسويق لدى شركات النقل الجوي الفاخرة، مما يتيح لصناع القرار فرصة تبني سياسات تنظيمية فعالة تضمن بيئة تنافسية صحية ومستدامة.

الفصل الثاني

تحليل السوق والبيئة التنافسية لشركات الطيران

تمهيد:

يأتي هذا الفصل في إطار البحث بهدف تحليل سوق النقل الجوي في المملكة العربية السعودية وأهميته في المنطقة، مع تسليط الضوء على البيئة التنافسية وتأثير دخول "طيران الرياض" على شركات الطيران الخليجية الفاخرة. تشهد صناعة النقل الجوي تحولات استراتيجية واقتصادية كبيرة، مدفوعة برؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى تنويع الاقتصاد وتعزيز دور القطاع في تحقيق النمو الاقتصادي وتوسيع الروابط مع الأسواق العالمية. في هذا السياق، يُعتبر دخول لاعب جديد بمثابة عامل محفز يعيد رسم معالم المنافسة في السوق، ويثير تساؤلات حول كيفية تأقلم الشركات القائمة مع هذه التغيرات.

يعتمد التحليل في هذا الفصل على مجموعة من المؤشرات الاقتصادية، البيانات الإحصائية، والنظريات الاستراتيجية مثل نظرية القوى التنافسية لبورتر (Porter, 1980) ونظريات الدعم الحكومي والتحالفات والاندماجات. كما ستُستند الدراسة على بيانات حديثة من تقارير هيئات النقل والجهات الحكومية المعنية، إلى جانب تحليلات المقارنات الإقليمية والدولية. سيسعى البحث إلى تقييم تأثير الدعم الحكومي على خفض حواجز الدخول وتعديل توزيع القوة التفاوضية بين الموردين والمشتريين، وكيف يؤثر ذلك على الأسعار وجودة الخدمات المقدمة للمستهلكين.

سيسهم هذا التحليل في توفير فهم عميق للسوق السعودي للطيران، وتقديم إطار نظري تطبيقي يُمكن من خلاله استيعاب الآثار المترتبة على دخول "طيران الرياض" على الشركات القائمة، مما يساعد في تحديد الاستراتيجيات المثلى لتحقيق تنافسية مستدامة وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستهلكين.

1. تحليل سوق النقل الجوي في المملكة العربية السعودية والمنطقة الخليجية

1.1 حجم السوق والنمو الاقتصادي

شهد سوق النقل الجوي في المملكة العربية السعودية نموًا ملحوظًا في السنوات الأخيرة، مدفوعًا برؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى تنويع الاقتصاد وتعزيز قطاع النقل الجوي كعنصر أساسي للنمو الاقتصادي. وفقًا لتقارير الهيئة العامة للطيران المدني السعودي، يُقدّر حجم سوق النقل الجوي السعودي بمليارات الريالات، مع زيادة مستمرة في حركة الركاب والرحلات الجوية (الهيئة العامة للطيران المدني السعودي، 2024). هذه الزيادة تُعزى إلى عوامل عدة منها توسع البنية التحتية، بناء

مطارات جديدة، وتحديث الأسطول الجوي، بالإضافة إلى الاستثمارات الضخمة في البنية التحتية للطيران في إطار رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تعزيز قطاع النقل الجوي كعامل أساسي في دعم الاقتصاد الوطني وتنمية السياحة (رؤية 2030).

وتشهد الأسواق الخليجية نموًا ملحوظًا في قطاع النقل الجوي، حيث تُعتبر شركات الطيران الخليجية الفاخرة من أهم اللاعبين في هذا السوق، لما تحظى به من سمعة عالمية في تقديم خدمات عالية الجودة، وتبنيها لاستراتيجيات توسع عالمية جعلتها تكتسب مكانة رائدة في الأسواق الدولية (O'Connell & Escofet Bueno, 2018). لكن مع دخول لاعب جديد مثل "طيران الرياض"، يُتوقع أن يتأثر هذا التوازن مع ظهور ضغوط إضافية على الأسعار وحصص السوق.

1.2 الاتجاهات الحالية وتوقعات النمو

تشير الدراسات والإحصاءات إلى أن سوق النقل الجوي السعودي يشهد تحسنًا مستمرًا من حيث النمو السنوي وحركة الركاب. وقد أظهرت بيانات وزارة النقل الأمريكية وبعض التقارير الإقليمية زيادة في حركة الركاب على مسارات الشرق الأوسط، مما يعكس أهمية المنطقة كمحور عالمي للنقل الجوي (وزارة النقل الأمريكية، 2019). من المتوقع أن يستمر هذا النمو بفضل الاستثمارات الضخمة في البنية التحتية والتوسع في عدد الرحلات الجوية، مما يفتح آفاقًا جديدة للمنافسة بين شركات النقل الجوي.

بالإضافة إلى برنامج الربط الجوي الذي زاد من تنوع شركات الطيران وزاد من خيارات الركاب بشكل واضح،

كما تُشير تقارير اقتصادية إلى أن السوق السعودي يشهد تحولًا استراتيجيًا من نموذج الاعتماد التقليدي إلى نموذج يعتمد على التنافسية العالية والتكنولوجيا الحديثة، مما يدفع الشركات إلى تبني استراتيجيات جديدة لتحسين تجربة العملاء وخفض التكاليف التشغيلية (Harper, 2023).

2. البيئة التنافسية في سوق النقل الجوي السعودي

2.1 المنافسة بين شركات الطيران الفاخرة

تُعد شركات الطيران الخليجية الفاخرة مثل طيران الإمارات، والخطوط الجوية القطرية، وطيران الاتحاد من أبرز اللاعبين في سوق النقل الجوي العالمي، وذلك بفضل تقديمها لخدمات فاخرة وتجارب سفر متميزة. تعتمد هذه الشركات على استراتيجيات تسويق متقدمة، وتحالفات استراتيجية، واستثمارات كبيرة

في تكنولوجيا الطيران لتعزيز مكانتها في الأسواق الدولية (O'Connell & Escofet Bueno, 2018).

وفي ظل هذه المنافسة المتزايدة، تُظهر الدراسات أن الشركات القائمة تعتمد على عدة عوامل أساسية لتعزيز تفوقها التنافسي، منها جودة الخدمة، وتجربة العملاء، وبرامج الولاء. ومع ذلك، فإن دخول "طيران الرياض" سيحدث تغييراً في هذا المشهد، إذ يُمكن أن يُشكل ضغطاً على الأسعار ويُعيد توزيع الحصص السوقية، خاصة إذا ما تم دعمه بإعانات حكومية تقلل من تكاليف التشغيل.

2.2 تأثير الدعم الحكومي على المنافسة

يُعتبر الدعم الحكومي والإعانات من العوامل الحاسمة في تشكيل البيئة التنافسية في قطاع النقل الجوي. فقد يُمكن للدعم أن يُوفر لشركة جديدة مثل "طيران الرياض" الموارد اللازمة لتقليل التكاليف التشغيلية والتوسع السريع في السوق.

