

جامعة 8 ماي 1945  
قالمة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير في اطار القرار الوزاري 1275

تخصص: إدارة اعمال

تحت عنوان

مشروع انشاء منصة لربط السياح الداخليين بالمرشدين السياحيين المحليين  
"محلي"

تحت إشراف:

الأستاذة: د. سوداني أحلام

اعداد الطلبة:

- رجيمي صالح أسامة
- سوفي أكرم

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وعرّفان

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، الذي وفقنا وأنعم علينا بإنجاز هذا العمل وبارك لنا فيه، والصلاة والسلام على رسوله الكريم وعلى آله وصحبه أجمعين.

يطيب لنا عرفانا وردا بالجميل أن نتقدم بجزيل الشكر والعرّفان الى الأستاذة الدكتورة " سوداني أحلام " لما قدمته لنا من دعم وارشاد ومعلومات قيمة ساهمت في إنجاح وإثراء هذا العمل.

كما نتقدم بالشكر والتقدير الى كل من كان جزءا من هذا العمل.

كما نشكر جميع أساتذة وموظفي جامعة 8 ماي 1945 عامة وأساتذتنا وموظفي قسم علوم التسيير خاصة، دمتم في خدمة العلم والطالب.

## إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع

الى أبي الأستاذ رجيمي محمد والى أمي عبدة حسينة،

الذي لا يرقى الى سمو حقهما من الحب والحنان ورد الجميل داعيا الله سبحانه وتعالى ان يرزقهما الصحة  
والعافية وطول العمر والفوز بالجنة ان شاء الله، كما أهدي هذا البحث الى أختي الفاضلة رجيمي منال وجميع  
عائتي وأقاربي وأصدقائي من قريب وبعيد.

رجيمي صالح أسامة

## إهداء

الى من كلله الله بالهيبة والوقار الى من علمني العطاء بدون انتظار الى من أحمل اسمه بكل افتخار

أبي الحبيب

الى ملاكي في الحياة، الى معنى الحب ومعنى الحنان والتفاني الى ظلي الدائم وسر الوجود، الى من كان دعائها سر

نجاحي وتوفيقي

..... . أمي الحبيبة.....

الى عائلتي الذين رافقوني وشجعوا خطواتي عندما غلبتها الأيام لكم مني حيي وامتناني.

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
7	قائمة الأشكال
9	قائمة الجداول
10	المقدمة العامة
	<b>الجزء الأول: المشكل</b>
13	أولاً: الدراسة الاستكشافية
13	1. شخصية العميل (Personas)
17	2. خريطة التعاطف (Empathy Map)
19	ثانياً: تحديد المشكل الأساسي
20	1. وجهة النظر (POV)
21	2. رحلة العميل (Customer Journey):
22	3. أصحاب المصلحة (Stakeholders)
	<b>الجزء الثاني: الحل</b>
25	أولاً: تحديد الحل المقترح
25	ثانياً: نموذج العمل التجاري الأولي لمنصة "محلي"
29	ثالثاً: دراسة السوق
29	1. أرقام السوق
39	2. اتجاه السوق
40	3. تحليل (SWOT) للسياسة الداخلية بالجزائر
44	4. تحليل المنافسين
48	5. تحليل العملاء
51	6. تحليل (SWOT) لمنصة "محلي"
54	7. الاستراتيجيات التسويقية
60	رابعاً: نموذج القيمة المقترحة Value Proposition Canvas
61	خامساً: نموذج العمل التجاري BMC
67	سادساً: النموذج الأولي للمشروع prototype
72	خاتمة

## قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
14	نموذج شخصية العميل حسين سيد أحمد	1
14	نموذج شخصية العميل نورة لعموري	2
15	نموذج شخصية العميل كمال بشيري	3
16	نموذج شخصية العميل بلال حمادي	4
16	نموذج شخصية العميل نجيب مرسلي	5
17	نموذج شخصية العميل سعاد مجري	6
18	خريطة التعاطف للعميل النموذجي الأول	7
19	خريطة التعاطف للعميل النموذجي الثاني	8
22	خريطة رحلة العميل النموذجي (customer journey map)	9
23	دائرة أصحاب المصلحة	10
26	نموذج العمل التجاري الأولي لمنصة "محلي"	11
30	عدد السياح الدوليين خلال الفترة 2019-2023 بالمليون	12
32	عدد السياح الأجانب في الجزائر خلال الفترة 2019-2023 بالمليون	13
33	عدد المصطافين في الجزائر خلال الفترة 2018-2022 بالمليون	14
34	عدد الوافدين الى المناطق الصحراوية خلال الفترة 2018-2021	15
35	عدد الوكالات السياحية في الجزائر خلال الفترة 2018-2022	16
36	تطور مناطق التوسع السياحي في الجزائر خلال الفترة 2018-2022	17
37	تطور عدد المؤسسات الفندقية خلال الفترة 2018-2022	18
38	عدد الوافدين على المؤسسات الحموية خلال الفترة 2018-2022	19
43	تحليل (SWOT) للسياحة الداخلية بالجزائر	20
44	المنافسون المباشرون لمنصة "محلي"	21
50	منشورات لمستخدمين على منصة الفيسبوك	22
53	تحليل (SWOT) لمنصة "محلي"	23
60	نموذج القيمة المقترحة لمنصة "محلي"	24

61	نموذج العمل التجاري لمنصة "محلي"	25
68	شعار منصة "محلي"	26
70	الصفحة الرئيسية لمنصة "محلي"	27
70	الصفحة الخاصة بالتسجيل والدخول لمنصة "محلي"	28
71	نموذج الصفحة الخاصة بعرض المرشدين لمنصة "محلي"	29

## قائمة الجداول

الصفحة	الاسم	الرقم
21	وجهة النظر (Point of View - POV) للعميل	1
36	عدد العمال في القطاع السياحي في الفترة ما بين 2012-2019	2
45	المنافسون المباشرين لمنصة "محلي"	3
51	عدد المرشدين السياحيين المعتمدين في الجزائر مقارنة بالعالم	4
55	التكاليف المتعلقة بالثلاث سنوات الأولى لمشروع "محلي"	5

## مقدمة

تعتبر السياحة الداخلية نوع من أنواع السياحة التي يقوم فيها الأفراد بزيارة واستكشاف الوجهات السياحية والمعالم الطبيعية والثقافية في بلدهم الخاص بدلاً من السفر إلى وجهات في الخارج حيث تمثل فرصة رائعة للمواطنين لاكتشاف جمال بلدهم. يمكن أن تشمل السياحة الداخلية زيارة المدن التاريخية، والمواقع الطبيعية الجميلة، والمنزهات الوطنية، المعارض الفنية والثقافية، والفعاليات المحلية، وغيرها.

ان السياحة الداخلية مهمة للاقتصاد الوطني، حيث تسهم في تحفيز النشاط الاقتصادي في المدن المحلية وتعزز القطاعات المتعلقة بالسياحة مثل الفنادق والمطاعم ووسائل النقل والترفيه. بالإضافة إلى ذلك، تعمل السياحة الداخلية على تعزيز الوعي بالتراث الثقافي والتاريخي للبلدان وتعزز الانتماء الوطني كما تساهم في توجيه الانفاق نحو المدن والمناطق المحلية، مما يدعم الاقتصاد المحلي ويعزز التنمية المستدامة ويعمل على تطوير البنية التحتية للبلد.

تهدف هذه المذكرة إلى دراسة إنشاء مؤسسة ناشئة في مجال السياحة من خلال إطلاق منصة إلكترونية تحمل اسم "محلي". تساعد هذه المنصة على تسهيل عمليات الحجز والتواصل بين السياح والمرشدين المحليين، مما يوفر تجربة سياحية مميزة وفريدة من نوعها.

من خلال هذه الدراسة، نتوقع الحصول على فهم عميق لحجم السوق والطلب على الخدمات السياحية. كما ستمكن من تحديد الفرص المستقبلية وتطوير استراتيجيات فعالة لتلبية احتياجات السوق وتحقيق النجاح المستدام للمؤسسة الناشئة. ستساعد هذه الدراسة في وضع أساس قوي وناجح لإطلاق مشروع منصة "محلي" يساهم في تحسين تجربة السياح وتعزيز السياحة المحلية.

ومن هذا المنطلق نطرح المشكل الآتي وهو: كيف يساهم مشروع منصة "محلي" في تعزيز السياحة الداخلية وتحقيق قيمة مضافة؟

## الفرضيات

- يعتبر الطلب على الخدمات السياحية في تزايد مستمر.
- تعتبر منصة محلي نقطة تحول نحو استخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال السياحة.
- يجد السياح الداخليين صعوبة في إيجاد مرشدين محليين لزيارة واستكشاف الأماكن السياحية المحلية.

- نموذج الأعمال لمنصة محلي يكون على شكل نسبة مئوية تأخذ من المرشدين المحليين على كل عملية ناجحة.
- يعتبر التطوير والتحسين للمنصة من أهم الأنشطة الرئيسية لقيام المشروع.
- ان توفير خدمة عملاء ممتازة ودعم مستمر للمستخدمين سيكون عاملا رئيسيا لتعزيز الثقة ورضا العملاء.
- يعد عامل الترويج من الأنشطة الرئيسة للمشروع خاصة في المراحل الأولى لإطلاق المشروع.
- تعتبر مواقع التواصل الاجتماعي أهم قنوات التوزيع التي يمكن أن تعتمد عليها المنصة.

### منهجية الدراسة

في هذه الدراسة سيتم الاعتماد أساسا على:

- التفكير التصميمي (**Design Thinking**): هو نهج استراتيجي لحل المشكلات يركز على البشر وتحسين تجربتهم. يهدف التفكير التصميمي إلى إيجاد حلول جديدة وابتكارية للتحديات المعقدة من خلال توجيه الاهتمام نحو الحاجات الحقيقية للأفراد وفهم عميق للسياقات التي يعيشون فيها.
- "**Lean Startup**": هو نهج يستخدم في إطلاق الشركات الناشئة (Startups) وتطوير المنتجات الجديدة. يهدف هذا النهج إلى تقليل الهدر وزيادة الكفاءة عن طريق إنشاء منتجات وخدمات تلبي احتياجات العملاء بأقل قدر ممكن من الموارد والوقت.
- دراسات السوق (**Market Research**): هي عملية جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالسوق والمستهلكين والمنافسين والاتجاهات الصناعية. تهدف دراسات السوق إلى فهم جيد لاحتياجات السوق وتوقعاتها وسلوك المستهلكين والعوامل التي تؤثر على اتخاذ القرارات.

---

## الجزء الأول: المشكل

---

## أولاً: الدراسة الاستكشافية

تعتبر الدراسة الاستكشافية مرحلة البداية من أي بحث، حيث يتم من خلالها توجيه البحث وتحديد الاتجاهات وتحديد المتغيرات المهمة التي يجب دراستها بشكل أعمق في المراحل التالية.

كما تستخدم لاستكشاف وفهم الموضوعات أو المشكلات التي قد لا تكون معروفة بشكل كافٍ أو لم يتم تحديدها بدقة. تهدف هذه الدراسات إلى إثارة الأفكار وتوجيه الباحثين نحو التوجهات الرئيسية.

### 1. شخصية العميل Persona:

شخصيات العميل personas هي شخصيات خيالية تقوم بإنشائها بناءً على بحثك من أجل تمثيل أنواع المستخدمين المختلفة الذين قد يستخدمون خدمتك أو منتجك أو موقعك أو علامتك التجارية بطريقة مماثلة. يساعد إنشاء الشخصيات المصمم على فهم احتياجات المستخدمين وتجاربهم وسلوكياتهم وأهدافهم. (personas)

تساعد الشخصيات المصممين وفرق المنتجات ورواد الأعمال والمبتكرين على: (O'Donoghue)

- إنشاء فهم مشترك لأهداف المستخدمين النهائيين.
- البدء في وضع الأفكار مع التركيز على أهداف مستخدمي محددين.
- تحديد أولويات الأفكار واتخاذ القرارات.
- نقد التصاميم وتقييمها.
- تحديد من يجب توظيفه لأبحاث المستخدمين واختبارهم.

في هذه لدراسة تم الاعتماد على نوعين من العملاء لفهم ودراسة احتياجات المستخدمين في مجال السياحة الداخلية وتجاربهم في السفر بالإضافة الى سلوكياتهم وأهدافهم وكذلك الحصول على فكرة كاملة عن السوق المستهدف - وكيف يمكن أن يساعد في تصميم الخدمة المقترحة أو المنتج.

تم الاعتماد على 6 نماذج لشخصية العميل مقسمة الى نوعين من الشخصيات وهي:

- شخصيات العميل النموذجي الأول:

الشكل (1): نموذج شخصية العميل حسين سيد أحمد

 <p><b>حسين سيد أحمد</b></p> <p>العمر: 29 الوظيفة: مهندس اعلام آلي في شركة عمومية الحالة الاجتماعية: أعزب الاقامة: البلدة</p>	<p><b>السلوكات والعادات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• مرح ولديه حس الدعابة.</li> <li>• شغوف بالتعلم والتطور في مجال تخصصه.</li> <li>• يحب المغامرة والاستكشاف.</li> </ul>	<p><b>الأهداف والطموحات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• يهدف الى اكمال درجة الدكتوراه في مجال الأمن السيبراني.</li> <li>• يطمح أن يصبح أستاذ جامعي.</li> <li>• يريد تكوين أسرة ناجحة.</li> </ul>
	<p><b>المؤثرون</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• والوالدين.</li> <li>• بعض الشخصيات العلمية.</li> </ul>	<p><b>المخاوف والتحديات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الخوف من عدم الاستقرار الوظيفي.</li> <li>• التخوف من حدوث شئ غير متوقع.</li> </ul>

المصدر: من اعداد الطلبة

الشكل (2): نموذج شخصية العميل نورة لعموري

 <p><b>نورة لعموري</b></p> <p>العمر: 46 الوظيفة: أستاذة جامعية الحالة العائلية: متزوجة وأم لـ 3 أطفال الاقامة: البلدة</p>	<p><b>السلوكات والعادات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• حريصة ولديها روح المسؤولية.</li> <li>• تحب تجربة الأشياء الجديدة.</li> </ul>	<p><b>الأهداف والطموحات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الترقية في الوظيفة.</li> <li>• زيارة أكثر الأماكن الممكنة والتعرف على ثقافتها.</li> </ul>
	<p><b>المؤثرون</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• والوالدين.</li> <li>• الزوج.</li> <li>• الأبناء.</li> </ul>	<p><b>المخاوف والتحديات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تضييع الفرص.</li> <li>• عدم الوصول الى الرضا الوظيفي.</li> <li>• عدم قضاء وقت كافي مع العائلة.</li> </ul>

المصدر: من اعداد الطلبة

الشكل (3): نموذج شخصية العميل كمال بشيري



**كمال  
بشيري**

العمر: 22  
الوظيفة: طالب جامعي  
الحالة العائلية: أعزب  
الأقامة: جيجل

<p><b>السلوكات والعادات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• اجتماعي وذو قبول عام.</li> <li>• يهوى المغامرة والتخيم مع الأصدقاء.</li> <li>• يحب النشاطات الجبلية.</li> <li>• نشيط.</li> </ul>	<p><b>الأهداف والطموحات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• السفر الى بلد أوروبي والاستقرار فيه.</li> <li>• أكمل الدراسات العليا.</li> <li>• الحصول على وظيفة ذات دخل مرتفع.</li> </ul>
<p><b>المؤثرون</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• رجال الأعمال.</li> <li>• السياسيون.</li> <li>• بعض مؤثري منصة الأنستغرام.</li> </ul>	<p><b>المخاوف والتحديات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• عدم الحصول على وظيفة في الوقت المناسب.</li> <li>• القيام بالخدمة العسكرية.</li> </ul>

المصدر: من اعداد الطلبة

• شخصيات العميل النموذجي الثاني:

الشكل (4): نموذج شخصية العميل بلال حمادي



بلال  
حمادي

العمر: 34  
الوظيفة: عمل خاص  
الحالة العائلية: أعزب  
الاقامة: تيارت

<p><b>السلوكات والعادات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>يحافظ على مظهره ويهتم بنفسه.</li> <li>يملك حس الدعابة.</li> <li>كثير التنقل والتجوال والسفر.</li> </ul>	<p><b>الأهداف والطموحات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>شخصية مشهورة على مواقع التواصل الاجتماعي.</li> <li>تكوين أكبر قدر ممكن من العلاقات الاجتماعية.</li> <li>مكانة اجتماعية.</li> </ul>
<p><b>المؤثرون</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>مشاهير كرة القدم</li> <li>المغامرون على مواقع التواصل الاجتماعي.</li> </ul>	<p><b>المخاوف والتحديات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>التقدم في العمر.</li> <li>عدم القبول.</li> <li>عدم الاستقرار وتكوين أسرة</li> </ul>

المصدر: من اعداد الطلبة

الشكل (5): نموذج شخصية العميل نجيب مرسلي



نجيب  
مرسلي

العمر: 56  
الوظيفة: متقاعد  
الحالة الاجتماعية: متزوج  
الاقامة: قلمة

<p><b>السلوكات والعادات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>يحب التغيير والتجديد.</li> <li>يملك مهارة القيادة والتأثير على الناس.</li> <li>معظم قراراته ارتجالية.</li> </ul>	<p><b>الأهداف والطموحات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>شراء سيارة نفعية.</li> <li>يهدف الى انشاء عمل خاص.</li> </ul>
<p><b>المؤثرون</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>الشخصيات التاريخية.</li> </ul>	<p><b>المخاوف والتحديات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>يخشى انطباعات الناس.</li> <li>الخوف من الافلاس</li> </ul>

المصدر: من اعداد الطلبة

الشكل (6): نموذج شخصية العميل سعاد مجري



المصدر: من اعداد الطلبة

## 2. خريطة التعاطف Empathy Map:

خريطة التعاطف هي تمثيل مرئي لتجارب المستخدمين ومعتقداتهم وعواطفهم. فهو يساعد المصممين على اكتساب رؤى حول وجهات نظر المستخدمين، مما يمكنهم من إنشاء تصاميم تلبي احتياجاتهم بفعالية. ومن خلال وضع أنفسهم مكان المستخدمين، يمكن للمصممين الكشف عن رؤى قيمة وتحديد فرص التحسين. (Nayyerabbas، 2023)

بعد اجراء المقابلات الأولية والملاحظات المباشرة لاستكشاف وتحديد المشاكل والتحديات المتعلقة بالسياحة الداخلية وتجارب المستخدمين المتعلقة بالسفر وتنظيم واختيار الرحلات ومدى كفاءة وفعالية الدليل السياحي وأخذ انطباعاتهم تم وضع نوعين من خرائط التعاطف للعميل المحتمل الأول والثاني.

