



حاضنة الأعمال بجامعة الأغواط  
Incubateur Universitaire de Laghouat

جامعة عمار ثليجي بالأغواط

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر وشهادة مؤسسة إقتصادية وفق القرار 008 المعدل والمتمم للقرار 1275

شعبة: العلوم التجارية تخصص: تسويق الخدمات

الموسومة بعنوان:

مشروع منصة رقمية موحدة لإدارة تذاكر الفعاليات في الجزائر:  
من بناء التصور النظري إلى تصميم النموذج الأولي

إعداد الطالبين:

- مختاري عبد الصمد
- بورنان يونس

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	مؤسسة الإنتماء	الصفة
التاوتي عبد العليم	أستاذ التعليم العالي	جامعة عمار ثليجي بالأغواط	رئيس اللجنة
بوداود بومدين	أستاذ بحث قسم ب	مركز البحث في العلوم الإسلامية والحضارة بالأغواط	مشرف رئيسي أول
فرحات أحميدة	أستاذ التعليم العالي	جامعة عمار ثليجي بالأغواط	مشرف رئيسي ثاني
ساحي مصطفى	أستاذ التعليم العالي	جامعة عمار ثليجي بالأغواط	ممتحن
رحماني يوسف زكرياء	أستاذ محاضر قسم أ	جامعة عمار ثليجي بالأغواط	ممثل الحاضنة

السنة الجامعية: 2025/2024



# إِهْدَاء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والشكر له على توفيقه وسداده، ثم الصلاة وأتم التسليم على إمام الأنبياء والمرسلين وسيد الخلق أجمعين محمد ﷺ، أما بعد.

أهدي هذا العمل إلى:

- والديّ العزيزين حفظهما الله تعالى ورضي عنهما وأرضاهما،

- اخوتي كل باسمه وأقاربي جميعاً،

- أساتذتي الموقرين من الابتدائي إلى الجامعة،

- أصدقائي وزملاء الدراسة دون استثناء.

عبد الصمد مختاري

# إِهْدَاء

الحمد لله حمداً طيباً مباركاً فيه، نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إنجاز وإتمام هذا العمل،

أهدي هذا العمل إلى:

-أمي وأبي الغاليين على فضلهما منذ الصغر وإلى هذه اللحظة.

-اخوتي وأقاربي وأصدقائي.

-زملائي في الجامعة الذين جمعني بهم الدراسة.

**يونس بورنان**

# شكر ونفك

نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الأستاذين المؤطرين على إشرافهما خلال إعداد هذه

المذكرة، مع خالص التمنيات لهما بدوام التوفيق.

كما نعرب عن عميق امتناننا للجنة التكوين بحاضنة الأعمال، لما وفرتة من دورات تدريبية

وورشات عمل قيمة، أسهمت بشكل فعال في إثراء معارفنا وتطوير مهاراتنا في مجال ريادة

الأعمال، وكان لها الأثر الإيجابي الكبير في إنجاز هذا العمل.

## الملخص:

في ظل التحديات المتزايدة التي تشهدها منظومة الفعاليات في الجزائر، برزت الحاجة إلى ابتكار حلول رقمية حديثة تسمح بتنظيم عمليات حجز التذاكر وإدارتها بشكل أكثر كفاءة وشفافية. وعليه تهدف هذه الدراسة إلى تقديم تصور أولي لمنصة رقمية موحدة، تُعنى برقمنة تجربة المستخدم والمنظم على حد سواء، من لحظة استكشاف الفعالية إلى ما بعد الدخول.

وقد تم اعتماد نموذج القيمة المقترحة كأداة تحليلية رئيسة لاستكشاف الاحتياجات المتوقعة لفتحي المستخدمين والمنظمين، وصياغة توافق بين الحل الرقمي والمهام التي يسعون إلى إنجازها، مع التركيز على الفجوات الحالية في السوق. كما استعانت الدراسة بنموذج العمل الرشيقي (Lean Canvas) لتخطيط المشروع بطريقة مرنة وقابلة للتوسع، إضافة إلى توظيف أدوات التحليل الاستراتيجي مثل SWOT و PESTEL وقوى بورتر الخمس، لتحديد موقع المشروع ضمن المشهد التنافسي المحلي.

وقد أفضى هذا المسار المنهجي إلى تصميم نموذج أولي مبدئي يجسد التصور التأسيسي القابل للتطوير في مراحل لاحقة، ويعكس الإمكانيات الكامنة في رقمنة قطاع التذاكر في الجزائر كرافد من روافد التحول الرقمي الوطني.

الكلمات الدالة: فعاليات – رقمنة الخدمات – إدارة التذاكر – حجز إلكتروني

## Abstract:

In light of the growing challenges facing the event ecosystem in Algeria, the need has emerged for innovative digital solutions that enable more efficient and transparent management of ticket booking processes. This study aims to present a preliminary conceptualization of a unified digital platform, dedicated to digitizing the experience of both users and organizers from event discovery to post-entry services.

The Value Proposition Canvas was adopted as a primary analytical tool to explore the expected needs of both user groups and to articulate a match between the digital solution and the key tasks they seek to accomplish, with particular emphasis on current market gaps. The study also utilized the Lean Canvas model to plan the project in a flexible and scalable manner, in addition to applying strategic analysis tools such as SWOT, PESTEL, and Porter's Five Forces to define the project's position within the local competitive landscape.

This methodological pathway ultimately led to the design of an initial prototype that embodies a foundational concept open to further development. It reflects the latent potential of digitizing the ticketing sector in Algeria as a key pillar in the broader national digital transformation agenda.

Keywords: Events – Service Digitization – Ticketing Management – E-booking

## فهرس المحتويات

I	إهداء.....
III	شكر وتقدير.....
IV	الملخص.....
V	فهرس المحتويات.....
VIII	فهرس الجداول.....
X	فهرس الأشكال.....
XII	قائمة الملاحق.....
(أ-ح)	مقدمة.....
(5-1)	<b>المحور الأول: تقديم المشروع</b>
03	أولا/ خلفية المشروع.....
03	ثانيا/ الرؤية والرسالة.....
04	ثالثا/ الأهداف الاستراتيجية للمشروع.....
(12-6)	<b>المحور الثاني: الجوانب الابتكارية للمشروع</b>
08	أولا/ الابتكارات في مرحلة اكتشاف الفعاليات.....
09	ثانيا/ الابتكارات في مرحلة الحجز والدفع.....
10	ثالثا/ الابتكارات في مرحلة ما بعد الحجز والدخول للفعالية.....
11	رابعا/ الابتكارات في البنية التنظيمية والتكامل المؤسسي.....

<b>المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق</b>	
(74-15)	
15	أولا/ عرض القطاع السوقي.....
67	ثانيا/ التحليل البيئي والتنافسي.....
<b>المحور الرابع: تصميم القيمة المقترحة للمشروع</b>	
(87-75)	
77	أولا/ ملف تعريف العميل.....
80	ثانيا/ تصميم خريطة القيمة.....
83	ثالثا/ تحقيق التوافق والملاءمة.....
86	رابعا/ مخطط القيمة المقترحة.....
<b>المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشيق</b>	
(107-88)	
91	أولا/ شرائح العملاء.....
92	ثانيا/ المشكلة.....
94	ثالثا/ القيمة الفريدة المقترحة.....
95	رابعا/ الحل.....
97	خامسا/ القنوات.....
99	سادسا/ مصادر الإيرادات.....
103	سابعا/ هيكل التكاليف.....
104	ثامنا/ المؤشرات الأساسية للأداء.....
105	تاسعا/ الميزة التنافسية غير القابلة للاستنساخ.....
<b>المحور السادس: الخطة المالية</b>	
(118-108)	
110	أولا/ هيكل تكاليف المشروع.....

113	..... ثانيا/ هيكل اليرادات
117	..... ثالثا/ حسابات النتائج المتوقعة
(127-119)	<b>المحور السابع: النموذج الأولي</b>
122	..... أولا/ النموذج الأولي للمستخدم النهائي
124	..... ثانيا/ النموذج الأولي للمنظمين
128	..... خاتمة
133	..... قائمة المراجع
135	..... الملاحق

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
08	الابتكارات في مرحلة اكتشاف الفعاليات (ما قبل الحجز)	01
09	الابتكارات في مرحلة في مرحلة الحجز والدفع	02
10	الابتكارات في مرحلة ما بعد الحجز والدخول للفعالية	03
11	الابتكارات في البنية التنظيمية والتكامل المؤسسي	04
16	تطور المؤشرات الثقافية خلال الفترة 2010-2014	05
18	عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني بسطيف	06
19	عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني سيرتا - ولاية قسنطينة	07
21	عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني بتلمسان	08
22	عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني نصر الدين ديني بوسعادة	09
24	عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني باردو - ولاية الجزائر	10
25	عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني لفن الخط والمنمنمات - ولاية الجزائر	11
27	عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني أحمد باي - ولاية قسنطينة	12
28	عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني للفنون والتقاليد الشعبية	13
30	عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني للفنون والتاريخ - تلمسان	14
31	عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني للآثار	15
33	توزيع زوار المتاحف الموقعية (المتاحف المرتبطة بالمواقع الأثرية) حسب الفئة	16
37	عدد الزوار السنوي للديوان الوطني للمتنزه الثقافي توات قورارة تديكلت	17
38	عدد الزوار السنوي للديوان الوطني لحماية وترقية وادي مزاب	18
40	العروض المسرحية حسب نوع الأعمال المقدمة - المسرح الجهوي سكيكدة	19
42	العروض المسرحية حسب نوع الأعمال المقدمة - المسرح الجهوي باتنة	20
44	العروض المسرحية حسب نوع الأعمال المقدمة - المسرح الجهوي سعيدة	21
46	العروض المسرحية حسب نوع الأعمال المقدمة - المسرح الجهوي تيزي وزو	22
49	العروض المسرحية حسب نوع الأعمال المقدمة - المسرح الجهوي معسكر	23
51	العروض المسرحية حسب نوع الأعمال المقدمة - المسرح الجهوي عنابة	24
53	العروض المسرحية حسب نوع الأعمال المقدمة - المسرح الجهوي وهران	25
55	العروض المسرحية حسب نوع الأعمال المقدمة - المسرح الجهوي سوق أهراس	26
58	عدد التظاهرات الثقافية وعدد الجمهور/الزوار حسب الولاية بين 2011 و2014	27

61	عدد التظاهرات الثقافية حسب نوعها لدور الثقافة بالجزائر	28
64	عدد المتفرجين والزوار للتظاهرات المنظمة من قبل دُور الثقافة بالجزائر	29
71	تحليل قوى بورتر الخمس للمشروع	30
73	المنافسون المباشرون للمشروع	31
73	المنافسون غير المباشرون للمشروع	32
74	الموقع التنافسي المحتمل والفجوات السوقية	33
84	توافق عناصر ملف تعريف العميل مع خريطة القيمة - فئة المستخدم النهائي (B2C)	34
85	توافق عناصر ملف تعريف العميل مع خريطة القيمة - فئة منظمي الفعاليات (B2B)	35
110	التكاليف التأسيسية المتوقعة	36
111	التكاليف الثابتة السنوية المتوقعة	37
112	التكاليف المتغيرة السنوية المتوقعة	38
112	التكاليف الإجمالية المتوقعة خلال فترة الخمس سنوات الأولى للمشروع	39
114	الأسس التقديرية لمصادر الإيرادات المعتمدة للمشروع	40
116	الإيرادات المتوقعة خلال فترة الخمس سنوات الأولى للمشروع	41
117	حسابات النتائج المتوقعة خلال فترة الخمس سنوات الأولى للمشروع	42

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
18	تطور الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني بسطيف	01
20	تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني سيرتا - ولاية قسنطينة	02
21	تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني بتلمسان	03
23	تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني نصر الدين ديني بوسعادة	04
24	تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني باردو - ولاية الجزائر	05
26	تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني لفن الخط والمنمنمات	06
27	تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني أحمد باي - ولاية قسنطينة	07
29	تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني للفنون والتقاليد الشعبية	08
30	تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني للفنون والتاريخ - تلمسان	09
32	تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني للآثار	10
37	تطور عدد الزوار السنوي للديوان الوطني للمتنزه الثقافي توات قورارة تديكلت	11
39	تطور عدد الزوار السنوي للديوان الوطني للحماية والترويج لوادي مزاب	12
41	تطور عدد العروض المسرحية الوطنية - المسرح الجهوي سكيكدة	13
41	تطور عدد عدد المتفرجين (الجمهور) بالمسرح الجهوي سكيكدة	14
43	تطور عدد العروض المسرحية الوطنية بالمسرح الجهوي باتنة	15
43	تطور عدد المتفرجين (الجمهور) بالمسرح الجهوي باتنة	16
45	تطور عدد العروض المسرحية الوطنية بالمسرح الجهوي سعيدة	17
45	تطور عدد المتفرجين (الجمهور) بالمسرح الجهوي سعيدة	18
47	تطور عدد العروض المسرحية الوطنية - المسرح الجهوي تيزي وزو	19
48	تطور عدد المتفرجين (الجمهور) - المسرح الجهوي تيزي وزو	20
49	تطور عدد العروض المسرحية الوطنية - المسرح الجهوي معسكر	21
50	تطور عدد المتفرجين (الجمهور) بالمسرح الجهوي معسكر	22
52	تطور عدد العروض المسرحية الوطنية - المسرح الجهوي عنابة	23
52	تطور عدد المتفرجين (الجمهور) - المسرح الجهوي عنابة	24
54	تطور عدد العروض المسرحية الوطنية - المسرح الجهوي وهران	25
54	تطور عدد المتفرجين (الجمهور) - المسرح الجهوي وهران	26
56	تطور عدد العروض المسرحية الوطنية بالمسرح الجهوي سوق أهراس	27

56	تطور عدد المتفرجين (الجمهور) - المسرح الجهوي سوق أهراس	28
59	تطور عدد الفعاليات الثقافية في الجزائر خلال الفترة 2011-2014	29
60	تطور عدد الزوار والجمهور للفعاليات الثقافية في الجزائر خلال الفترة 2011-2014	30
62	التطور السنوي لعدد التظاهرات الثقافية حسب نوعها لدور الثقافة بالجزائر	31
62	التوزيع النسبي المتوسط للتظاهرات الثقافية حسب نوع النشاط لدور الثقافة في الجزائر	32
65	تطور عدد المتفرجين/الزوار للتظاهرات حسب نوعها لدور الثقافة بالجزائر	33
66	التوزيع النسبي المتوسط لعدد الزوار والمتفرجين للتظاهرات حسب نوعها لدور الثقافة بالجزائر	34
87	مخطط نموذج القيمة المقترحة	35
107	Lean Canvas نموذج الأعمال الرشيق	36

## قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق
01	توزيع التظاهرات وعدد المتفرجين/الزوار حسب نوع النشاط داخل دور الثقافة لكل ولاية
02	المهرجانات الثقافية المحلية والدولية بالجزائر
03	واجهة البدء والتسجيل
04	الصفحة الرئيسية بعد التسجيل
05	واجهة استعراض الفعاليات
06	صفحة تفاصيل التذكرة
07	صفحة تأكيد الشراء
08	واجهة الفعاليات المتنوعة
09	الواجهة الرئيسية للمنظم
10	شاشة التحقق من التذاكر والسجل للمنظم
11	صفحة الإعدادات الخاصة بالمنظم

# مقدمة

## مقدمة

في ظل التحولات العميقة التي يشهدها العالم بفعل الثورة الرقمية، أصبحت التكنولوجيا ركيزة أساسية في إعادة تشكيل أنماط التفاعل الإنساني، وتطوير أساليب تقديم الخدمات بمختلف أنواعها. ولم تعد الرقمنة مجرد خيار تقني، وإنما تحولت إلى ضرورة استراتيجية تفرضها التغيرات الجيو-اقتصادية، وسرعة التحول في أنماط الحياة، وحاجات المجتمعات المعاصرة. فلقد بات من الضروري توظيف الحلول الرقمية لإعادة هيكلة القطاعات الاقتصادية والاجتماعية، وتعزيز الكفاءة، وتوسيع نطاق الوصول إلى الخدمات، وترسيخ ثقافة جديدة قائمة على الشفافية، والمرونة، والتفاعل الذكي.

وفي هذا الإطار، تسعى الجزائر، كغيرها من الدول، إلى استثمار الإمكانيات التي تتيحها التكنولوجيا الرقمية في تطوير بنيتها التحتية الإدارية والخدمية، وبناء نموذج اقتصادي أكثر استدامة ومواكبة للعصر الرقمي. ويعد التحول الرقمي أحد المحاور الحيوية ضمن هذه الرؤية، لا سيما من خلال إنشاء منصات رقمية متخصصة تساهم في تبسيط الإجراءات، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز مشاركة المواطنين والجهات الفاعلة.

وتعد الفعاليات والأحداث بمختلف أنواعها - سواء كانت ثقافية، رياضية، تعليمية أو ترفيهية.. - من المجالات التي تشهد تناميا مستمرا من حيث الحجم والتنوع والأثر المجتمعي. إذ لم تعد مجرد مناسبات مؤقتة، وإنما أصبحت محركات حيوية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومجالات واعدة لخلق فرص العمل، وتعزيز التبادل الثقافي والمعرفي، وتنشيط السياحة، وجذب الاستثمارات. إلا أن تنوع هذه الفعاليات وتعدد الجهات المنظمة لها، يقابله في كثير من الأحيان غياب آليات رقمية موحدة لتنسيق الجهود وتنظيم العمليات المرتبطة بها، وعلى رأسها بيع التذاكر وتسيير الدخول والمتابعة.

ورغم التوسع في عدد الفعاليات التي تنظم على المستويين المحلي والجهوي وحتى دوليا، فلا تزال المنظومة الوطنية تفتقر إلى بنية رقمية متكاملة تسمح بإدارة هذه الفعاليات بكفاءة وشفافية. ويؤدي غياب منصة موحدة إلى تشتت المعلومات، وصعوبة الوصول إلى بيانات دقيقة، وضعف التنسيق بين الفاعلين، ما يجد من نجاعة هذه التظاهرات وقدرتها على تحقيق أهدافها الاجتماعية والاقتصادية المنشودة.

## مقدمة

### أولاً/ الإشكالية العامة:

وتأسيساً على ما تقدم، تنطلق هذه الدراسة لتسليط الضوء على إمكانية إنشاء منصة رقمية وطنية تُعنى بإدارة تذاكر الفعاليات بمختلف أنواعها، كأداة حديثة لتنظيم هذا المجال وتطويره وبما يتماشى مع متطلبات التحولات الرقمية الجارية والتوجهات الحديثة في إدارة الأحداث والفعاليات.