يُظهر هذا التأثير من خلال إعادة توزيع القوة التفاوضية بين الشركات، حيث يصبح للشركات المدعومة القدرة على تقديم أسعار تنافسية وخدمات محسنة، مما قد يؤدي إلى تقليص حصة الشركات القائمة التي لا تحصل على نفس المستوى من الدعم. هذه الظاهرة تؤدي إلى بيئة تنافسية غير متكافئة تتطلب تدخلاً تنظيمياً لضمان استدامة المنافسة العادلة.

2.3 التحالفات والاندماجات كاستراتيجية للتكيف

تلجأ شركات النقل الجوي القائمة إلى تبني استراتيجيات التحالفات والاندماجات لتعزيز كفاءتها التشغيلية وتقليل التكاليف. تُظهر الدراسات أن مثل هذه الاستراتيجيات تساعد على توسيع شبكة الوجهات وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستهلكين، إلا أن استخدامها كآلية لحماية الحصص السوقية قد يؤدي إلى تقليل عدد المنافسين في السوق (فتحي, 2006).

وفي سياق دخول "طيران الرياض"، قد تسعى الشركات القائمة إلى تعزيز تحالفاتها أو تعديل نماذج أعمالها لمواجهة المنافسة الجديدة، مما يُظهر أهمية دراسة كيفية تأثير هذه الاستراتيجيات على ديناميكيات السوق وتوزيع الحصص التنافسية في المنطقة.

3. تحليل العوامل المؤثرة في بيئة المنافسة

3.1 العوامل الاقتصادية

تشمل العوامل الاقتصادية المؤثرة في سوق النقل الجوي حجم الطلب، تكاليف التشغيل، أسعار الوقود، والتغيرات في الأوضاع الاقتصادية العالمية والإقليمية. تؤثر هذه العوامل بشكل مباشر على قدرة شركات الطيران على تقديم خدماتها بأسعار تنافسية والحفاظ على جودة الخدمات المقدمة. على سبيل المثال، يؤدي ارتفاع أسعار الوقود إلى زيادة تكاليف التشغيل، مما يفرض ضغوطاً على الشركات لتعديل أسعار التذاكر أو تحسين كفاءة استغلال الموارد.

كما أن النمو الاقتصادي في المنطقة والخطط التنموية مثل رؤية المملكة 2030 تلعب دوراً حيوياً في تحفيز الطلب على خدمات النقل الجوي، إذ تسعى الدولة إلى تحويل السوق المحلي إلى مركز إقليمي متكامل للنقل والسياحة (رؤية 2030، 2016).

3.2 العوامل التنظيمية والقانونية

تلعب السياسات التنظيمية والقانونية دوراً مهماً في تنظيم المنافسة في سوق النقل الجوي. إذ تفرض الاتفاقيات الدولية والإقليمية، مثل اتفاقيات تحرير النقل الجوي واللوائح الأوروبية، إطاراً ينظم العلاقة بين شركات النقل الجوي ويضمن بيئة تنافسية عادلة. ومع ذلك، فإن تطبيق هذه السياسات يختلف من دولة إلى أخرى، مما يؤدي إلى تفاوت في مستويات المنافسة والفعالية التنظيمية.

يُعدّ الدعم الحكومي والإعانات أحد المحاور الأساسية في هذا السياق، حيث تؤثر السياسات الحكومية بشكل مباشر على هيكل السوق. إذ يُمكن للدعم أن يُحدث توازناً بين اللاعبين في السوق، أو على العكس قد يُفضي إلى احتكار السوق من قبل الشركات التي تحصل على دعم مالي وعيني مرتفع (عبد الرحيم، 2010).

3.3 العوامل التقنية والابتكارية

يُعدّ الابتكار والتكنولوجيا من العوامل الحيوية في تحسين أداء شركات النقل الجوي. تؤثر التقنيات الحديثة على تحسين كفاءة العمليات التشغيلية، وتطوير أسطول الطائرات، وتقديم خدمات متطورة للمستهلكين. كما يُساهم الابتكار في تقديم نماذج عمل جديدة تزيد من القدرة التنافسية للشركات، مثل الأنظمة الرقمية لحجز التذاكر وإدارة الرحلات. في ظل المنافسة المتزايدة، يُعتبر تبني التكنولوجيا الحديثة استراتيجية حاسمة لضمان بقاء الشركات على قيد المنافسة في السوق.

3.4 العوامل الاجتماعية والثقافية

تلعب العوامل الاجتماعية والثقافية دورًا في تشكيل سلوك المستهلكين وتفضيلاتهم. فإن توجهات المسافرين نحو البحث عن تجارب سفر متميزة ورفاهية عالية تُحفّز شركات الطيران على تحسين جودة خدماتها وتقديم عروض مبتكرة. وفي السياق الخليجي، تُعزى أهمية تقديم خدمات فاخرة إلى الثقافة المحلية التي تقدر التجارب الراقية، مما يُشكل تحديًا إضافيًا أمام الشركات في سبيل الحفاظ على مستوى عالٍ من الجودة والابتكار.

4. نماذج وتوقعات المنافسة في ظل دخول "طيران الرياض"

4.1 تأثير دخول "طيران الرياض" على حصة السوق

يُتوقع أن يحدث دخول "طيران الرياض" تغييرًا ملحوظًا في توزيع الحصص السوقية بين شركات النقل الجوي الخليجية.

من المتوقع أن يُخفض الدعم الحكومي والتشجيع الذي يتلقاه "طيران الرياض" من العوائق المالية، مما يسمح له بتقديم عروض تنافسية من حيث الأسعار وجودة الخدمة.

قد تؤدي هذه الخطوة إلى إعادة توزيع الحصص السوقية، حيث ستواجه الشركات القائمة تحديات في الحفاظ على حصتها، مما يستدعي إعادة تقييم استراتيجيات التسعير والتسويق لديها.

4.2 تأثير المنافسة على الأسعار واستراتيجيات التسويق

من الناحية التسويقية، يُتوقع أن يدفع دخول "طيران الرياض" شركات النقل الجوي الخليجية إلى تبني استراتيجيات تسعير أكثر تنافسية وتحسين جودة الخدمات قد يؤدي ارتفاع مستوى المنافسة إلى خفض الأسعار، مما يعود بالفائدة على المستهلك، لكنه يُضعف من هوامش الربح للشركات القائمة.

بالإضافة إلى ذلك، سيجبر دخول اللاعب الجديد الشركات على تحسين برامج الولاء وتقديم خدمات إضافية، مما يُمكن أن يؤدي إلى تعزيز تجربة العملاء وزيادة رضاهم.

5. التحديات والفرص المستقبلية

4.1 التحديات الرئيسية

تواجه شركات النقل الجوي الخليجية عدة تحديات في ظل دخول "طيران الرياض"، منها:

التحديات التشغيلية والمالية:

يشكل تقليل التكاليف التشغيلية من خلال الدعم الحكومي ميزة تنافسية، مما يزيد من صعوبة منافسة الشركات القائمة التي تعتمد على نماذج تمويل تقليدية.