• خريطة التعاطف للعميل النموذجي الأول:

الشكل (7): خريطة التعاطف للعميل النموذجي الأول



المصدر: من اعداد الطلبة

الشكل (8): خريطة التعاطف للعميل النموذجي الثاني



المصدر: من اعداد الطلبة

ثانياً: تحديد المشكل الأساسي

إن مرحلة تحديد المشكل Defining the Problem هي المرحلة الثانية من عملية التفكير التصميمي، وهي جزء لا يتجزأ منها، وفيها يوضع تعريف للمشكلة ويكون بمثابة بيان لها ويكون ذو دلالة وقابل للتنفيذ، أي أنه الشيء الذي سيركّز مفكر التصميم عليه لإيجاد حل له. قد تكون هذه المرحلة هي الجزء الأكثر تحدياً في عملية التفكير التصميمي، حيث سيتطلب تعريف المشكلة (قد يشار له أيضاً بالتحدي التصميمي) تجميع ملاحظاتك حول المستخدمين خلال المرحلة الأولى في عملية التفكير التصميمي، والتي تسمى بمرحلة التعاطف. (Hout, 2021)

## 1. وجهة النظر POV:

يُطلق على بيان المشكلة بشكل أكثر شيوعًا ببيان وجهة النظر (POV). وباستخدام جميع الرؤى التي تم اكتشافها في الخطوات السابقة، يتم دمجها للعثور على تحديات التصميم الصحيحة التي يجب معالجتها. يعيد بيان وجهة النظر صياغة تحدي التصميم إلى بيان قابل للتنفيذ يمكن بعد ذلك تطبيق الحلول عليه. إن بيان وجهة النظر هو مزيج من هذه الأجزاء الثلاثة: المستخدم والحاجة والرؤية. (komodo digital)

تتمثل المشاكل التي تم تحديدها بعد إجراء المقابلات الأولية والملاحظات المباشرة في:

- النمطية والتكرار في رحلات السفر.
- عدم وجود معلومات كافية أو دقيقة حول الوجهات السياحية المحلية.
- صعوبة الوصول إلى بعض المناطق السياحية.
- ندرة وعدم توفر بدائل سفر مختلفة.
- صعوبة تقدير ومعرفة التكلفة الحقيقية للسفر.

بالإضافة إلى التحديات الأخرى المتعلقة بالبنية التحتية الضعيفة. قلة الترويج والتسويق للمناطق السياحية الداخلية ونقص الوعي بالثقافة السياحية بالإضافة إلى عنصر الحماية والأمان.

في هذه المرحلة يجب تحديد المشكل الأساسي الذي يجب البدء به وهو مبين في الجدول التالي:

الجدول (1): وجهة النظر (Point of View – POV) للعميل

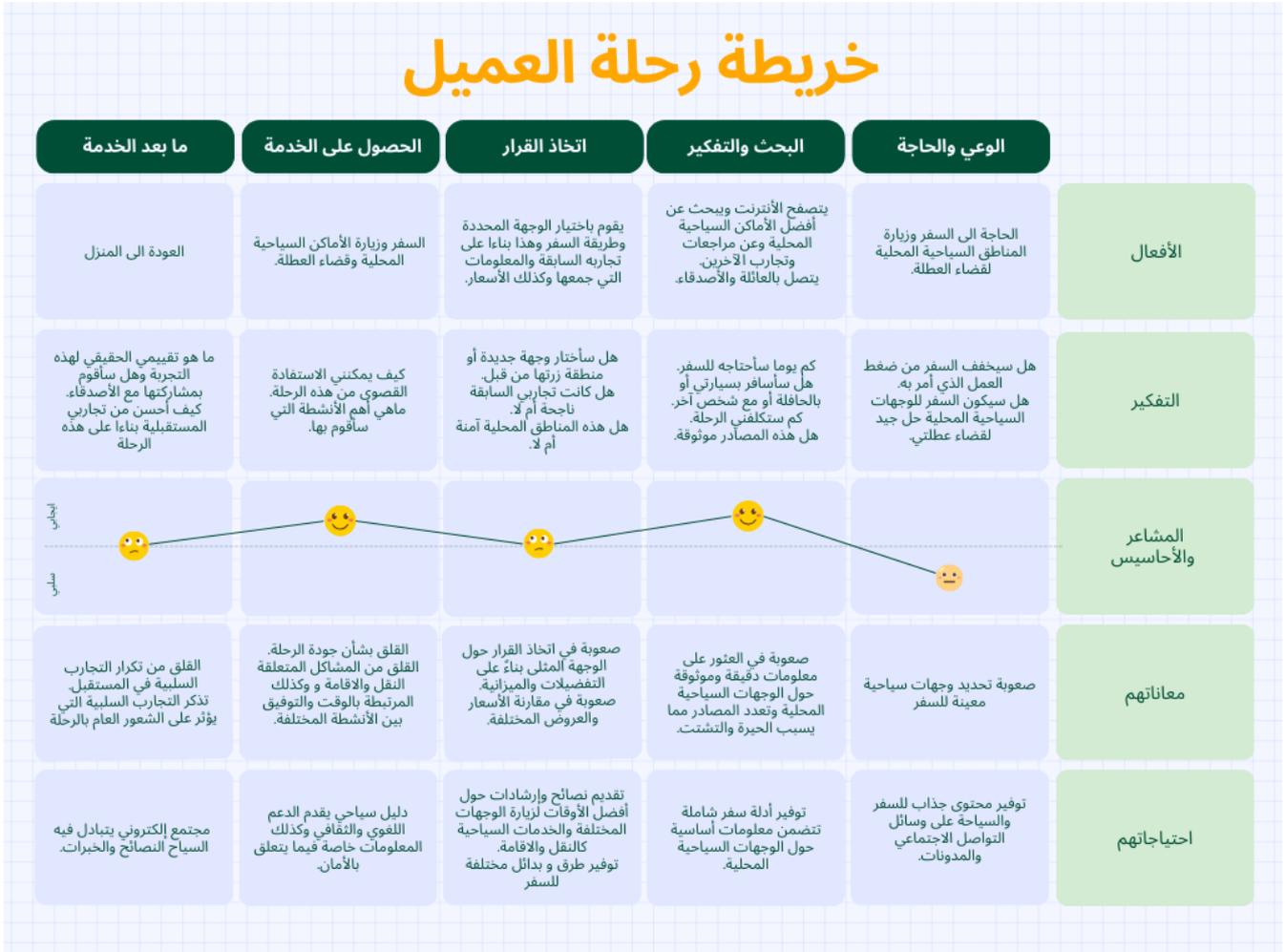
المستعمل	الاحتياج	الدافع والسبب
السائح المحلي الذي يبحث عن تجربة سفر فريدة ومميزة.	يحتاج إلى العثور على دليل سياحي يوفر جولة مخصصة وغنية بالمعلومات وعيش تجربة السياحة والمغامرة.	لأن السائح يرغب في خوض تجربة سفر غنية لاكتشاف المعالم السياحية المتنوعة والجديدة والانغماس في الثقافة المحلية بشكل عميق، بطريقة آمنة ومرنة، فضلاً عن بناء علاقات جديدة مع السكان المحليين والتفاعل معهم. ومع ذلك، يواجه تحديات في تنظيم مثل هذه الرحلات وفي الحصول على المعلومات الكافية حول الرحلة والمنطقة المستهدفة.

المصدر: من اعداد الطلبة

## 2. رحلة العميل (Customer Journey):

رحلة العميل (Customer Journey) هي تصور للعملية التي يمر بها الشخص من أجل تحقيق الهدف وهي تصور التفاعلات التي يمر بها العميل مع منتج أو خدمة معينة من البداية إلى النهاية. حيث تتضمن هذه الرحلة جميع النقاط التي يتفاعل فيها العميل مع خدمة أو منتج ما، بدءاً من الوعي الأولي بالمنتج وصولاً إلى الشراء وما بعده. الهدف من تصور رحلة العميل هو فهم تجربة العميل بشكل شامل لتحسين جميع مراحل التفاعل. (Gibbons، 2018)

الشكل (9): خريطة رحلة العميل النموذجي (customer journey map)



المصدر: من اعداد الطلبة

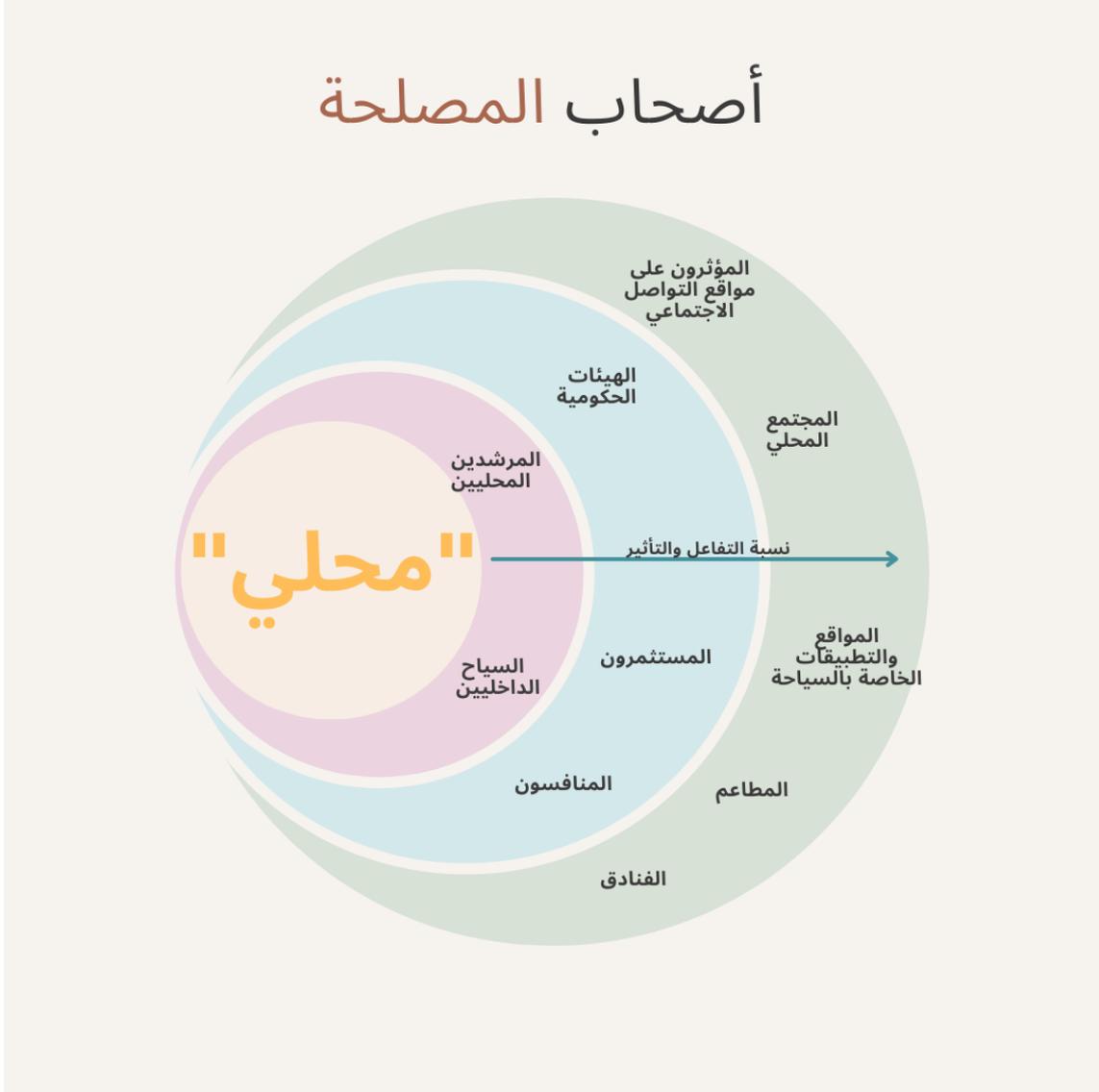
من خلال تحليل رحلة العميل يتضح أن تجربة العميل من ضعيفة الى مقبولة ولديه إحساس بعدم الحصول على ما يريد به بشكل كامل في الوقت والمكان المناسب.

### 3. أصحاب المصلحة:

أصحاب المصلحة هم أفراد أو مجموعات أو منظمات لديهم مصلحة في نتيجة المشروع، سواءً لأنهم تأثروا مباشرة به أو لأن لديهم تأثير أو سلطة عليه. يمكن أن يكون أصحاب المصلحة داخليين أو خارجيين للمؤسسة. (Net3lem)

مبدئيًا يمكن تحديد أصحاب المصلحة للمشروع من خلال الشكل التالي:

الشكل (10): دائرة أصحاب المصلحة



المصدر: من اعداد الطلبة

تنقسم دائرة أصحاب المصلحة الى 3 مستويات حسب نسبة التأثير:

- المستوى الأول: المرشدين المحليين، السياح الداخليين.
- المستوى الثاني: الهيئات الحكومية، المستثمرون، المنافسون.
- المستوى الثالث: الفنادق والمطاعم، المؤثرون على مواقع التواصل الاجتماعي، المواقع والتطبيقات الخاصة بالسياحة.

---

## الجزء الثاني: الحل

---

## أولاً: تحديد الحل المقترح

ان تحديد الحل المقترح هو عملية اختيار الفكرة أو الحل الذي يعتبر الأكثر فعالية ومناسب لحل مشكلة محددة أو تلبية احتياجات معينة.

تُعد منصة "محلي" الحل المبتكر الأمثل الذي يقدم تجربة سياحية فريدة ومغامرة مثيرة من خلال منصة إلكترونية تفاعلية تجمع بين السياح المحليين الراغبين في جولات سياحية مخصصة وفق احتياجاتهم والمرشدين السياحيين المحليين الذين يمتلكون خبرة ومعرفه عميقة بالمناطق التي يعملون بها، مما يضمن تقديم تجارب سياحية مميزة واستثنائية.

تُتيح منصة "محلي" للسائح فرصة تجربة سياحية مميزة عن طريق الحصول على دليل سياحي محلي متخصص في المنطقة التي يختارها، مع توفير بدائل ومرونة كبيرة في الاختيار والتواصل مع المرشد بطريقة سلسة وبسيطة، مما يخفف عنهم عناء البحث والتخطيط واتخاذ القرارات.

يبرز الجانب الابتكاري في المشروع من خلال دمج التكنولوجيا بالسياحة والمغامرة، بالإضافة الى الجمع بين العملاء بكيفية تخلق تجربة سياحية جديدة ومميزة.

## ثانياً: نموذج العمل التجاري الأولي لمنصة "محلي" BMC ZERO:

بشكل عام يمثل نموذج العمل التجاري Business model canvas أداة من أدوات التخطيط الاستراتيجي التي تحدد أسس عمل الأنشطة التجارية للشركات، ويتكون النموذج من مجموعة عناصر أساسية لكل منتج أو خدمة، ومدونة ضمن صفحة واحدة، بهدف التخطيط الدقيق وفق الإمكانيات المتاحة حيث يتألف نموذج الأعمال من تسع عناصر أساسية تحدد جميع الإجراءات اللازمة لإطلاق منتج أو خدمة وتتبع آلية العمل المرتبطة بها، وتتناول جميع المجالات والتخصصات اللازمة للإطلاق. (هرملاني، 2022)

يتمثل نموذج العمل التجاري الأولي والمبسّط لمنصة محلي في الشكل التالي:

الشكل (11): نموذج العمل التجاري الأولي لمنصة "محلي"

مخطط الأعمال التجاري الأولي لمنصة "محلي"				
<b>الشركاء الرئيسية</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>المرشدين</li> <li>السياح</li> <li>الهيئات الحكومية</li> <li>المستثمرين</li> <li>مؤسسة بريد الجزائر</li> </ul>	<b>الأنشطة الرئيسية</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>إدارة العلاقات بين مجتمع المنصة</li> <li>التطوير والتحسين للمنصة</li> <li>إدارة الشكاوي</li> </ul>	<b>القيمة المقترحة</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>تجارب سياحية فريدة ومميزة.</li> <li>الراحة والأمان.</li> <li>سهولة الاستخدام.</li> <li>بناء علاقات جديدة.</li> <li>دخل اضافي</li> <li>فرصة للتفاعل واكتساب الخبرات.</li> </ul>	<b>العلاقة مع الزبون</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>وسائل التواصل الاجتماعي</li> <li>سياسة التعليقات والتقييمات</li> <li>التوفر الكلي 7-24</li> </ul>	<b>شريحة العملاء</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>السياح الذين يريدون السفر واكتشاف بلادهم والجمع بين السياحة والمغامرة ويبحثون عن عروض وفرص سياحية وبناء علاقات جديدة.</li> <li>المرشدين السياحيين المحليين وهم أشخاص لديهم المام ومعرفة عميقة بالمنطقة التي يقطنون بها ويريدون مشاركة معارفهم مع أشخاص آخرين.</li> </ul>
	<b>الموارد الرئيسية</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>أرضية الموقع الالكتروني</li> <li>الموارد البشرية</li> </ul>		<b>قنوات التوزيع</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>منصة محلي</li> <li>وسائل التواصل الاجتماعي</li> </ul>	
<b>التكاليف</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>المصاريف التشغيلية لفريق العمل</li> <li>مصاريف التطوير والتكنولوجيا</li> <li>مصاريف التسويق والترويج</li> </ul>			<b>الإيرادات</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>العمولات</li> <li>الاعلانات</li> <li>الشراكات والرعاية</li> </ul>	

المصدر: من اعداد الطلبة

### شريحة العملاء:

- السياح المحليون: وهم الأشخاص الذين يرغبون في السفر داخل بلادهم واكتشاف أفضل الوجهات والأماكن من خلال تجربة سياحية فريدة ومميزة.
- المرشدون السياحيون المحليون: وهم أشخاص لديهم المام ومعرفة عميقة بالمناطق التي يعيشون بها ومستعدون لمشاركة هذه المعلومات والمعارف مع أشخاص آخرين مقابل عائد وفائدة.

### القيمة المقترحة:

#### 1. للسائح:

- تجارب سياحية فريدة ومميزة: من خلال توفير رحلات مخصصة ومرنة قابلة للتعديل في أي وقت لاكتشاف أفضل المعالم والأماكن السياحية .

- الراحة الأمان: وهذا من خلال عملية حفظ البيانات وتقنية التتبع التي توفرها المنصة بالإضافة الى تقديم الدليل السياحي طبقة إضافية من الأمان، حيث يعرف المناطق التي يجب تجنبها وأفضل الطرق للتنقل. يمكنه أيضاً تقديم النصائح حول العادات المحلية وما يجب وما لا يجب فعله.
- سهولة الاستخدام: وهذا بفضل واجهة وتصميم بسيط يوفر للمستخدمين تجربة سهلة وانسيابية.
- بناء علاقات جديدة: تتيح التجارب السياحية للسائح بالتعرف على الثقافات المختلفة والسكان المحليين والاحتكاك بهم والتي عادة ماتنتهي بتكوين صداقات وعلاقات اجتماعية مختلفة.

## 2. للمرشد:

- دخل اضافي: توفر المنصة للمرشد فرصة عمل وهذا من خلال تقديم خدماته للسائح مقابل عائد مادي متفق عليه.
- فرصة للتفاعل واكتساب الخبرات: حيث تسمح هذه التجربة للسائح بتبادل الأفكار والمعلومات والتفاعل مع الزبون لاكتساب خبرات لتوظيفها في التجارب المستقبلية.

## قنوات التوزيع:

- منصة محلي: وهو الموقع الالكتروني الرسمي لتقديم القيمة للعملاء والذي يسمح لهم بالتفاعل فيما بينهم وطلب خدماتهم.
- وسائل التواصل الاجتماعي: حيث تعتبر هذه المنصات أداة للترويج والتسويق ووسيلة للتفاعل مع العملاء وتقديم المعلومات والنصائح.