### ثانياً/ أهداف الدراسة:

يمكن تلخيص الأهداف الرئيسة لهذه الدراسة على النحو الآتي:

- اقتراح تصور أولي لمنصة رقمية موحدة، تُعنى برقمنة عملية اقتناء تذاكر الفعاليات بمختلف أشكالها في الجزائر، مع التركيز على تحسين جودة الخدمة وتجربة المستخدم كمرتكز جوهري في التصميم. كما تفتح هذه المنصة آفاقاً مستقبلية للتوسع نحو مجالات وقطاعات إضافية ذات صلة.
- تطبيق نموذج "القيمة المقترحة" (Value Proposition Canvas) بغرض استكشاف مدى انسجام الحل المقترح مع الحاجات الحقيقية للمستخدمين، وذلك من خلال تحليل المهام التي يسعون إلى إنجازها، والتحديات التي تعترضهم، والمكاسب التي يتطلعون لتحقيقها، بما يتيح بناء عرض قيمة فعال وموجه بدقة.
- الاستعانة بنموذج "الأعمال الرشيق" (Lean Canvas) لوضع هيكل أولي متكامل للمشروع، انطلاقاً من تحليل مكوناته الأساسية مثل: المشكلة، شريحة الزبائن، الحل، القنوات، مصادر الإيرادات، هيكل التكاليف...، ويسهم هذا النموذج في بناء مشروع يتميز بالمرونة والقدرة على التكيف مع متغيرات السوق والبيئة الديناميكية.

### ثالثاً/ أهمية الدراسة:

تكتسي هذه الدراسة أهمية بالنظر إلى مساهمتها في بلورة تصور أولي مبتكر لحل إحدى الإشكاليات التي يواجهها جمهور عريض من المواطنين في الجزائر، والمتمثلة في صعوبة الوصول الميسر والمنظم إلى تذاكر الفعاليات بمختلف أنواعها، لاسيما الثقافية، والرياضية، والترفيهية. وتنبع قيمة هذه الدراسة أيضاً من اعتمادها على منهجية التصميم

## مقدمة

الرشيق (Lean Startup) كأساس لتطوير مشروع رقمي وطني ذو بعد استراتيجي، من شأنه أن يسهم في تحسين تجربة المستخدم، وتطوير منظومة التسيير، وتعزيز البنية الرقمية في مجال إدارة الأحداث.

كما تبرز أهمية الدراسة في بعدها المرجعي التأسيسي، إذ تعد أرضية أولية قابلة للبناء والتطوير في سياق مشاريع مماثلة مستقبلا، نظرا لاعتمادها على مقاربات منهجية تجمع بين أدوات الابتكار الحديثة، كتحليل القيمة المقترحة (Value Proposition)، والنموذج الأولي لتجربة الاستخدام، والتحليل المنهجي لسلوك المستهلك، وذلك ضمن إطار علمي متكامل يستند إلى مرجعيات رصينة.

### رابعا/ مبررات اختيار موضوع الدراسة:

يندرج اختيار موضوع هذه الدراسة ضمن منظور علمي وواقعي متكامل، يقوم على استحضار جملة من الدوافع الموضوعية المرتبطة بأهمية الإشكالية محل البحث، إلى جانب محفزات ذاتية تعكس الاهتمام الشخصي بمجال الموضوع. ويستند هذا الاختيار إلى قناعة بأن البحث العلمي ينبغي أن يستجيب لحاجات المجتمع، ويواكب التحولات الجارية في بيئته الاقتصادية والتكنولوجية. وفيما يلي عرض لأبرز المبررات التي أسهمت في بلورة هذا الاختيار.

### I. الأسباب الموضوعية:

يستند اختيار موضوع الدراسة إلى جملة من المبررات الموضوعية، ويمكن عرضها على النحو التالي:

- ندرة المنصات الرقمية المتخصصة في توزيع تذاكر الفعاليات بشكل احترافي ومتكامل داخل السوق الجزائري، ما يخلق فراغا وظيفيا واضحا في هذا المجال.
- ضعف مستويات الرقمنة في قطاع تنظيم الفعاليات، رغم تزايد الطلب الاجتماعي والمؤسسي على خدمات رقمية أكثر كفاءة وشفافية.
- اتساع الفجوة بين تطلعات المستخدمين ونوعية الخدمات المتاحة حاليا، مما يعكس الحاجة الملحة إلى حلول تكنولوجية ترتقي بجودة التجربة وتستجيب لانتظارات الزبائن.

### II. الأسباب الذاتية:

يستند اختيار هذا الموضوع إلى مجموعة من الدوافع الذاتية المرتبطة بالمسار الأكاديمي والاهتمامات الشخصية، ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- انطلاقا من إدراكنا الراسخ والذي مفاده أن تسويق الخدمات لا يقتصر على الجوانب الترويجية وإنما يشمل تصميم الخدمة وتقديمها وإدارة تجربة العميل، لذا اخترنا هذا الموضوع لتجسيد هذه الأبعاد ضمن نموذج خدمي رقمي يتطلب الفهم الدقيق لسلوك المستخدم وتفاعله عبر مختلف مراحل تقديم الخدمة.
- تماشيا مع رغبتنا في ترجمة مفاهيم تخصصنا في مشروع تطبيقي. نسعى من خلال دراسة هذا المشروع إلى تجسيد المفاهيم الجوهرية لتسويق الخدمات، عبر بناء القيمة المقترحة وتحسين الجودة باستخدام أدوات رقمية، وبناء العلاقة مع العميل بما يتوافق مع توقعاته.
- كذلك من منطلق اهتمامنا من أجل تفعيل المعارف النظرية من خلال التطبيق العملي، رأينا في هذا العمل فرصة لتوظيف المعارف النظرية التي اكتسبناها خلال التكوين الجامعي واستغلالها في معالجة إشكالية واقعية، وذلك من خلال مقارنة تسويقية تركز على صياغة حلول تستجيب لحاجات السوق الجزائري.
- الرغبة في المساهمة في بلورة حل رقمي وطني مبتكر، يسهم في تيسير وصول مختلف شرائح المجتمع إلى الفعاليات، بمختلف أنواعها ومجالاتها.
- الشغف بتطوير مشروع تطبيقي قابل للتحويل إلى مبادرة ريادية في المستقبل، وذلك انطلاقا من خلفية أكاديمية متخصصة في تسويق الخدمات، ورغبة في توظيف البحث العلمي كجسر نحو الابتكار العملي.

### خامسا/ صعوبات الدراسة:

- رغم حرصنا على اتباع منهجية واضحة والاستفادة من الأدوات المتاحة. إلا أن مسار الدراسة لم يخلو من بعض الصعوبات التي واجهتنا أثناء مراحل الإعداد والانجاز، والتي سوف نستعرض أهمها فيما يلي:
- الاقتصار على منهج تصميمي تصوري دون إجراء دراسة ميدانية فعلية، مما قلص إمكانية اختبار

## مقدمة

- الفرضيات التصميمية والتحقق من ملاءمتها مع المستخدم الحقيقي في هذه المرحلة.
- تنوع الفعاليات والأحداث المتاحة شكل تحديا خلال مرحلة بلورة فكرة المشروع، إذ كان من الصعب الإحاطة بجميع أنواعها بشكل متوازن ومتكافئ في هذه المرحلة التمهيديّة. لذلك، ارتأينا تركيز الدراسة بشكل خاص على الفعاليات الثقافية والرياضية نظرا لجماهريتها الكبيرة ولوفرة البيانات المتاحة بشأنها نسبيا، بالإضافة إلى وضوح أطر تنظيمها. ومع ذلك فإن نتائج الدراسة تظل قابلة للتعميم على باقي أصناف الفعاليات الأخرى (كالمعارض الاقتصادية والأنشطة الأخرى)، نظرا لتقاطع الخصائص التشغيلية بينها، حيث تشترك جميعها في جوهر واحد يتمثل في إدارة نظام التذاكر والحجوزات الرقمية.
  - غياب أو نقص الإحصائيات الرسمية المحيطة حول عدد التظاهرات الثقافية والرياضية، وكذا أعداد الجماهير المشاركة فيها، مما صعب تقدير حجم السوق المستهدف بدقة.
  - قصر المدة الزمنية المخصصة لإنجاز مذكرة مشروع التخرج، وهي غير كافية بالنظر إلى طبيعة المشروع التي تتطلب مراحل تصميم وتخطيط وتحليل معمقة.

### سادسا/ هيكل الدراسة:

لتحقيق أهداف هذه الدراسة ومعالجة إشكالياتها بشكل منهجي ومنسق، تم تقسيم محتواها إلى مجموعة من المحاور المتكاملة، بحيث يساهم كل محور في بناء تصور متدرج وواضح للمشروع المدروس. وعليه جاء تنظيم هذه الدراسة وفق هيكل متكامل يضم سبعة محاور رئيسية، يعالج كل منها جانبا من المشروع. بحيث استهلّت الدراسة بعد المقدمة ب المحور الأول، الذي تناول تقديم المشروع من خلال عرض خلفيته العامة، وتحديد رؤيته ورسالته، والأهداف الاستراتيجية التي يطمح إلى تحقيقها. أما المحور الثاني، فقد خصص لاستعراض الجوانب الابتكارية، مع التركيز على الابتكارات التي يقترحها المشروع عبر مختلف مراحل تقديم الخدمة. في حين تضمن المحور الثالث تحليلا استراتيجيا للسوق، ابتداء بتحديد القطاع السوقي المستهدف، وتناول البيانات الإحصائية المتاحة ثم انتقل إلى تحليل البيئة الخارجية والتنافسية عبر أدوات متخصصة. ثم يأتي المحور الرابع لعرض القيمة المقترحة التي يقدمها المشروع للجهات المنظمة والمستخدمين، وفق منهجية دقيقة تربط بين احتياجات

## مقدمة

---

العملاء والمزايا المتعلقة بالخدمة. وتناول المحور الخامس بناء نموذج الأعمال الرشيق (Lean Canvas) الذي يجسد عناصر المشروع بطريقة عملية وشمولية. أما المحور السادس فقد ركز على الجانب المالي من خلال خطة مالية مفصلة تشمل التكاليف والإيرادات وحسابات النتائج على مدى خمس سنوات. ومن ثم تم عرض في المحور السابع النموذج الأولي (Prototype) الذي يجسد تصورا ملموسا للحل المقترح. وأخيرا الخاتمة، التي ستعرض أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة، بالإضافة إلى تقديم بعض التوصيات والاقتراحات، وكذا الآفاق المستقبلية.

**المحور الأول:**

**تقديم المشروع**

## المحور الأول: تقديم المشروع

تمهيد:

تعد مرحلة تقديم المشروع من أهم المخطات التمهيديّة في دراسة المشاريع لما تتيحه من وضع الإطار التصوري العام الذي تبنى عليه باقي مكونات المشروع. فهي تسمح بتحديد المنطلقات التي أسهمت في بلورة فكرة المشروع، وتوضيح التوجهات الكبرى التي يسعى المشروع المقترح إلى تحقيقها، سواء على المدى القريب أو البعيد. وفي إطار هذا العمل، يندرج مشروع المنصة الرقمية لإدارة تذاكر الفعاليات على المستوى الوطني ككل ضمن تصور ريادي يستجيب لتحولات البيئة الرقمية ومتطلبات الاستخدام المجتمعي انطلاقاً من قراءة واقعية للسياق المحلي. من خلال هذه الأرضية العامة، يأتي هذا المحور ليؤطر المشروع من خلال ثلاثة عناصر رئيسية: أولاً/ عرض خلفية المشروع من حيث الدوافع السياقية والفكرية التي أسهمت في بلورة فكرته؛ ثانياً/ تحديد الرؤية والرسالة التي تعكس التصور الاستراتيجي للمشروع والغاية من وجوده؛ وثالثاً/ صياغة الأهداف الاستراتيجية التي ترسم الملامح الكبرى لما يطمح المشروع إلى تحقيقه في المستقبل القريب والبعيد.

## المحور الأول: تقديم المشروع

### أولا/ خلفية المشروع:

في ظل تنامي عدد الفعاليات الثقافية والرياضية والفنية وغيرها في الجزائر، تبرز مشكلة تتعلق بآليات حجز التذاكر وتوزيعها، والتي لا تزال تدار في الغالب بوسائل تقليدية، غير رقمية، وغير مؤمنة. هذا الخلل التنظيمي لا ينعكس فقط على تجربة الجمهور، وإنما يتعدى ذلك إلى أنه يؤثر مباشرة على كفاءة المنظمين، وشفافية الإيرادات، وجودة التغطية الإحصائية للفعاليات. ويمكن ملامسة هذا من خلال مشاهد متكررة على أرض الواقع نذكر منها:

- أمام باب ملعب رياضي : طوابير بشرية مكدسة تحت أشعة الشمس الحارقة، تتداول فيها التذاكر المزورة جنبا إلى جنب مع الأصلية، بينما تعود عائلات خائبة بعد نفاذ التذاكر، رغم بقاء مقاعد شاغرة داخل الملعب.

- بالقرب من مسرح جهوي : شاب يبحث بيأس عن تذكرة لحضور فعالية مسرحية، دون أن يجد قناة شراء رقمية رسمية، بينما تعرض التذاكر المقلدة بضعف ثمنها على منصات المزيدة أو صفحات مجهولة في وسائل التواصل.

- مكتب منظمي مهرجان ثقافي: أكوام من الإيصالات الورقية، ضعف في التوثيق، غياب للتقارير الفعلية، مع إحصاءات لا تعكس الواقع الميداني.

هذه الأمثلة ليست استثناءات بل تمثل نمطا مكررا يوميا في مشاهد ميدانية مقلقة. وفي ضوء هذه المعطيات، تتجلى الحاجة إلى منصة رقمية موحدة وآمنة، تعيد تنظيم العلاقة بين المنظم والجمهور، وتوفر تجربة حجز حديثة، مرنة، وشفافة.

ومن هنا تنطلق فكرة المشروع كمبادرة مبتكرة تستجيب لحاجة واقعية وملحة في السوق الجزائري، وتواكب التوجه الوطني نحو الرقمنة وتحسين جودة الخدمات الثقافية والرياضية وغيرها من الفعاليات.

### ثانيا/ الرؤية والرسالة:

يشكل تحديد الرؤية والرسالة خطوة أساسية في توجيه المشروع نحو أهدافه الاستراتيجية، إذ تعبر الرؤية عن الطموح المستقبلي، بينما تجسد الرسالة الغاية العملية التي يسعى المشروع لتحقيقها ضمن واقعه وسياقه الخاص.

## المحور الأول: تقديم المشروع

### I. الرؤية (Vision)

أن تكون المنصة المرجعية الأولى في الجزائر لحجز تذاكر جميع الفعاليات الثقافية، الرياضية، والمعارض وغيرها والمساهمة في إرساء نموذج موحد حديث لتنظيم الفعاليات وبشكل قائم على الشفافية والرقمنة.

### II. الرسالة (Mission)

تطوير وتشغيل منصة رقمية جزائرية موثوقة وذكية، تمكن المواطنين من حجز تذاكر الفعاليات بسهولة وأمان، وتوفّر للجهات المنظمة أدوات احترافية لإدارة جمهورها وتحليل بياناتها، في إطار يعزز الثقة، الشفافية والتكامل مع المؤسسات الرسمية.

### ثالثا/ الأهداف الاستراتيجية للمشروع:

يسعى المشروع إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تعكس رؤيته في تحسين تجربة حجز التذاكر وتنظيم الفعاليات في الجزائر، من خلال اعتماد تدريجي على الحلول الرقمية والتكامل مع الجهات المعنية.

تتمثل أبرز هذه الأهداف فيما يلي:

- إرساء ثقافة الحجز الرقمي لدى الجمهور من خلال تجربة استخدام بسيطة وموثوقة تعيد بناء الثقة في المنصات المحلية.
- توفير أداة عملية للمنظمين تتيح لهم تحسين إدارة الفعاليات وضبط عملية بيع التذاكر وتتبع الحضور بطريقة احترافية ومرنة.
- المساهمة في تعزيز الشفافية التنظيمية من خلال تقليص الاعتماد على الأساليب الورقية والعشوائية، وتقديم بيانات آنية تساعد في اتخاذ القرار.
- تقديم حل محلي قابل للتكيف مع خصوصيات السوق الجزائري من حيث البنية الرقمية، وسائل الدفع وسلوك المستخدمين.
- بناء علاقات متينة مع مختلف الفاعلين في منظومة الفعاليات بما في ذلك المؤسسات الثقافية والرياضية، الجمعيات والجهات الرسمية، على أساس التعاون وتبادل القيمة.

## المحور الأول: تقديم المشروع

---

- فتح آفاق لتوسيع الاستخدام الجغرافي والوظيفي للمنصة، بما يسمح بمرور تدريجي نحو اعتمادها كأداة موحدة في تنظيم الفعاليات على المستوى الوطني وحتى الدولي مستقبلا.

**المحور الثاني:**

**الجوانب الابتكارية للمشروع**

## المحور الثاني: الجوانب الابتكارية

تمهيد:

تسعى المشاريع الناشئة في بيئات تشهد تحولات متسارعة في طبيعة الخدمات وتوقعات المستخدمين، إلى بلورة حلول رقمية مبتكرة تنبع من فهم دقيق لحاجات الأفراد والسياقات المحلية المحيطة بهم. وفي هذا الإطار فلا يقتصر الابتكار على الجوانب التقنية وإنما يمتد ليشمل إعادة تصور تجربة الخدمة بكامل مراحلها، من الاكتشاف إلى ما بعد الاستخدام.

وانطلاقاً من هذا المنظور، تم تخصيص هذا المحور لرصد وتصوير مجموعة من المسارات الابتكارية الممكنة، التي قد تشكل نواة لتطوير تدريجي ومتراكم داخل المشروع المدروس، ويأتي هذا التوجه استجابة للحاجة إلى تقديم تجربة خدمية متكاملة، تسعى إلى تحسين تفاعل المستخدم، وتسهيل العمليات، وتعزيز كفاءة المنظومة ككل.

وقد تم تصنيف هذه الابتكارات ضمن أربع فئات رئيسة تغطي مختلف مراحل الخدمة ومكوناتها المحورية، على النحو الآتي:

أولاً/ مرحلة اكتشاف الفعاليات؛

ثانياً/ مرحلة الحجز والدفع؛

ثالثاً/ تجربة المستخدم بعد الحجز وأثناء الدخول؛

وأخيراً: الابتكارات في البنية التنظيمية والتكامل المؤسسي.

وقد أدرج هذا التصور الابتكاري ضمن إطار منهجي يستند إلى أدوات تحليل الخدمة، ومبادئ التصميم المتمركز حول المستخدم، ويشكل هذا البناء الابتكاري خطوة تمهيدية نحو تطوير نظام خدمي متكامل، يراعي تحديات المرحلة ويؤسس لمسار تطوري قابل للتوسع والتعديل مع مرور الوقت.