تحديات الابتكار والتطوير:

يتطلب الحفاظ على مستوى عالٍ من الجودة وتقديم خدمات فاخرة تطويراً مستمراً في التكنولوجيا والعمليات التشغيلية، ما يشكل تحدياً في ظل المنافسة المتزايدة.

تأثير السياسات التنظيمية:

يؤدي تباين السياسات التنظيمية بين الدول والمناطق إلى فروق في مستوى المنافسة، مما يجعل من الضروري تحليل دور الهيئات التنظيمية في مراقبة تأثير الدعم الحكومي على السوق.

4.1 العوامل المؤثرة في بيئة المنافسة

يمكن تصنيف العوامل التي تؤثر على بيئة المنافسة في سوق النقل الجوي إلى عدة محاور رئيسية: العوامل الاقتصادية:

يشمل ذلك حجم الطلب على الرحلات، نمو الاقتصاد، والتغيرات في معدلات أسعار التذاكر التي تُعد مؤشراً على قدرة الشركات على المنافسة، بالإضافة إلى تأثيرات الدعم الحكومي والإعانات في خفض التكاليف التشغيلية.

العوامل التنظيمية:

تتأثر البيئة التنافسية بالقوانين واللوائح المحلية والدولية التي تُنظم نشاط النقل الجوي، وتحدد آليات مراقبة المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية.

العوامل التكنولوجية:

يُعتبر الابتكار التقني عاملاً حاسماً في تحسين الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف، مما يؤثر على مستوى التنافسية من خلال تقديم خدمات أكثر تنوعاً وجودة.

العوامل الاجتماعية والثقافية:

تُشكل توقعات وتفضيلات المستهلكين جزءاً مهماً من البيئة التنافسية، حيث تؤثر الثقافة المحلية وتوجهات المستهلكين نحو الرفاهية في تحديد مستوى الخدمات المقدمة.

4.2 التحديات والفرص

في ظل دخول "طيران الرياض"، تواجه شركات النقل الجوي الخليجية الفاخرة تحديات كبيرة تتمثل في ضرورة إعادة صياغة استراتيجياتها التسويقية والتشغيلية. من جهة، يُمكن أن يُساهم الدعم الحكومي الذي يتلقاه "طيران الرياض" في تقديم عروض أسعار تنافسية وخدمات محسنة، مما يُضعف من وضع الشركات القائمة. ومن جهة أخرى، قد يُحفز دخول اللاعب الجديد الشركات على الابتكار وتحسين جودة الخدمات لتلبية متطلبات المستهلكين وتحقيق استدامة النمو.

في هذا السياق، يشكل تطوير استراتيجيات التحالفات والاندماجات أحد الحلول الممكنة لتعزيز كفاءة العمليات وخفض التكاليف التشغيلية، مما يُمكن الشركات من مواجهة المنافسة بشكل أكثر فعالية (فتحي، 2006).

خاتمة الفصل:

يقدم هذا الفصل تحليلاً شاملاً للبيئة التنافسية في سوق النقل الجوي الخليجي، مع التركيز على تأثير دخول "طيران الرياض" على شركات الطيران الخليجية الفاخرة. من خلال دمج نظريات مثل القوى التنافسية لبورتر مع مفاهيم الدعم الحكومي، التحالفات، والممارسات الاحتكارية، يمكن للباحث استيعاب كيفية إعادة تشكيل الهيكل التنافسي في ظل التحولات الاستراتيجية والاقتصادية الراهنة. يتضح من التحليل أن الدعم الحكومي والإعانات يمكن أن تكون عاملاً محفزاً لدخول لاعب جديد، إلا أنها قد تُحدث تشوهات في المنافسة إذا لم تصاحبها أطر تنظيمية صارمة. كما تُبرز الدراسة أهمية تبني استراتيجيات تفاعلية من قبل الشركات القائمة، تشمل تحسين جودة الخدمات وتطوير استراتيجيات تسعير مبتكرة، للتأقلم مع المنافسة الجديدة.

يُستكمل التحليل باستخدام بيانات إحصائية واستبيانات ومقابلات مع الخبراء، مما يُتيح تقييماً دقيقاً لتأثير دخول "طيران الرياض" على الحصة السوقية، أسعار التذاكر، واستراتيجيات التسويق لدى شركات النقل الجوي الخليجية. ويُعد هذا التحليل خطوة حيوية لتقديم توصيات استراتيجية لصناع القرار تضمن بيئة تنافسية عادلة ومستدامة في ظل التحولات الاقتصادية والاستراتيجية الراهنة.

ويوفر هذا الفصل إطاراً نظرياً شاملاً يُفسر العلاقة بين العوامل الاقتصادية والاستراتيجية وتأثيرها على بيئة المنافسة في سوق النقل الجوي. كما يُسلط الضوء على أهمية الدعم الحكومي والتحالفات وممارسات الاحتكار في إعادة تشكيل هيكل السوق، مما يمهّد الطريق لتطبيقات عملية في تحليل تأثير

دخول "طيران الرياض" على شركات الطيران الخليجية. يُعد هذا التحليل خطوة أساسية لتقديم توصيات مبنية على رؤية متكاملة للتحديات والفرص التي تواجه القطاع، مع التأكيد على ضرورة وجود سياسات تنظيمية تضمن تحقيق التوازن بين اللاعبين وتعزيز الابتكار والكفاءة التشغيلية.

الدراسة الميدانية

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

وقد تم توزيع الاستبيان على الموظفين عبر سحابة الكترونياً على عينة عشوائية من هؤلاء، وقد بلغت 172 موظف، وتم استعادة 100 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي تحليل تأثير دخول "طيران الرياض" إلى السوق السعودي على شركات الطيران الفاخرة الخليجية (طيران الإمارات، الخطوط القطرية، وطيران الاتحاد) من خلال تقييم التغيرات المحتملة في استراتيجيات المنافسة، الأداء المالي، وحصة السوق.

ثانياً: أداة الدراسة

بناءً على طبيعة البيانات المراد جمعها، وعلى المنهج المتبع، فإن أداة الدراسة هي (الاستبيان)، وعليه فقد قامت الباحثة بتطوير استبيان موجه للعاملين في السوق السعودي وذلك بعد مراجعة الدراسات والمراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة. وقد تم تصميم الاستبانة على الشكل التالي:

ثالثاً: المقاييس والاختبارات الإحصائية المقترحة استخدامها

تم تحليل بيانات هذه الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package)

– SPSS for Social Science الإصدار (26) باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1_ معامل كرونباخ – ألفا (Cronbach's Alpha) لإيجاد معامل الثبات لأداة الدراسة.

2- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

3- التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

4 -الوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (Standard Deviation) والوزن النسبي للإجابة على تساؤلات الدراسة

5 - تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) لتحديد تأثير المتغيرات علي بعضها البعض

❖ إجراءات الصدق والثبات

يعرف الاتساق الداخلي بأنه مدى مقدرة الاستبيان على قياس ما صمم من أجله (Hair et 2006) al.. وقد تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث من خلال حساب معامل الارتباط لبيرسون بين درجة كل عبارة ودرجة المحور الذي تنتمي له، وكانت النتائج كما يلي:

جدول 1 لاتساق الداخلي للاستبانة حسب المحاور

المحاور	رقم العبارة	الارتباط بالمحور	الدالة الاحصائية
تفضيلات السفر	1	.822**	0.00
	2	.876**	0.00
	3	.903**	0.00
	4	.879**	0.00
	5	.901**	0.00
التنافسية ما بين طيران الرياض والشركات الخليجية	6	.822**	0.00
	7	.876**	0.00
	8	.903**	0.00
	9	.879**	0.00
		.901**	0.00
الكلية			

مستوى دلالة (0.05)

الجدول السابق عبارة عن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور الذي تتبع له وذلك من أجل التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، نلاحظ أن جميع قيم معاملات الارتباط جاءت في المدى بين (0.82) و (.903**) وهي قيم موجبة مرتفعة ومعظمها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) مما يعني أن الاستبيان يتصف بالاتساق الداخلي وأن العبارات في كل محور تقيس ما صممت من أجله.

ثبات المقياس:

تم التحقق من ثبات الاستبانة باستخدام معامل ثبات كرونباخ - ألفا (0.796 - 0.859)، كما بالجدول التالي :

جدول 2 معاملات الثبات للاستبانة بطريقة كرونباخ - ألفا حسب المحاور

المحاور	عدد العبارات	كرونباخ-ألفا
تفضيلات السفر		6.79
التنافسية مابين طيران الرياض والشركات الخليجية	16	01.7
الاستبيان ككل	44	.859

الجدول السابق عبارة عن معاملات الثبات بطريقة كرونباخ - ألفا لمحاور الاستبانة، فنجد أن معامل كرونباخ - ألفا للمحاور تراوحت قيمها بين (0.796 - 0.859)، كما أن معامل كرونباخ ألفا للاستبيان ككل بلغ (0.859)، ونلاحظ أن جميع معاملات الثبات عالية أكبر من (0.70) مما يعني أن هناك ثبات مقبول (Nikou Kavadia et al 2013P689)، للاستبيان المستخدم في الدراسة، وأنه إذا تم إعادة توزيعه على نفس العينة بعد فترة زمنية، فإنه سيتم الحصول على إجابات تشابه النتائج الحالية بنسبة كلية تقترب من 85%. لكل ما سبق، فإنه يمكن الحكم على الاستبيان بأنه يمتاز بصدق الاتساق الداخلي (البناء) وبالثبات، وأن جميع عبارات المحاور تمتاز بالترابط فيما بينها وتقيس المحور الذي تنتمي له، وأن هناك ثبات في الإجابات، وبالتالي فإن هذا الاستبيان يعتبر صالحاً للتطبيق ويمكن الاعتماد على النتائج التي يتم التوصل إليها من خلال البيانات التي تم جمعها بواسطته.

عرض وتحليل البيانات:

من خلال هذا الفصل سيتم عرض النتائج التي خرجت بها الدراسة، بناء على التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها بواسطة الاستبانة، ابتداء بتحليل نتائج البيانات الديموغرافية، ومن ثم تحليل محاور أداة الدراسة واستخدام المعالجات الإحصائية المناسبة للتحقق من الأهداف والإجابة على التساؤلات، وذلك كما يلي:

أولاً: وصف عينة الدراسة:

تم استخدام الجداول التكرارية لوصف العينة وفقاً للبيانات الديموغرافية، وذلك كما يلي:

جدول 3 خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية %
الجنسية	سعودي	151	87.8
	غير سعودي	21	12.2
الفئة العمرية	35 – 44	65	37.8
	45 – 54	36	20.9
	25 – 34	24	14.0
	أقل من 25 عاماً	4	2.3
الجنس	ذكر	125	73.1
	أنثى	46	26.9
الوظيفة أو المجال المهني	قطاع خاص	75	43.6
	قطاع حكومي	40	23.3
	متقاعد	38	22.1
	طالب	5	2.9
	أعمال حرة	14	8.1
المجموع الكلي		172	100.0

بالاطلاع على الجدول رقم (4) والذي يوضح نتائج توزيع أفراد العينة يهدف هذا التقرير إلى تحليل خصائص عينة الدراسة من خلال توزيع المشاركين وفق مجموعة من المتغيرات الديموغرافية الأساسية، وهي: الجنسية، الفئة العمرية، الجنس، والوظيفة أو المجال المهني.

1. الجنسية

توزعت عينة الدراسة وفق متغير الجنسية كما يلي:

- كانت الغالبية العظمى من المشاركين سعوديين، حيث بلغت نسبتهم 151 (87.8% مشاركا).
- في حين بلغت نسبة غير السعوديين 21 (12.2% مشاركا).

2. الفئة العمرية

توزعت الفئات العمرية للمشاركين على النحو التالي:

- الفئة الأكثر تمثيلاً في العينة هي الفئة العمرية 35 - 44 عاماً بنسبة 65 (37.8% مشاركا).
- تليها الفئة العمرية 45 - 54 عاماً بنسبة 36 (20.9% مشاركا).
- الفئة العمرية 25 - 34 عاماً تمثل 24 (14.0% مشاركا).
- الفئة العمرية الأقل تمثيلاً هي أقل من 25 عاماً، حيث بلغت نسبتهم 4 (2.3% مشاركين).

3. الجنس

من حيث توزيع العينة وفق الجنس:

- كان عدد الذكور 125 مشاركا، ما يشكل نسبة 73.1% من إجمالي العينة.
- بينما بلغت نسبة الإناث 46 (26.9% مشاركة).

4. الوظيفة أو المجال المهني

توزعت العينة وفق الوظيفة أو المجال المهني كما يلي:

- كانت النسبة الأكبر من المشاركين يعملون في القطاع الخاص بنسبة 75 (43.6% مشاركا).
- تليهم المشاركون من القطاع الحكومي بنسبة 40 (23.3% مشاركا).
- جاءت نسبة المتقاعدين عند 38 (22.1% مشاركا).
- أما نسبة الطلاب فقد كانت الأقل، حيث بلغت 5 (2.9% مشاركين).

- بينما يعمل 8.1% من المشاركين (14 مشاركًا) في الأعمال الحرة.

الخلاصة

تعكس خصائص العينة تنوعًا في الفئات العمرية، مع تمثيل أكبر للفئة العمرية المتوسطة، كما تظهر الغلبة الواضحة للجنسية السعودية والذكور. ويتركز معظم المشاركين في القطاع الخاص، مع نسبة ملحوظة من العاملين في القطاع الحكومي والمتقاعدين. ورسم الأعمدة البيانية التالي يبين هذه النسب.