## العلاقة مع الزبون:

- التوفر الكلي 7-24: حيث تتيح المنصة لعملائها سواء السياح أو المرشدين كافة الخدمات في أي وقت بما في ذلك توفير وسائل الاتصال كالهاتف والبريد الالكتروني وخدمات الدعم الأخرى.
- سياسة التعليقات والتقييمات: تسمح هذه الوسيلة للسياح بمشاركة تجاربهم وخبراتهم بكل حرية وشفافية بالإضافة الى تقييمهم للخدمات المقدمة من طرف المرشدين عند الانتهاء من كل تجربة مما يجعلها مرجع للمستخدمين الجدد و أداة للتطوير المستمر للصفحة.
- وسائل التواصل الاجتماعي: حيث تعتبر هذه المنصات مجتمع للتفاعل وتقديم المراجعات ومشاركة الخبرات والتجارب السياحية وفرصة للاستماع لانشغالات المستخدمين وتقديم اقتراحاتهم وكذلك فرصة لفريق الدعم لاتخاذ الاجراءات المناسبة.

### الموارد الرئيسية:

- المنصة أو الموقع الإلكتروني: وهو الأرضية الرقمية الموجودة على شبكة الأنترنت والمتمثلة في منصة محلي
- الموارد البشرية: والمتمثلة في العملاء وفريق العمل.

### الأنشطة الرئيسية:

- التطوير والتحسين: تعتبر وظيفة التطوير والتحسين للموقع الإلكتروني من أهم الوظائف وهذا لتجنب الوقوع في المشكلات الخاصة بالمنصة وكذلك لمواجهة التحديات التي يمكن أن يواجهها الموقع الإلكتروني.
- إدارة العلاقات بين مجتمع المنصة: حيث يقوم فريق العمل بالقيام بإدارة العلاقة مع العملاء CRM.
- إدارة الشكاوي: حيث يقوم فريق الدعم بالاستماع الى انشغالات العملاء ومحاولة إيجاد حلول لها.

### الشركاء الرئيسيون:

- المرشدين
- السياح
- الهيئات الحكومية: والتي تعتبر أساسية لمنح رخص البدء واستغلال المشروع.
- المستثمرون: وهم الأشخاص الداعمون والممولون للمشروع .
- مؤسسة بريد الجزائر: والتي من خلالها نقوم المنصة بإضافة خاصية الدفع الإلكتروني بواسطة خدمة بريدي موب.

### التكاليف:

- المصاريف التشغيلية لفريق العمل: وتتمثل في الرواتب والمستحقات الشهرية لفريق العمل.
- مصاريف التطوير والتكنولوجيا: وتتمثل في المصاريف المتعلقة بالعتاد التكنولوجي الخاص والبرمجة بالإضافة الى مصاريف اقتناء الوسائل التكنولوجية والسحبايات الخاصة بالمنصة.
- مصاريف التسويق والترويج: والتي تتمثل في مصاريف الإعلانات الإلكترونية والحملات الترويجية المختلفة.

### الإيرادات:

- العمولات: وهي نسبة من الاقطاعات التي تأخذ من المرشد على كل تجربة أو عملية بيع ناجحة وحددت بنسبة 25 % من السعر الكلي.
- الإعلانات: وتتمثل في مختلف الإعلانات والحملات الترويجية المرئية والمنشورة على المنصة.
- الشراكات والرعاية: وهي عبارة عن تبادل للمنفعة بين مؤسستين كالترويج المتبادل والامتيازات المتبادلة.

### ثالثا: دراسة السوق:

دراسة السوق هي عملية جمع وتفسير وتحليل منهجي للبيانات والمعلومات حول السوق المستهدفة واحتياجاتها، ودراسة المنافسين. إضافة إلى دراسة المستهلكين الفعليين أو المحتملين وسلوكياتهم وموقعهم الجغرافي، كل ذلك باستخدام الأساليب والمناهج التحليلية. (درويش، 2021)

السوق السياحية هي من أبرز القطاعات الاقتصادية العالمية، التي تلعب دورًا حيويًا في تعزيز النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة. تتميز هذه السوق بتنوع خدماتها ومنتجاتها، لتشمل النقل والإقامة والأنشطة الترفيهية والثقافية، مما يساهم في تلبية احتياجات ورغبات السياح من مختلف أنحاء العالم. السياحة ليست مجرد نشاط ترفيهي؛ بل هي جسر يربط بين الثقافات والحضارات، ويعزز التفاهم والتعاون الدولي.

تأثرت السوق السياحية بشكل ملحوظ بالتطورات التكنولوجية، حيث أصبح الحجز عبر الإنترنت والتسويق الرقمي أدوات أساسية في هذا القطاع. بالإضافة إلى ذلك، تزايدت أهمية السياحة المستدامة، التي تركز على الحفاظ على البيئة ودعم المجتمعات المحلية، مما يعكس الوعي المتزايد بأهمية السياحة المسؤولة.

يعد هذا السوق محور اهتمام الحكومات والهيئات السياحية، التي تعمل على تطوير استراتيجيات مبتكرة لجذب السياح وتعزيز التجارب السياحية. ومع استمرار تغير تفضيلات السياح وتطور التكنولوجيا، تبقى السوق السياحية مجالًا ديناميكيًا ومتجددًا، قادرًا على التكيف مع المتغيرات العالمية والتحديات المستجدة.

### 1. أرقام السوق:

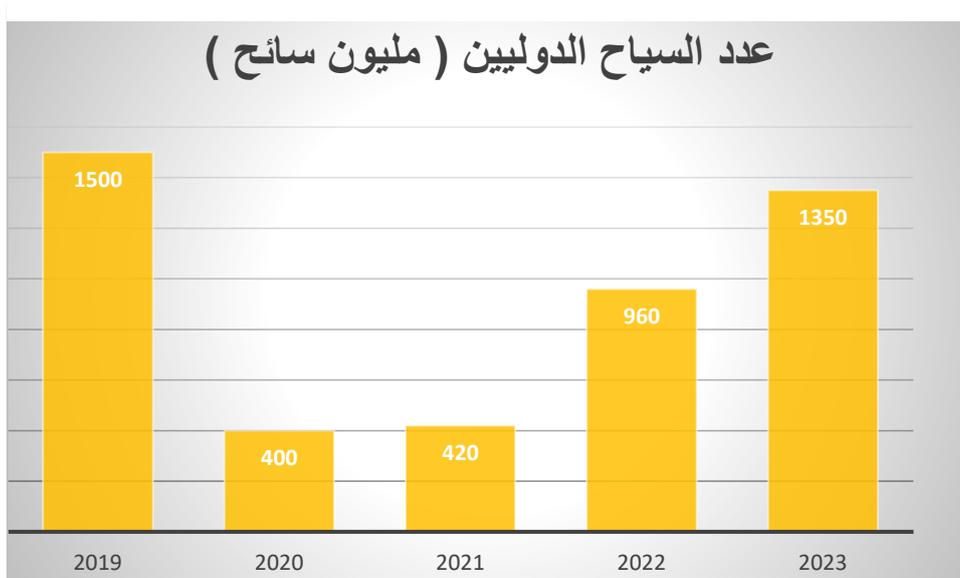
لتكوين صورة واضحة عن السوق ودراسته بطريقة فعالة وبكفاءة لاتخاذ القرارات المناسبة بالنسبة لمنصة "محلي" والمشروع ككل يجب أخذ معلومات عامة وخاصة عن السوق أو القطاع المستهدف وتحليلها حيث تم جمع هذه المعلومات من عدة مصادر تتمثل في (وزارة السياحة والصناعات التقليدية، الديوان الوطني للإحصائيات، منظمة

السياحة العالمية بالإضافة الى المواقع المختلفة على شبكة الأنترنت) حيث تمثل هذه المعلومات في الأرقام والاحصائيات والأشكال مصادر مهمة جدا في تنفيذ ونجاح المشروع.

### 1.1.1 على المستوى العالمي والدولي:

يمثل الشكل التالي مخطط أعمدة يوضح تطور عدد السياح الدوليين في العالم من الفترة الممتدة ما بين 2019-2023 بالمليون سائح حيث يتضح من الشكل أن عدد السياح الدوليين بلغ 1500 مليون سائح كذروة قصوى في سنة 2019 الا أنه شهد فجوة وانخفاض ملحوظ في السنتين 2020 و 2021 بأكثر من 50 % لكن أخذ بالارتفاع مرة أخرى ليلبلغ 1350 مليون سائح في 2023.

الشكل (12): عدد السياح الدوليين خلال الفترة 2019-2023 بالمليون



المصدر: من اعداد الطلبة بناء على معلومات منظمة السياحة العالمية

### التحليل:

- بناء على الشكل يتضح أن السياحة العالمية كانت في أوج عطائها سنة 2019 وهذا راجع الى الأوضاع الاقتصادية والسياسية المستقرة في العالم والأوضاع الجيدة التي كانت تسود الدول السياحية.

- في سنة 2020 و2021 شهد قطاع السياحة العالمي انهيار مفاجئ وانخفاض قياسي في حركة السياح الدوليين بأكثر من 70 % وهذا بسبب تفشي جائحة فيروس كوفيد 19 التي مست كل الدول وأدت الى منع حركة المسافرين والبضائع ووضع إجراءات صحية صارمة كما أدت الى اضطرابات في الأوضاع الاقتصادية والسياسية في معظم الدول.

- في سنة 2022 شهد قطاع السياحة تحسن تدريجي من تداعيات الجائحة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية نتيجة توفر اللقاح المضاد وانخفاض أعداد الإصابات وتخفيف القيود والإجراءات المتعلقة بالصحة والسفر ليبلغ سنة 2023 مستويات جيدة وقياسية في بعض الدول حيث سجل أكبر تدفق للسياح في هذه السنة لدولة فرنسا والتي تعتبر الوجهة السياحية الأولى عالميا، الا أنه توجد دول أخرى مازالت تعاني من تداعيات الجائحة والأوضاع المضطربة خاصة الاقتصادية الى يومنا هذا.

- بناءا على هذه المعطيات من المتوقع تسجيل مستويات أعلى من حركة السياح الدوليين وتطور في السياحة العالمية بغض النظر عن الصراعات الإقليمية الحالية، كما سيتجه السياح الى اللجوء الى أنواع جديدة من السياحة.

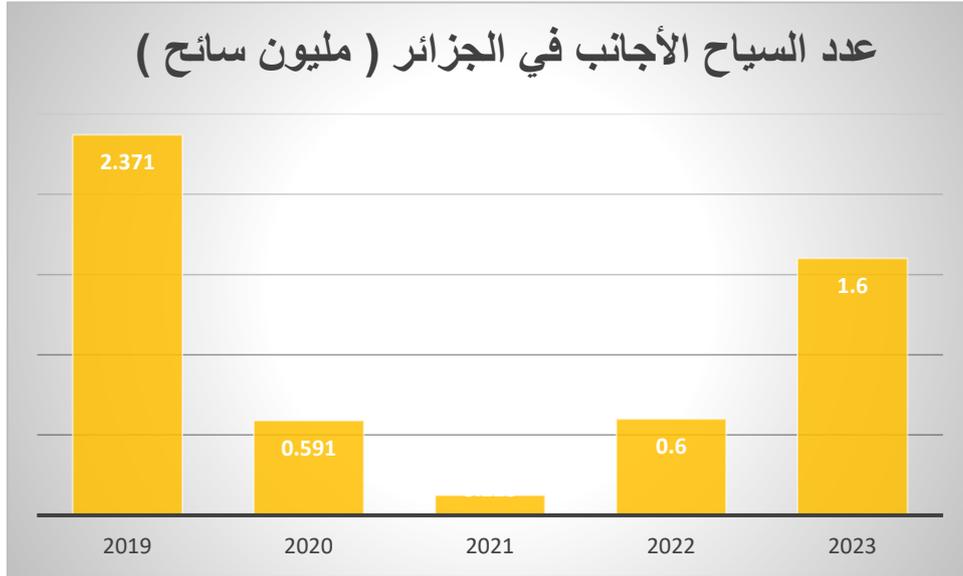
## 1.2. على المستوى المحلي:

من خلال عملية جمع المعلومات والمعطيات من المصادر الرسمية واجراء المقابلات وعمليات البحث تم التوصل الى عدد من الأرقام والمعطيات والاحصائيات المرتبطة بالسياحة في الجزائر والتي تمثل عنصر رئيسي وهام وأساس دراسات السوق لهذا المشروع.

وكمقدمة لهذه المعطيات تملك الجزائر حضيرة فندقية تضم 1 502 مؤسسة إيواء، بطاقة استيعاب إجمالية قدرها 132 266 سرير.

وكالات السياحة والاسفار بمجموع 4 267 وكالة معتمدة من بينها 3 648 وكالة سياحية أم و716 فرع توفر 11 506 منصب شغل.

الشكل (13): عدد السياح الأجانب في الجزائر خلال الفترة 2019-2023 بالمليون



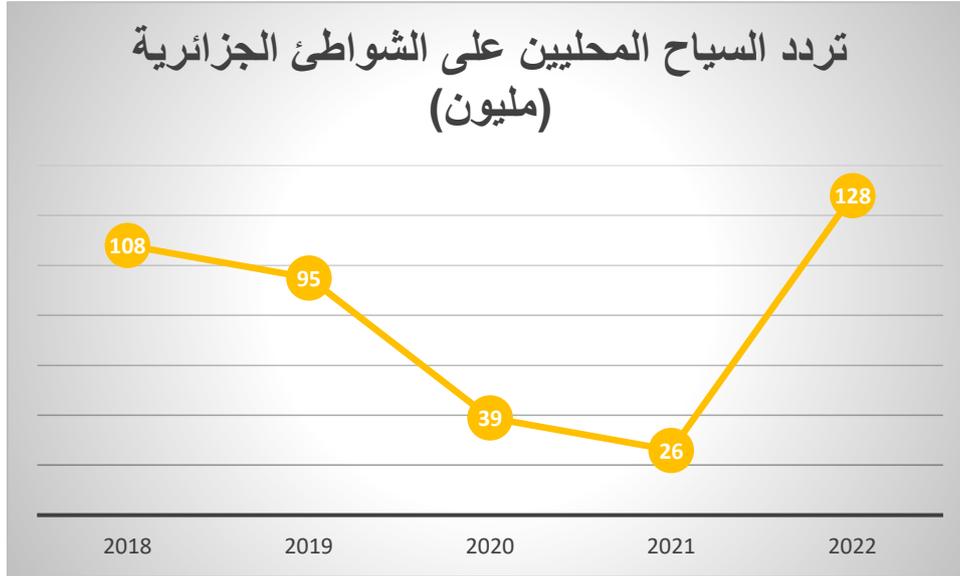
المصدر: من اعداد الطلبة بناء على معلومات وزارة السياحة الوطنية

يمثل الشكل السابق عدد السياح الأجانب الذين قاموا بزيارة الجزائر في السنوات الخمسة الأخيرة بالمليون حيث يعبر الشكل عن توافد قياسي للسياح الأجانب في سنة 2019 بلغ 2.371 مليون سائح لكن سرعان ما انهار هذا الرقم ليبلغ 0.125 مليون سائح في 2021 ليعود بعد ذلك في الارتفاع خلال السنتين الأخيرتين ليبلغ تقريبا مليون ونصف سائح أجنبي سنة 2023.

### التحليل:

- مثل باقي دول العالم شهدت الجزائر انخفاض قياسي في أعداد السياح الأجانب خلال فترة انتشار وباء كورونا مقارنة بما قبل الوباء ثم أخذ هذا العدد في التعافي والارتفاع نتيجة تحسن الأوضاع الصحية.
- ان هذه الأرقام والمكاسب السياحية بعيدة كل البعد مقارنة بالدول الأخرى مثل تونس، المغرب، فرنسا وباقي الدول خاصة وأن الجزائر تتوفر على مقومات هائلة طبيعية، جغرافية، تاريخية، ثقافية، سياحية والتي يمكن أن تجعل منها قطب سياحي بامتياز.

الشكل (14): عدد المصطافين في الجزائر خلال الفترة 2018-2022 بالمليون

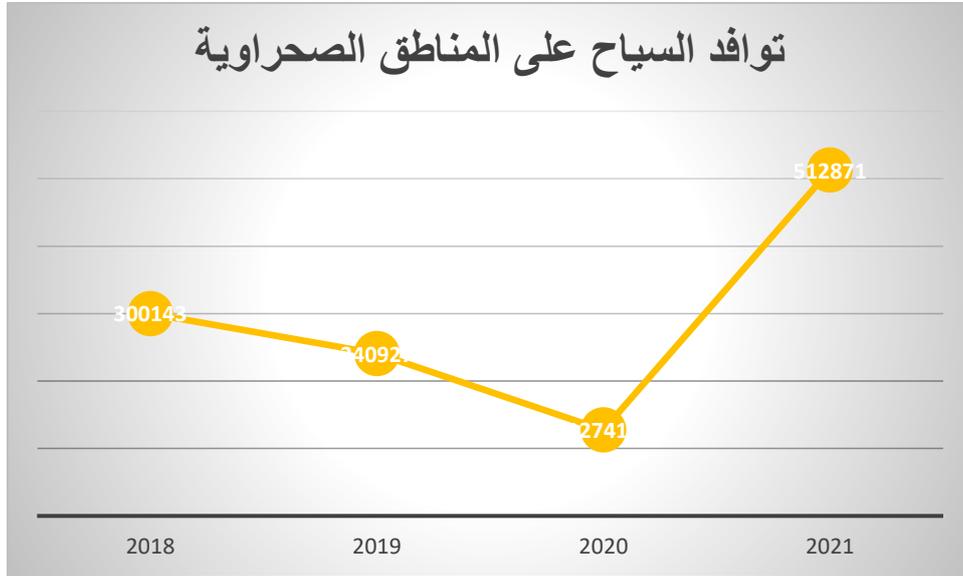


المصدر: من اعداد الطلبة بناء على معلومات وزارة السياحة والصناعات التقليدية

يمثل الشكل السابق توافد المصطافين على الشواطئ الجزائرية سواء المرخصة أو الغير مرخصة خلال موسم الاصطياف من سنة 2018 الى 2022 حيث سجلت أقل ذروة سنة 2021 ب 26 مليون مصطاف أما أكبر ذروة لتوافد المصطافين فسجلت العام الموالي بقفزة نوعية الى 128 مليون وافد.

أما موسم السياحة الصحراوية فيتمثل في الشكل التالي الذي يبين تردد السكان المحليين للجزائر على المناطق الصحراوية خلال الفترة الممتدة بين 2018-2021.

الشكل (15): عدد الوافدين على المناطق الصحراوية خلال الفترة 2018-2021



المصدر: من اعداد الطلبة بناء على معلومات وزارة السياحة والصناعات التقليدية

حيث يبين الشكل أن عدد السياح المحليين الوافدين الى المناطق الصحراوية ارتفع بشكل ملحوظ سنة 2021 ليلغ 512871 وافد مقارنة بالسنوات الثلاث السابقة الذي كان يتراوح بين 127418 و300145.