## المحور الثاني: الجوانب الابتكارية

### أولا/ الابتكارات في مرحلة اكتشاف الفعاليات (ما قبل الحجز):

في هذه المرحلة، يكون تركيز المستخدم منصبا على البحث عن فعالية مناسبة تلبي اهتماماته وتوقعاته. لذلك تهدف هذه الابتكارات إلى تعزيز قابلية الوصول إلى المعلومات وتوفير وسائل بصرية وذكية تسهل عليه التفاعل مع المنصة، وتمنحه تجربة أولية إيجابية تشجعه على اتخاذ قرار الحجز بثقة. وتعد هذه الابتكارات أساسا حاسما لبناء علاقة أولية فعالة مع الجمهور المستهدف.

### الجدول رقم (01): الابتكارات في مرحلة اكتشاف الفعاليات (ما قبل الحجز)

الشرح التفصيلي	القيمة المحققة	الابتكار
يعتمد على خوارزميات تحليل التفضيلات والسلوك السابق للمستخدم، ويقترح فعاليات قريبة جغرافيا أو متوافقة مع اهتماماته.	يسهم في رفع نسبة المشاركة في الفعاليات ويمنح كل مستخدم تجربة مخصصة.	نظام توصية ذكي بالفعاليات
تمكين المستخدم من تصفية النتائج حسب الفئة (رياضية، ثقافية...، التاريخ، السعر، والموقع). وكذلك فلترة ديناميكية تتغير حسب سلوك المستخدم، واقتراحات فورية عند الكتابة في البحث.	يسهل اتخاذ القرار ويقلل الوقت اللازم للبحث.	فلترة ذكية للبحث
عرض جدول تفاعلي يدمج الفعاليات في جميع أنحاء الوطن مع إمكانية الحجز من خلاله مباشرة.	يُعزز التخطيط المسبق ويزيد من وضوح العرض.	تقويم تفاعلي موحد
تمكّن المستخدم من رؤية واقعية للمقعد الذي يرغب في اختياره وزاوية رؤيته للمنصة أو الملعب.	تعزز الثقة في عملية الحجز وتقلل من التردد أو الشكاوى لاحقًا.	تجربة الواقع الافتراضي (VR) لاختبار المقاعد
عرض مقاطع قصيرة تعرّف المستخدم على أجواء الفعالية أو مكانها (ملعب، مسرح، قاعة...)	تخلق انطباعا حسيا إيجابيا وتساعد على اتخاذ قرار أسرع.	معاينة فيديو للفعالية أو المرفق

## المحور الثاني: الجوانب الابتكارية

تصنيف الفعاليات حسب الشعبية أو التقييم	يعزز الثقة في الفعالية ويشجع التفاعل المجتمعي.	إظهار تقييمات المستخدمين السابقين للفعالية أو للمنظم.
--	--	---

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على تصور مستند إلى سياق المشروع وخصائص السوق المحلي

### ثانيا/ الابتكارات في مرحلة الحجز والدفع:

تمثل هذه المرحلة العمود الفقري للخدمة، حيث يتحول اهتمام المستخدم من الاكتشاف إلى الإجراء. ولذلك تركز هذه الابتكارات على جعل عملية الحجز واضحة، بسيطة، وآمنة، مع مراعاة اختلاف المهارات الرقمية واللغوية للمستخدمين. كما تهدف إلى إضفاء طابع إنساني شامل على الحجز الإلكتروني من خلال خيارات دفع متنوعة وتجربة استخدام محسنة تراعي الواقع المحلي.

### الجدول رقم (02): الابتكارات في مرحلة الحجز والدفع

الابتكار	القيمة المحققة	الشرح التفصيلي
واجهة استخدام مبسطة ومتعددة اللغات	يلتزم شرائح المستخدمين كافة، بمن فيهم كبار السن أو ذوو المهارات الرقمية المحدودة.	تصميم بصري بديهي يدعم العربية، الفرنسية، مع رموز إرشادية واضحة. وكذلك نطمح إلى دعم التصفح الصوتي أو القراءة الآلية بلغة المستخدم (من أجل دمج ذوي الاحتياجات الخاصة أو الأميين رقمياً).
نظام حجز جماعي	يسهل على الجماعات حضور الفعالية بشكل موحد، مما يزيد من المشاركة.	إمكانية حجز تذاكر لعدة أشخاص دفعة واحدة (العائلة، الأصدقاء..).
خدمة الحجز السريع (One-Click Booking)	يقلل من الوقت المستغرق ويعزز ولاء المستخدم.	حفظ بيانات المستخدم والمقاعد المفضلة لتسهيل حجز فوري لاحقاً.
خيارات دفع مرنة ومتكاملة	يوفر شمولية حقيقية ويخدم المستخدمين في مختلف المناطق.	الدفع عبر البطاقات البنكية والبطاقة الذهبية. تبسيط واجهة الدفع وتكييفها حسب نوع البطاقة، توفير إشعارات فورية داخل التطبيق بعد الدفع، عرض تفصيلي للرسوم قبل تأكيد العملية،

## المحور الثاني: الجوانب الابتكارية

وإمكانية حفظ معلومات البطاقة بأمان لتسريع العمليات المستقبلية. وكما سيتم إدراج آلية دعم مرافقة أثناء الدفع (مساعد تفاعلي).		
تنبيهات عبر التطبيق والرسائل القصيرة تؤكد الحجز أو تبلغ بفتح حجز جديد حسب الاهتمامات.	تبقى المستخدم على اتصال دائم بالمنصة وتعزز المشاركة السريعة.	إشعارات فورية ذكية

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على تصور مستند إلى سياق المشروع وخصائص السوق المحلي

### ثالثا/ الابتكارات في مرحلة ما بعد الحجز والدخول للفعالية:

تبدأ أهمية هذه المرحلة فور انتهاء عملية الدفع، إذ ينتقل المستخدم إلى التفاعل الميداني مع الفعالية نفسها. وتهدف هذه الابتكارات إلى ضمان سلاسة هذه التجربة عبر أدوات رقمية تبسط الدخول، وتوفر الدعم الفوري، وتعالج التحديات المحتملة بشكل استباقي. كما تسهم في زيادة رضا المستخدم وتعزيز ثقته بالمنصة وبالمنظومة الرقمية للخدمة.

### الجدول رقم (03): الابتكارات في مرحلة ما بعد الحجز والدخول للفعالية

الابتكار	القيمة المحققة	الشرح التفصيلي
تذكرة رقمية مشفرة (QR)	تسريع الدخول، تقليل الطوابير، ومنع التزوير.	ترسل مباشرة بعد الدفع، وتستخدم عند بوابة الدخول دون الحاجة للطباعة.
تذكرة تفاعلية تُظهر خريطة المقاعد	يسهل على المستخدمين معرفة أماكنهم بدقة ويقلل الفوضى.	تحتوي على تموضع بصري دقيق للمكان داخل القاعة أو المدرج.
لوحة تحكم ميدانية للمنظمين	يساعد في إدارة الجماهير وتحسين الأداء التنظيمي.	تمكن من تتبع الدخول الفوري، وتعديل التوزيع حسب الحاجة.
خدمة إدارة الحجز بعد الدفع	يعزز الثقة في المنصة ويزيد من الإقبال المبكر على الحجز.	إمكانية تعديل المقعد، تحويل التذكرة، أو إلغائها ضمن شروط محددة.
دعم فني فوري داخل الفعالية	يحسن تجربة المستخدم ويقلل الإحباط أو النزاعات.	خدمة دعم تقني فوري مدججة داخل التطبيق أثناء الفعالية،

## المحور الثاني: الجوانب الابتكارية

تمكن المستخدم من طلب المساعدة التقنية مباشرة عند الدخول أو مواجهة خلل في التذكرة، مع تتبع آني للحالة.		
---	--	--

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على تصور مستند إلى سياق المشروع وخصائص السوق المحلي

### رابعاً/ الابتكارات في البنية التنظيمية والتكامل المؤسسي:

لا يقتصر الابتكار في مشروعنا على تجربة المستخدم الفردي فقط وإنما يشمل كذلك الجهات المنظمة والشركاء المحليين. وتستهدف هذه الابتكارات بناء بنية تنظيمية رقمية تعيد هيكلة العلاقة بين المنظم والجمهور، من خلال تقديم أدوات احترافية لإدارة الفعاليات، وضمان التكامل مع المؤسسات المحلية، ودعم التنوع الجغرافي والثقافي عبر نموذج توزيع عادل وشفاف.

### الجدول رقم (04): الابتكارات في البنية التنظيمية والتكامل المؤسسي

الشرح التفصيلي	القيمة المحققة	الابتكار
واجهة احترافية تمكن المنظم من إدارة فعالياته، أسعار التذاكر، المقاعد، والتقارير.	توحيد السوق وتنظيمه بطريقة مركزية.	منصة موحدة للمنظمين
ربط المنصة بالبلديات، المسارح، الأندية، والجمعيات الثقافية عبر اتفاقيات رسمية وليس مجرد توقيع اتفاقيات تعاون تقليدية فقط بل نظام رقمي مهيكّل لإدارة الشراكات (بشروط وواجهات رقمية، متابعة آلية، تصنيف المنظمين..).	يسهل التبنّي المؤسسي ويعزز الانتشار الجغرافي.	نظام شراكات محلية
رسوم ثابتة شهرية مقابل ميزات متقدمة وإحصائيات متقدمة.	يقدم نموذج دخل مستدام ويشجع الجودة.	نظام اشتراك خاص بالمنظمين المحترفين
تقديم تقارير حول الفئات الحاضرة، الأوقات، المناطق... للمنظمين	يساعد في تحسين التخطيط الثقافي والرياضي الوطني.	نظام تحليل بيانات الجمهور

## المحور الثاني: الجوانب الابتكارية

وصناع القرار.		
عرض وسائل النقل المتاحة للفعالية وربط التذكرة بالحافلة أو القطار.	يسهل التنقل ويزيد من الحضور خاصة في المدن الكبرى.	ربط المنصة بأنظمة النقل

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على تصور مستند إلى سياق المشروع وخصائص السوق المحلي

إذن يمكن القول أن التأمل في مجمل الابتكارات المقترحة ضمن هذا المشروع يبرز بوضوح أنها تتمحور بشكل مباشر حول تعزيز جوهر الخدمة الأساسية، والمتمثلة في "حجز التذاكر بطريقة رقمية، ذكية، وشاملة". فكل عنصر ابتكاري -سواء تعلق بواجهة الاستخدام، أو آليات الحجز والدفع، أو التفاعل بعد الحجز، أو الدعم الفني والتنظيمي- يندرج ضمن بنية الخدمة نفسها، لا بوصفه قيمة إضافية ثانوية، وإنما كمكون أساسي في التصور الوظيفي للمشروع. وعليه، لا ينظر إلى هذه الابتكارات على أنها تحسينات تكميلية وإنما باعتبارها مرتكزات بنيوية تسعى إلى إزالة العوائق، وتيسير تجربة المستخدم، وضمان التفاعل السلس بين مختلف الأطراف المعنية، في إطار من الشفافية والراحة والموثوقية. وهو ما يجعل المشروع يتجاوز طبيعته كأداة تقنية إلى كونه مبادرة ابتكارية متكاملة لإعادة تعريف العلاقة بين الفرد والفعالية، من منظور خدمي متمركز حول المستخدم.

ومع ذلك، فإن تطبيق هذه الابتكارات لن يتم دفعة واحدة ضمن النموذج الأولي، وإنما سيتم إدراجها تدريجياً وفق منهجية مرحلية مدروسة. ويعزى ذلك إلى ضرورة الانطلاق بوظائف أساسية قابلة للاختبار، بما يسمح بتقييم الفكرة ميدانياً، واستيعاب ردود فعل المستخدمين، ثم التوسع التدريجي في إدماج العناصر الابتكارية بناء على مدى فاعليتها، وملاءمتها السياقية، وتوافر الموارد اللازمة.

**المحور الثالث:**

**التحليل الاستراتيجي للسوق**

### تمهيد:

يعد التحليل الاستراتيجي للسوق أحد المكونات الأساسية في بناء خطة عمل المشروع، كونه يتيح الفهم العميق للسياق العام الذي سينشط فيه المشروع، سواء من حيث القطاعات السوقية المستهدفة أو من حيث ديناميكيات المنافسة والبيئة الخارجية. ويهدف هذا المحور إلى تقديم رؤية تحليلية ممنهجة ومدعمة بالبيانات، تسهم في استشراف الفرص المتاحة وتقدير التحديات المحتملة، بما يخدم صياغة قرارات استراتيجية واقعية وقابلة للتطبيق. وفي هذا السياق، تم تنظيم محتوى هذا المحور حول قسمين رئيسيين متكاملين:

### أولاً/ عرض القطاع السوقي المستهدف

يتناول هذا الجزء التحليل الكمي للقطاع الثقافي، باعتباره أحد المجالات التي يشملها المشروع ضمن باقة خدماته. وقد تم التركيز على القطاع الثقافي بشكل مفصل دون غيره من القطاعات، وذلك استناداً إلى توفر إحصائيات رسمية دقيقة صادرة عن وزارة الثقافة، والتي تغطي الفترة الممتدة من سنة 2011 إلى سنة 2014، وهي الإحصائيات الوحيدة الموثوقة والمتاحة حالياً في هذا المجال.

ورغم أن هذه البيانات لا تعكس الوضع الحالي مباشرة، إلا أنها تظل مرجعاً مهماً لفهم هيكلية القطاع وتوزيع الأنشطة الثقافية جغرافياً ونوعياً، كما توفر تصوراً أولياً عن حجم الطلب المحتمل على خدمات التذاكر ضمن هذا القطاع. وبالمقابل لم تتوفر إحصائيات مماثلة - لا حديثة ولا تاريخية - بخصوص قطاعات حيوية أخرى مثل الرياضة أو الترفيه، ما استدعى الاكتفاء في هذا الجزء بالقطاع الثقافي فقط.

### ثانياً/ التحليل البيئي والتنافسي

يتضمن هذا القسم استخدام أبرز أدوات التحليل الاستراتيجي المعتمدة في ممارسات ريادة الأعمال والتخطيط التسويقي، وتشمل:

- تحليل **SWOT** لتحديد نقاط القوة والضعف الداخلية، بالإضافة إلى الفرص والتهديدات الخارجية المرتبطة بسوق التذاكر الإلكترونية في الجزائر.
- تحليل **PESTEL** لفهم تأثير العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية.
- تحليل قوى بورتر الخمس لتقييم شدة المنافسة والعوامل المؤثرة على ربحية المشروع في المدى المتوسط.
- تحليل المنافسين المباشرين وغير المباشرين، للكشف عن نقاط التفوق والنقص لديهم، وتحديد موضع المشروع في خارطة التنافسية.

### أولاً/ عرض القطاع السوقي المستهدف

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

في إطار تحديد السوق المستهدف للمشروع، يندرج هذا القسم في مقدمة التحليل الميداني الذي يهدف إلى فهم واقع الفعاليات في الجزائر من حيث الحجم، التوزيع، والأنشطة الرئيسية ذات الصلة بإصدار التذاكر. ونظرا لطبيعة المشروع الشاملة، فإن المشروع يستهدف في الأصل قطاعات سوقية أساسية: الفعاليات الثقافية، الفعاليات الرياضية والفعاليات الترفيهية وغيرها.

غير أن التفاوت في توفر البيانات الرسمية والمفصلة بين هذه القطاعات فرض توجهها منهجيا مدروسا نحو اعتماد القطاع الثقافي كنموذج تطبيقي رئيسي لهذا الجزء من التحليل، وذلك لعدة أسباب نذكرها فيما يلي:

- **وفرة البيانات الرسمية والمنشورة:** تعد وزارة الثقافة الجزائرية من الجهات القليلة التي قامت بنشر دليل إحصائي مفصل يغطي التظاهرات الثقافية خلال الفترة الممتدة من 2011 إلى 2014، وذلك ضمن "الدليل الإحصائي الرسمي للأنشطة الثقافية Annuaire Statistique Culturel" يتضمن هذا الدليل قوائم دقيقة حول عدد التظاهرات الثقافية الدولية والوطنية والمحلية، وأماكن تنظيمها، وتوزيعها الجغرافي حسب الولاية، وعدد الزوار أو الجمهور المشارك.
- **عدم توفر إحصائيات مقابلة للقطاعات الأخرى:** لم تتح حتى تاريخ إعداد هذه الدراسة، أي إحصائيات رسمية حديثة أو مفصلة تخص بقية القطاعات الأخرى المستهدفة، لا سيما في مجالات الفعاليات الرياضية، مما حال دون إجراء تحليل كمي مماثل لتلك القطاعات.
- **صلاحية الإحصائيات غير الحديثة كمؤشرات أولية:** رغم أن الفترة الزمنية لهذه الإحصائيات تعود إلى ما بين 2011 و2014، إلا أنها لا تفقد جدواها التحليلية وإنما يمكن اعتبارها مؤشرات تأسيسية موثوقة لفهم بنية القطاع الثقافي واتجاهات تنظيم الفعاليات خاصة مع استمرارية النمط العام للقطاع فمعظم هذه الفعاليات لا تزال قائمة إلى اليوم، بنفس الطابع أو الأسماء أو الجهات المنظمة، مما يعزز من صلاحية البيانات كمؤشر لاتجاهات السوق. وبالتالي فإن هذه الإحصائيات تظل صالحة لتشكيل "نموذج سوقي" يمكن البناء عليه واستقراؤه عند التخطيط لتقديم حلول رقمية مثل التي تقترحها منصة المشروع الخاص بنا.

### I. المؤشرات العامة للقطاع الثقافي:

يعد فهم البنية التحتية الثقافية أمرا بالغ الأهمية عند تحليل القطاع الثقافي وتقدير إمكانات السوق المرتبطة به. فالهياكل المؤسساتية - مثل دور الثقافة، والمسارح، والمراكز الفنية، والمتاحف - تمثل الفضاء الفعلي الذي يحتضن الأنشطة الثقافية، وتشكل الإطار المادي الذي يتيح تنظيم التظاهرات، واستقبال الجمهور، وتنفيذ الفعاليات.

### المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

في هذا السياق، يستعرض الجدول الآتي تطور الهياكل الثقافية العمومية في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 2010 إلى 2014.