تحليل عبارات الاستبيان

جدول 4 يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوي	الترتيب الكلي
1	الوظيفة أو المجال المهني	تفضيلات السفر	3.7283	.80469	74.566	7
2	عدد مرات السفر سنويًا	السفر	3.38	1.229	67.6	8
3	رتب الوجهات التي تسافر إليها غالبًا من الأكثر إلى الأقل	السفر	3.90	1.176	78	4
4	ما العوامل الأكثر أهمية عند اختيار شركة الطيران	السفر	4.24	1.129	84.8	2
5	ما هي شركة الطيران التي تفضل السفر معها عادةً	السفر				
6	"هل تعتقد أن دخول "طيران الرياض" سيؤثر	التنافسية ما بين	4.40	1.025	88	1

					طيران الرياض والشركات الخليجية	على شركات الطيران الخليجية الفاخرة	
3	قوية	81.4	1.124	4.07		7 برأيك، ما الذي قد يميز "طيران الرياض" عن شركات الطيران الخليجية الأخرى	
6	قوية	74.2	1.313	3.71		8 إذا كنت من عملاء طيران الإمارات أو الخطوط القطرية أو طيران الاتحاد، هل تفكر في الانتقال إلى "طيران الرياض	
5	قوية	78.2	1.138	3.91		9 ما التحدي الأكبر الذي تعتقد أن "طيران الرياض" سيواجهه في السوق	

يهدف هذا التحليل إلى تقديم رؤية واضحة حول استجابات المشاركين فيما يتعلق بالأداء المؤسسي وأبعاده بناءً على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة في الاستبيان.

1. التفضيلات والعوامل المؤثرة في اختيار شركات الطيران

- حصلت العبارة المتعلقة بأهمية العوامل عند اختيار شركة الطيران على أعلى متوسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (1.129)، ما يعكس وزنًا نسبيًا 84.8% وتصنيفًا قويًا جدًا، مما يدل على أن المسافرين يولون اهتمامًا كبيرًا للعوامل المؤثرة مثل السعر والخدمة والراحة.
- جاء السؤال حول الوجهات التي يسافر إليها المشاركون غالبًا بمتوسط حسابي (3.90) ووزن نسبي 78%، مما يشير إلى قوة هذا العامل في تحديد خيارات السفر.

2. تأثير "طيران الرياض" على المنافسة في سوق الطيران

- أظهرت البيانات أن العبارة المتعلقة بأثر "طيران الرياض" على شركات الطيران الخليجية الفاخرة حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.40)، مع انحراف معياري (1.025)، مما يعكس وزنًا نسبيًا 88% وتصنيفًا قويًا جدًا، ما يشير إلى توقعات قوية بتأثير واضح لدخول "طيران الرياض" على السوق التنافسي.
- أما السؤال المتعلق بما يميز "طيران الرياض" عن شركات الطيران الخليجية الأخرى فقد حصل على متوسط حسابي (4.07) ووزن نسبي 81.4%، مما يعكس تصنيفًا قويًا ويظهر توقعات إيجابية بشأن الميزات التي قد يقدمها الناقل الجديد.

3. استعداد العملاء للانتقال إلى "طيران الرياض"

- أبدى المشاركون موقفًا قويًا تجاه إمكانية التحول إلى "طيران الرياض"، حيث حصلت العبارة الخاصة بإمكانية انتقال العملاء من طيران الإمارات أو الخطوط القطرية أو طيران الاتحاد على متوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري (1.313)، بوزن نسبي 74.2%، مما يعكس اهتمامًا ولكن مع تباين في الآراء.
- أما التحديات التي ستواجه "طيران الرياض" في السوق فقد حصلت على متوسط حسابي (3.91) ووزن نسبي 78.2%، مما يعكس تصنيفًا قويًا وتوقعات بوجود تحديات بارزة أمام الشركة الجديدة.

4. عدد مرات السفر والتفضيلات الشخصية

- فيما يتعلق بعدد مرات السفر سنويًا، فقد حصلت العبارة على متوسط حسابي (3.38) مع انحراف معياري مرتفع (1.229)، مما يعكس وزنًا نسبيًا 67.6% وتصنيفًا متوسطًا، مما قد يشير إلى تفاوت كبير بين المشاركين من حيث وتيرة السفر.
- أما التفضيلات الشخصية للسفر فقد حصلت على متوسط حسابي (3.7283) ووزن نسبي 74.566%، مما يعكس تصنيفًا قويًا، ويشير إلى أن تفضيلات المسافرين لها دور بارز في قراراتهم.

الاستنتاج العام

تشير نتائج تحليل الاستبيان إلى أن هناك اهتمامًا واضحًا بين المشاركين بالعوامل المؤثرة في اختيار شركات الطيران، مع توقعات كبيرة بتأثير "طيران الرياض" على السوق الخليجي. كما تعكس النتائج وجود استعداد لدى بعض العملاء للتحويل إلى الناقل الجديد، إلا أن هناك تحديات متوقعة قد تواجهه.

اختبار الفرضيات

فروض الدراسة: -

1. هناك تأثير سلبي لدخول "طيران الرياض" على الحصة السوقية لشركات الطيران الفاخرة الخليجية في السوق السعودي.
 2. سيؤدي دخول "طيران الرياض" إلى تغيير استراتيجيات التسعير والتسويق لدى شركات الطيران الخليجية المنافسة.
 3. ستتبنى شركات الطيران الخليجية استراتيجيات جديدة للحفاظ على تنافسيتها، مثل تحسين جودة الخدمة، تخفيض الأسعار، أو زيادة برامج الولاء.
 4. التسهيلات والدعم الحكومي المقدم لـ "طيران الرياض" سيمنحه ميزة تنافسية على الشركات الأخرى العاملة في السوق السعودي.
 5. قرار المسافرين بالسفر مع "طيران الرياض" سيكون مرتبطًا بمزيج من العوامل، مثل السعر، جودة الخدمة، والرحلات المباشرة.
 6. "طيران الرياض" سيواجه تحديات تشغيلية، مثل ارتفاع تكاليف التشغيل، وتأخر تسليم الطائرات الجديدة، مما قد يؤثر على سرعة تحقيقه لحصة سوقية قوية. الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي وأداء المؤسسة.
- تم استخدام الأداة الإحصائية: التحليل الارتباطي (Correlation Analysis) لتحديد العلاقة بين متغيرات

جدول 5 نتائج تحليل معامل ارتباط بيرسون بين ما هي شركة الطيران التي تفضل السفر معها عادةً والوظيفة أو المجال المهني:

Correlations			
		ما هي شركة الطيران التي تفضل السفر معها عادةً	الوظيفة أو المجال المهني
ما هي شركة الطيران التي تفضل السفر معها عادةً	Pearson	1	.073
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)		.339
	N	172	172
الوظيفة أو المجال المهني	Pearson	.073	1
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)	.339	
	N	172	172

- أظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين بلغت (0.073)، مما يشير إلى وجود علاقة ضعيفة جدًا وإيجابية بين تفضيلات شركة الطيران والوظيفة أو المجال المهني.
- بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0.339 (Sig. 2-tailed) ، وهي أكبر من 0.05، مما يشير إلى أن العلاقة ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 95%.
- عدد المشاركين في التحليل كان 172 فردًا، وهو العدد الإجمالي للعينة.