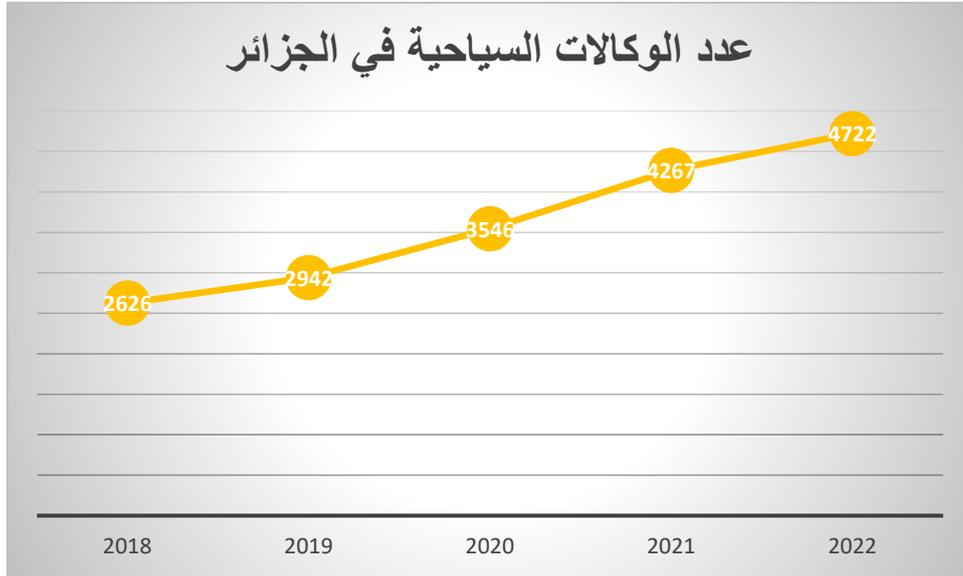
#### التحليل:

- عانت السياحة الداخلية في الجزائر من انتشار جائحة كورونا مثلها مثل باقي الدول حيث كانت الجزائر سباقة في تشديد الإجراءات وشرط القيود على السفر والتنقل وفرض الحجر الصحي الكلي والجزئي بالإضافة الى وعي السكان بخطورة الوضع وضرورة التقليل من التنقلات الغير ضرورية.

- شهدت السياحة الشاطئية والسياحة الصحراوية انخفاض محسوس في توافد السياح في فترة انتشار الوباء الا أن العدد عاد الى الارتفاع بشكل سريع الى مستويات ما قبل الجائحة بل وتعدى ذلك كرد فعل طبيعي من طرف السياح خاصة على المناطق الصحراوية التي حظيت مؤخرا باهتمام كبير من السياح بعد حملات الترويج المكثفة والجهود التي قامت بها الدولة لتحسين هذا النوع من السياحة.

أما على مستوى الوكالات السياحية في الجزائر فالمنحنى التالي يبين تطور عدد هذه الوكالات خلال الفترة الممتدة بين 2018 – 2022.

الشكل (16): عدد الوكالات السياحية في الجزائر خلال الفترة 2018-2022



المصدر: من اعداد الطلبة بناء على معلومات وزارة السياحة والصناعات التقليدية

حيث يبين المنحنى ارتفاع تدريجي لعدد الوكالات السياحية من 2626 وكالة سياحية عبر التراب الوطني سنة 2018 الى 4722 وكالة سنة 2022 مسجل ارتفاع منتظم تقريبا في هذه السنوات.

#### التحليل:

- يظهر التطور الملحوظ لعدد الوكالات السياحية في الجزائر سواء الوكالات الأم أو الفروع على أن هناك طلب متزايد على الخدمات السياحية سواء الداخلية أو الخارجية كالسفر والرحلات، حجز تذاكر الطيران والفنادق، الحج والعمرة. وهو مؤشر جيد على أن هناك سوق سياحي وفرص حقيقية وعلى أن السياحة في الجزائر في تطور ملحوظ ومستمر.

أما الجدول التالي فيمثل عدد العمال في القطاع السياحي سواءا في المطاعم أو المقاهي أو الفنادق ومختلف المؤسسات الفندقية والسياحية خلال السنوات الأخيرة:

الجدول (2): عدد العمال في القطاع السياحي خلال الفترة 2012-2019

السنة	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
عدد العمال	224028	256775	261289	265803	270317	300000	308027	320000

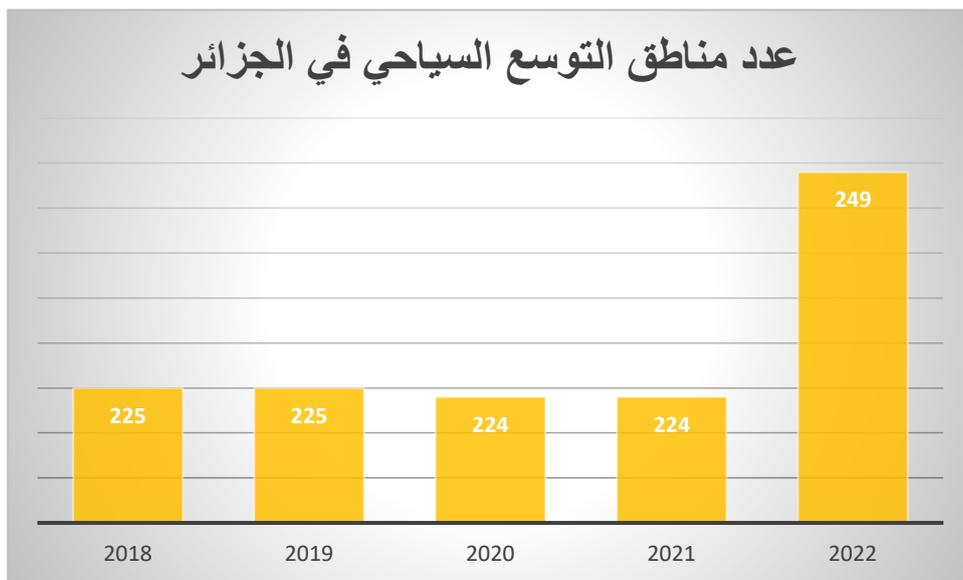
المصدر: من اعداد الطلبة بناء على معلومات وزارة السياحة والصناعات التقليدية

### التحليل:

- يظهر الجدول أن هناك عملية توظيف في القطاع السياحي خلال هذه السنوات وأن عدد العمال في تصاعد مستمر لكن بطريقة غير منتظمة لكنه يشير الى وجود استثمارات في هذا القطاع.

أما عن مناطق التوسع السياحي التي تم تخصيصها من طرف الدولة فتتمثل في المنحنى التالي:

الشكل (17): تطور مناطق التوسع السياحي في الجزائر خلال الفترة 2018-2022

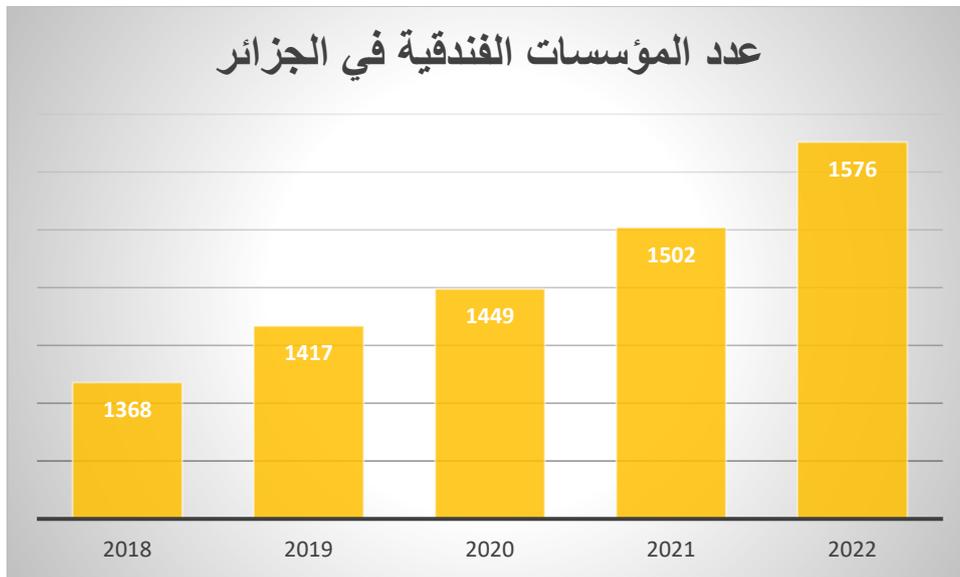


المصدر: من اعداد الطلبة بناء على معلومات وزارة السياحة والصناعات التقليدية

حيث يظهر أنه تم زيادة وتخصيص مناطق للتوسع السياحي خلال سنة 2022 فقط مقارنة بالسنوات الأخرى بارتفاع قدره 25 منطقة جديدة موزعة على طول النطاق الجغرافي للدولة خاصة المناطق السياحية منها.

أما المخطط التالي فيظهر عدد المؤسسات الفندقية المصنفة والغير مصنفة في الجزائر في الفترة ما بين 2018 - 2022:

الشكل (18): تطور عدد المؤسسات الفندقية خلال الفترة 2018-2022



المصدر: من اعداد الطلبة بناء على معلومات وزارة السياحة والصناعات التقليدية

حيث يمثل المخطط زيادة مستمرة لهذه المؤسسات خلال هذه السنوات حيث سجلت أكبر نسبة للزيادة سنة 2022 أما أقل نسبة فسجلت سنة 2019 و2020.

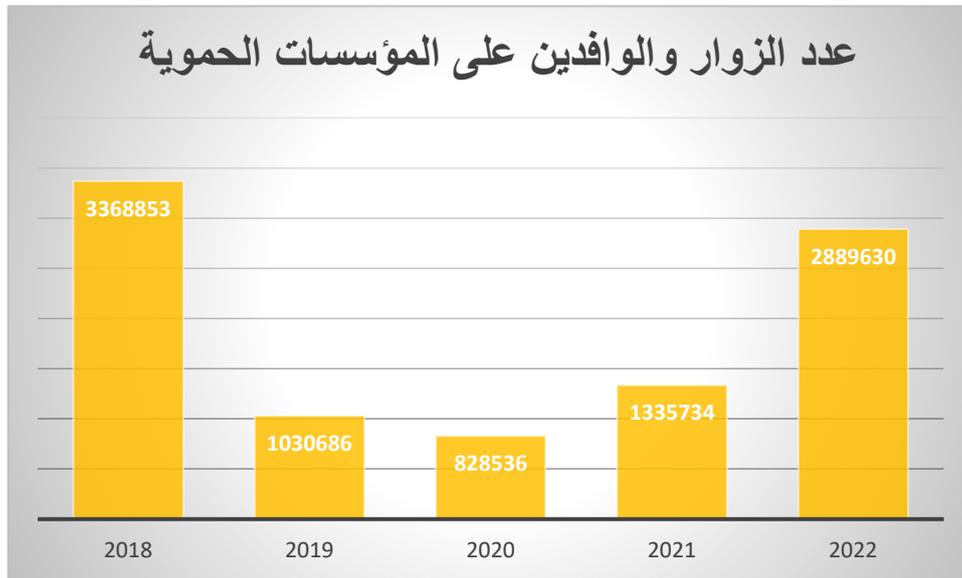
#### التحليل:

- ان تطور عدد مناطق التوسع السياحي وعدد الفنادق على مر السنوات الأخيرة يشير الى أن هناك استثمارات سياحية خاصة تدل على أن هناك نشاط سياحي وطلب متزايد.

- من جهة أخرى تدل الزيادة الأخيرة في مناطق التوسع السياحي على اهتمام الدولة بتطوير هذا القطاع وتحقيق عوائد ومداخيل عن طريق استغلاله حيث تأتي هذه الجهود بعد دراسات حقيقية وتوقعات إيجابية تدل على أن السياحة ستشهد اهتماما كبير في المستقبل.

أما المخطط التالي والأخير فيظهر عدد الزوار والوافدين الى المؤسسات الحموية في الفترة الممتدة من 2018 الى 2022.

الشكل (19): عدد الوافدين على المؤسسات الحموية خلال الفترة 2018-2022



المصدر: من اعداد الطلبة بناء على معلومات وزارة السياحة والصناعات التقليدية

### التحليل:

- تأثر عدد الوافدين وزوار المؤسسات الحموية بسبب بتداعيات انتشار جائحة الكوفيد 19 والإجراءات الاحترازية الصارمة التي فرضتها الدولة خلال فترة الوباء، حيث يعتبر هذا النشاط حساس وبطيء التعافي.

## 2. اتجاه السوق:

بصفة عامة وبناء على تحليل أرقام ومعطيات السوق من المرجح ارتفاع الطلب على السياحة وارتفاع عدد السياح على المستوى العالمي كرد فعل نتيجة التعافي من تداعيات فيروس كوفيد-19 وتخفيف القيود المفروضة بسبب جائحة الكوفيد وعودة الحركة الطبيعية لنقل البضائع والأشخاص حول العالم بالإضافة الى التطورات التكنولوجية، حيث أصبح الحجز عبر الإنترنت والتسويق الرقمي أدوات أساسية في هذا القطاع.

أما على المستوى المحلي الذي يعتبر أساس الدراسة فمن المرتقب أيضا زيادة الطلب على السياحة الداخلية وارتفاع تدفق السياح بين المناطق الداخلية للبلاد كما بينته أرقام السوق وهذا راجع الى العوامل التالية:

- التعافي من جائحة كوفيد-19 والرغبة في التعويض عن الفترة السابقة: حيث أصبحت القيود على السفر وحركة الناس والاعلاقات غير موجودة وارتفعت معدلات التطعيم بين الناس مما شجع الناس على العودة الى السفر وقضاء ما فاتهم من الرحلات المؤجلة والطلب المكبوت خلال جائحة الكوفيد.
- تحسن الظروف الاقتصادية: حيث ساعدت التحسنات في الأوضاع الاقتصادية بعد الجائحة على انتعاش الاقتصاد وتحسن القدرة الشرائية وزيادة الانفاق على النشاطات الترفيهية مثل السياحة والسفر.
- الاستثمارات في القطاع السياحي: والتي قامت بها الدولة في السنوات الأخيرة والتي مست القطاع السياحي مثل الفنادق ووسائل النقل وتطوير المطارات والمعالم السياحية بالإضافة الى برامج الدعم الحكومية للشركات السياحية والفنادق والتي ساعدت في استعادة النشاط السياحي.
- الاستقرار السياسي والأمني للبلاد: حيث يلعب هذا الجانب دورا بارزا في حرية تنقل الأفراد بين الأماكن المختلفة داخل التراب الوطني وضمان الحماية والأمان للأماكن والوجهات السياحية داخل البلد.
- زيادة الوعي والاهتمام بالسياحة الداخلية: كنتيجة لصعوبة إجراءات السفر والحصول على التأشيرات وارتفاع التكاليف السفر للخارج اتجه الطلب نحو السياحة الداخلية والى مناطق الجذب السياحي الطبيعية والثقافية للبلاد واكتشاف الأماكن السياحية المتعددة التي تزخر بها الجزائر حيث أصبح السائح الجزائري يفضل السفر وزيارة الأماكن الداخلية للوطن والترويج لها كما زاد الوعي والاهتمام أيضا بين السكان بضرورة الحفاظ على الأماكن السياحية وحمايتها واعتبارها مصدر للثروة.
- التطور التكنولوجي: بفضل الانترنت أصبحت هناك حلول وخدمات مبتكرة تدعم الجانب السياحي كحجز الرحلات والإقامة عبر الانترنت بالإضافة الى استخدام تطبيقات السفر للاطلاع على جميع المعلومات ومختلف المناطق والأماكن السياحية كما ساعدت مواقع التواصل الاجتماعي أيضا على

الترويج والتسويق للسياحة الداخلية من خلال مشاركة تجارب المستخدمين السياحية عبر المنصات المختلفة كالفيسبوك والانستغرام والتطبيقات الأخرى.

- العلاقات الاجتماعية: حيث يمكن أن تساعد العلاقات الاجتماعية في الترويج للوجهات السياحية عبر التوصيات الشخصية والتأثير الإيجابي للأشخاص على أصدقائهم وعائلاتهم.
- محدودية التنقل الى الخارج: وهذا راجع الى التضخم العالمي والزيادة الغير مبررة لتذاكر الطيران والفنادق بالإضافة الى صعوبة الإجراءات الخاصة بمنح التأشيرات وحالات الرفض المتزايدة للطلبات.

### 3. تحليل (SWOT) للسياحة الداخلية بالجزائر:

تحليل SWOT أو ما يُعرف بـ «مصفوفة السوات» أو «أداة التحليل الرباعي»: هو إطار تحليل يُستخدم لتقييم موقع الشركة التنافسي ويحدد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تتعرض لها الأعمال التجارية على وجه التحديد كما يُعدّ تحليل سوات نموذجًا تقييميًا أساسيًا يقيس ما يمكن وما لا يمكن للمنظمة القيام به، بالإضافة إلى فرصها والتهديدات المحتملة التي تواجهها. (ابراهيم، 2018)

تتمثل العناصر الأربعة لمصفوفة SWOT السياحة الداخلية في:

#### • نقاط القوة:

**التنوع الجغرافي والطبيعي:** تتربع الجزائر على مساحة جغرافية كبيرة تعتبر الأولى افريقيا وعلى مستوى دول البحر الأبيض المتوسط والتي تضم تنوع طبيعي هائل بدأ من السواحل الشمالية للبلاد مرورا بالمناطق الداخلية والهضاب وصولا الى الصحراء الكبرى جنوبا.

**التاريخ والثقافة:** تضم الجزائر عددًا من المواقع الأثرية والتاريخية المهمة مثل تيمقاد وجميلة وقلعة بني حماد ومتحف الطاسيلي ومنطقة سيفار والقبور الميقاليتية والتي تعود إلى العصور الرومانية والبيزنطية والإسلامية وعصور ما قبل التاريخ. كذلك مدن تاريخية مثل الجزائر العاصمة، وهران، وتلمسان تقدم مزيجًا من العمارة التقليدية والاستعمارية كما تتنوع الجزائر ثقافياً ولغوياً من تأثيرات الأمازيغ والعرب والأوروبيين، مما يوفر تجربة ثقافية غنية للسياح.

**طبيعة السكان:** مع اختلاف ثقافات وتقاليد ولغات السكان في الجزائر من منطقة الى أخرى الا أن الشعب الجزائري يعرف بجوده وبكرمه الشديد وضيافته، حيث يعتبر استقبال الضيوف والعناية بهم جزءاً لا يتجزأ من الثقافة الجزائرية في البلاد، بالإضافة الى الخصائص المتمثلة في القيم العائلية والاحترام والتسامح والتعايش.

#### ● نقاط الضعف:

**ضعف البنية التحتية السياحية:** تعاني الجزائر من نقص في عدد الفنادق والمنتجعات عالية الجودة التي تلبي معايير السياح كما تنعدم في مناطق أخرى تقريبا كما تعاني أيضا من مشاكل في وسائل النقل والبنية التحتية للمواصلات والتي تجعل التنقل بين المعالم السياحية صعباً، بما في ذلك الطرق والمطارات الداخلية والقطارات وكذلك المشاكل التكنولوجية المتعلقة بشبكة الهاتف النقال وشبكة الأنترنت بالإضافة الى قلة المرشدين السياحيين المحترفين والخدمات السياحية.