#### الجدول رقم (05): تطور المؤشرات الثقافية خلال الفترة 2010-2014

2014		2013		2012		2011		2010		المؤشرات الرئيسية
Hab	Etab	Hab	Etab	Hab	Etab	Hab	Etab	Hab	Etab	
840425	47	841304	46	872093	43	864285	42	850000	42	دار الثقافة
61815	639	63132	613	67811	553	82687	439	122260	292	مكتبة
1880352	21	2418750	16	2500000	15	2792307	13	2746153	13	متحف وطني
2078947	19	2036842	19	1973684	19	1910526	19	1878947	19	متحف موقع
1274193	31	1548000	25	1875000	20	1910526	19	1983333	18	مسرح
118975	332	118348	327	115740	324	112383	323	111214	321	قاعة سينما
1161764	34	1172727	33	1171875	32	1134375	32	1275000	28	مركز ثقافي

/ Etab: Établissement المؤسسة, Hab: Habitants السكان

**Source** : Ministère de la Culture, Annuaire statistiques 2011-2014, Direction des Études Prospectives, de la Documentation et de l'Informatique, Sous-direction des Archives de la Documentation, des Statistiques et de l'Informatique, République Algérienne Démocratique et Populaire, 2015, p. 42.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

تشير المعطيات الإحصائية الواردة في هذا الجدول إلى تطور كمي تدريجي في عدد المؤسسات الثقافية الوطنية خلال الفترة الممتدة من 2010 إلى 2014 يظهر من خلال البيانات أن عدد دور الثقافة ارتفع من 42 إلى 47 ، وعدد المكتبات ارتفع من 292 إلى 639، وهو ما يعكس توسعا مؤسساتيا هاما في توفير البنية التحتية الثقافية على المستوى المحلي والجهوي . كما شهد عدد المسارح ارتفاعا من 18 إلى 31، بينما ارتفع عدد قاعات السينما من 321 إلى 332.

تعكس هذه المؤشرات تحسنا في التغطية الثقافية للمواطنين من خلال تقلص معدل عدد السكان لكل مؤسسة . فمثلا، انخفض متوسط عدد السكان المغطى بكل مكتبة من 122.260 ساكن سنة 2010 إلى 61.815 ساكن سنة 2014. أما في حالة المسارح، فقد انخفض هذا المتوسط من حوالي 1.98 مليون ساكن إلى حوالي 1.27 مليون، وهو تطور يدل على انتشار هذه المؤسسات وتزايد فرص الولوج إليها.

تمثل هذه المعطيات حجر الأساس لتقدير حجم العرض الثقافي في السوق الجزائرية، خاصة ما يتعلق بالمنشآت الجماهيرية التي تنظم فعاليات مدفوعة أو مفتوحة للعموم مثل المسارح، ودور الثقافة، والسينما، والمعارض والمتاحف . من هذا المنطلق، فإن هذه البيانات تتيح تصورا أوليا للطلب المحتمل على خدمات تنظيم التذاكر الرقمية، وتساعد على تحديد المناطق ذات الكثافة المؤسسية التي تمثل أولويات لرقمنة خدمات الحجز والدخول.

### II. المتاحف العمومية الوطنية:

يمثل قياس عدد الزوار أحد المؤشرات الأساسية لفهم مدى تفاعل الجمهور مع المؤسسات الثقافية، وتحديد مستوى الإقبال الفعلي على الخدمات المعروضة. وفي هذا الإطار تعد المتاحف العمومية الوطنية من بين أهم المرافق الثقافية التي تعكس هذا التفاعل، كونها تجسد صلة مباشرة بين التراث المادي والرمزي وبين المواطنين والزوار.

ويكتسي هذا المؤشر أهمية خاصة في المشروع، لكون المتاحف . مثلها مثل المسارح والمهرجانات . تعتمد في أنشطتها على تنظيم الزيارات والتظاهرات والمعارض المؤقتة والدائمة، ما يجعلها مؤهلة لاعتماد نظام رقمي لإدارة التذاكر والدخول، وبالتالي تمثل سوقا محتملة ذات خصوصية من حيث التنظيم والديمومة.

وتبرز الجداول فيما بعد المعطيات الإحصائية المتعلقة بعدد الزوار خلال الفترة الممتدة من 2011 إلى 2014، وذلك لكل متحف على حدة، مما يسمح باستخلاص ملاحظات كمية ونوعية حول ديناميكية الإقبال، وتحديد الاتجاهات التي يمكن أن تؤثر الرؤية السوقية لمشروع التذاكر.

### 1- المتحف العمومي بسطيف:

يعكس الجدول -أدناه- ارتفاعا غير منتظم في عدد الزوار للمتحف العمومي الوطني لسطيف خلال الفترة 2011-2014 فقد تم تسجيل أعلى عدد زوار في سنة 2013، حيث بلغ مجموع الزوار 8.405، قبل أن يتراجع العدد إلى 6.832 سنة 2014. ويتوزع الزوار إلى فئات رئيسية تشمل المجموعات المدرسية، الوفود الرسمية، الزوار من داخل الوطن، والزوار الأجانب،

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

ما يدل على تعدد مصادر الطلب الثقافي. ويشير وجود تطور ملحوظ في أعداد المجموعات المدرسية سنة 2013 (2.597) إلى دور الحملات المدرسية والتنشيط التربوي في رفع نسبة التردد. بينما يظهر التفاوت في أعداد الوفود الرسمية والزوار الأجانب محدودية الإشعاع الدولي للمتحف مقارنة بالإقبال المحلي. ويمثل هذا التنوع في الفئات المستفيدة من خدمات المتحف فرصة لمشروعنا، وذلك لتخصيص نظام تذاكر ذكي يتكيف مع طبيعة كل فئة، من خلال حجوزات جماعية، أو تذاكر شرفية، أو دعوات رقمية.

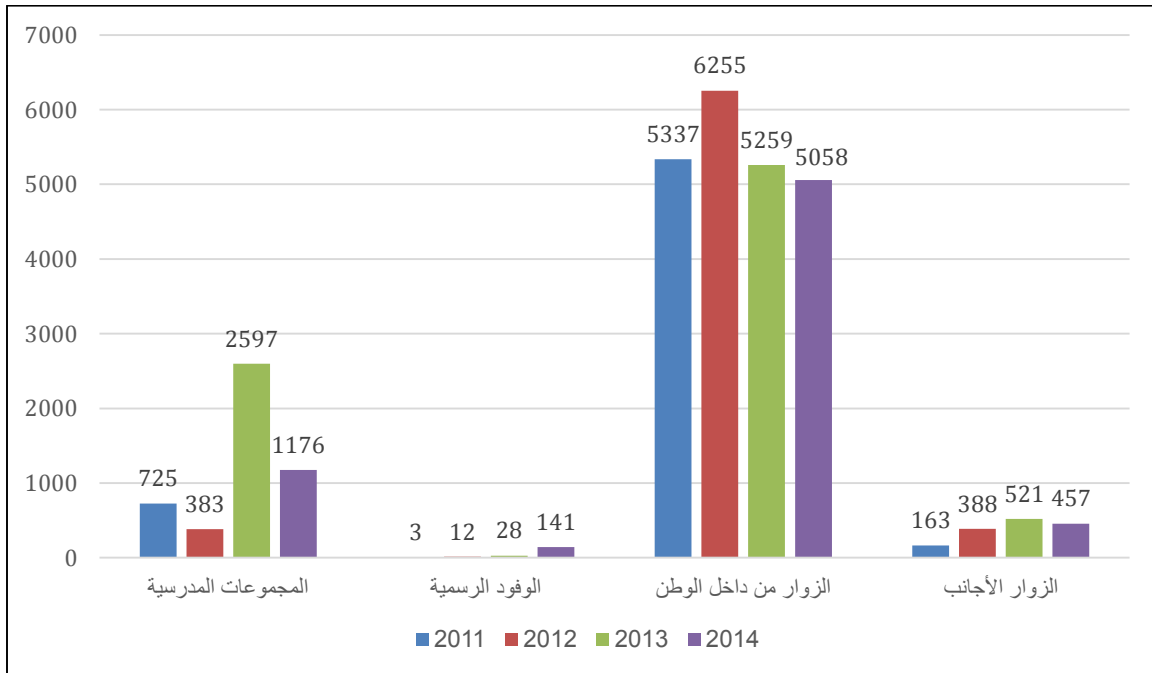
الجدول رقم (06): عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني بسطيف

المجموع العام	الزوار الأجانب	الزوار من داخل الوطن	الوفود الرسمية	المجموعات المدرسية	السنة
6 228	163	5 337	3	725	2011
7 038	388	6 255	12	383	2012
8 405	521	5 259	28	2 597	2013
6 832	457	5 058	141	1 176	2014

**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 50.

ويعزز الشكل البياني الموجود أدناه هذا المنحى التصاعدي، ويسهم في استيعاب ديناميكية الإقبال السنوي.

الشكل رقم (01): تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني بسطيف



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 50.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

### 2- المتحف الوطني العمومي بسيرتا - ولاية قسنطينة:

يقدم الجدول أسفله بيانات دقيقة حول التغيرات السنوية في عدد الزوار للمتحف العمومي الوطني بسيرتا بمدينة قسنطينة. حيث بلغ أعلى عدد من الزوار سنة 2012 بمجموع قدره 9.080، ثم تراجعت الأعداد تدريجيا في السنوات التالية، حيث وصلت إلى 5.953 في 2014. ويلاحظ أن عدد الوفود الرسمية شهد ارتفاعا كبيرا من 40 في 2011 إلى 318 في 2014، وهو ما يعكس تغيرا في نمط الزيارات الرسمية أو كثافة الأنشطة الرسمية المنظمة بالمتحف. كما أن ارتفاع عدد المجموعات المدرسية في 2014 إلى 2.083 مقارنة بـ 1.101 في 2011 يدل على استمرارية برامج التربية المتحفية، رغم انخفاض عدد الزوار الوطنيين والأجانب في السنوات الأخيرة. وتشير هذه التباينات إلى الحاجة إلى تحسين أدوات التخطيط والتتبع داخل المتاحف، وهو ما يجعل من مشروعنا أداة تنظيم مثالية لإدارة الحجوزات حسب الفئات.

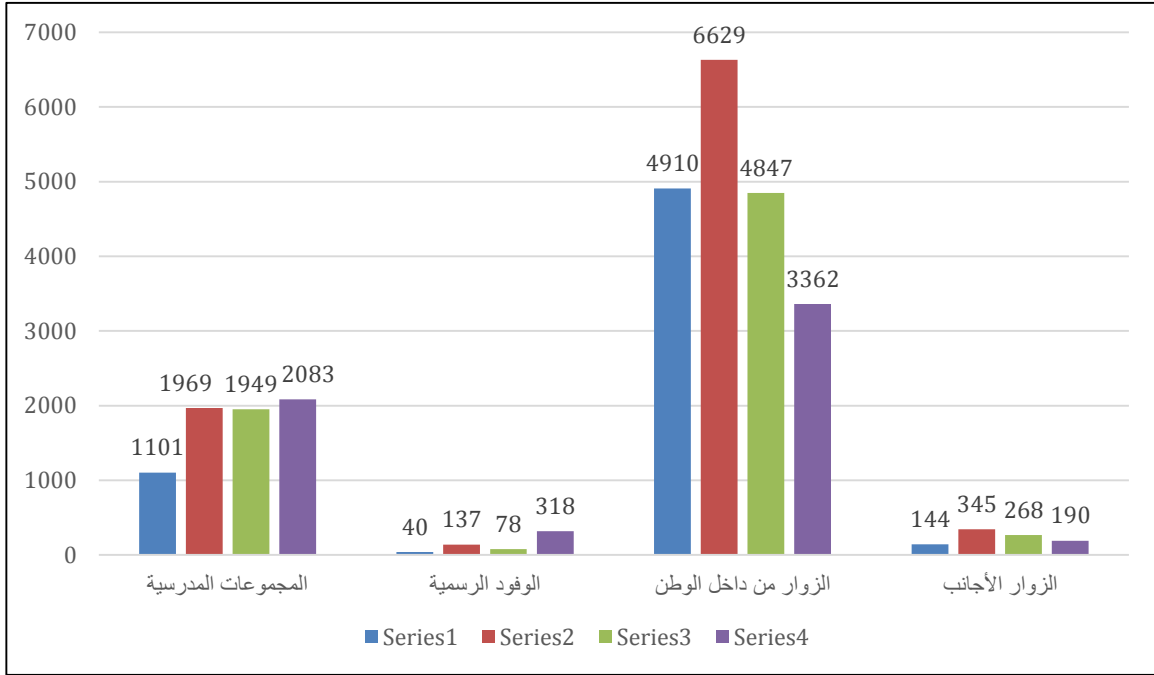
### الجدول رقم (07): عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني بسيرتا - ولاية قسنطينة

السنة	الفئة	المجموعات المدرسية	الوفود الرسمية	الزوار من داخل الوطن	الزوار الأجانب	المجموع العام
2011		1 101	40	4 910	144	6 195
2012		1 969	137	6 629	345	9 080
2013		1 949	78	4 847	268	7 142
2014		2 083	318	3 362	190	5 953

**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 50.

وفي سياق دعم القراءة التحليلية للمعطيات الإحصائية المدرجة أعلاه، يدرج الشكل البياني التالي لتمثيل تطور عدد زوار المتحف العمومي الوطني بسيرتا خلال الفترة المعنية، موزعين حسب الفئات ويتيح هذا التمثيل البياني إبراز الفروقات ورصد التحولات السنوية بطريقة بصرية دقيقة تسهل المقارنة والاستنتاج.

الشكل رقم (02): تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني بسيرتا



Source : Ministère de la Culture, op. cit., p. 50.

### 3- المتحف العمومي تلمسان:

يتضح من المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (08) أن عدد زوار المتحف العمومي الوطني بتلمسان قد شهد نموا ملحوظا خلال سنة 2013، حيث بلغ مجموع الزوار 21,501، وهو ما يمثل أعلى نسبة استقبال خلال الفترة الممتدة بين 2012 و2014، مقارنة بـ 4,505 زائرا في 2012 و 17,814 في 2014. ويعود هذا الارتفاع المفاجئ بالأساس إلى تضاعف عدد الزوار من داخل الوطن، الذين بلغوا 20,041 زائرا في سنة 2013، أي ما يتجاوز خمسة أضعاف سنة 2012، ويحتل أن ذلك مرتبط بتنظيم حملات مدرسية أو مناسبات وطنية أو ثقافية استقطبت جمهورا أوسع.

أما فئة الزوار الأجانب، فقد عرفت هي الأخرى ارتفاعا تدريجيا من 261 زائرا في 2012 إلى 708 في 2013، مع استقرار نسبي في 2014 (693 زائرا)، مما يعكس اهتماما متزايدا من السياح الأجانب.

فيما يتعلق بالمجموعات المدرسية، نلاحظ تطورا واضحا من 438 مجموعة في 2012 إلى 1,384 في 2014، مما يعكس توجهها تربويا نحو إدماج الأنشطة المتحفية ضمن البرامج التعليمية، وهو ما يعزز الدور التثقيفي للمتحف.

أما فئة الوفود الرسمية، فرغم محدودية عددها، إلا أنها سجلت قفزة في 2014، مما قد يدل على ارتفاع الاهتمام الرسمي أو المؤسسي بالمتحف.

وفي سياق الربط مع المشروع، تبرز أهمية هذه البيانات كمصدر لفهم سلوك الجمهور وأنماط الطلب على الزيارات المتحفية. فارتفاع عدد الزوار في سنوات معينة دون غيرها يدل على ضرورة وجود آلية رصد رقمية تستطيع تتبع تلك التحولات، وتوقع

### المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

الفترات ذات الضغط العالي لتفادي الاكتظاظ وتحسين تجربة الزيارة. كما أن التوزيع غير المتوازن للفئات يفتح المجال أمام تخصيص العروض حسب نوعية الجمهور، سواء كانوا تلاميذاً أو عائلات أو وفوداً رسمية، وهو ما يمكن أن تعالجه المنصة من خلال تصميم واجهات استخدام موجهة وخدمات حجز مخصصة حسب الفئة.

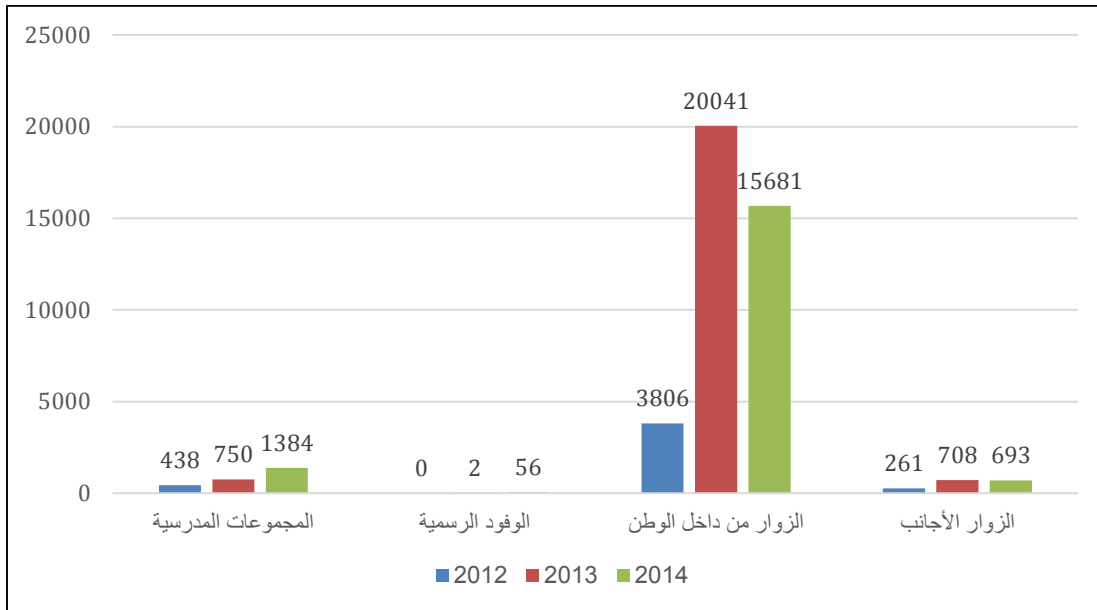
الجدول رقم (08): عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني بتلمسان

السنة / الفئة	2012	2013	2014	المجموع العام
المجموعات المدرسية	438	750	1384	2572
الوفود الرسمية	0	2	56	58
الزوار من داخل الوطن	3806	20041	15681	39528
الزوار الأجانب	261	708	693	1662
المجموع العام	4505	21501	17814	43820

**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 51.

وفي سبيل دعم هذه القراءة الإحصائية وتحقيق وضوح بصري أكبر للاتجاهات والفروقات المسجلة بين السنوات والفئات، يدرج فيما يلي شكل بياني بالأعمدة يوضح تطور عدد الزوار حسب الفئة خلال الفترة الممتدة من 2012 إلى 2014، بما ييسر المقارنة ويعزز الاستنتاجات.

الشكل رقم (03): تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني بتلمسان



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 51.

### المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

#### 4- المتحف العمومي الوطني نصر الدين ديني بوسعادة:

تبرز المعطيات الإحصائية للفترة 2012-2014 تراجعاً عاماً في عدد زوار المتحف العمومي الوطني بوسعادة، إذ انخفض المجموع العام من 7,344 زائراً في 2012 إلى 4,029 في 2013، ثم ارتفع قليلاً إلى 5,049 في 2014، دون أن يستعيد مستواه الأول. هذا الانخفاض شمل أغلب الفئات، خصوصاً الزوار من داخل الوطن الذين تراجع أعدادهم بشكل واضح، ما قد يعكس غياب برامج جذب جيدة.

من جهة أخرى، سجلت الوفود الرسمية فقرة معتبرة في 2014، مما قد يرتبط بفعاليات رسمية أو زيارات مؤسساتية، في حين حافظت المجموعات المدرسية على حضور قوي، رغم بعض التذبذب، وهو ما يشير إلى أهمية هذه الفئة في استراتيجيات الترويج الثقافي. أما الزوار الأجانب، فقد ظلت أعدادهم محدودة، ما يكشف عن ضعف الجاذبية السياحية الخارجية في المنطقة، وي طرح تحديات على مستوى انفتاحها الدولي.

في هذا السياق، يمكن لمشروعنا أن يعالج هذه الفجوات من خلال تطوير حلول رقمية موجهة حسب الفئات (المدارس، الوفود، السياح)، وتمكين المؤسسات الثقافية من تتبع الزوار وتحليل أنماطهم بشكل لحظي. كما يسمح بتسهيل الحجز، وإعداد حملات تسويقية دقيقة تستند إلى بيانات واقعية، بدلا من التقدير التقليدي.

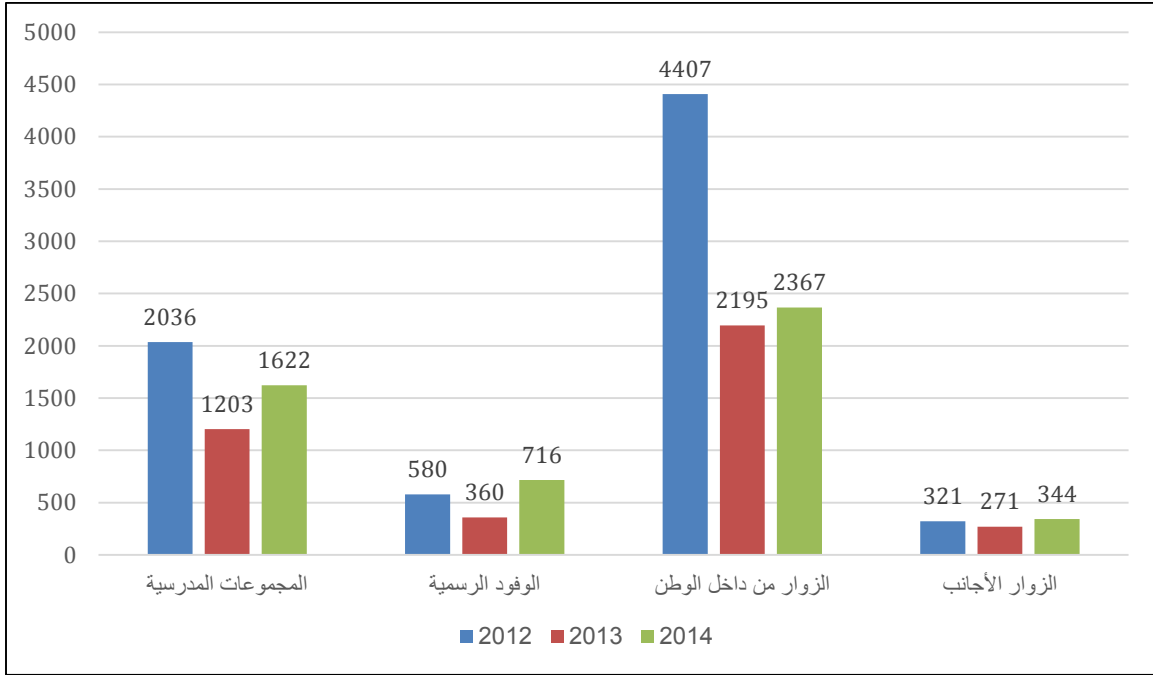
#### الجدول رقم (09): عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني نصر الدين ديني بوسعادة

السنة / الفئة	2012	2013	2014	المجموع العام
المجموعات المدرسية	2036	1203	1622	4861
الوفود الرسمية	580	360	716	1656
الزوار من داخل الوطن	4407	2195	2367	8969
الزوار الأجانب	321	271	344	936
المجموع العام	7344	4029	5049	16422

**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 51.

ولتعزيز فهم هذه المعطيات بصرياً، يدرج فيما يلي شكل بياني يبرز تطور أعداد الزوار حسب الفئات، مما يسهل المقارنة بين السنوات ويدعم التفسير التحليلي المرتبط بالمشروع قيد الدراسة.

الشكل رقم (04): تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني نصر الدين ديني بوسعادة



**Source :** Ministère de la Culture, op. cit., p. 51.

##### 5- المتحف العمومي الوطني باردو - ولاية الجزائر:

تعكس البيانات الخاصة بسنتي 2013 و2014 تطورا لافتا في عدد زوار المتحف العمومي الوطني باردو، إذ ارتفع المجموع العام من 5,253 زائرا في 2013 إلى 43,965 زائرا في 2014، أي بزيادة هائلة. ويعد هذا التحول النوعي مؤشرا على حدث أو ظرف خاص ساهم في جذب جماهيري واسع، خاصة إذا علمنا أن أغلب الزيادة جاءت من فئتي الزوار من داخل الوطن والزوار الأجانب.

ففي سنة 2014، بلغ عدد الزوار من داخل الوطن 27,142 زائرا مقارنة بـ3,278 فقط في 2013، ما يمثل طفرة تعكس ربما تنظيم معارض وطنية أو حملات ثقافية موسعة. أما الزوار الأجانب، فقد سجلوا بدورهم قفزة من 1,256 زائرا إلى 12,666، مما يشير إلى استقطاب خارجي غير مسبوق، قد يعود إلى فعاليات ذات بعد دولي أو شراكات ثقافية أجنبية. في المقابل، ارتفعت فئة المجموعات المدرسية بشكل كبير من 654 إلى 4,018 مجموعة، ما يدل على انخراط قوي من المؤسسات التعليمية، وهو ما يعزز دور المتحف كمرفق تربوي مكمل للمنظومة التعليمية. كما ارتفعت الوفود الرسمية من 65 إلى 139، في انسجام مع الطفرة العامة للزيارات.

وفي هذا السياق، تبرز أهمية المشروع كمنصة رقمية قادرة على مواكبة مثل هذه الزيادات الكبيرة في الطلب، من خلال نظام حجز إلكتروني مرن، وإمكانية تصنيف الزوار حسب الفئة، وتوفير بيانات آنية تساعد الجهات المنظمة على إدارة التدفق

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

البشري بكفاءة. كما سيسمح المشروع بتتبع التغيرات في التركيبة السكانية للزوار (مواطنون، أجنب، مؤسسات...)، وتخصيص العروض وفقا لها، مما يعزز من فعالية استراتيجيات الجذب الثقافي في الجزائر.

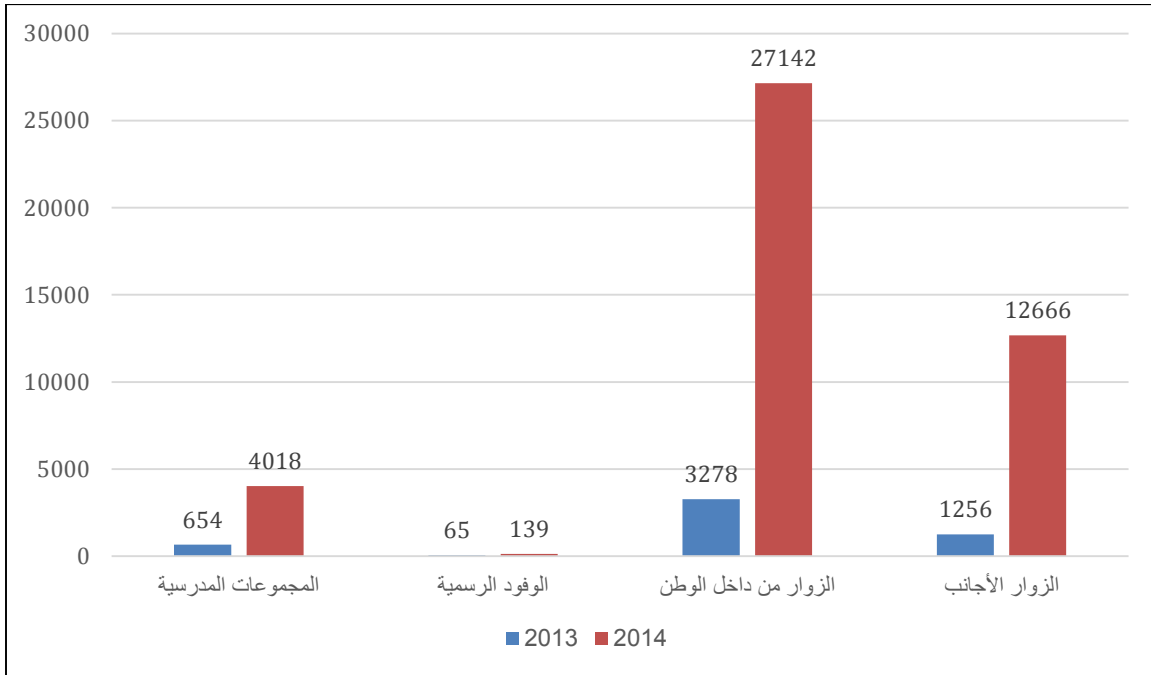
الجدول رقم (10): عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني باردو - ولاية الجزائر

السنة / الفئة	2013	2014	المجموع العام
المجموعات المدرسية	654	4018	5055
الوفود الرسمية	65	139	216
الزوار من داخل الوطن	3278	27142	36675
الزوار الأجنب	1256	12666	14310
المجموع العام	5253	43965	56256

**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 52.

ولتدعيم هذه القراءة التحليلية بصريا، يدرج أدناه شكل بياني بالأعمدة يبرز التغير الحاد في أعداد الزوار بين 2013 و2014، موزعين حسب الفئات الرئيسة، مما يسهل المقارنة ويدعم استخلاص الاستنتاجات.

الشكل رقم (05): تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني باردو - ولاية الجزائر



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 52.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

### 6- المتحف العمومي الوطني لفن الخط والمنمنمات - ولاية الجزائر:

تقدم المعطيات الإحصائية للمتحف خلال الفترة الممتدة من 2012 إلى 2014 توزيعا لنمط الزوار، حيث سجلت فئة الزوار من داخل الوطن أكبر عدد في 2013 بـ 6,598 زائرا، مقابل 4,874 في 2012 و 3,404 في 2014، ما يدل على وجود نشاطات استثنائية أو تظاهرات وطنية خلال سنة الذروة. بالمقابل شهدت فئة الزوار الأجانب أيضا ارتفاعا ملحوظا في 2013 بـ 4,126 زائرا، ما يعادل تقريبا نصف المجموع العام لتلك السنة (10,724 زائرا)، قبل أن ينخفض العدد إلى 1,551 في 2014.

اللافت في هذه البيانات هو الغياب التام لفئتي المجموعات المدرسية والوفود الرسمية على مدى الثلاث سنوات، مما قد يعكس غيابا في استهداف هاتين الفئتين أو نقصا في التوثيق، وهو ما يعد نقطة ضعف ينبغي تداركها في إدارة المتحف. وفي سياق المشروع، توضح هذه المعطيات أهمية التمييز بين الفئات المستهدفة عند تصميم نظام الحجز والتتبع، إذ يبرز الاعتماد الكلي تقريبا على الزوار الفرديين من داخل الوطن أو من الخارج. وتعد هذه الفجوة فرصة لتوسيع قاعدة الجمهور لتشمل المؤسسات التعليمية والهيئات الرسمية، عبر تطوير خدمات مخصصة لهذه الشريحة (مثل حجوزات جماعية أو تنظيم زيارات مؤطرة). كما تمثل هذه البيانات أساسا حقيقيا يمكن من خلاله بناء وظائف التحليل الآني التي توفرها المنصة المقترحة لمشروعنا لتتبع أداء الفضاءات الثقافية وتحسين استراتيجيات التسويق الثقافي على المستوى الوطني والدولي.

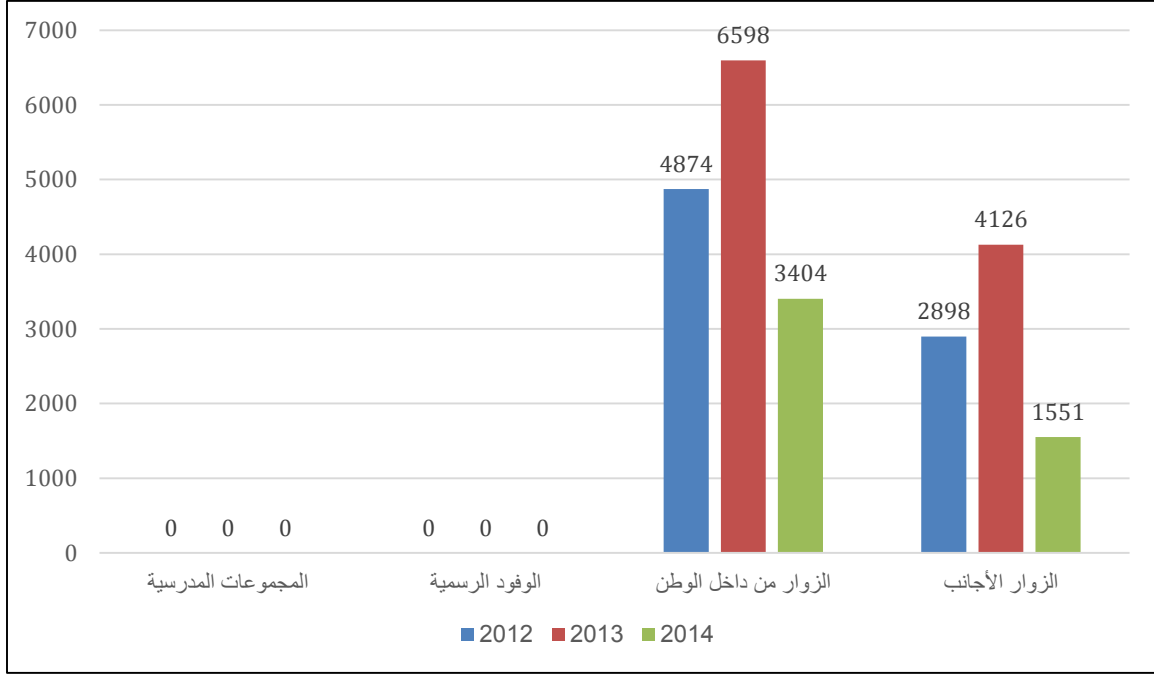
### الجدول رقم (11): عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني لفن الخط والمنمنمات - ولاية الجزائر

السنة / الفئة	2012	2013	2014	المجموع العام
المجموعات المدرسية	0	0	0	0
الوفود الرسمية	0	0	0	0
الزوار من داخل الوطن	4874	6598	3404	14876
الزوار الأجانب	2898	4126	1551	8575
المجموع العام	7772	10724	4955	23451

**Source :** Ministère de la Culture, op. cit., p. 52.

ولتوضيح هذه التغيرات وتباينات الفئات بشكل بصري، يدرج في ما يلي شكل بياني بالأعمدة يجسد تطور أعداد الزوار حسب الفئة بين 2012 و 2014، مما يسهل إدراك الفروقات ويدعم القرارات المرتبطة برقمنة إدارة الزوار ضمن المشروع.

الشكل رقم (06): تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني لفن الخط والمنمنمات – ولاية الجزائر



Source : Ministère de la Culture, op. cit., p. 52.

#### 7- المتحف العمومي الوطني أحمد باي – ولاية قسنطينة:

تظهر البيانات الإحصائية للفترة الممتدة من 2012 إلى 2014 تطورا غير متوازن في عدد زوار المتحف، إذ سجلت سنة 2012 أعلى عدد إجمالي للزوار بـ 22,122 زائرا، تليها سنة 2014 بـ 18,020، ثم سنة 2013 بـ 17,190. وعند تفكيك هذا المجموع حسب الفئات، يتضح أن الزوار من داخل الوطن مثلوا دائما الشريحة الأكبر، حيث بلغ عددهم ذروته في 2012 بـ 18,111 زائرا، قبل أن يتراجع بشكل لافت في 2013 إلى 13,700 ثم إلى 13,951 في 2014، ما يشير إلى تقلبات في الإقبال المحلي قد تكون مرتبطة بتغير السياسات الثقافية أو تراجع الحملات الترويجية لها.

فئة المجموعات المدرسية سجلت بدورها تراجعا طفيفا في 2013 مقارنة بـ 2012، ثم عاودت الارتفاع في 2014، وهو ما يعكس استمرار ارتباط المؤسسات التعليمية بالمتحف رغم تذبذب نسب الحضور. أما الوفود الرسمية، فقد عرفت ارتفاعا مستمرا من 158 في 2012 إلى 356 في 2014، ما يعكس اهتماما رسميا متزايدا قد يرتبط بتنظيم لقاءات، معارض، أو شراكات مؤسسية.

أما فئة الزوار الأجانب، فشهدت استقرارا نسبيا على مدى السنوات الثلاث، مع أرقام معتدلة تراوحت بين 1,242 و1,460، ما يبرز حضورا دوليا محدودا لكنه مستقر.

وفي سياق المشروع، تبرز أهمية هذه البيانات في توجيه تطوير المنصة نحو آليات تصنيف دقيقة للفئات الزائرة، وتطوير وظائف تسمح بتتبع أداء كل فئة على حدة. فالاستفادة من هذا النوع من البيانات التاريخية يعد ضروريا في تحسين الاستهداف، سواء

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

من خلال حملات تسويق رقمية موجهة (للمدرسة، للسائح، أو للمؤسسة الرسمية)، أو من خلال تخصيص أنماط الحجز وفق طبيعة الفئة. كما تعكس الأرقام الحاجة إلى تعزيز المنصة بوظائف تسمح بتحليل البيانات بشكل لحظي لتفادي التراجع في الإقبال الوطني، وتعزيز استقطاب الزوار الأجانب من خلال أدوات فعالة وتجربة مستخدم متعددة اللغات.