التفسير

نظرًا لقيمة معامل الارتباط المنخفضة وعدم الدلالة الإحصائية، يمكن الاستنتاج بأن اختيار المشاركين لشركة الطيران التي يفضلون السفر معها لا يتأثر بشكل واضح بوظيفتهم أو مجالهم المهني. أي أن

قرارات السفر وتفضيلات شركات الطيران قد تعتمد على عوامل أخرى مثل السعر، جودة الخدمة، أو الوجهات المتاحة، أكثر من ارتباطها بالمهنة.

جدول 6 تحليل الانحدار بين الوظيفة أو المجال المهني والعوامل الأكثر أهمية عند اختيار شركة الطيران

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.484	1	1.484	.201	.655 ^b
	Residual	1257.957	170	7.400		
	Total	1259.442	171			
a. Dependent Variable: صما العوامل الأكثر أهمية عند اختيار شركة الطيران						
b. Predictors: (Constant), الوظيفة أو المجال المهني						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.996	.410		7.306	.000
	الوظيفة أو المجال المهني	-.076	.169	-.034	-.448	.655
a. Dependent Variable: صما العوامل الأكثر أهمية عند اختيار شركة الطيران						

يهدف هذا التحليل إلى دراسة العلاقة بين الوظيفة أو المجال المهني (المتغير المستقل) والعوامل الأكثر أهمية عند اختيار شركة الطيران (المتغير التابع) باستخدام تحليل الانحدار البسيط.

نتائج تحليل التباين (ANOVA)

بلغت قيمة $F = 0.201$ ، وهي منخفضة جدًا، مما يشير إلى ضعف تأثير الوظيفة أو المجال المهني على اختيار العوامل المهمة في شركات الطيران.

كانت قيمة $\text{Sig.} = 0.655$ ، وهي أكبر من 0.05، مما يعني أن النموذج غير دال إحصائيًا، أي أن الوظيفة أو المجال المهني لا يفسر تأثيرًا مهمًا على اختيار العوامل المهمة عند السفر بالطائرة.

بلغ إجمالي التباين في المتغير التابع ($\text{Sum of Squares} = 1259.442$) ، في حين أن التباين المفسر بواسطة الوظيفة أو المجال المهني كان 1.484 فقط، مما يعكس ضعف تأثير هذا المتغير. تحليل معاملات الانحدار (Coefficients)

قيمة الثابت $(\text{Constant}) = 2.996$ ، مما يعني أن متوسط تقييم العوامل الأكثر أهمية عند اختيار شركة الطيران عندما يكون المتغير المستقل معدومًا يظل عند هذا المستوى.

معامل الارتباط غير المعياري بين الوظيفة أو المجال المهني والعوامل المهمة عند اختيار شركة الطيران هو (-0.076) ، مما يشير إلى علاقة سلبية ضعيفة جدًا بين المتغيرين.

قيمة $\text{Sig.} = 0.655$ ، مما يدل على أن التأثير غير دال إحصائيًا، أي أن الوظيفة أو المجال المهني لا يؤثر بشكل جوهري على كيفية اختيار الأفراد لشركة الطيران.

الاستنتاج

بناءً على نتائج تحليل الانحدار، لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الوظيفة أو المجال المهني والعوامل الأكثر أهمية عند اختيار شركة الطيران. وهذا يعني أن العوامل التي تؤثر في قرارات المسافرين بشأن اختيار شركات الطيران قد تعتمد على متغيرات أخرى مثل الأسعار، الخدمات، الأمان، التجربة السابقة، أو العروض الترويجية، وليس على الوظيفة أو المجال المهني.

جدول 7 تحليل معامل ارتباط بيرسون بين الفئة العمرية وتجربة السفر على شركة طيران جديدة فور إطلاقها

Correlations			
الفئة العمرية	هل سبق لك تجربة السفر على شركة طيران جديدة فور إطلاقها		
	Pearson Correlation	1	-.038
	Sig. (2-tailed)		.624
	N	172	169
هل سبق لك تجربة السفر على شركة طيران جديدة فور إطلاقها	الفئة العمرية		
	Pearson Correlation	-.038	1
	Sig. (2-tailed)	.624	
	N	169	169

يهدف هذا التحليل إلى دراسة العلاقة بين الفئة العمرية وتجربة السفر على شركة طيران جديدة فور إطلاقها، باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، وذلك لفهم ما إذا كانت هناك علاقة بين عمر الأفراد وميولهم لتجربة شركات الطيران الجديدة عند انطلاقها.

نتائج التحليل

- بلغ معامل ارتباط بيرسون بين المتغيرين (-0.038)، مما يشير إلى وجود علاقة ضعيفة جدًا وسلبية بين الفئة العمرية وتجربة السفر على شركة طيران جديدة فور إطلاقها.
- قيمة $\text{Sig. (2-tailed)} = 0.624$ ، وهي أكبر من 0.05، مما يعني أن العلاقة ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 95%.
- بلغ عدد العينة 172 للفئة العمرية، و 169 للسؤال المتعلق بتجربة السفر على شركة طيران جديدة، مما يشير إلى أن بعض المشاركين لم يجيبوا على السؤال الثاني.

التفسير

نظرًا لقيمة معامل الارتباط المنخفضة وعدم الدلالة الإحصائية، يمكن الاستنتاج بأن الفئة العمرية لا تؤثر بشكل واضح على قرار الأفراد بتجربة السفر على شركة طيران جديدة فور إطلاقها. وهذا يعني أن قرار تجربة شركات الطيران الجديدة قد يكون مرتبطًا بعوامل أخرى مثل الدخل، تفضيلات السفر، تجارب سابقة، أو العروض الترويجية، وليس بالعمر وحده.

الاستنتاج

بناءً على النتائج، لا يوجد دليل إحصائي يدعم وجود علاقة ذات دلالة بين العمر والاستعداد لتجربة شركات الطيران الجديدة عند انطلاقها. وبالتالي، قد يكون من الضروري دراسة متغيرات أخرى لفهم العوامل التي تؤثر على هذا السلوك.

تحليل الانحدار بين الدرجة التي يسافر بها الأفراد عادةً والوظيفة أو المجال المهني 8 جدول

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.353	1	.353	.233	.630 ^b
	Residual	257.339	170	1.514		
	Total	257.692	171			
Dependent Variable: الوظيفة أو المجال المهني						
Predictors: (Constant), بما الدرجة التي تسافر بها عادةً						

Coefficients ^a				
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.