**الترويج السياحي المحدود:** افتقار الجزائر للترويج الفعال كوجهة سياحية على الصعيدين المحلي والدولي والذي يؤدي إلى عدم معرفة الكثير من الناس بما تحتويه الجزائر من معالم سياحية وثقافية وكذلك محدودية الوكالات السياحية المتخصصة في تنظيم الرحلات داخل الجزائر والترويج للمواقع السياحية المحلية والتسويق لها.

**نقص الوعي السياحي:** ان اعتماد الجزائر على الاقتصاد المبنى على المحروقات لعدة سنوات ادى الى اهمال القطاعات الأخرى خاصة القطاع السياحي الذي يعتبر شريان الاقتصاد في العديد من الدول مثل دولة تونس الشقيقة، حيث ادى هذا الاهمال الى عدم اهتمام الدولة جديا بتطوير هذا القطاع وحماية المناطق السياحية والاثريّة ومحاولة تصنيفها والترويج لها. بالإضافة الى عدم رقابة الدولة على الممارسات المضرة بالسياحة وتحسين الصورة العامة للبلد وكذلك من جهة أخرى اهمال السكان المحليين أيضا للمناطق الأثرية والسياحية وعدم اتباع الممارسات التي تحمي وتعمل على تحسين القطاع السياحي.

#### ● الفرص:

**تطوير البنية التحتية:** يمكن الاستثمار في البنية التحتية المتمثلة في المرافق السياحية ووسائل النقل من تحسين جودة الخدمات وجذب السياح خاصة مع توفير شبكات الاتصال الحديثة والاهتمام أكثر بالقطاع السياحي.

**الاهتمام بالترويج والتسويق:** ان القيام بحملات ترويجية دولية ومحلية فعالة ومتنوعة يمكن أن يزيد من الوعي بوجهات الجزائر السياحية وهذا من خلال وسائل التواصل الاجتماعي وشبكة الأنترنت والترويج الرقمي، والتكنولوجيات الحديثة أو تنظيم المهرجانات والفعاليات المرتبطة مباشرة أو بطريقة غير مباشرة بالسياحة كمهرجان تيمقاد الدولي، وألعاب البحر الأبيض المتوسط حيث تدفع هذه الفعاليات الى تعزيز السياحة وجذب المزيد من الزوار.

**الدعم والتشجيع الحكومي:** حيث بدأت الجزائر مؤخرا تأخذ مسار اقتصادي جديد بدعمها للمؤسسات الناشئة والاقتصاد الأخضر والاستثمار في القطاع الفلاحي وكذا القطاع السياحي من خلال تقديم حوافز للمستثمرين والبحث عن الشراكات والتعاون الدولي في سبيل القيام بمشاريع سياحية بمعايير دولية تعود بالفائدة على السكان والبلاد بصفة عامة.

● **التحديات:**

**الوعي البيئي المحدود:** من جهة يمكن للتحديات البيئية مثل التلوث وإدارة النفايات بأن تؤثر على جاذبية المواقع السياحية والأماكن الأثرية ومن جهة أخرى فان للسياحة تأثيرا عكسيا على البيئة يتمثل في الاتساع السياحي وحركة السياح على حساب النظم البيئية الطبيعية والتراث الثقافي والأثري وكذلك قلة الاهتمام بالحفاظ على المواقع الطبيعية والأثرية، كما أن الحركة الكثيفة للسياح على منطقة ما يمكن أن تؤدي الى اندثار التقاليد والعادات المحلية أو حتى انحرافها.

**التحديات الاقتصادية:** التي تتمثل في الاعتماد الكبير على صناعة النفط والغاز والذي يقلل من التركيز على تطوير السياحة كقطاع اقتصادي بديل وكذلك نقص التمويل اللازم لتطوير هذا القطاع. كما أن الاقتصاد العشوائي والريعي قد يؤثر على القدرة الشرائية بحيث يدفع الفرد الى تلبية حاجياته الأساسية فقط بغض النظر عن حاجياته التكميلية كالرفاهية والسفر.

**المنافسة الإقليمية:** ان العروض والسياسات الترويجية القوية التي يقدمها المنافسون في المناطق المجاورة يمكن أن تجذب الزوار المحتملين وتقف كعائق أمام السياحة المحلية.

حيث يمكن تلخيص هذه العناصر في الشكل التالي:

الشكل (20): تحليل (SWOT) للسياحة الداخلية بالجزائر



المصدر: من اعداد الطلبة

#### 4. تحليل المنافسين:

تم تقسيم المنافسين الى نوعين:

#### 4.1. المنافسون المباشرون:

حاليا في السوق يمكن التمييز بين 3 منافسين مباشرين كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل (21): المنافسون المباشرون لمنصة "محلي"



المصدر: من اعداد الطلبة

والجدول التالي يبين نقاط القوة ونقاط الضعف لكل منافس:

الجدول (3): المنافسون المباشرون لمنصة "مخلي"

نقاط الضعف	نقاط القوة	المنافس
<p><b>تكاليف اضافية:</b> يمكن أن تكون تكلفة الحجز من خلال الوكالة السياحية والخدمات المقدمة من طرفها أعلى بسبب الرسوم والعمولات التي تفرض عليها بالإضافة الى الأعباء التشغيلية لها حيث يفضل بعض العملاء السفر وتنظيم الرحلات بأنفسهم لتوفير المال.</p> <p><b>المحدودية ونقص المرونة:</b> غالبًا ما تكون الجداول الزمنية للرحلات والجولات السياحية والخيارات المقدمة غير مرنة ومحددة بشكل صارم، مما قد يحد من حرية واستقلالية المسافرين حيث يشعر بعض العملاء بأن الجولات المنظمة تفتقر إلى الأصالة والمغامرة مقارنة بالسفر المستقل.</p> <p><b>الاعتماد على الأطراف الأخرى:</b> تعتمد الوكالات السياحية على مزودي الخدمات الآخرين (فنادق، شركات طيران)، مما قد يؤدي إلى مشكلات في حالة حدوث أي خلل في هذه الخدمات.</p> <p><b>المنافسة الشديدة:</b> من الشركات الجديدة والمبتكرة في مجال السياحة كظهور</p>	<p><b>تنوع الخدمات:</b> تقدم الوكالات السياحية مجموعة واسعة من الخدمات مثل حجز الفنادق، تذاكر الطيران، تنظيم الجولات السياحية، وتقديم التأمين على السفر بالإضافة الى الخدمات الخاصة والمحدودة كالحج والعمرة والتي تقدمها فقط هذه الوكالات.</p> <p><b>الأمان والموثوقية:</b> توفر الوكالات السياحية ضمانات للعملاء بشأن جودة الخدمات والسلامة خلال الرحلة وتحملها كل المسؤوليات المتعلقة بتقديم خدماتها بالإضافة الى التعامل مع المواقف الطارئة مثل الحوادث وإلغاء الرحلات أو تعديل الخطط بسبب ظروف غير متوقعة.</p> <p><b>شبكة علاقات واسعة:</b> تمتلك الوكالات السياحية علاقات قوية مع الوكالات السياحية الأخرى والفنادق وشركات الطيران والمطاعم والهيئات الرسمية، مما يمكنها من تقديم عروض حصرية وأسعار تنافسية.</p>	<p><b>الوكالات السياحية</b></p>

<p>منصات الحجز الإلكتروني والتطبيقات السياحية التي تقلل من الحاجة إلى خدمات الوكالات التقليدية وتؤثر على الحصص السوقية لها.</p> <p><b>المؤثرات الخارجية:</b> قد تشكل العوامل الخارجية الغير متوقعة تحديات ومشكلات حقيقية تعيق الوكالات السياحية كالتقلبات الاقتصادية أو الطبيعية وحتى الاجتماعية والصحية.</p>	<p><b>الخبرة والتخصص:</b> حيث تمتلك هذه الوكالات خبرة واسعة ومتراكمة من التجارب السابقة، مما يساعد في تقديم تجارب غنية ومخصصة كما توفر معلومات دقيقة حول الوجهات والمواقع السياحية والأنشطة المتاحة.</p>	
<p><b>البيروقراطية:</b> وجود إجراءات إدارية معقدة قد تعيق سرعة تنفيذ واتخاذ القرارات والتي تؤثر سلبا على السياحة وتطويرها.</p> <p><b>الترويج المحدود:</b> ضعف في استخدام الوسائل الحديثة للترويج السياحي مثل الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي والاعتماد على وسائل تقليدية في الترويج مما يقلل الوصول إلى جمهور أوسع.</p> <p><b>نقص في المواهب والكفاءات:</b> تعاني هذه المؤسسات من قلة اليد العاملة المؤهلة والمميزة التي تخلق القيمة بالإضافة إلى عدم وجود الشخص المناسب في المكان المناسب مما يؤدي إلى نقص الكفاءة والفعالية في العمل.</p>	<p><b>التعاون مع القطاع العام والقطاع الخاص:</b> إقامة شراكات مع المؤسسات الخاصة والعامه كالفنادق والمطاعم وشركات الطيران ومختلف المؤسسات الأخرى لتعزيز التعاون السياحي وتبادل الخبرات.</p> <p><b>الدعم الحكومي:</b> الاستفادة من التمويل والدعم التقني من طرف الدولة لتحسين البنية التحتية والخدمات السياحية وكذلك استغلال القنوات والوسائل والفعاليات العمومية لإطلاق حملات الترويج والتسويق.</p> <p><b>التخطيط والتنظيم:</b> القدرة على تنظيم الفعاليات السياحية وكذلك وضع استراتيجيات وخطط طويلة الأمد لتطوير الخدمات السياحية.</p>	<p><b>مديريات السياحة والصناعات التقليدية</b></p>
<p><b>الموارد المحدودة:</b> ان نقص التمويل يمكن أن يجد من قدرة الجمعيات والنوادي</p>	<p><b>التكلفة المعقولة:</b> تقديم رحلات وجولات سياحية بأسعار معقولة</p>	<p><b>النوادي والجمعيات السياحية</b></p>

<p>السياحية على تقديم مجموعة واسعة من الأنشطة والخدمات حيث تعتمد على التبرعات والمساهمات الذاتية للأعضاء، مما قد يؤثر على استدامة الأنشطة وجدودتها.</p> <p><b>المنافسة الشديدة:</b> مع وكالات السفر والشركات السياحية التجارية التي تمتلك موارد أكبر وقدرات تسويقية أفضل وكذلك القدرة المحدودة على تقديم نفس المستوى من الراحة والخدمات الفاخرة التي يقدمها المنافسون</p> <p><b>نقص الاحترافية:</b> قد تعاني بعض الجمعيات والنوادي السياحية من نقص في الكوادر المؤهلة والمتخصصة، مما يؤثر على جودة الخدمات المقدمة.</p> <p><b>التذبذب في الخدمات والأنشطة المقدمة:</b> ان الاعتماد على المتطوعين قد يؤدي إلى عدم انتظام بعض الأنشطة وضعف في التخطيط والتنفيذ والذي يؤثر على استمرارية وديمومة الأنشطة والخدمات المقدمة.</p>	<p>ومخفضة وأحيانا مجانية مقارنة بالرحلات الفردية أو تلك التي تنظمها الوكالات التجارية.</p> <p><b>التفاعل المجتمعي:</b> تساهم الجمعيات والنوادي السياحية في تعزيز الروابط الاجتماعية من خلال تنظيم أنشطة وفعاليات سياحية تجمع بين الأفراد من مختلف الفئات العمرية والخلفيات الثقافية وتوفير منصة للتواصل بين الأعضاء، مما يعزز الشعور بالانتماء والمشاركة المجتمعية.</p> <p><b>المرونة في التخطيط والتنظيم:</b> القدرة على تصميم برامج سياحية مرنة وبدائل وخيارات متعددة تتناسب مع اهتمامات وتفضيلات الأعضاء.</p>	
<p><b>محدودية التوفر في بعض المناطق:</b> قد يكون من الصعب العثور على مرشدين سياحيين مؤهلين في المناطق النائية أو الوجهات الأقل شهرة وتركيز المرشدين السياحيين غالبًا في الوجهات السياحية الرئيسية.</p> <p><b>نقص الترويج:</b> ان اهمال عملية اعداد خطة تسويقية شاملة وحقيقية قد يؤدي</p>	<p><b>التقييمات والمراجعات:</b> تحتوي هذه المواقع على نظام تقييمات ومراجعات من العملاء السابقين، مما يساعد المستخدمين في اختيار المرشدين السياحيين الأكثر خبرة وموثوقية.</p> <p><b>تنوع الخدمات:</b> تقدم مجموعة متنوعة من الخدمات والجولات</p>	<p>منصات حجز المرشدين السياحيين ( <b>guide me, (getyourguide,</b></p>

<p>الى الاختيار الخاطئ لأساليب وقنوات الترويج مما يقلل من نسبة الوصول الى العملاء المحتملين.</p> <p><b>المنافسة الشديدة:</b> حيث تواجه هذه المؤسسات منافسة قوية فيما بينها ومن الشركات الكبيرة والراسخة التي تمتلك موارد أكبر.</p> <p><b>بالإضافة الى التحديات المرتبطة بالدفع الالكتروني والبنية التحتية التكنولوجية.</b></p>	<p>السياحية، بما في ذلك الجولات الثقافية، الطبيعية، والمغامرات، مما يلبي احتياجات وتفضيلات مختلف أنواع السياح.</p> <p><b>المرونة والراحة:</b> تمكن السياح من حجز الجولات والخدمات السياحية مسبقاً أو في اللحظة الأخيرة، مما يوفر مرونة كبيرة في التخطيط للسفر مع إمكانية تخصيص الجولات بناءً على متطلبات السائحين.</p>	
--	--	--

المصدر: من اعداد الطلبة

#### 4.1. المنافسين الغير مباشرين:

يتمثل المنافسون الغير مباشرين في:

- **منصات التواصل الاجتماعي:** التي تحتوي على المؤثرين والمدونين في مجال السفر الذين يقدمون تجارب شخصية وتوصيات وخدمات أيضا للسياح والمسافرين بالإضافة الى الحسابات والقنوات على التي تروج للسياحة وتقدم نصائح للسفر.
- **المواقع السياحية المتخصصة والمدونات:** التي تقدم نصائح وتوجيهات للسفر، وتساعد المسافرين على تنظيم رحلاتهم بأنفسهم.
- **التطبيقات الهاتفية:** التي تقدم خدمات حجز الرحلات والفنادق والتجارب السياحية بشكل مباشر عبر الهواتف الذكية. بالإضافة الى التطبيقات التي تعتمد على تقنيات الذكاء الاصطناعي والواقع المعزز والGPS لمساعدة العميل.

#### 5. تحليل العملاء:

ينقسم العملاء المستهدفون الى نوعين:

## 1.5. السائح المحلي

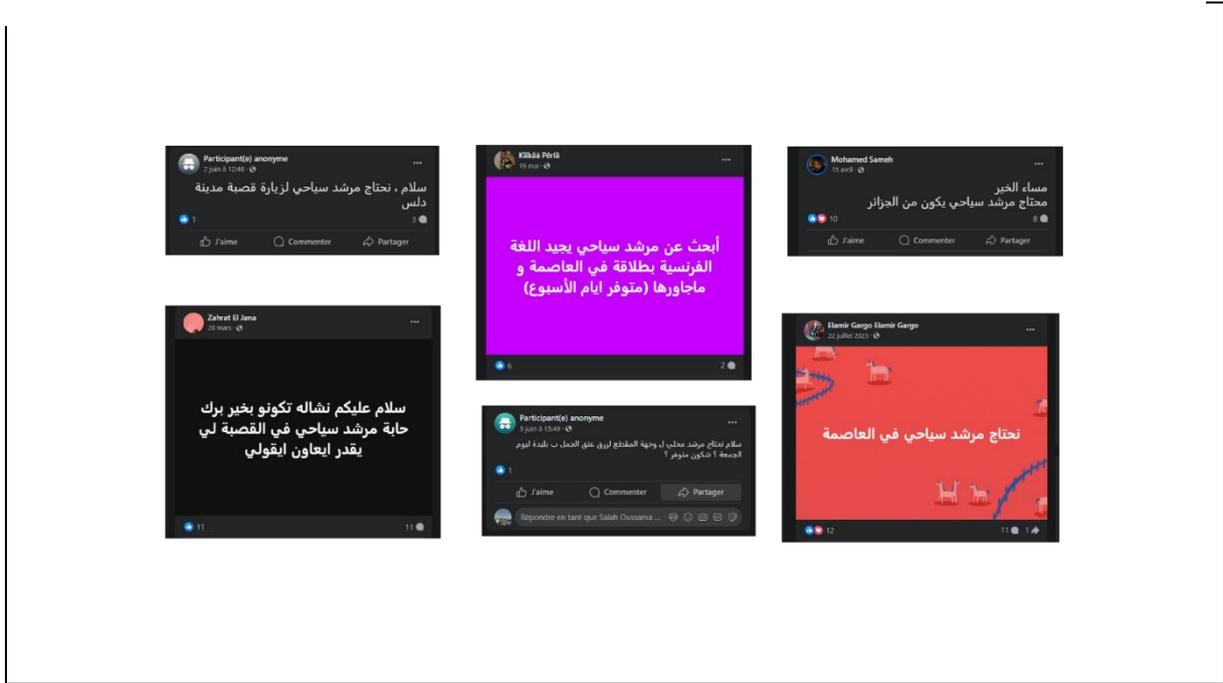
يتمثل العميل المستهدف الأول في السائح المحلي والذي يعتبر أي شخص يرغب في السفر داخل حدود بلده وهذا برفقة مرشد سياحي أو مرافق، متنقلاً بين المدن أو المناطق المختلفة للسفر والترفيه أو التعلم أو لأغراض أخرى، وهذا لتحسين تجربته السياحية وضمان الاستفادة القصوى من الرحلة.

من خلال الدراسات والمعطيات وعملية تحليل العملاء تمحورت الأسباب الرئيسية التي تدفع السياح للبحث عن دليل سياحي في النقاط التالية:

- المعرفة المحلية: يمتلك المرشد المحلي معلومات ومعرفة عميقة بالمنطقة، بما في ذلك تاريخها وثقافتها ومعالمها البارزة والتي تساعد السياح على فهم الأماكن التي يزورونها بشكل أفضل.
- التوفير في الوقت والجهد والمال: يوفر الدليل السياحي المحلي الوقت والجهد للسائح في تنظيم الرحلات وتخطيطها وكذلك البحث عن الأماكن والمعالم السياحية وكيفية الوصول إليها بالإضافة إلى أن المرشد يستطيع توجيه السياح نحو الخيارات الأكثر اقتصادية.
- السلامة والأمان: يوفر الدليل السياحي طبقة إضافية من الأمان والحماية من الاحتيال، حيث يعرف المناطق التي يجب زيارتها أم لا وأفضل الطرق للتنقل، كما يمكنه أيضاً تقديم النصائح حول العادات المحلية وما يجب فعله أم لا.
- تخصيص التجربة: يمكن للأدلة السياحية تخصيص الجولات بناءً على اهتمامات السائح، سواء كانت تتعلق بالتاريخ، الثقافة، الطعام، المغامرة أو التسوق وتقديم معلومات وتفاصيل مثيرة وخاصة لا يمكن العثور عليها في المصادر الأخرى بالإضافة إلى أن أغلب المرشدين السياحيين يكون لديهم علاقات واتصالات تمكنهم من تقديم دخول خاص إلى أماكن معينة أو تجارب غير متاحة للعامّة.
- اللغة والترجمة: يساعد الدليل السياحي في تسهيل التواصل مع السكان المحليين وتجاوز حاجز اللغة.
- الدعم الفوري: وجود دليل سياحي يعني أن السائح لديه شخص يمكنه الاعتماد عليه للحصول على المساعدة أو الدعم في حال حدوث أي مشكلة أو طارئ.