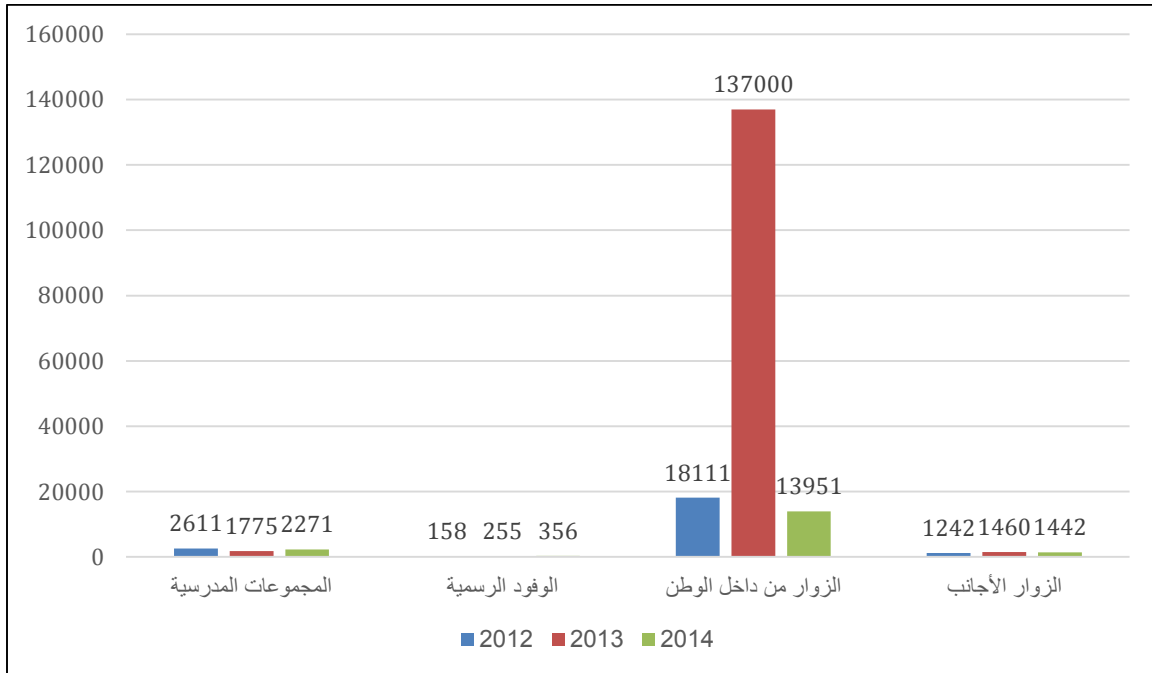
الجدول رقم (12): عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني أحمد باي - ولاية قسنطينة

السنة / الفئة	2012	2013	2014	المجموع العام
المجموعات المدرسية	2611	1775	2271	6657
الوفود الرسمية	158	255	356	769
الزوار من داخل الوطن	18111	137000	13951	45762
الزوار الأجانب	1242	1460	1442	4144
المجموع العام	22122	17190	18020	57332

**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 53.

ولتدعيم هذه القراءة التحليلية أكثر، يدرج فيما يلي شكل بياني بالأعمدة يظهر تطور عدد الزوار حسب الفئات المختلفة، مما يسهل المقارنة بين السنوات.

الشكل رقم (07): تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني أحمد باي - ولاية قسنطينة



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 53.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

### 8- المتحف العمومي الوطني للفنون والتقاليد الشعبية:

تعكس بيانات متحف الفنون والتقاليد الشعبية بين 2012 و 2014 -بشكل عام- مسارا تنازليا في عدد الزوار، حيث سجل المجموع العام انخفاضا من 10,517 زائرا في 2012 إلى 7,344 زائرا في 2014، مع انخفاض تدريجي عبر السنوات الثلاث. ويظهر هذا التراجع صعوبة في الحفاظ على زخم جماهيري دائم، خاصة أن فئة الزوار من داخل الوطن - التي شكلت النسبة الأكبر - تراجعت من 9,239 زائرا إلى 3,655، أي ما يقارب ثلث العدد في غضون عامين فقط. من جهة أخرى، يلاحظ تزايد واضح في فئة المجموعات المدرسية، من 1,156 مجموعة في 2012 إلى 3,399 في 2014، وهو ما يدل على مجهود مؤسسي لتعزيز البعد التربوي للمتحف، ويعد مؤشرا إيجابيا على انخراط القطاع التعليمي في دعم التوعية الثقافية. كذلك، تسجل الوفود الرسمية ارتفاعا تدريجيا، مما يشير إلى اهتمام متزايد من قبل الهيئات والمؤسسات الرسمية بزيارة المتحف.

أما الغائب الأكبر فهو الزائر الأجنبي، حيث تظهر البيانات صفرا في جميع السنوات الثلاث، ما يبرز غيابا كليا للجاذبية السياحية الدولية أو نقصا في تسجيل هذه الفئة، الأمر الذي يستدعي معالجة عاجلة سواء على مستوى التسويق الثقافي أو أدوات الحجز والتتبع.

في ضوء هذه المعطيات، تبرز أهمية المشروع بوصفه أداة رقمية لتجاوز هذه الفجوات، وذلك من خلال توفير نظام حجز ذكي يتيح تصنيف الزوار حسب الفئات، وتحليل البيانات بشكل دوري للتعرف على الفئات التي تشهد تراجعا واستهدافها مجددا بحملات تسويقية رقمية موجهة. كما يمكن المشروع من جمع بيانات حول الزوار الأجانب - إن وجدوا - مما يشكل دعامة لرؤية تطوير السياحة الثقافية في الجزائر.

### الجدول رقم (13): عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني للفنون والتقاليد الشعبية

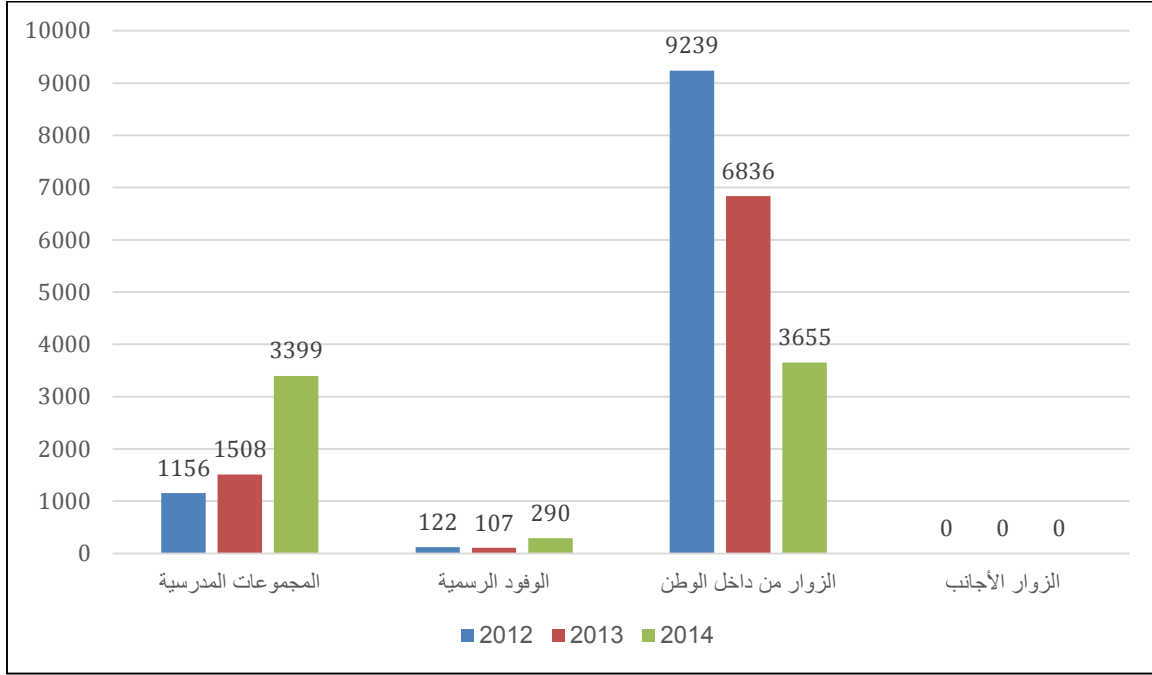
السنة / الفئة	2012	2013	2014	المجموع العام
المجموعات المدرسية	1156	1508	3399	6063
الوفود الرسمية	122	107	290	519
الزوار من داخل الوطن	9239	6836	3655	19730
الزوار الأجانب	0	0	0	0
المجموع العام	10517	8451	7344	26312

**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 53.

### المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

ولإضفاء وضوح بصري على هذه المؤشرات الرقمية، يقترح في ما يلي شكل بياني بالأعمدة يبرز التغير في عدد الزوار حسب الفئات المختلفة بين 2012 و2014.

الشكل رقم (08): تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني للفنون والتقاليد الشعبية



**Source :** Ministère de la Culture, op. cit., p. 53.

#### 9- للمتحف العمومي الوطني للفنون والتاريخ – تلمسان:

تظهر بيانات متحف الفنون والتاريخ بتلمسان تباينا لافتا في عدد الزوار خلال السنوات الثلاث المعنية، إذ عرف سنة 2013 ذروة استثنائية بلغ فيها عدد الزوار الإجمالي 21,501 زائرا، مقابل 4,505 فقط في 2012 و17,814 في 2014. هذا الارتفاع الحاد في 2013، خصوصا في فئة الزوار من داخل الوطن بـ20,041 زائرا، يشير إلى تنظيم حدث ثقافي كبير أو حملة تحسيسية وطنية مكثفة ساهمت في تعزيز الإقبال المحلي.

من جهة أخرى، تظهر فئة المجموعات المدرسية ارتفاعا مطردا عبر السنوات، من 438 مجموعة في 2012 إلى 1,384 في 2014، مما يعكس تطورا إيجابيا في علاقة المتحف بالوسط التربوي. أما الوفود الرسمية، فرغم أعدادها المحدودة، فقد شهدت انتقالا من غياب تام في 2012 إلى 56 وفدا في 2014، مما يبرز اهتماما رسميا متناميا بالمتحف.

أما بالنسبة للزوار الأجانب، فرغم محدوديتهم العددية، فقد حافظوا على استقرار نسبي، حيث تراوحت أعدادهم بين 261 و708 زائرا، ما يشير إلى وجود نواة من التفاعل الدولي، تحتاج إلى تعزيز عبر استراتيجيات ترويج أكثر انفتاحا على السياحة الثقافية.

### المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

انطلاقاً من هذه المعطيات، نعيد التأكيد على أهمية المشروع بوصفه آلية تنظيم وتطوير متكاملة. فمنصة حجز رقمية تسمح بتتبع الأداء حسب الفئة والسنة ستتيح استشراف الاحتياجات، وإعادة توجيه الحملات التسويقية، مع تمكين المتحف من تطوير عروض تفاعلية مخصصة للمجموعات المدرسية أو السياح الأجانب. كما تمكن هذه المنصة من استيعاب طفرات الطلب الموسمية دون ضغط إداري، عبر تسيير الحجوزات والدخول بفعالية.

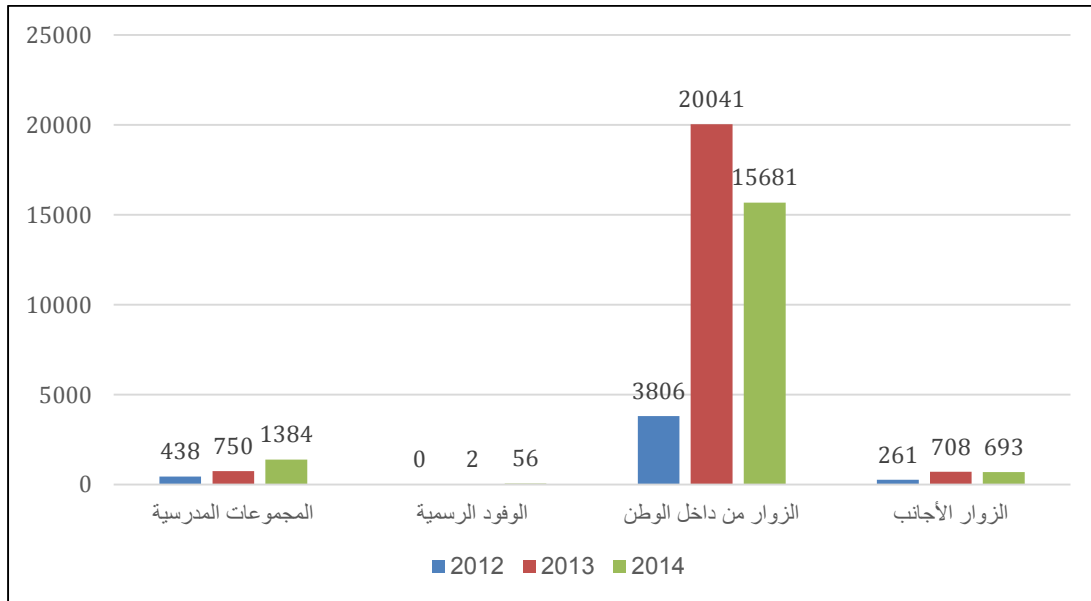
#### الجدول رقم (14): عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي للفنون والتاريخ – تلمسان

السنة / الفئة	2012	2013	2014	المجموع العام
المجموعات المدرسية	438	750	1384	2572
الوفود الرسمية	0	2	56	58
الزوار من داخل الوطن	3806	20041	15681	39528
الزوار الأجانب	261	708	693	1662
المجموع العام	4505	21501	17814	43820

**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 54.

ولتوضيح هذه التحولات بصريا، يدرج في ما يلي شكل بياني بالأعمدة يجسد تطور عدد الزوار حسب الفئات بين 2012 و2014، ما يسهل المقارنة، ويعزز الفهم الاستراتيجي لمستقبل استقطاب الزوار في إطار رقمنة الفضاءات الثقافية الجزائرية.

#### الشكل رقم (09): تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي للفنون والتاريخ – تلمسان



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 54.

10- المتحف العمومي الوطني للآثار:

تعكس بيانات المتحف العمومي الوطني للآثار خلال السنوات 2012 إلى 2014 استقرارا نسبيا في عدد الزوار، مع تسجيل ارتفاع طفيف في 2014 مقارنة بالسنوات السابقة. إذ انتقل المجموع العام من 4,185 زائرا في 2012 إلى 4,414 في 2014، بإجمالي 12,835 زائرا خلال ثلاث سنوات، ما يشير إلى أداء ثابت نوعا ما في الإقبال العام. تعد فئة المجموعات المدرسية الأكثر حضورا كما، حيث سجلت ما مجموعه 4,474 ، متفوقة على الزوار الأفراد من داخل الوطن (5,976 زائرا) أو الزوار الأجانب (1,849 زائرا). ويعكس هذا الدور البيداغوجي المهم الذي يلعبه المتحف ضمن المنظومة التعليمية، ويبرز الحاجة إلى تطوير خدمات رقمية مخصصة لهذه الفئة مثل الحجوزات الجماعية الآلية وتسهيل الزيارات المنظمة إليه.

في المقابل، شهدت الوفود الرسمية تطورا لافتا، إذ ارتفعت من 22 فقط في 2012 إلى 412 في 2014، ما يظهر اهتماما متزايدا من المؤسسات الرسمية. أما الزوار الأجانب فرغم كونهم الأقل عددا فإن حضورهم المستقر نسبيا، وإن كان منخفضا، يبرز فرصة سانحة لتقوية البعد السياحي للمتحف.

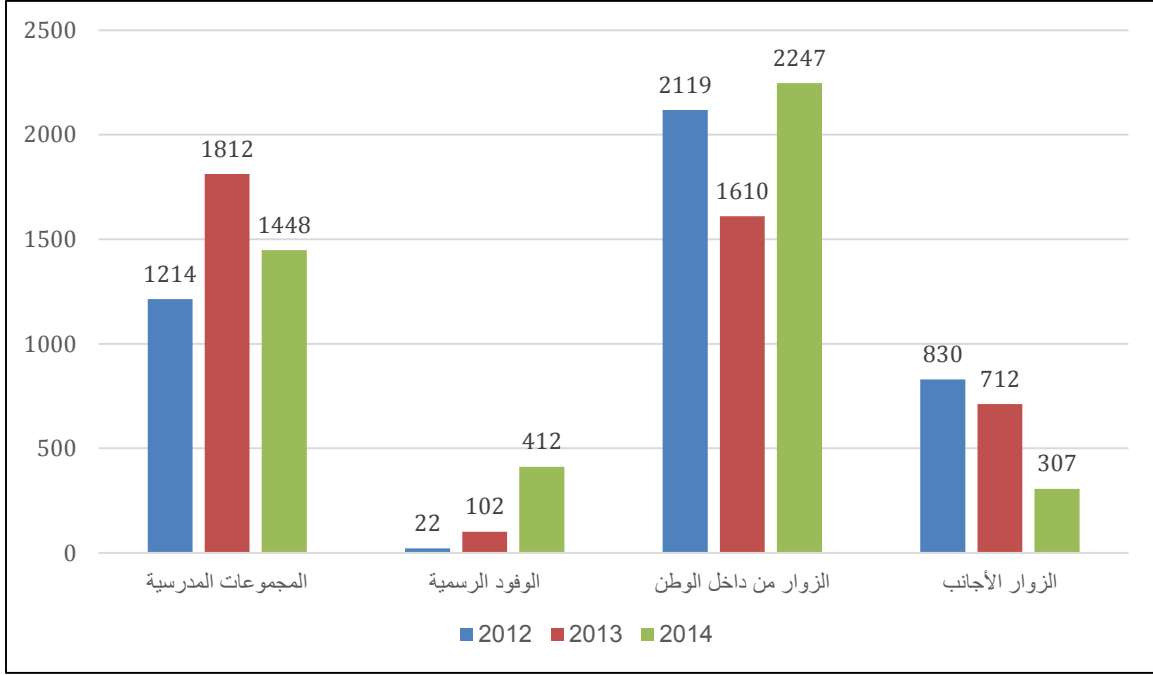
الجدول رقم (15): عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني للآثار

السنة / الفئة	2012	2013	2014	المجموع العام
المجموعات المدرسية	1214	1812	1448	4474
الوفود الرسمية	22	102	412	536
الزوار من داخل الوطن	2119	1610	2247	5976
الزوار الأجانب	830	712	307	1849
المجموع العام	4185	4236	4414	12835

Source : Ministère de la Culture, op. cit., p. 54.

ولتوضيح هذه المؤشرات بشكل بصري، يدرج أدناه شكل بياني بالأعمدة يظهر تطور عدد الزوار حسب الفئات خلال الفترة 2012-2014، مما يسهل المقارنة بين السنوات.

الشكل رقم (10): تطور عدد الزوار السنوي للمتحف العمومي الوطني للآثار



Source : Ministère de la Culture, op. cit., p. 54.

## 11- المتاحف الموقعية : Musées de sites

تظهر البيانات المتعلقة بزوار المتاحف الموقعية في الجزائر خلال سنتي 2012 و2013 تفاوتاً كبيراً في حجم الإقبال بين موقع وآخر، وبين سنة وأخرى.