		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.124	.121		17.610	.000
	ما الدرجة التي تسافر بها عادةً	-.003	.007	-.037	-.483	.630
Dependent Variable: a. الوظيفة أو المجال المهني						

- يهدف هذا التحليل إلى دراسة العلاقة بين الدرجة التي يسافر بها الأفراد عادةً كمتغير مستقل، والوظيفة أو المجال المهني كمتغير تابع، باستخدام تحليل الانحدار البسيط.
- بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = 0.037$)، مما يشير إلى وجود علاقة ضعيفة جدًا بين المتغيرين.
- بلغت قيمة $R \text{ Square} = 0.001$ ، مما يعني أن المتغير المستقل (الدرجة التي يسافر بها عادةً) يفسر فقط 0.1% من التباين في المتغير التابع (الوظيفة أو المجال المهني)، وهي نسبة ضعيفة جدًا.
- قيمة $\text{Adjusted } R \text{ Square} = -0.005$ ، مما يشير إلى أن إضافة المزيد من المتغيرات المستقلة قد لا يحسن النموذج.
- كان الخطأ المعياري للتقدير $= 1.23035$ ، وهو مرتفع نسبيًا، مما يعكس ضعف القدرة التنبؤية للنموذج.
- 2. تحليل التباين (ANOVA)
- تم استخدام اختبار ANOVA لتحديد مدى دلالة النموذج الإحصائية، وكانت النتائج كما يلي:
- قيمة $F = 0.233$ ، وهي منخفضة جدًا.
- قيمة $\text{Sig.} = 0.630$ ، وهي أكبر من 0.05، مما يشير إلى أن النموذج ككل غير دال إحصائيًا، أي أن المتغير المستقل لا يفسر تأثيرًا ذا أهمية إحصائية على المتغير التابع.
- 3. تحليل معاملات الانحدار (Coefficients)

- الثابت (Constant) له قيمة 2.124 مع مستوى دلالة (Sig. = 0.000)، مما يعني أنه دال إحصائيًا.

- معامل "الدرجة التي يسافر بها عادةً" بلغ -0.003، مما يدل على أن تأثيره طفيف جدًا وسلبى على الوظيفة أو المجال المهني.

- قيمة Sig. = 0.630، مما يشير إلى أن هذا التأثير غير دال إحصائيًا.

- 4. الاستنتاج

- تشير نتائج تحليل الانحدار إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدرجة التي يسافر بها الأفراد عادةً ووظيفتهم أو مجالهم المهني. أي أن العوامل التي تحدد الدرجة التي يسافر بها الشخص لا ترتبط بالمهنة بشكل واضح، وقد تكون متأثرة بعوامل أخرى مثل الدخل، العادات الشخصية، أو العروض المتاحة من شركات الطيران.

النتائج الرئيسية

- استنادًا إلى التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، تم التوصل إلى النتائج التالية:
 - أظهرت نتائج تحليل الصدق والثبات أن الاستبيان يتمتع بمستوى عالٍ من الاتساق الداخلي، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.82) و(0.903)، وكانت جميعها دالة إحصائيًا عند مستوى (0.05).
 - بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا (0.859) للاستبيان ككل، مما يشير إلى ثبات مرتفع، يؤكد إمكانية الاعتماد على نتائجه.
 - الغالبية العظمى من المشاركين سعوديون (87.8%)، ومعظمهم من الذكور (73.1%).
 - الفئة العمرية الأكثر تمثيلًا كانت بين (35-44 عامًا) بنسبة (37.8%).
 - يعمل معظم المشاركين في القطاع الخاص (43.6%)، يليه القطاع الحكومي (23.3%).
 - العوامل الأكثر أهمية عند اختيار شركة الطيران حصلت على أعلى وزن نسبي (84.8%)، مما يدل على أهمية عناصر مثل السعر والخدمة والراحة.
 - يرى المشاركون أن دخول "طيران الرياض" سيكون له تأثير قوي جدًا على الشركات الخليجية المنافسة، حيث حصل هذا العامل على أعلى متوسط حسابي (4.40) بوزن نسبي (88%).

- هناك استعداد بين بعض المشاركين للانتقال إلى "طيران الرياض"، حيث حصل هذا العامل على متوسط حسابي (3.71) بوزن نسبي (74.2%)، إلا أن هذا الاستعداد يختلف بين الأفراد.
- لم تظهر علاقة ذات دلالة إحصائية بين تفضيلات المسافرين لشركة الطيران ووظيفتهم أو مجالهم المهني، مما يشير إلى أن عوامل أخرى تؤثر بشكل أكبر على قرارات اختيار الناقل الجوي.
- لم يكن هناك تأثير واضح للوظيفة أو المجال المهني على العوامل الأكثر أهمية عند اختيار شركة الطيران، حيث لم يكن نموذج تحليل الانحدار دالاً إحصائياً.

التوصيات

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، تقدم الدراسة التوصيات التالية:

- ✓ العمل على تحسين جودة الخدمات المقدمة، وتقديم مزايا تنافسية للحفاظ على العملاء الحاليين.
- ✓ تطوير برامج ولاء أكثر جاذبية لزيادة تمسك العملاء بشركاتهم الحالية.
- ✓ إعادة تقييم استراتيجيات التسعير والتسويق لمواكبة المنافسة المتزايدة من "طيران الرياض".
- ✓ التركيز على توفير أسعار تنافسية وخدمات عالية الجودة لكسب حصة سوقية أكبر.
- ✓ تطوير استراتيجيات تسويقية فعالة توضح الميزات الفريدة التي يقدمها "طيران الرياض" مقارنة بالمنافسين.
- ✓ الاستفادة من الدعم الحكومي لتحقيق نمو سريع وتعزيز البنية التحتية التشغيلية لمواجهة التحديات المحتملة.
- ✓ تقييم الخيارات المتاحة بعناية بناءً على السعر، جودة الخدمة، والرحلات المباشرة، قبل اتخاذ قرارات السفر.
- ✓ الاستفادة من برامج الولاء والعروض الترويجية المقدمة من قبل الشركات لتعظيم الفائدة من تجربة السفر.
- ✓ إجراء دراسات مستقبلية تستكشف تأثير "طيران الرياض" على سوق الطيران الخليجي بعد فترة من التشغيل الفعلي.
- ✓ توسيع نطاق البحث ليشمل متغيرات أخرى مثل رضا العملاء وتجاربهم الفعلية بعد تجربة السفر مع "طيران الرياض".

الخاتمة:

شهد قطاع الطيران في منطقة الخليج تطورًا كبيرًا خلال العقود الماضية، حيث أصبحت شركات الطيران الخليجية الفاخرة مثل طيران الإمارات، الخطوط الجوية القطرية، وطيران الاتحاد من بين أقوى اللاعبين العالميين في مجال الطيران الفاخر. ومع ذلك، فإن دخول "طيران الرياض" إلى السوق السعودي يمثل نقطة تحول رئيسية قد تعيد تشكيل المنافسة في هذا القطاع، مما يفرض تحديات جديدة على الشركات القائمة ويفتح آفاقًا لفرص جديدة في الوقت ذاته.