ان هذه الأسباب تدفع بالسائح الى البحث عن مرشد سياحي ما يدل على وجود طلب في السوق عن المرشدين السياحيين من طرف السياح والذي يظهره الشكل التالي الذي يمثل منشورات على موقع التواصل الاجتماعي فيسبوك لمجموعة من المستخدمين يبحثون عن مرشدين سياحيين في العاصمة والتي تدل على طلب فعلي للخدمة وكذلك عدم وجود مرجع ومكان مخصص للبحث عن المرشدين السياحيين كما تدل أيضا على نقص في العرض من طرف المرشدين.

الشكل (22): منشورات لمستخدمين على منصة الفيسبوك



المصدر: من اعداد الطلبة

## 2.5. المرشد السياحي المحلي

يتمثل العميل المستهدف الثاني في المرشد السياحي المحلي وهو شخص يمتلك معرفة واسعة بالمنطقة أو المدينة التي يعمل فيها ويقوم بتقديم جولات سياحية للسياح بها. مهمته الأساسية هي التنقل بالسياح وتقديم معلومات تاريخية، ثقافية، جغرافية، واجتماعية عن الأماكن التي يزورونها، بالإضافة إلى تسهيل تفاعل السياح مع البيئة المحلية كما يعاير المرشد السياحي المحلي جزءاً مهماً من تجربة السياحة، حيث يضيف قيمة معرفية وترفيهية للرحلة.

حيث يشير الجدول التالي الى عدد المرشدين السياحيين المعتمدين من الجهات الرسمية في الجزائر مقارنة بالعالم:

الجدول (4): عدد المرشدين السياحيين المعتمدين في الجزائر مقارنة بالعالم

عدد المرشدين السياحيين في الجزائر	عدد المرشدين السياحيين في العالم
200 (مرشد سياحي معتمد)	حوالي 250000 (مرشد سياحي معتمد)

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على معلومات الديوان الوطني للإحصائيات والبنك الدولي

ان عدد المرشدين السياحيين المعتمدين في الجزائر والعالم على حد سواء ضعيف وغير منطقي وهذا دليل على وجود نقص حاد في هذه المهنة لأسباب مجهولة أو أن هناك فئة هاوية وغير رسمية تمارس هذا النشاط.

#### التحليل:

- تبين من خلال دراسات السوق المحلية والملاحظات والمقابلات أن هناك عدد من المرشدين السياحيين المعتمدين وغير المعتمدين ينشطون على مستوى السوق ويعتمدون على هذا العمل كمهنة رئيسية ما يدل على أن هناك اهتمام من طرف السياح وحركة سياحية جيدة في السوق.

### 6. تحليل (SWOT) لمنصة "محلي":

#### • نقاط القوة:

المرونة وامكانية الوصول: يوفر الموقع مرونة كبيرة في التخطيط للسفر والاختيار بين البدائل المتوفرة مع إمكانية تخصيص الجولات بناءً على متطلبات السائح. كما يسمح الموقع للوصول إلى جمهور كبير من السياح الباحثين عن تجارب محلية مميزة وكذلك المرشدين المحليين. بفضل قاعدة بيانات كبيرة من المرشدين المحليين المتخصصين والوجهات السياحية المختلفة.

نظام تقييمات ومراجعات: وجود نظام تقييمات ومراجعات من المستخدمين السابقين يعزز الثقة ويوفر مرجعية للسياح الجدد كما يسمح للمرشدين بتحسين خدماتهم بناءً على التغذية الراجعة.

**موقع سهل وبسيط:** يوفر الموقع تجربة مستخدم بسيطة وسهلة بفضل تصميم واجهة مستخدم بديهية وسهلة الاستخدام والتي تمكن من جذب المزيد من المستخدمين بالإضافة الى امكانية العمل على أنظمة تشغيل وأجهزة متنوعة.

**التخصص:** حيث يوفر الموقع خدمات فريدة ومميزة للعملاء وذلك لجذب السياح الباحثين عن تجارب فريدة ومخصصة، حيث يتخصص الموقع في تقديم أرضية الكترونية تجمع بين السياح والمرشدين المحليين للقيام بجولات ورحلات سياحية مخططة.

#### • نقاط الضعف:

**منافسة شرسة:** قد تكون مباشرة وغير مباشرة هدفها الحصول على أكبر حصة سوقية من هذا النشاط خاصة مع التطور التكنولوجي وظهور الخدمات المبتكرة والمحسنة بشكل مستمر.

**محدودية التواجد المحلي:** قد يكون من الصعب العثور على مرشدين محليين في بعض الوجهات النائية البعيدة أو غير المعروفة كما يمكن أيضا أن يواجه السياح صعوبة في الوصول الى الموقع سواءا هذا نتيجة النقص التكنولوجي أو الترويج المحدود.

**الامكانيات والموارد الضعيفة:** يمكن أن تؤثر الموارد المحدودة على عمليات التشغيل والتوسع ومواكبة التطور وتحمل تكاليف التكنولوجيا الحديثة والبنية التحتية اللازمة للتنافس كما تؤدي الى عدم القدرة على توظيف موظفين ذوي خبرة وكفاءة عالية، وصعوبة عملية التسويق والوصول الى العملاء مما يؤثر على جودة المنتجات والخدمات المقدمة.

#### • الفرص:

**النمو في قطاع السياحة:** الاستفادة من النمو المستمر والتحسين في قطاع السياحة العالمية والمحلية.

**الشراكات والتعاون:** إقامة شراكات مع شركات السفر الكبرى والفنادق ومنصات الحجز الأخرى لزيادة الوصول والتعاون مع الجهات السياحية المحلية لتعزيز التسويق المشترك.

**الدعم والتشجيع الحكومي:** سواءا للقطاع السياحي أو للمؤسسات الناشئة بفضل جملة من التدابير المتخذة من طرف السلطات العليا والنصوص التشريعية التي تم اعتمادها لدعم ومرافقة هذا المجال.

التحول الرقمي: الاستفادة من القفزة النوعية التي يشهدها العالم في مجال الأجهزة الإلكترونية واللوحية وشبكة الأنترنت والتكنولوجيات الحديثة التي أصبحت تهيمن على العالم ويلجأ لها المستخدمون لتسهيل حياتهم اليومية.

• التهديدات:

تحديات الأمان السيبراني: التهديدات الإلكترونية والاحتيايل الإلكتروني يمكن أن تؤثر على الثقة بالموقع اضافة الى حماية البيانات الشخصية والمالية للمستخدمين التي تشكل تحديا مستمرا.

التقلبات الاقتصادية والسياسية: التقلبات الاقتصادية والسياسية قد تؤثر التقلبات الاقتصادية والسياسية في بعض الأحيان على السياحة والطلب على الخدمات كما تأثر الأزمات والكوارث أيضا مثل الجائحة التي قد تؤدي الى انخفاض في السفر والسياحة.

تغيرات السوق: التغيرات في تفضيلات المستهلكين قد تؤثر على الطلب على الخدمات وظهور منافسين جدد بتقنيات وخدمات مبتكرة قد يزيد من التنافسية.

الشكل (23): تحليل (SWOT) لمنصة "محلي"



المصدر: من اعداد الطلبة

## 7. الاستراتيجيات التسويقية:

يمكن تقسيم الإستراتيجيات التسويقية الى 3 عناصر وهي:

### 7.1. تحديد استراتيجيات العمل للثلاث سنوات الأولى:

#### ● السنة الأولى: الدخول التدريجي للسوق

- إطلاق تجريبي أولي للمنصة في منطقة جغرافية محددة وبعدد محدد من المرشدين لتقييم الاستجابة واجراء التعديلات والتحسينات المناسبة قبل التوسع والاطلاق المباشر.
- الاعتماد على الترويج التقليدي بين العائلة والأصدقاء والأقارب.
- البقاء على فريق العمل المؤسس والمكون من 3 أفراد المدير التنفيذي ومسؤول التسويق ومسؤول التطوير.

#### ● السنة الثانية: الدخول الرسمي للسوق

- الاطلاق الرسمي للمنصة بكامل المزايا والخصائص ولتشمل جميع العملاء.
- الاستفادة من الامتيازات والدعم الحكومي خاصة المتعلق بالمؤسسات الناشئة.
- تكثيف الحملات الترويجية والاعتماد على الأساليب التسويقية المبتكرة كالتسعير النفسي.
- امكانية زيادة عدد فريق العمل وفق المتطلبات المتاحة.
- التعاون مع الهيئات العمومية للاستفادة من الخبرات المحلية.

#### ● السنة الثالثة: مرحلة التوسع

- تبني واستخدام التكنولوجيات والأساليب الحديثة والمتطورة كتقنية البلوك تشين وتقنيات التتبع الحديث.
- اقامة الشراكات مع مختلف الهيئات العامة والخاصة والاعتماد على مبدأ المنفعة التشاركية.
- انشاء المقر الرسمي والتزود بالتجهيزات الحديثة.
- الوصول الى العدد الكلي للفريق.

## 7.2. الاستراتيجية المالية للمشروع:

تم تحديد رأسمال المشروع ب: 4000000 دج موزعة في الجدول التالي:

الجدول (5): التكاليف المتعلقة بالثلاث سنوات الأولى لمشروع «محلي»

السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	المصاريف المتوقعة للمشروع خلال الثلاث سنوات الأولى
1400000 دج	---	---	مصاريف تشغيل العمال
1000000 دج	100000 دج	---	مصاريف التسويق والترويج
1000000 دج	---	---	مصاريف العتاد وكراء المقر الرئيسي
200000 دج	200000 دج	100000 دج	مصاريف المستشارين
3600000 دج	300000 دج	100000 دج	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة

يتميز المشروع بانخفاض التكلفة الكلية للتجسيد وهذا راجع الى:

- قدرة الفريق المؤسس على تسيير وتطوير المشروع مما سيوفر مصاريف تشغيل العمال حتى نهاية السنة الثانية وبداية السنة الثالثة التي سيتم فيها التوظيف بعد الاطلاق الرسمي وخلال مرحلة التوسع.
- الاعتماد المبدئي على العتاد الحالي المتوفر لدى الفريق وعلى عدم مركزية المقر والعمل عن بعد الى غاية مرحلة التوسع.
- الاعتماد على الترويج بالعلاقات كطريقة فعالة وغير مكلفة الى غاية الاطلاق الرسمي للمشروع والتنوع من أساليب الترويج.

## 3.7. عناصر المزيج التسويقي لمنصة محلي:

ويعرف المزيج التسويقي بأنه "مجموعة الخطط والسياسات والعمليات التي تمارسها الإدارة التسويقية بهدف إشباع حاجات ورغبات المستهلكين وإقناع المستهلكين بشراء منتجاتها وخدماتها، وإن كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي يؤثر ويتأثر بالعنصر الآخر". (income marketing).

تتمثل عناصر المزيج التسويقي لمنصة محلي في سبعة عناصر وهي:

**المنتج:** وهو عبارة عن منصة الكترونية تجمع بين السياح المحليين والمرشدين السياحيين المحليين حيث تقوم المنصة بعرض كل مرشد سياحي محلي متوفر في المنطقة التي قام السائح بتحديدتها والتي يود زيارتها ثم يقوم بالاختيار بين البدائل والخيارات المتوفرة والتخطيط للرحلة ثم حجر الدليل السياحي الأفضل.

كما توفر المنصة خدمة التعليقات والتقييمات والمراجعات وضمن التغذية العكسية بين العملاء الحاليين وتكون مرجع للعملاء المستقبليين كما تساهم المنصة بتوفير مناصب عمل للسكان المحليين كمرشدين كخدمة أساسية ثانية.

**التسعير:** يقوم المبدأ الأساسي للتسعير على الأيام حيث يساوي اليوم الواحد 8 ساعات من المرافقة وتقديم الخدمات حيث يقوم الدليل السياحي بتحديد السعر المناسب لخدماته والذي يخضع لحدود ليتناسب مع السوق المستهدف وقيمة الخدمة المقدمة والواقعية حيث من المتوقع أن يكون السعر ما بين 999-9999 دج كحد أقصى.

كما ستوفر المنصة خصومات وعروض ترويجية لجذب العملاء وتحفيزهم كالمكافآت للمرشدين على عدد المرافقات والخدمات المقدمة حيث يتم تقديم مكافئة مالية وهدايا بعد كل 100 عملية بيع ناجحة، كما سيتم تقديم تخفيضات ومكافآت مشابهة للسياح أيضا.

كما ستعتمد المنصة مبدئيا على أسلوب الدفع الفوري يدا بيد لحظة الانتهاء من تقديم الخدمة. كما ستمنح مرونة للتفاوض بين العملاء على طريقة ووقت الدفع والعمل أيضا على تطوير نظام دفع الكتروني فعال.

**المكان:**

- توفير منصة سهلة الاستخدام عبر الإنترنت بالنسبة لمختلف الأجهزة وأنظمة التشغيل.
- الشراكة والتعاون مع مختلف الهيئات والمؤسسات مثل وكالات السفر ومواقع السياحة، مديريات السياحة والصناعات التقليدية الفنادق والمطاعم بهدف زيادة الوصول.
- واجهة مستخدم بديهية بتصميم بسيطة وسهل يساعد على سهولة الوصول.

- توفير دعم العملاء على مدار الساعة عبر الهاتف والبريد الإلكتروني والدردشة المباشرة.

- التوفر الكلي على وسائل التواصل الاجتماعي.

**الترويج:** يعتبر الترويج أهم العمليات التسويقية التي ستعتمد عليها الشركة حيث ستقوم بإطلاق الاعلانات المختلفة لنشر الوعي بالخدمة وجذب العملاء عن طريق التركيز على التسويق الرقمي بشكل أساسي كالإعلانات الممولة على وسائل التواصل الاجتماعي ووسائل الاعلام والترويج بواسطة المؤثرين وصناع المحتوى السياحي، التعاون مع القطاع العام والاعتماد عليه كوسيلة للترويج والاشهار للمنصة سواء على مستوى الهيئات الرسمية ووسائلها أو على مستوى الفعاليات المنظمة من طرف هذه المؤسسات. بالإضافة الى التعاون مع القطاع الخاص كصفقات تبادلية للترويج بالخدمات والرعاية كالفنادق والمطاعم كما سيتم الاعتماد على العلاقات العامة عن طريق بناء علاقات جيدة مع العملاء ومع وسائل الاعلام لتعزيز الصورة الايجابية للخدمة وجذب عدد أكبر من الزبائن.

**الأشخاص:** ينقسم مجتمع المنصة بشكل كلي الى قسمين:

#### موظفوا الادارة:

- المدير التنفيذي: وهو المسؤول الرئيسي عن الشركة واستراتيجياتها وأهدافها حيث يقوم باتخاذ القرارات الاستراتيجية ووضع رؤية ورسالة الشركة كما يقوم بإدارة العلاقات مع المستثمرين وبين أصحاب المصلحة الرئيسيين والتفاوض معهم بالإضافة الى البعض المهام الأساسية كالتوظيف وحل المشكلات وتقديم المساعدة والدعم التدريب والتطوير والإجراءات القانونية.

- المدير التنفيذي للعمليات: الذي يقوم بإدارة العمليات اليومية وضمان تنفيذ الإستراتيجيات والاهداف التي وضعها المدير التنفيذي بالإضافة الى إدارة الموارد البشرية والتنسيق بين مختلف الوظائف والأقسام.

- مسؤول التسويق: وضع الإستراتيجيات التسويقية وادارة حملات التسويق بالإضافة الى تحليل السوق وتوجيه الأنشطة التسويقية التعامل مع استفسارات العملاء وضمان رضا العملاء والتنسيق بين مجتمع المنصة.

- مسؤول الشؤون المالية ادارة الشؤون المالية للشركة وضمان الصحة المالية كإعداد الميزانيات والتقارير المالية ادارة التدفقات النقدية التفاعل مع المستثمرين والتمويل.

- فريق التطوير والتصميم: الذي يقوم بتصميم وتطوير واجهات المستخدم والعلامة التجارية انتاج المواد التسويقية برمجة وتطوير المنتجات واصدار التحديثات والصيانة وكل ما يتعلق بالتكنولوجيا.

- المستشارون الخارجيون عند الحاجة.

**ملاحظة:** يمكن تفويض عدة مهام لشخص واحد في فريق العمل.

العملاء: ويتمثلون أساسا في المرشدين السياحيين المحليين والسياح.

حيث يجب أن يتمتع الموظفون بالمرونة والتخصص والتواصل الفعال والتركيز على رضا العملاء كما سيتمتع الموظفون بالتدريب المستمر وهذا لتطوير مهاراتهم ومن برامج تحفيزية لتحسين رضاهم وإنتاجيتهم بالإضافة الى استفادة المرشدين السياحيين المحليين من دورات تدريبية دورية عن بعد لتحسين مهاراتهم وعلاقتهم مع السياح.

العمليات: تتمثل هذه العمليات في:

- نظام حجز متقدم ومتكامل سهل وسريع يسمح للعملاء بالبحث والمقارنة والحجز بسهولة.
- تحسين وقت الاستجابة بتقليل وقت الاستجابة لطلبات العملاء وحجوزاتهم.
- استخدام أحدث التقنيات لضمان استقرار النظام وأمانه.
- توفير معلومات دقيقة وحديثة سواءا على المنصة أو على المرشدين والمناطق السياحية المحلية أو على السياحة بصفة عامة.

كما يمكن تقسيم العمليات تفصيليا الى 3 مستويات:

السائح:

- الدخول الى الموقع الإلكتروني من خلال الرابط أو عبر محركات البحث.
- التسجيل في الموقع وملئ الخانات المطلوبة
- تحديد المنطقة أو المكان المستهدف للزيارة والسفر.
- اختيار الدليل السياحي المحلي المناسب من بين البدائل المتوفرة.
- التواصل مع المرشد السياحي والتخطيط للرحلة ونقطة اللقاء والتفاوض على طريقة الدفع.
- الحجز
- تقديم واستلام الخدمة ثم الدفع.

المرشد السياحي المحلي:

- الدخول الى الموقع الإلكتروني من خلال الرابط أو عبر محركات البحث.
- التسجيل في الموقع وملئ الخانات المطلوبة
- تعديل الملف الشخصي وازافة الصور والمسارات والخبرة والتسويق للبروفایل وتحديد السعر وما الى ذلك
- انتظار العروض ومناقشتها والتخطيط الثنائي للرحلة.
- تقديم الخدمة واستلام المقابل المالي.
- دفع نسبة من العائد الى الشركة والتي تقدر ب 25%.

#### الادارة:

- الدخول الى قاعدة البيانات للمنصة أو عبر البوابة الخاصة بفريق الادارة.
- الرقابة على الاحصائيات والبيانات وتقديم الخدمات.
- الصيانة والتطوير والتحسين المستمر للصفحة.
- ادارة العلاقات بين مجتمع المنصة والاجابة عن التساؤلات والاستفسارات وتقديم الدعم للعملاء.

#### الدليل المادي:

#### التصميم والعلامة التجارية:

- العلامة التجارية لمنصة "محلي" المعروضة في جميع المواد التسويقية.
- واجهة الموقع بتصميم موقع جذاب وبسيط يعكس احترافية المنصة.
- الشعار المميز والسهل الذي يعزز التعرف على العلامة التجارية لمنصة "محلي"
- استخدام الشعار والألوان المميزة في جميع المواد التسويقية والبصرية.

#### الركن المادي:

- المنصة الإلكترونية.
- العملاء ومقدمي الخدمات.

- مقر الشركة والموظفين.

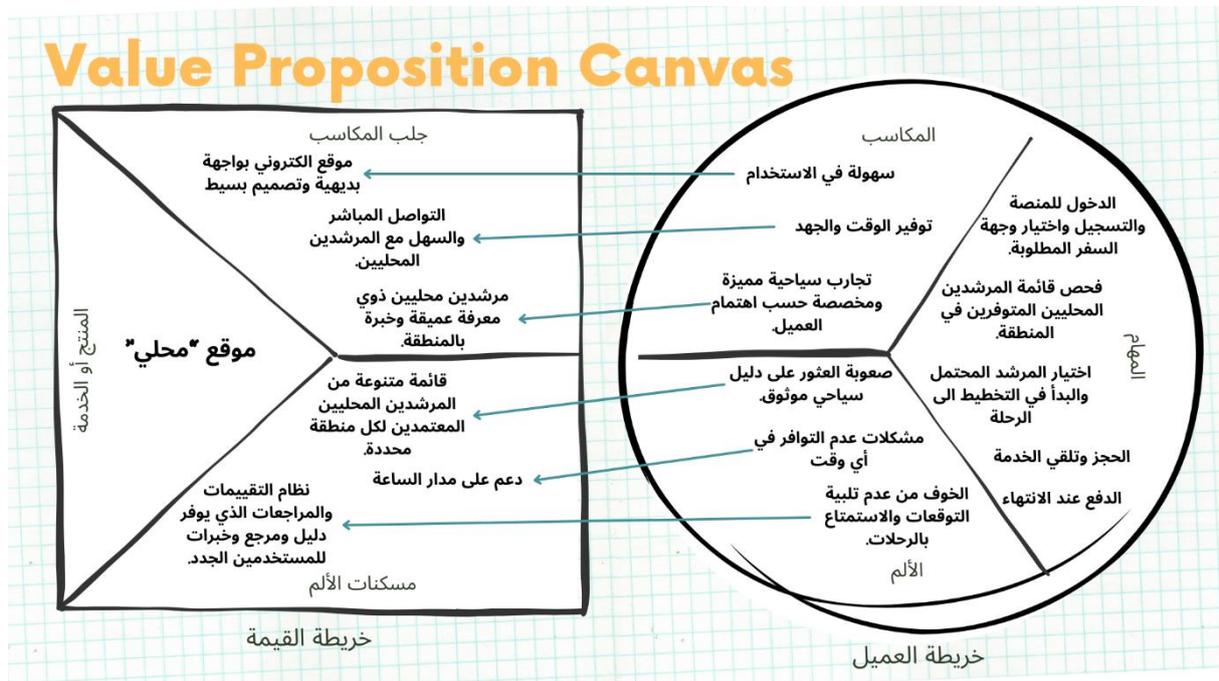
- شهادات الاعتماد: الرخص وشهادات الاعتماد والتحقق من الأمان على الموقع.

## رابعا: نموذج القيمة المقترحة Value Proposition Canvas:

هو أداة لوصف وتصوير كيف تخلق الأعمال التجارية قيمة للعملاء عن طريق رسم خريطة لوظائف العملاء وآلامهم ومكاسبهم والمنتجات والخدمات التي تخفف الألم وتحقق المكاسب التي تشكل القيمة المقترحة. والأهم من ذلك، ترسم نموذج القيمة المقترحة قصة كيف تخلق الأجزاء الستة المترابطة عرض القيمة التي تخلق أسس نموذج الأعمال التجاري. (Broderick)

يمثل الشكل التالي نموذج القيمة المقترحة لمنصة محلي:

شكل (24): نموذج القيمة المقترحة لمنصة "محلي"



المصدر: من اعداد الطلبة

## 8. نموذج العمل التجاري لمنصة "محلي" BMC:

يتمثل نموذج العمل التجاري لمنصة "محلي" في الشكل التالي:

الشكل (25): نموذج العمل التجاري لمنصة "محلي"

نموذج العمل التجاري لمنصة "محلي"				
<p><b>شركاء الرئيسة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>المرشدين.</li> <li>السياح.</li> <li>الهيئات الحكومية.</li> <li>المستثمرين.</li> </ul>	<p><b>الأنشطة الرئيسة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>الصيانة وتطوير المنصة.</li> <li>إدارة العلاقات بين مجتمع المنصة.</li> <li>التسويق والترويج.</li> </ul>	<p><b>القيمة المقترحة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تجارب سياحية فريدة ومخصصة.</li> <li>الراحة والأمان.</li> <li>السهولة والمرونة في الاستخدام.</li> <li>بناء علاقات جديدة.</li> <li>دخل اضافي</li> <li>فرصة للتفاعل واكتساب تجارب وخبرات.</li> </ul>	<p><b>العلاقة مع الزبون</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>وسائل التواصل الاجتماعي.</li> <li>سياسة التعليقات والتقييمات.</li> <li>التوفر الكلي 24-7.</li> </ul>	<p><b>شريحة العملاء</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>السياح المحليون: هم أشخاص يرغبون في السفر واكتشاف أماكن جديدة والجمع بين السياحة والمغامرة و الاحتكاك بالسكان المحليين والثقافة المحلية وهذا من خلال جولات فريدة ومخصصة.</li> <li>المرشدين السياحيين المحليين: وهم أشخاص هواة لديهم خبرة ومعرفة عميقة بالمنطقة التي يقطنون بها ويريدون مشاركة هذه المعارف والخبرات مع أشخاص آخرين بمقابل مالي.</li> </ul>
	<p><b>الموارد الرئيسة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>المطورون أو الفريق التقني.</li> <li>فريق الدعم.</li> <li>فريق التسويق.</li> </ul>		<p><b>قنوات التوزيع</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>الموقع الإلكتروني "محلي".</li> <li>وسائل التواصل الاجتماعي.</li> </ul>	
		<p><b>التكاليف</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>المصاريف التشغيلية لفريق العمل.</li> <li>مصاريف التكنولوجيا و تطوير العتاد.</li> <li>مصاريف التسويق والترويج.</li> </ul>		<p><b>الإيرادات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>العوامل.</li> <li>الاعلانات.</li> </ul>

المصدر: من اعداد الطلبة

### • شرائح العملاء:

السياح المحليون: وهم الأشخاص الذين يرغبون في السفر داخل الجزائر واكتشاف بلدهم من خلال رحلات وتجارب مخصصة حسب اهتماماتهم وتفضيلاتهم الى أفضل الوجهات والأماكن السياحية لعيش تجربة السياحة والمغامرة وبناء علاقات جديدة والاحتكاك بالسكان المحليين والتعرف على ثقافتهم.

المرشدون السياحيون المحليون: هم أشخاص يمتلكون خبرة ومعرفة عميقة بالمناطق التي يعيشون بها ويرغبون في مشاركة هذه الخبرات والمعارف مع أشخاص آخرين من خلال تقديم تجارب سياحية مخصصة وفريدة من نوعها بهدف العمل وكسب مقابل مالي من هذه الخدمة.

### • القيمة المقترحة:

للسياح:

تجارب سياحية فريدة ومميزة: من خلال توفير جولات سياحية مخصصة حسب اهتمامات وتفضيلات السياح سواء كانت ثقافية تاريخية طبيعية أو مغامرات غير تقليدية تسمح للسائح باكتشاف معالم جديدة والاحتكاك بالسكان المحليين وثقافة المنطقة كما تضمن توفير معلومات دقيقة وتفصيل مثيرة للاهتمام عن هذه الوجهات.

الراحة والأمان: توفر المنصة خاصية الأمان عن طريق خدمة حفظ البيانات وتقنيات التتبع للعملاء بالإضافة الى أن الدليل السياحي يوفر طبقة إضافية من الحماية والأمان، حيث يعرف المناطق التي يجب تجنبها وأفضل الطرق للتنقل. كما يمكنه أيضاً تقديم النصائح والارشادات حول العادات المحلية وما يجب وما لا يجب فعله.

السهولة والمرونة في الاستخدام: حيث يوفر الموقع الإلكتروني للمستخدم واجهة بسيطة وسهلة بتصميم بديهي يسمح لهم باختيار المنطقة وحجز المرشد أو الدليل السياحي المحلي المناسب من بين البدائل المتوفرة بطريقة سريعة ومرنة وقابلة للتعديل في أي وقت.

بناء علاقات جديدة: تسمح التجارب والجولات السياحية للسائح بالتفاعل والاحتكاك مع السكان المحليين والتعرف على ثقافتهم المختلفة مما ينتهي عادة بتكوين صداقات وعلاقات اجتماعية جديدة.

للمرشدين:

دخل اضافي: توفر منصة محلي فرص عمل للأشخاص كمرشدين سياحيين محليين هواة و توفر لهم امكانية تحقيق دخل مادي مقابل خدماتهم للسائح وهذا بعد كل عملية ناجحة يقوم بها المرشد السياحي حيث يقدم المرشد السياحي خدماته للسائح من خلال خطوات منظمة تبدأ بالتسجيل والتعريف، مروراً بعرض الجولات والتواصل المسبق، وتنفيذ الجولة نفسها بتقديم معلومات وخدمات متميزة، وصولاً إلى متابعة ما بعد الجولة لضمان رضا السياح وبناء علاقات طويلة الأمد. كذلك استخدام التكنولوجيا والتفاعل المستمر مع السياح والذي يعزز من جودة الخدمة ويضمن تجربة سياحية مميزة ومخصصة لكل سائح.

فرصة للتفاعل واكتساب تجارب وخبرات: حيث تسمح التجارب السياحية للمرشد بتبادل الأفكار والمعلومات والثقافات والتفاعل مع السياح حيث تسمح هذه التجارب للمرشد باكتساب معلومات جديدة وقيمة وكذلك تعتبر فرصة للتحسين والتطوير واكتساب خبرات لتوظيفها في التجارب المستقبلية.

## • قنوات التوزيع:

منصة "محلي": وهي الموقع الالكتروني الرسمي الخاص بتقديم القيمة للعملاء والذي يسمح لهم بالتفاعل فيما بينهم وطلب الخدمات المتوفرة، يعتبر الموقع سهل الوصول بفضل تطوير نظام تحسين محركات البحث SEO الذي يسمح بإيجاد الموقع الالكتروني والظهور بسهولة على محركات البحث، يقدم الموقع الالكتروني للسياح الفرصة للبحث وإيجاد المرشدين السياحيين المحليين لمنطقة معينة والتواصل معهم وحجز الرحلة من خلال واجهة بسيطة وسهلة الاستخدام بالإضافة الى جميع المعلومات المتوفرة عن الموقع أو الخدمات التي يوفرها وكذلك امكانية التواصل مع فريق الدعم بمختلف الطرق.

وسائل التواصل الاجتماعي: حيث تعتبر هذه المنصات من أهم وسائل الترويج والتسويق للوصول الى أكبر شريحة من العملاء والجمهور المستهدف كما تسمح هذه المواقع بالتفاعل بين المستخدمين وتبادل خبراتهم وتجاربهم وآرائهم وكذلك فرصة للتفاعل مع فريق العمل لطرح اقتراحاتهم أو استفساراتهم وانشغالهم كما توفر معلومات حصريّة لكل ماهو جديد وتعتبر أيضا مجالا للترويج عن السياحة المحلية ومختلف الجهات والأماكن السياحية.

#### • العلاقة مع الزبون:

سياسة التعليقات والتقييمات: تسمح هذه الوسيلة للسياح بمشاركة تجاربهم وخبراتهم وتقديم ملاحظاتهم بكل شفافية وحرية مما يعزز ثقة العملاء الجدد في الخدمة بالإضافة الى خاصية التقييم للمرشدين عند الانتهاء من كل تجربة مما يوفر دليل ومرجع للمستخدمين الجدد.

كما توفر سياسة التقييمات للمنصة والمرشدين الحصول على ملاحظات قيمة لتحسين جودة الجولات والخدمات المقدمة.

التوفر الكلي 7/24: تتيح المنصة لعملائها سواء السياح أو المرشدين كافة الخدمات في أي وقت بما في ذلك الحجز والتواصل مع المرشدين، توفير وسائل الاتصال كالهاتف والبريد الالكتروني وخدمات الدعم الفني على مدار الساعة مما يساعد على حل أي مشكلات تواجههم في أي وقت، مما يعزز من رضا العملاء.

وسائل التواصل الاجتماعي: تتيح هذه المنصات التفاعل المباشر مع العملاء المحتملين من خلال التعليقات والرسائل الخاصة، مما يتيح لهم طرح أسئلة والحصول على معلومات فورية حول الجولات والخدمات. وتعتبر فرصة لفريق الدعم للاستماع لانشغالات و استفسارات العملاء لاتخاذ الإجراءات المناسبة، كما تساعد هذه المنصات على نشر محتوى مثير وجذاب مثل الصور والفيديوهات لتجارب السياح، مما يجذب المزيد من العملاء وكذلك لتقديم كل ماهو حصري وجديد.

#### • الأنشطة الرئيسية:

**صيانة وتطوير المنصة:** لضمان تشغيل سلس وتقديم تجربة مستخدم ممتازة تعتبر وظيفة التطوير والتحسين للموقع الإلكتروني من أهم الوظائف التي يقوم بها الفريق التقني وهذا لتجنب الوقوع في المشكلات الخاصة بتشغيل الموقع وكذلك لتوفير حماية كاملة لمواجهة التحديات التي يمكن أن يواجهها الموقع الإلكتروني وهذا من خلال التحديث المستمر للصفحة واختبار الاختراق لمحاولة إيجاد الثغرات البرمجية وثغرات الوصول ومحاولة معالجتها. كذلك التحسين المستمر في التصميم والخدمات والمزايا المقدمة.

**إدارة العلاقات بين مجتمع المنصة:** تهدف هذه العملية إلى الحفاظ على تواصل فعال مع العملاء، وضمان تفاعل مستمر بينهم، وتقديم دعم دائم على مدار الساعة. يشمل ذلك إدارة علاقة العملاء (CRM) بشكل شامل، بالإضافة إلى إدارة حسابات مواقع التواصل الاجتماعي. يقوم فريق الدعم أيضًا بتوفير نظام تقييمات وتعليقات يمكن للعملاء من خلاله طرح أسئلتهم واستفساراتهم، والحرص على حل أي مشكلات أو الإجابة على جميع الاستفسارات بفعالية وسرعة.

**التسويق والترويج:** وهذا من خلال بناء استراتيجية شاملة لتعزيز الوعي بالمنصة وجذب العملاء المحتملين. تعتمد هذه الاستراتيجية على استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لنشر المحتوى الجذاب والتفاعلي عن المنصة وخدماتها، بالإضافة إلى الاستفادة من الإعلانات المدفوعة للوصول إلى جمهور أوسع كما يتم تنظيم حملات تسويقية متعددة القنوات قد تشمل البريد الإلكتروني، والعروض الترويجية، والمسابقات التفاعلية. كما يتم التعاون مع المؤثرين في مجال السياحة لتعزيز سمعة المنصة وزيادة مصداقيتها. بالإضافة إلى ذلك، يتم استخدام تقنيات تحسين محركات البحث (SEO) لزيادة ظهور المنصة في نتائج البحث وجذب المزيد من الزوار. حيث تعمل هذه الجهود المتكاملة على تعزيز الوعي بالمنصة والعلامة التجارية لها، وعلى زيادة عدد المستخدمين، وتحقيق نمو مستدام للمشروع.

#### • الموارد الرئيسية:

**المطورون أو الفريق التقني:** يشكل الفريق التقني العمود الفقري لنجاح المنصة بفضل مهاراتهم العالية في صيانة المنصة، تطوير البرمجيات، تصميم واجهات المستخدم، وإدارة الأنظمة التقنية.

يسهر الفريق التقني على تطوير وصيانة المنصة لضمان عملها بكفاءة وسلاسة، بما في ذلك تحسين الأداء، معالجة الأخطاء، وإضافة ميزات جديدة استجابة لاحتياجات المستخدمين. كما يتعاون الفريق بشكل وثيق مع فرق أخرى مثل فريق التسويق وخدمة العملاء لضمان تقديم تجربة متكاملة ومميزة. بالإضافة إلى ذلك، يقوم الفريق التقني بتطبيق أحدث تقنيات الأمان لحماية بيانات المستخدمين وضمان خصوصيتهم.

**فريق الدعم:** يلعب فريق الدعم دورًا حيويًا في نجاح المشروع من خلال تقديم خدمة متميزة تلبي احتياجات العملاء وتضمن رضاهم حيث يتميز الفريق بمهاراته العالية في التواصل وحل المشكلات، مما يمكنهم من الاستجابة الفورية للاستفسارات وحل المشكلات التقنية وغير التقنية التي قد تواجه المستخدمين. يعمل الفريق على مدار الساعة لضمان توفر الدعم في أي وقت يحتاجه العملاء، سواء عبر البريد الإلكتروني، وسائل التواصل الاجتماعي، أو الهاتف. بالإضافة إلى ذلك، يقوم فريق الدعم بإدارة نظام التقييمات والتعليقات، حيث يستقبل ملاحظات العملاء ويسعى جاهدًا لتحسين الخدمات بناءً على هذه الملاحظات. من خلال توفير دعم شامل ومستمر، يساهم الفريق في تعزيز الثقة بين العملاء والمنصة، ويضمن تقديم تجربة استخدام سلسة ومرضية تلبي توقعات السياح والمرشدين على حد سواء.

**فريق التسويق:** يعمل فريق الدعم على حيث يعمل على بناء الوعي بالمنصة وجذب العملاء من خلال استراتيجيات تسويقية مبتكرة وفعالة. يتمتع أعضاء الفريق بخبرة واسعة في مجال التسويق الرقمي والتقليدي، ويستخدمون أحدث الأدوات والتقنيات للوصول إلى الجمهور المستهدف. يقوم الفريق بتطوير وتنفيذ حملات تسويقية متعددة القنوات، تشمل وسائل التواصل الاجتماعي، البريد الإلكتروني، الإعلانات المدفوعة، والعلاقات العامة. كما يتعاون الفريق مع المؤثرين في مجال السياحة لتعزيز المصدقية وجذب المزيد من المستخدمين. بالإضافة إلى ذلك، يركز الفريق على تحسين محركات البحث (SEO) لزيادة ظهور المنصة في نتائج البحث وجذب حركة مرور عضوية عالية الجودة. من خلال التحليل المستمر للبيانات وقياس أداء الحملات، يتمكن فريق التسويق من تحسين الاستراتيجيات وضمان تحقيق أهداف النمو والانتشار للمشروع.