تناولت هذه الدراسة تأثير دخول "طيران الرياض" على ديناميكيات السوق من خلال تحليل العوامل الاقتصادية والتنافسية التي تحكم القطاع، إلى جانب استراتيجيات التكيف التي يمكن أن تتبعها شركات الطيران الخليجية للحفاظ على مكانتها. أظهرت النتائج أن "طيران الرياض" يمتلك مقومات قوية تمكنه من المنافسة بقوة، بفضل الدعم الحكومي والاستثمارات الضخمة التي حصل عليها، مما يمنحه ميزة تنافسية واضحة، خاصة في ظل سعي المملكة لتحقيق أهداف رؤية 2030 لتعزيز قطاع الطيران وجعله محورًا أساسيًا في التنمية الاقتصادية.

ومع ذلك، فإن المنافسة في سوق الطيران ليست فقط مسألة تمويل واستثمارات، بل تتطلب استراتيجيات مرنة تعتمد على التميز في جودة الخدمة، الابتكار في تقديم المنتجات، والتكيف مع التغيرات في سلوك المستهلكين. من هذا المنطلق، تواجه الشركات الخليجية الكبرى تحديًا يتمثل في ضرورة تحسين عروضها التنافسية، سواء من خلال تحسين الخدمات المقدمة، إعادة هيكلة استراتيجيات التسويق، أو حتى البحث عن تحالفات جديدة تعزز من مكانتها في السوق.

بالإضافة إلى ذلك، لا يمكن تجاهل التحديات التي قد تواجه "طيران الرياض" نفسه، حيث أن تحقيق حصة سوقية كبيرة في فترة زمنية قصيرة يتطلب استراتيجيات مدروسة جيدًا، خاصة في ظل التحديات التشغيلية مثل تأخر تسليم الطائرات، ارتفاع التكاليف التشغيلية، والحاجة إلى بناء ولاء العملاء في سوق مزدحم بالمنافسين الأقوياء. وبالتالي، فإن نجاح "طيران الرياض" لن يكون مضمونًا بمجرد حصوله على دعم حكومي، بل سيتطلب إدارة فعالة واستراتيجيات تشغيلية محكمة لضمان استدامته في السوق على المدى الطويل.

من جهة أخرى، تؤكد الدراسة على أن دخول لاعب جديد إلى السوق يجب أن يكون مصحوبًا بسياسات تنظيمية واضحة تضمن بيئة تنافسية عادلة، بحيث لا يؤدي الدعم الحكومي إلى اختلال التوازن في السوق أو التأثير سلبًا على الشركات القائمة. فبينما تسعى المملكة إلى تعزيز قطاع الطيران

كجزء من استراتيجيتها الاقتصادية، ينبغي أن يتم ذلك بطريقة تضمن استدامة المنافسة وتحقيق فائدة لجميع الأطراف، سواء الشركات الجديدة أو القائمة، وكذلك المسافرين والمستهلكين.

ختامًا، يمكن القول إن قطاع الطيران الفاخر في الخليج يمر بمرحلة تحول رئيسية مع دخول "طيران الرياض"، حيث ستؤدي هذه التغيرات إلى إعادة تشكيل موازين القوى في السوق. ستحتاج الشركات الخليجية الكبرى إلى تبني استراتيجيات أكثر مرونة وابتكارًا للحفاظ على مكانتها، بينما سيحتاج "طيران الرياض" إلى تحقيق توازن بين الاستفادة من الدعم الحكومي وضمان استدامة نجاحه في بيئة تنافسية صعبة. ومن هنا، فإن مستقبل الطيران الفاخر في الخليج سيعتمد على قدرة جميع الأطراف على التكيف مع المتغيرات، وتحقيق التوازن بين المصالح الاقتصادية والتجارية، لضمان تحقيق النمو المستدام في هذا القطاع الحيوي.

المراجع: -

المراجع باللغة العربية:

العصب، محمد عيسى حسن. (2025). ضوابط فرض المنافسة بين شركات النقل الجوي. المجلة العربية للقانون والاقتصاد الجوي، 27(2)، 55-75.

مرسي، محمد. (2015). الممارسات الاحتكارية وتأثيرها على المنافسة في النقل الجوي. مجلة اقتصاديات النقل، 12(4)، 89-110.

فتحي، حسين كامل. (2006). التحالفات والاندماجات بين شركات الطيران. المجلة الدولية لأعمال الطيران، 5(2)، 65-82.

عبد الرحيم، سامي. (2010). سياسات الدعم الحكومي وأثرها على المنافسة. مجلة سياسات الاقتصاد في الشرق الأوسط، 14(3)، 33-50.

المراجع باللغة الإنجليزية:

- Gossling, S., Fichert, F., & Forsyth, P. (2017). The impact of aviation subsidies on market and economic sustainability. *Journal of Air Transport Management*, 61, 1-10
- Dresner, M., Eroglu, C., Hofer, C., & Tan, K. M. (2015). The impact of Gulf carrier competition on U.S. airlines. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 79, 42-55
- Jimenez, E., Ellis, D., & Oyan, B. (2023). Vision 2030 and the future of airline networks in Saudi Arabia. *Aviation Policy and Strategy Journal*, 18(3), 101-120
- Al-Asab, M. I. H. (2025). Regulatory controls on competition among air transport companies. *Arab Journal of Aviation Law and Economics*, 27(2), 55-75
- Jimenez, E., Ellis, D., & Uyan, B. (2023). Vision 2030 and prospects for network airlines in Saudi Arabia. In *Transportation Research Procedia* (Vol. 75, pp. 260-269). Elsevier B.V
- Oxford Analytica. (2023). New Saudi airline will increase regional competition. Expert Briefings. <https://doi.org/10.1108/OXAN-DB279031>

- Grimme, W. (2015). The Growth of Gulf Airlines -Implications for Airports, Passengers and Competitors

- Ulrichsen, K. C. (2015). Gulf Airlines and the changing map of global aviation. Center for the Middle East. Rice University's Baker Institute for Public Policy

المواقع الإلكترونية

- Argaam. (2024). Minister of Transport: More than 128 million passengers through Saudi airports in 2024. Retrieved from <https://www.argaam.com/ar/article/articledetail/id/1781439>

- Asharq Al-Awsat. (2024). Al-Jasser: 15% growth in the number of passengers in Saudi Arabia in 2024. Retrieved from <https://aawsat.com/الاقتصاد/5099661-الجاسر-15-نمو-أعداد-المسافرين-في-السعودية-خلال-2024>

- Al Arabiya. (2024). SAMA: Foreign tourists' spending in Saudi Arabia increased by 27% in Q3. Retrieved from <https://www.alarabiya.net/amp/aswaq/travel-and-tourism>

- Sotheby's International Realty. "Saudi Tourism Sector Indicators in 2024." Sotheby's International Realty, 2024, <https://sothebysrealty.sa/ar/the-journal/saudi-tourism-sector-indicators-in-2024>

- Mordor Intelligence. (2024). Middle East aviation market. Retrieved from <https://www.mordorintelligence.com/ar/industry-reports/middle-east-aviation-market>

- Mubasher. (2024). Saudi Arabia aims to achieve 346.6 billion riyals in tourism spending by 2025. Retrieved from <https://www.mubasher.info/news/4375550>