#### • الشركاء الرئيسيين:

#### السياح المحليون

#### المرشدون السياحيون المحليون

**الهيئات الحكومية:** يتمثل تعاون هذه الهيئات في توفير التراخيص اللازمة للعمل وتقديم الدعم التنظيمي والإرشادات التي تضمن امتثال المشروع للقوانين واللوائح المحلية. تعمل الهيئات الحكومية على تعزيز المشروع من خلال توفير البيانات والإحصاءات المهمة التي تساعد في التخطيط واتخاذ القرارات الاستراتيجية. كما تساهم في بعض الحالات بالترويج والتسويق ودعم المشروع. بالإضافة إلى ذلك، تدعم الهيئات الحكومية المبادرات التي تعزز الثقافة المحلية والتراث كما يمكن للمؤسسات الحكومية توفير بعض المزايا والخصائص كالدفع الإلكتروني والخدمات الأخرى، كما يساهم الشركاء الحكوميون في خلق بيئة مشجعة للنمو والابتكار ودعم المؤسسات الناشئة في تعزيز مكانة المشروع كمنصة رائدة تجمع بين السياح والمرشدين المحليين.

**المستثمرون:** يساهم المستثمرون بشكل كبير في تمويل وتطوير المنصة لضمان نجاحها واستدامتها حيث يزود المستثمرون المشروع برأس المال اللازم لتغطية تكاليف التشغيل الأولية، تطوير التكنولوجيا، وتوسيع نطاق الخدمات. بفضل دعمهم المالي، بالإضافة إلى التمويل، يقدم المستثمرون خبراتهم الواسعة وشبكاتهم المهنية للمساعدة في التوجيه الاستراتيجي واتخاذ القرارات الحاسمة. يساهم هذا الدعم الشامل في تعزيز قدرات المشروع على الابتكار والنمو في سوق السياحة المتنامية، مما يضمن تقديم خدمات عالية الجودة تلبي توقعات السياح والمرشدين المحليين على حد سواء.

#### • التكاليف:

**المصاريف المتعلقة بفريق العمل:** تشكل المصاريف التشغيلية لفريق العمل جزءًا أساسيًا من التكاليف التي يتحملها المشروع لضمان تقديم خدمات عالية الجودة والحفاظ على كفاءة العمليات. تشمل هذه المصاريف رواتب وأجور الموظفين الذين يعملون في المشروع، بالإضافة إلى الرواتب، تتضمن المصاريف التشغيلية تكاليف التدريب والتطوير المستمر للموظفين، لضمان مواكبة فريق العمل لأحدث التقنيات والمهارات.

**مصاريف التكنولوجيا والتطوير:** تشمل هذه المصاريف شراء وترقية الأجهزة والعتاد اللازم لتشغيل المنصة، مثل الخوادم، أجهزة الكمبيوتر، والشبكات. بالإضافة إلى ذلك، تتضمن تكاليف تطوير البرمجيات وتصميم واجهات المستخدم لتقديم تجربة سلسة ومبتكرة للسياح والمرشدين.

تشمل المصاريف أيضًا الاشتراكات في خدمات الحوسبة السحابية التي توفر بنية تحتية مرنة وقابلة للتوسع، مما يتيح للمنصة التعامل مع زيادة عدد المستخدمين والبيانات. من خلال الاستثمار في أحدث تقنيات الأمان، تضمن المنصة حماية بيانات المستخدمين والحفاظ على خصوصيتهم.

**مصاريف التسويق والترويج:** حيث يُخصص جزء كبير من الموارد المالية لتنفيذ حملات إعلانية مستهدفة عبر الإنترنت ومنصات التواصل الاجتماعي، بهدف زيادة الوعي بالمنصة والخدمات التي توفرها وجذب الجمهور المستهدف. يشمل ذلك إعداد ونشر محتوى رقمي استراتيجي يتناسب مع احتياجات المستخدمين المحتملين، بما في ذلك النصوص الترويجية المبتكرة والصور التعريفية ومقاطع الفيديو التوضيحية للمنصة وكيفية استخدامها. كذلك المشاركة في المعارض والفعاليات المناسبة للترويج لهذا النوع من الخدمات بالإضافة إلى ذلك، يتضمن التسويق الرقمي استخدام أدوات التحليل والقياس لقياس فعالية الحملات وتحليل سلوك المستخدمين، مما يساعد في تحسين الاستراتيجيات بناءً على البيانات الدقيقة والتفاعلات الفعلية.

#### • الإيرادات:

**العمولات:** وهي نسبة اقتطاعات معينة تأخذ من المرشدين المحليين بصفة دورية محددة في آخر الشهر وهذا عن كل عملية تقديم تجربة أو خدمة ناجحة حيث حددت المنصة نسبة هذه الاقتطاعات ب 25% من سعر الخدمة الكلي والتي يقدمها السائح للمرشد الذي بدوره يقوم بتقديمها للمنصة.

**الإعلانات:** وهذا عن طريق الاشتراك في برامج الإعلانات مثل Google AdSense التي تضع إعلانات ذات صلة بمحتوى الصفحة وتدفع له بناءً على عدد النقرات أو الظهور. أو العمل مع شركات وماركات مباشرةً لترويج منتجاتها أو خدماتها مقابل رسوم محددة، مما يُعرف بالإعلانات المباشرة أو الترويج المدفوع.

## 10. النموذج الأولي للمشروع prototype:

يتمثل النموذج الأولي لمنصة "محلي" في النسخة التجريبية الأولية للموقع الإلكتروني والتي تم اطلاقها بشكل محدود يتيح تجربة التصميم والوظائف المقترحة في بيئة حقيقية، مما يساعد على تحديد أي مشكلات أو تحسينات قبل الاستثمار الكامل في التطوير والاطلاق الرسمي. كما يمكن الحصول على ملاحظات قيمة من المستخدمين المحتملين، مما يساهم في تحسين تجربة المستخدم وتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل. كما يساعد النموذج الأولي في توفير الوقت والمال من خلال تجنب التعديلات المكلفة في مراحل لاحقة من التطوير.

يتمثل الشعار الأولي للمنصة في الشكل التالي:

الشكل (26): شعار منصة "مجلي"



المصدر: من اعداد الطلبة

توفر منصة مجلي تجربة سهلة وبسيطة للمستخدم تسمح له بالحصول على كل الخدمات المتاحة حيث يجب على المستخدم اتباع الخطوات التالية:

● بالنسبة للسائح:

- الدخول الى الموقع الإلكتروني عبر الرابط المباشر أو محركات البحث.
- التسجيل في المنصة والدخول.
- تحديد الوجهة أو المنطقة المحددة.
- اختيار المرشد أو الدليل السياحي المناسب حسب رغبة العميل.
- التواصل مع المرشد السياحي للمناقشة والتخطيط للرحلة والتفاوض.

- حجز الدليل السياحي والاتفاق النهائي على الرحلة.

● بالنسبة للمرشد السياحي:

- الدخول الى الموقع الإلكتروني عبر الرابط المباشر أو محركات البحث.
- التسجيل في المنصة وتقديم المعلومات المطلوبة بدقة والدخول.
- استقبال المكالمات والطلبات من السياح.
- التواصل مع السائح للمناقشة والتخطيط للرحلة والتفاوض.
- تأكيد الحجز والاتفاق النهائي على الرحلة.
- تقديم الخدمة للعملاء واستلام العائد المالي.
- تقديم العمولات في آخر الشهر لفريق العمل عن طريق الحساب البريدي.

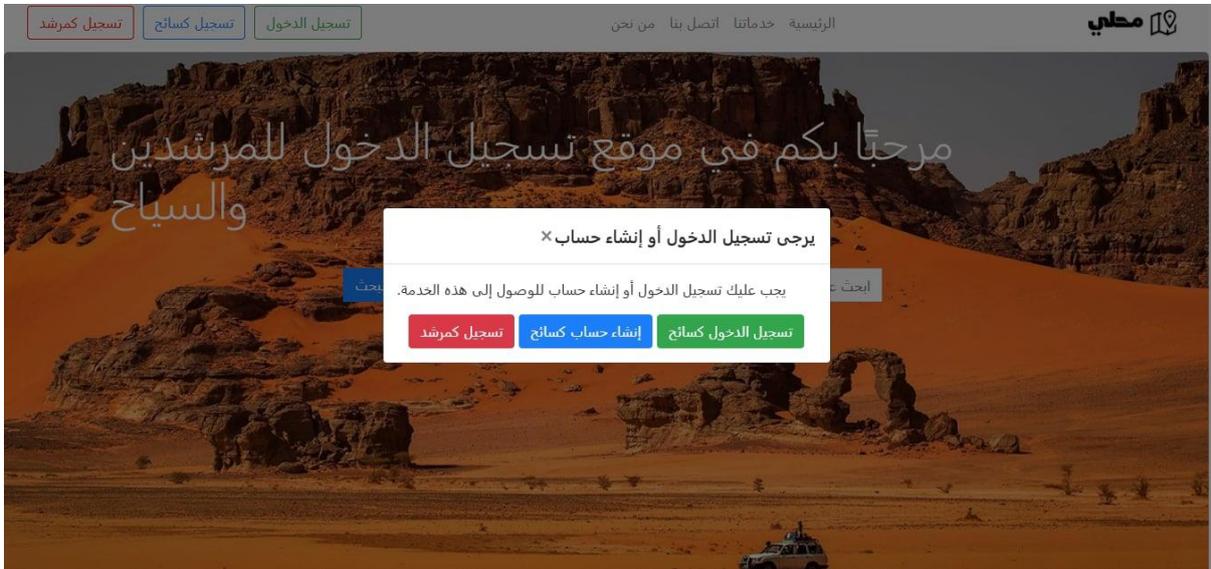
كما تمثل الأشكال التالية بعض الصفحات الإلكترونية لمنصة "محلي"

الشكل (27): الصفحة الرئيسية لمنصة "محلي"



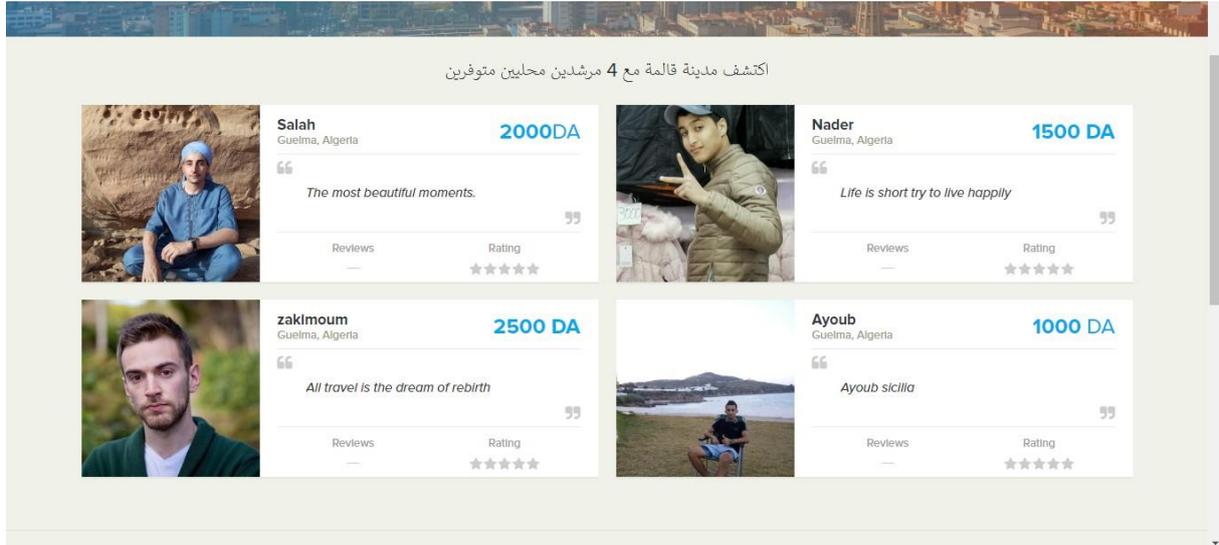
المصدر: من اعداد الطلبة

الشكل (28): الصفحة خاصة بالتسجيل والدخول لمنصة "محلي"



المصدر: من اعداد الطلبة

## الشكل (29): نموذج الصفحة الخاصة بالمرشدين



المصدر: من اعداد الطلبة

كما يمكن زيارة الموقع الالكتروني التجريبي للمنصة من خلال الرابط التالي الذي سيتم تفعيله يوم المناقشة:

<https://basma-center.com/محلي/>

## خاتمة

الابتكار في مجال السياحة هو مفتاح النجاح والتفوق في هذا القطاع المتطور. من خلال تبني الحلول والتقنيات المبتكرة، يمكن تعزيز تجربة السائح، تحقيق الاستدامة البيئية، وتعزيز التفاعل الثقافي. إن الاستثمار في الابتكار لا يعزز فقط من كفاءة وربحية الشركات السياحية، بل يساهم أيضاً في تحقيق تنمية مستدامة وشاملة تعود بالنفع على المجتمعات المحلية والعالمية. المستقبل الواعد للسياحة يعتمد بشكل كبير على قدرتنا على الابتكار والتجديد.

ضمن هذا الإطار قمنا بطرح مشروع منصة تعمل كوسيط بين السائح الداخلي والمرشد السياحي المحلي والتي أطلق عليها اسم "محلي" وهذا لتسهيل تجربة السائح وحل مشكلة عدم التوفر وصعوبة الوصول الى المرشدين السياحيين المحليين، كما توفر أيضا فرصة للمرشدين المحليين لإبراز أنفسهم ومشاركة معرفتهم.

ان الدراسات التي قام عليها المشروع والمبنية على المقابلات، جمع المعلومات وتحليلها، العصف الذهني، ودراسات السوق أثبتت أن هناك طلب على هذا النوع من الخدمات والذي سيشهد تزايد مستقبلي في حالة الظروف العادية حيث يجب استغلال هذا النوع من الفرص وتحويلها الى مشاريع اقتصادية مدرة للربح.

## اختبار الفرضيات:

- يشهد الطلب على الخدمات السياحية نمواً مستمراً وتطوراً ملحوظاً، رغم أنه قد يتأثر بعوامل غير متوقعة تؤدي إلى تقلبات في السوق.
- تمثل منصة "محلي" حلاً تقنياً مبتكراً في مجال السياحة، حيث تسعى لتحسين تجربة العملاء من خلال استخدام التكنولوجيا المتقدمة.
- يواجه السياح المحليون صعوبات في العثور على جولات وتجارب سياحية مخصصة ومميزة لاستكشاف المناطق السياحية المحلية، بالإضافة إلى تحدي الحصول على دليل سياحي محلي موثوق لهذه المناطق.
- يعتمد نموذج الأعمال للمنصة على تحصيل نسبة مئوية من المرشدين المحليين عن كل عملية ناجحة، بالإضافة إلى الإيرادات من الإعلانات المدفوعة عبر المنصة.

- يُعتبر تطوير وصيانة المنصة من الوظائف الأساسية لضمان التشغيل السلس والمستدام، مما يتيح تقديم خدمات عالية الجودة للمستخدمين..
- إن توفير خدمة عملاء ممتازة ودعم مستمر يعد عاملاً رئيسياً في بناء الثقة ورضا العملاء، مما يساهم في إقامة علاقات قوية ومستدامة مع مختلف العملاء.
- تتضمن الأنشطة الأساسية لمنصة "محلي" إدارة العلاقة بين مجتمع المنصة، والصيانة والتطوير المستمر، بالإضافة إلى أنشطة التسويق والترويج.
- تُعد المنصة ووسائل التواصل الاجتماعي من أهم قنوات التوزيع التي تساعد في الوصول إلى العملاء وتقديم القيمة المضافة لهم بفعالية.

### النتائج:

من خلال هذه الدراسة الشاملة، تم التوصل إلى إنشاء النموذج الأولي لمشروع منصة "محلي"، وهي منصة تفاعلية مبتكرة تجمع بين السياح المحليين والمرشدين السياحيين المحليين لتقديم تجارب سياحية مميزة وفريدة. تم وضع الأسس الأولية بعناية فائقة، وتم إطلاق المشروع بشكل تجريبي ومحدود، بهدف إجراء عمليات تجريب وتحسين وتطوير مستمر. هذا النهج يسمح لنا بتجميع ملاحظات قيمة من المستخدمين وتحليل الأداء الفعلي للمنصة، مما يمهد الطريق لإطلاق رسمي ناجح ومؤثر، يعزز من تجربة السياحة المحلية ويوفر قيمة مضافة لكل من السياح والمرشدين على حد سواء.

## قائمة المراجع

- *income marketing*. (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد 06 19, 2024، من مكونات المزيج التسويقي: <https://www.income-marketing.com/%D9%85%D9%83%D9%88%D9%86%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B2%D9%8A%D8%AC-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B3%D9%88%D9%8A%D9%82%D9%8A>
- Jack O'Donoghue. (بلا تاريخ). *Make:Iterate*. تاريخ الاسترداد 06 03, 2024، من Why Are Personas Used During The Design Thinking Process?: <https://makeiterate.com/why-are-personas-used-during-the-design-thinking-process/Jack%20O%E2%80%99Donoghue>
- *komodo digital*. (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد 06 10, 2024، من design thinking define: [/https://www.komododigital.co.uk/insights/design-thinking-define](https://www.komododigital.co.uk/insights/design-thinking-define)
- Mohammad Hout. (31 12, 2021). أكاديمية حسوب. تاريخ الاسترداد 06 08, 2024، من المرحلة الثانية في عملية التفكير التصميمي: مرحلة تحديد المشكلة وتفسير النتائج: <https://academy.hsoub.com/design/user-experience/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B1%D8%AD%D9%84%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AB%D8%A7%D9%86%D9%8A%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D8%B9%D9%85%D9%84%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%81%D9%83%D9%8A%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B5%D9%85%D9>
- Nayyerabbas. (18 05, 2023). *medium*. تاريخ الاسترداد 06 04, 2024، من Empathy Mapping: The First Step in Design Thinking for Exceptional User Experiences: <https://medium.com/@nayyerabbas/empathy-mapping-the-first-step-in-design-thinking-for-exceptional-user-experiences-fe27736c41a7>
- *Net3lem*. (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد 06 12, 2024، من التفاعل مع أصحاب المصلحة: [/https://net3lem.com/interaction-with-stakeholders](https://net3lem.com/interaction-with-stakeholders)
- *personas*. (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد 06 01, 2024، من The Interaction Design Foundation: <https://www.interaction-design.org/literature/topics/personas>
- Sarah Gibbons. (09 12, 2018). *Nielsen Norman Group*. تاريخ الاسترداد 06 11, 2024، من Journey Mapping 101: <https://www.nngroup.com/articles/journey-mapping-101>
- Vaughan Broderick. (بلا تاريخ). *Vaughan Broderick*. تاريخ الاسترداد 06 20, 2024، من value proposition canvas customer centric innovation: <https://vaughanbroderick.com/value-proposition-canvas-customer-centric-innovation>
- ابراهيم، م. (2018). *مدونة مستقل*: Retrieved 06 19, 2024, from <https://blog.mostaql.com/swot-analysis/>
- مختار درويش. (2021). *مدونة مستقل*. تاريخ الاسترداد 06 17, 2024، من market research guide: [/https://blog.mostaql.com/market-research-guide](https://blog.mostaql.com/market-research-guide)
- هشام هرملاني. (2022). *مدونة مستقل*. تاريخ الاسترداد 06 15, 2024، من Business Model: [/https://blog.mostaql.com/business-model](https://blog.mostaql.com/business-model)