إلا أن الملاحظة الأساسية التي تفرض نفسها منذ الوهلة الأولى، هي عدم اتساق الإحصاء وتفاوت دقة التوثيق من متحف إلى آخر، بل وفي بعض الحالات من سنة إلى سنة داخل نفس المتحف، حيث لم نجد تكملة لبعض إحصائيات الفئات (مثل متحف المشور بتلمسان تم فقط رصد الزوار الأجانب) أو قيم صفرية رغم النشاط المفترض للمتحف.

هذا النقص الإحصائي لا يمكن تجاهله، لأنه يضعف قياس الأداء الفعلي. كما أنه قد لا يعكس انعدام النشاط بقدر ما يعكس ضعف نظم التوثيق اليدوي أو غياب الرقمنة في المؤسسات الثقافية ذات الموارد المحدودة، خاصة في المدن الداخلية أو المواقع الأقل مركزية.

في ضوء هذا الخلل في التوثيق وضعف الاتساق الإحصائي، تزداد الحاجة إلى مشروعنا ليس فقط كمنصة لحجز التذاكر، بل كألية وطنية لتوحيد المعايير الإدارية والإحصائية داخل جميع المتاحف والمواقع الثقافية في الجزائر. وعليه فإن أحد الأهداف الاستراتيجية لمشروعنا هو العدالة الثقافية الرقمية وشموليته للجميع، بحيث لا يبقى التفاعل محصوراً في المدن الكبرى أو المواقع المصنفة، بل يشمل شبكة واسعة من المتاحف المحلية التي ظلت مهمشة إدارياً وإعلامياً.

المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

جدول رقم (16): توزيع زوار المتاحف الموقعية (المتاحف المرتبطة بالمواقع الأثرية) حسب الفئة

2013	2012	نوع الزوار	المتحف الموقعي
3654	3156	الزوار الأجانب	تيبازة Tipasa
1189	987	الوفود الرسمية	
5879	2914	المجموعات المدرسية	
107855	10302	الزوار من داخل الوطن	
118577	17359	المجموع	
105	364	الزوار الأجانب	قالمة Guelma
02	03	الوفود الرسمية	
1984	1245	المجموعات المدرسية	
3122	2927	الزوار من داخل الوطن	
5213	4539	المجموع	
151	187	الزوار الأجانب	المسيلة M'sila
142	103	الوفود الرسمية	
2478	1845	المجموعات المدرسية	
10091	8790	الزوار من داخل الوطن	
12862	10925	المجموع	
05	07	الزوار الأجانب	تنس Ténès
0	0	الوفود الرسمية	
139	162	المجموعات المدرسية	
487	474	الزوار من داخل الوطن	
631	643	المجموع	
72	99	الزوار الأجانب	جيجل Jijel
44	34	الوفود الرسمية	
321	264	المجموعات المدرسية	
3564	4403	الزوار من داخل الوطن	

المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

4001	4800	المجموع	
43	21	الزوار الأجانب	الشلف
4	0	الوفود الرسمية	chlef
153	51	المجموعات المدرسية	
756	652	الزوار من داخل الوطن	
956	724	المجموع	
137	369	الزوار الأجانب	تازولت
516	638	الوفود الرسمية	Tazoult
260	243	المجموعات المدرسية	
371	483	الزوار من داخل الوطن	
1284	1733	المجموع	
158	367	الزوار الأجانب	تبسة
327	183	الوفود الرسمية	Tébessa
703	814	المجموعات المدرسية	
2791	1185	الزوار من داخل الوطن	
3979	2549	المجموع	
925	789	الزوار الأجانب	عنابة
56	89	الوفود الرسمية	Annaba
1125	821	المجموعات المدرسية	
1931	1663	الزوار من داخل الوطن	
4037	3362	المجموع	
123	241	الزوار الأجانب	شرشال
28	56	الوفود الرسمية	Cherchell
428	1478	المجموعات المدرسية	
1165	4783	الزوار من داخل الوطن	
1741	6558	المجموع	

المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

325	121	الزوار الأجانب	تامنفوست Tamenfoust	
28	115	الوفود الرسمية		
401	863	المجموعات المدرسية		
3417	3709	الزوار من داخل الوطن		
4171	4808	المجموع		
1592	3947	الزوار الأجانب	جميلة djemila	
214	789	الوفود الرسمية		
19123	15687	المجموعات المدرسية		
29740	22649	الزوار من داخل الوطن		
50669	43072	المجموع		
19	31	الزوار الأجانب	متحف للأطفال Musée pour les enfants	
0	14	الوفود الرسمية		
531	394	المجموعات المدرسية		
609	563	الزوار من داخل الوطن		
1159	1002	المجموع		
0	0	الزوار الأجانب	Ex musée de la Medersa	تلمسان Tlemcen
0	0	الوفود الرسمية		
0	0	المجموعات المدرسية		
0	0	الزوار من داخل الوطن		
0	0	المجموع		
82	0	الزوار الأجانب	متحف سيدي بلحسن Musée Sidi Bel Lahcen	
51	0	الوفود الرسمية		
6214	0	المجموعات المدرسية		
7203	0	الزوار من داخل الوطن		
13550	0	المجموع		
68	0	الزوار الأجانب	متحف المشور	

### المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

ND	ND	الوفود الرسمية	Musée de Méchouar
ND	ND	المجموعات المدرسية	
ND	ND	الزوار من داخل الوطن	
ND	ND	المجموع	

\*ND (Non Disponible)

**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 55.

### III. المكاتب الوطنية لحماية وتثمين التراث الثقافي المحلي:

في إطار تعزيز الحوكمة الثقافية اللامركزية، تحتل المكاتب الوطنية المتخصصة في حماية وتثمين التراث دورا مهما في صون الموروث الثقافي المادي واللامادي، والحفاظ على التنوع الجهوي للمشهد الثقافي الجزائري. ومن بين هذه الهياكل، يبرز كل من الديوان الوطني للمنتزه الثقافي توات - قورارة - تيديكلت ومكتب حماية وترقية وادي ميزاب، واللذان يعينان بإدارة فضاءات تراثية ذات طابع تاريخي وثقافي وبيئي متميز. يمثل نشاط هذه المكاتب نموذجا ملموسا لكيفية ربط الثقافة بالمجتمع المحلي، من خلال تنظيم فعاليات، وتسيير مواقع ثقافية مفتوحة للزوار، ما يجعلها فاعلا محتملا في مشاريع رقمية مبتكرة مثل مشروعنا، خاصة في ما يتعلق برقمنة الولوج إلى الفضاءات الثقافية وتسهيل حجز تذاكر الزيارات والأنشطة التراثية.

#### 1- الديوان الوطني للمنتزه الثقافي توات قورارة تيديكلت:

تكشف هذه الإحصائيات أن أغلب زوار منتزه قورارة خلال الفترة المدروسة كانوا من داخل الوطن، حيث سجل 23,349 زائرا وطنيا سنة 2011، ليرتفع العدد بشكل ملحوظ سنة 2013 إلى 33,113 زائرا، ثم يتراجع قليلا في 2014 إلى 31,600 زائرا، مع بقاء المؤشر العام مرتفعا. هذا يعكس اهتماما محليا مستمرا بالمنطقة، رغم بعض التذبذب في حجم الإقبال.

أما بالنسبة للزوار الأجانب، فقد تراوحت أعدادهم بين 1,594 و 1,786 زائرا، وهي أرقام محدودة نسبيا لكنها تظهر وجود حضور سياحي خارجي معتبر، ما يدل على إمكانية تطوير هذا الجانب بالترويج الأفضل للمنطقة دوليا. من ناحية أخرى، تظهر البيانات غيابا تاما لزيارات المجموعات المدرسية والوفود الرسمية خلال السنوات الثلاث، وهو مؤشر إما على ضعف إدماج المنتزه في البرامج المؤسساتية والتعليمية، أو على غياب التوثيق الكافي لهذا النوع من الزوار. ومن المهم التنويه إلى أن سنة 2012 غير ممثلة في هذه البيانات، حيث لم تتوفر معطيات رسمية بشأنها، ما يحدث فجوة في التحليل الزمني ويحد من القدرة على تتبع التطور السنوي بدقة تامة.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

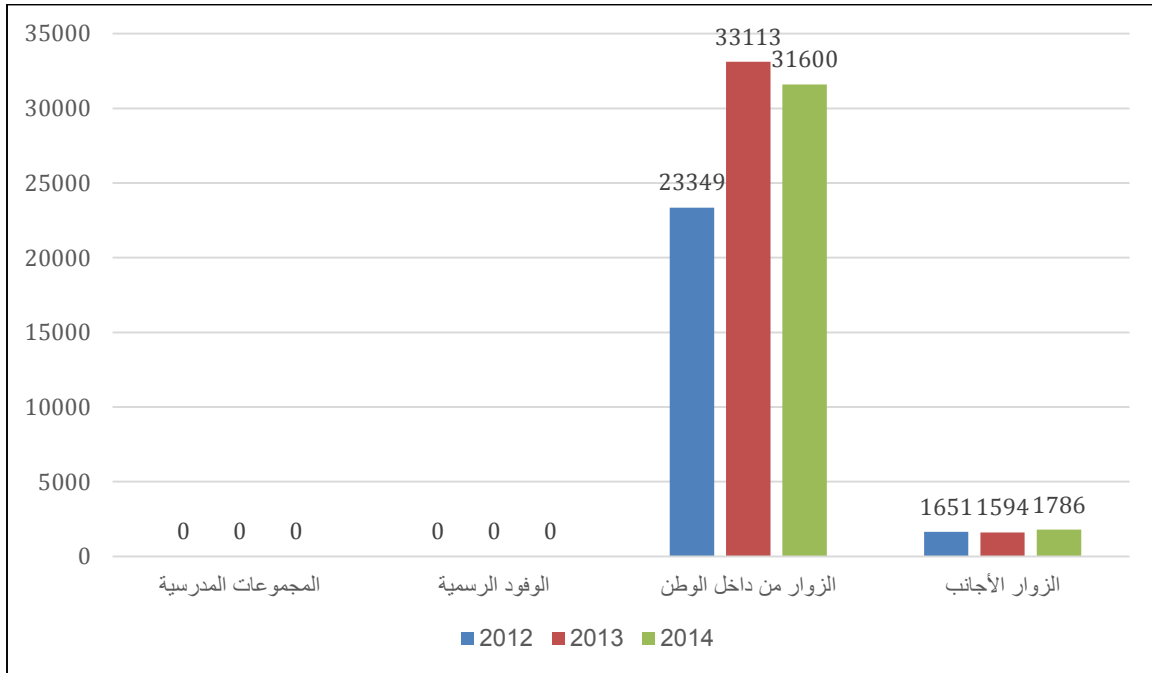
الجدول رقم (17): عدد الزوار السنوي للديوان الوطني للمتنزه الثقافي توات قورارة تديكلت

السنة	2011	2013	2014
المجموعات المدرسية	0	0	0
الوفود الرسمية	0	0	0
الزوار من داخل الوطن	23349	33113	31600
الزوار الأجانب	1651	1594	1786
المجموع العام	25000	34707	33386

**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 59.

ولتقديم هذه النتائج بطريقة أوضح، يعرض الشكل البياني التالي تطور عدد الزوار حسب الفئات (الزوار وطنيا، الزوار الأجانب) بين 2011 و2014، باستثناء سنة 2012 التي لم تسجل فيها بيانات، مما يبرز الاتجاه العام لحركة الزوار ويعزز الفهم البصري للمعطيات الرقمية.

الشكل رقم (11): تطور عدد الزوار السنوي للديوان الوطني للمتنزه الثقافي توات قورارة تديكلت



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 59.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

### 2- الديوان الوطني لحماية وترقية وادي مزاب:

تظهر البيانات المتاحة حول زوار وادي مزاب -حسب إحصائيات ديوانه- مستويات متواضعة جدا من الإقبال خلال الفترة الممتدة من 2011 إلى 2014، إذ لم تتجاوز أعلى قيمة إجمالية 134 زائرا سنة 2013، في حين سجلت أدنى نسبة سنة 2014 بـ 15 زائرا فقط، ما يعكس تراجعاً لافتاً في النشاط السياحي والثقافي خلال تلك السنة.

فئة المجموعات المدرسية سجلت بدورها حضوراً ضعيفاً ومضطرباً، حيث انتقلت من 90 زيارة في 2011 إلى 43 في 2012، ثم إلى 9 فقط في 2014. كما أن الوفود الرسمية لم تتجاوز 6 وفود في أي سنة، فيما غابت تماماً في 2014. أما الزوار من داخل الوطن، فقد ظلت أعدادهم محدودة بشكل لافت، تتراوح بين 4 و46 زائراً فقط. المفارقة تكمن في أن أعلى نسبة زوار جاءت من الفئة الأجنبية سنة 2013 بـ 49 زائراً.

لكن الملفت أكثر من الأرقام نفسها هو هشاشة التوثيق الإحصائي إذ يبدو أن عمليات الجرد والمتابعة لم تكن شاملة أو دقيقة بما يكفي، سواء في تصنيف الفئات أو في تقدير الزوار غير الرسميين. ويحتمل أن يكون هذا الضعف في التوثيق سبباً في تسجيل أرقام متدنية لا تعكس بالضرورة واقع الزوار بدقة، خاصة في منطقة تراثية عريقة مثل وادي مزاب. وهو ما يبرز الحاجة إلى تطوير منظومات رقمية حديثة لتسجيل الزوار بدقة وشفافية. ومن هذا المنطلق، فمشروعنا يعتبر كحل عملي لسد هذه الثغرات المتكررة، من خلال منصة إلكترونية تضمن التتبع اللحظي للزوار وتصنيفهم حسب الفئة، مما يسمح بإعداد إحصاءات موثوقة تساعد في التخطيط الثقافي وتطوير الأداء المؤسساتي للفضاءات التراثية.

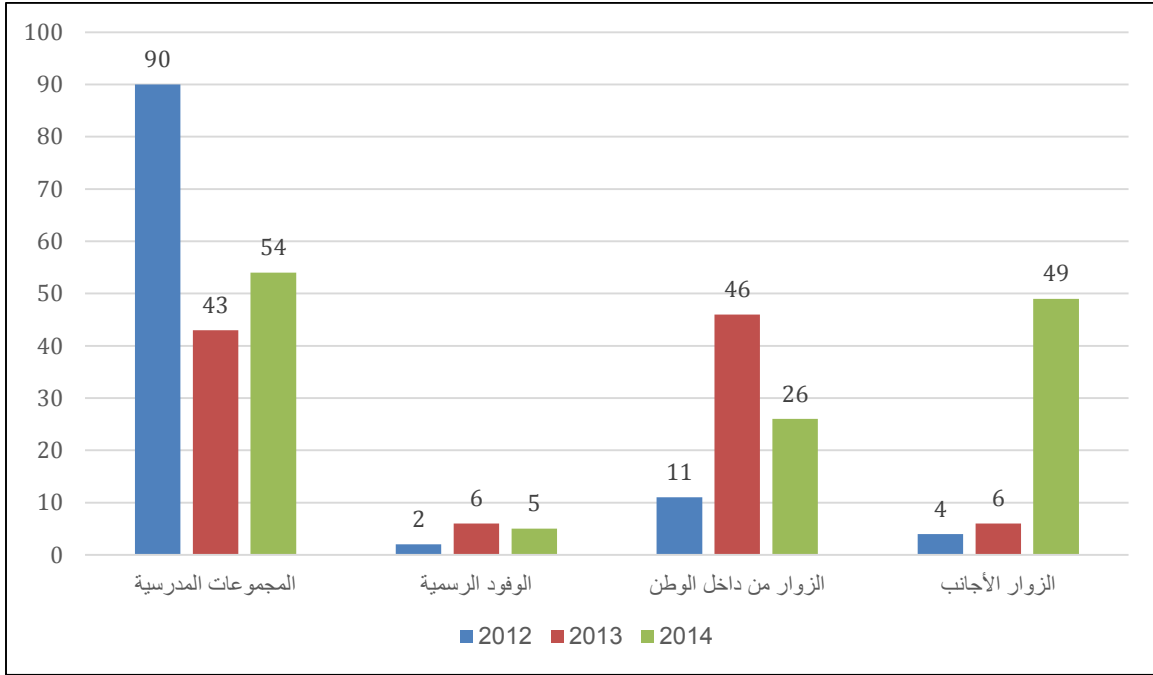
### الجدول رقم (18): عدد الزوار السنوي للديوان الوطني لحماية وترقية وادي مزاب

السنة	2011	2012	2013	2014
المجموعات المدرسية	90	43	54	09
الوفود الرسمية	02	06	05	0
الزوار من داخل الوطن	11	46	26	04
الزوار الأجانب	04	06	49	02
المجموع العام	107	101	134	15

**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 59.

ولتيسير فهم هذه المعطيات رقمياً وبصرياً، يعرض الشكل البياني الموالي تطور عدد الزوار حسب الفئات الرئيسة خلال الفترة 2011-2014، بما يبرز التفاوت بين السنوات ويعمق الصورة التحليلية لهذه البيانات.

الشكل رقم (12): تطور عدد الزوار السنوي للديوان الوطني للحماية والترويج لوادى مزاب



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 59.

#### IV. المسارح:

تعد المسارح من أعرق وأهم مؤسسات العرض الثقافي في الجزائر، حيث تشكل فضاءات حيوية لإنتاج وترويج العروض الفنية، خاصة المسرحية منها، ولتفعيل الحركة الثقافية داخل المدن. وتنضوي المسارح الوطنية والجهوية تحت إشراف وزارة الثقافة، ما يمنحها صفة رسمية ووظائف تنظيمية تمتد إلى احتضان مهرجانات، واحتفاليات، وعروض موسمية، تستقطب جمهورًا متنوعًا. وفي سياق المشروع فإن هذه المسارح تعد من بين أهم الفضاءات المرشحة لاعتماد منظومة إلكترونية متكاملة لإدارة التذاكر، نظرا لطبيعة أنشطتها المنتظمة، وحاجتها لتطوير أدوات الحجز والتحقق الإلكتروني بما يتماشى مع التحول الرقمي في المجال الثقافي.

##### 1- المسرح الجهوي سكيكدة:

تعكس المعطيات الإحصائية الخاصة بالمسرح الجهوي لسكيكدة تفاوتًا واضحًا في عدد العروض المسرحية الوطنية والجمهور المتلقي خلال أربع سنوات. فقد سجل المسرح 64 عرضًا مسرحيًا وطنيًا خلال سنة 2010-2011، وهو رقم معتبر يشير إلى نشاط مكثف نسبيًا، قبل أن يشهد تراجعًا حادًا في السنة التالية (2011-2012) إلى 9 عروض فقط، وهو ما يعد انخفاضًا كبيرًا ويرجح أن يكون مرتبطًا بعوامل تنظيمية أو مالية أو تقنية.

### المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

غير أن الوضع تحسن بوضوح في السنتين الموالتين، حيث قفز عدد العروض إلى 108 سنة 2012-2013، وبلغ ذروته بـ124 عرضا سنة 2013-2014، مما يظهر استعادة تدريجية للوتيرة الإنتاجية والفنية. هذا الاتجاه الإيجابي يفسّر غالبا بعودة الاستقرار في برمجة العروض أو بتكثيف نشاط الفرق الوطنية.

فيما يخص عدد الجمهور (المتفرجين)، فقد تراوح هو الآخر بين فترات قوة وضعف. في سنة 2010-2011، حضر ما يقارب 22,400 مشاهد، ثم انخفض العدد بشكل كبير إلى 3,150 فقط في 2011-2012، موازيا لانخفاض العروض. وفي السنة الموالية بلغ عدد الجمهور ذروته عند 42,900 مشاهد سنة 2012-2013، وهو ما يعكس نجاحا نسبيا في استقطاب المتفرجين، قبل أن ينخفض مجددا إلى 32,500 سنة 2013-2014، مع بقاء الرقم في حدود مقبولة فنيا. من جانب آخر، لم تسجل أي عروض مقدمة في الخارج خلال السنوات الأربع، كما لم يتم تقديم أي أعمال مسرحية أجنبية داخل الجزائر من طرف هذا المسرح خلال نفس الفترة، مما يدل على أن النشاط كان محليا صرفا، ويقتصر على الإنتاج الوطني. وهذا يعكس تركيزا داخليا قد يكون مقصودا بهدف ترسيخ المسرح المحلي، لكنه في الوقت ذاته يكشف عن نقص في الانفتاح الدولي والتبادل الثقافي، وهو ما يعد فرصة مهدورة للتنوع الفني وتعزيز الحضور الثقافي الجزائري خارجيا.

#### الجدول رقم (19): العروض المسرحية حسب نوع الأعمال المقدمة - المسرح الجهوي سكيكدة

السنة	2011-2010	2012-2011	2013-2012	2014-2013
عدد العروض المسرحية الوطنية	64	09	108	124
عدد المتفرجين / الجمهور	22400	3150	42900	32500
عدد العروض المسرحية المقدمة في الخارج	00	00	00	00
عدد الأعمال المسرحية الأجنبية المقدمة في الجزائر	00	00	00	00

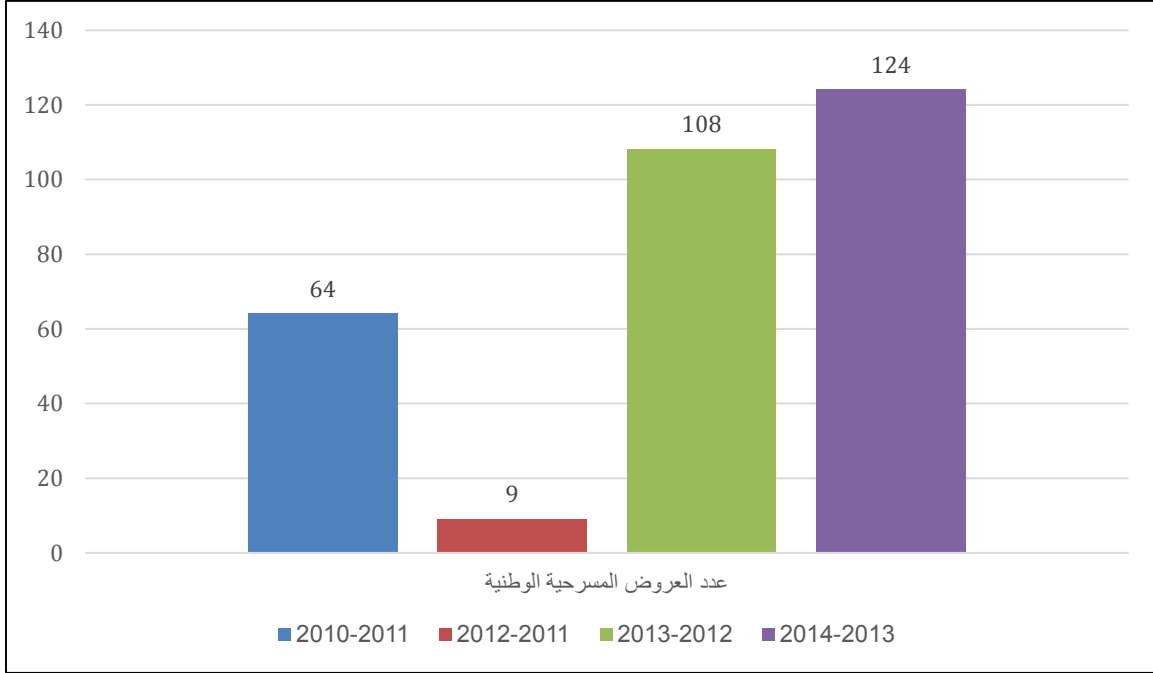
Source : Ministère de la Culture, op. cit., p. 126.

ولفهم أفضل لهذه المعطيات وتطورها السنوي، سيتم عرض شكلين بيانيين، وذلك لتقديم قراءة بصرية مكتملة للتحليل الكمي، بحيث تبرز أكثر العلاقة بين حجم الإنتاج المسرحي ومستوى التفاعل الجماهيري، وتسهم في تقييم فعالية النشاط المسرحي الجهوي بمدينة سكيكدة.

يوضح الشكل البياني أدناه تطور عدد العروض المسرحية الوطنية بالمسرح الجهوي لسكيكدة خلال الفترة الممتدة من 2010 إلى 2014، مما يبرز التفاوت في الإنتاج المسرحي والنشاط الفني السنوي.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

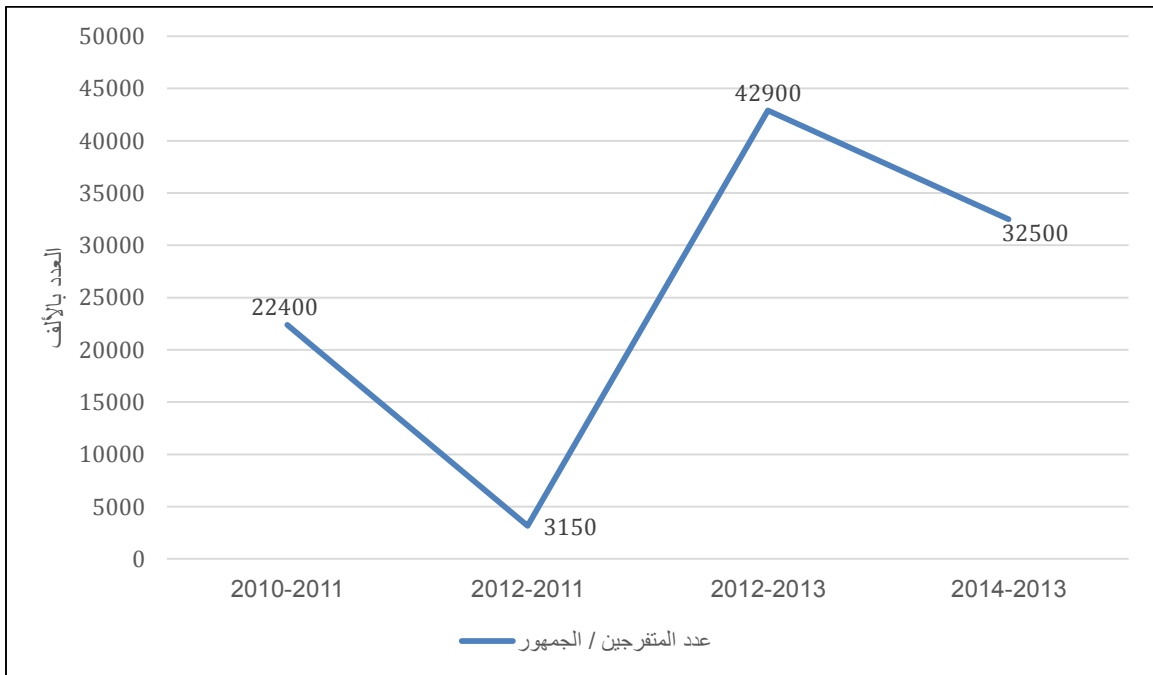
الشكل رقم (13): تطور عدد العروض المسرحية الوطنية - المسرح الجهوي سكيكدة



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 126.

يعرض الشكل البياني التالي تطور عدد المتفرجين الذين حضروا العروض المسرحية خلال نفس الفترة، بما يسمح برصد العلاقة بين حجم العروض ومستوى التفاعل الجماهيري محليًا.

الشكل رقم (14): تطور عدد عدد المتفرجين (الجمهور) بالمسرح الجهوي سكيكدة



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 126.

2- المسرح الجهوي باتنة:

تعكس البيانات الخاصة بعدد العروض المسرحية الوطنية وعدد المتفرجين بالمسرح الجهوي باتنة للفترة الممتدة من 2010-2014 مسارا متذبذبا، يبرز تراجعا تدريجيا في الحركة المسرحية، سواء من حيث الإنتاج أو الإقبال الجماهيري. فقد شهدت سنة 2010-2011 ذروة النشاط، ب70 عرضا وطنيا، متبوعة بحضور جماهيري مميز بلغ 47,851 مشاهدا، ما يعكس موسما مسرحيا ناجحا نسبيا. غير أن هذا الزخم بدأ يتراجع في السنوات التالية حيث انخفض عدد العروض إلى 40 فقط خلال الموسم 2011-2012، وهو ما انعكس بوضوح على الحضور الجماهيري الذي تراجع إلى 12,300 مشاهد. وعلى الرغم من تحسن عدد العروض سنة 2012-2013، الذي بلغ 85 عرضا إلا أن عدد المتفرجين لم يستعد مستواه السابق إذ لم يتجاوز 24,030، ما قد يشير إلى ضعف الترويج أو تراجع جودة المضامين رغم زيادة العروض. وفي موسم 2013-2014، سجل تراجع جديد في عدد العروض إلى 52 عرضا فقط، ورافقه انخفاض حاد في عدد الجمهور إلى 8,500 مشاهد فقط، وهو أدنى رقم في الفترة بأكملها. من جهة أخرى، لم تسجل أي عروض مسرحية في الخارج خلال السنوات الأربع، كما لم يتم تقديم أي أعمال أجنبية داخل الجزائر عبر هذا المسرح، مما يدل على غياب تام للتبادل الثقافي الدولي، واقتصار النشاط على الفرق والمحتوى المحلي، وهو أمر يجد من الانفتاح المسرحي ويقلص فرص التنوع الفني. وهذا التراجع المتواصل، سواء في الكم أو التفاعل، يبرز الحاجة إلى إعادة هيكلة استراتيجية الإنتاج والعرض المسرحي، ويظهر بوضوح أهمية مبادرات مثل مشروعنا، والذي يمكنه أن يساهم في تتبع الجمهور بدقة، وتحفيز الحضور من خلال منظومة حجز ذكية تعزز التخطيط والتسويق الثقافي على المستوى الوطني.

الجدول رقم (20): العروض المسرحية حسب نوع الأعمال المقدمة - المسرح الجهوي باتنة

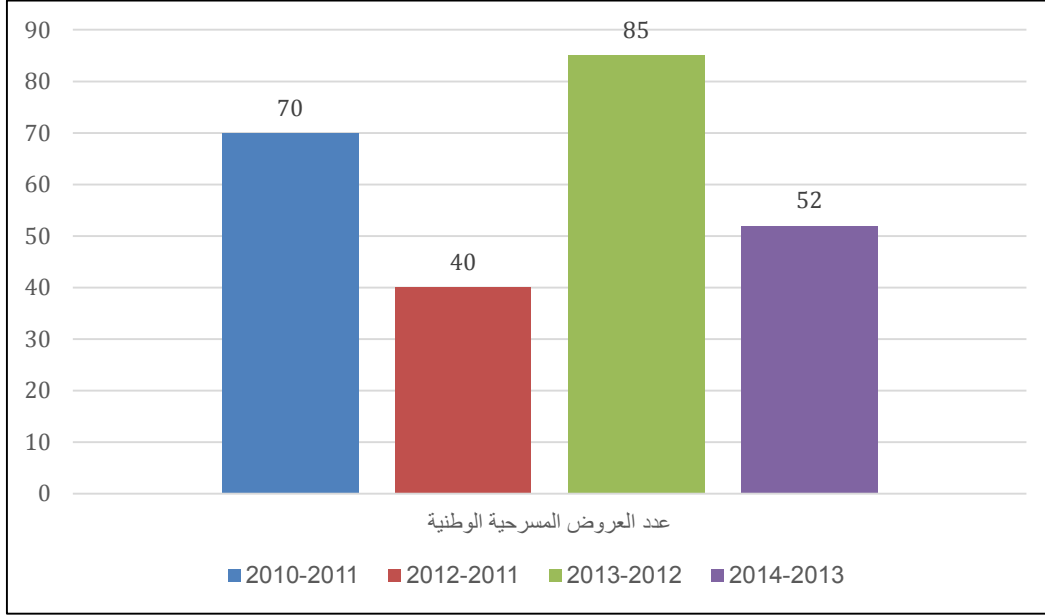
السنة	2011-2010	2012-2011	2013-2012	2014-2013	النوع
عدد العروض المسرحية الوطنية	70	40	85	52	
عدد المتفرجين / الجمهور	47851	12300	24030	8500	
عدد العروض المسرحية المقدمة في الخارج	00	00	00	00	
عدد الأعمال المسرحية الأجنبية المقدمة في الجزائر	00	00	00	00	

Source : Ministère de la Culture, op. cit., p. 127.

### المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

يعرض الشكل البياني التالي تطوّر عدد العروض المسرحية الوطنية خلال الفترة 2010-2011، بما يسمح بمقارنة حجم الإنتاج السنوي وتتبع تقلباته.

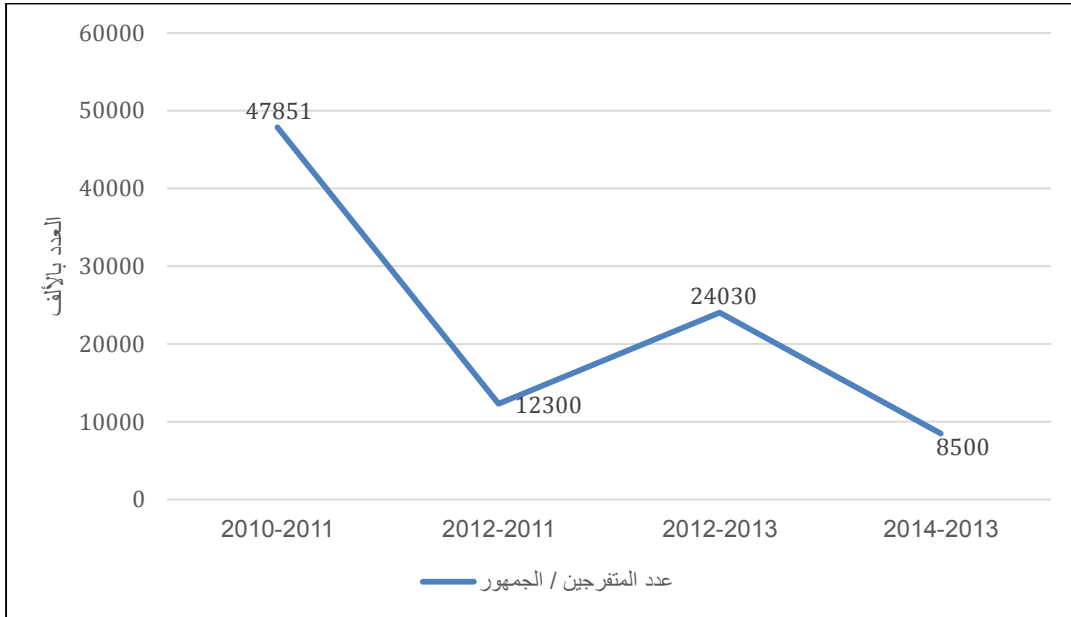
الشكل رقم (15): تطوّر عدد العروض المسرحية الوطنية بالمسرح الجهوي باتنة



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 127.

ويوضح الشكل البياني أدناه الاتجاه العام لحضور الجمهور المسرحي خلال نفس الفترة، بما يبرز التفاعل الجماهيري ومدى تأثير العرض المسرحي على استقطاب المتفرجين.

الشكل رقم (16): تطوّر عدد المتفرجين (الجمهور) بالمسرح الجهوي باتنة



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 127.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

### 3- المسرح الجهوي سعيدة:

تبين المعطيات المسرحية المتاحة تذبذبا حادا بل وانقطاعا واضحا في النشاط خلال بعض المواسم. ففي سنتي 2010-2011 و 2013-2014، لم يسجل أي عرض مسرحي وطني، كما لم يسجل أي حضور جماهيري، ما يعكس جمودا كليا في تلك الفترات، ويطرح علامات استفهام حول الأسباب المحتملة: هل يعود ذلك إلى إغلاق إداري، صعوبات تنظيمية، أو غياب التمويل.

في المقابل، شهدت سنة 2011-2012 انتعاشا واضحا، حيث بلغ عدد العروض المسرحية 70 عرضا، وهو أعلى رقم في السلسلة، واستقطب جمهورا معتبرا قدر بـ 36,500 مشاهد، مما يدل على ديناميكية فنية وتنظيمية في تلك الفترة. إلا أن هذا الزخم سرعان ما تراجع في السنة الموالية 2012-2013، حيث انخفض عدد العروض إلى 30 فقط ورافقه تراجع في الجمهور إلى 10,000 فقط وهو ما يبرز هشاشة الاستمرارية وضعف قدرة المسرح على الحفاظ على نفس وتيرة الأداء. أما فيما يتعلق بالانفتاح الثقافي، فإن البيانات تُظهر غيابا تاما لأي عروض أجنبية سواء داخل الجزائر أو خارجها طوال السنوات الأربع. وهو ما يعكس انغلاقا على المستوى الدولي وافتقارا لبرامج التعاون الثقافي أو التبادل المسرحي مما يجد من فرص التجديد والتنوع في المضامين الفنية المعروضة.

تبرز هذه المعطيات بشكل عام الحاجة إلى نظام إدارة رقمية يسمح برصد النشاط وتخطيطه بانتظام، وهو ما يمكن أن يوفره مشروعنا الذي يتيح تتبع العروض وتسجيل الجمهور، وكذا ضمان ديناميكية دائمة في الحياة الثقافية على المستوى المحلي.

#### الجدول رقم (21): العروض المسرحية حسب نوع الأعمال المقدمة - المسرح الجهوي سعيدة

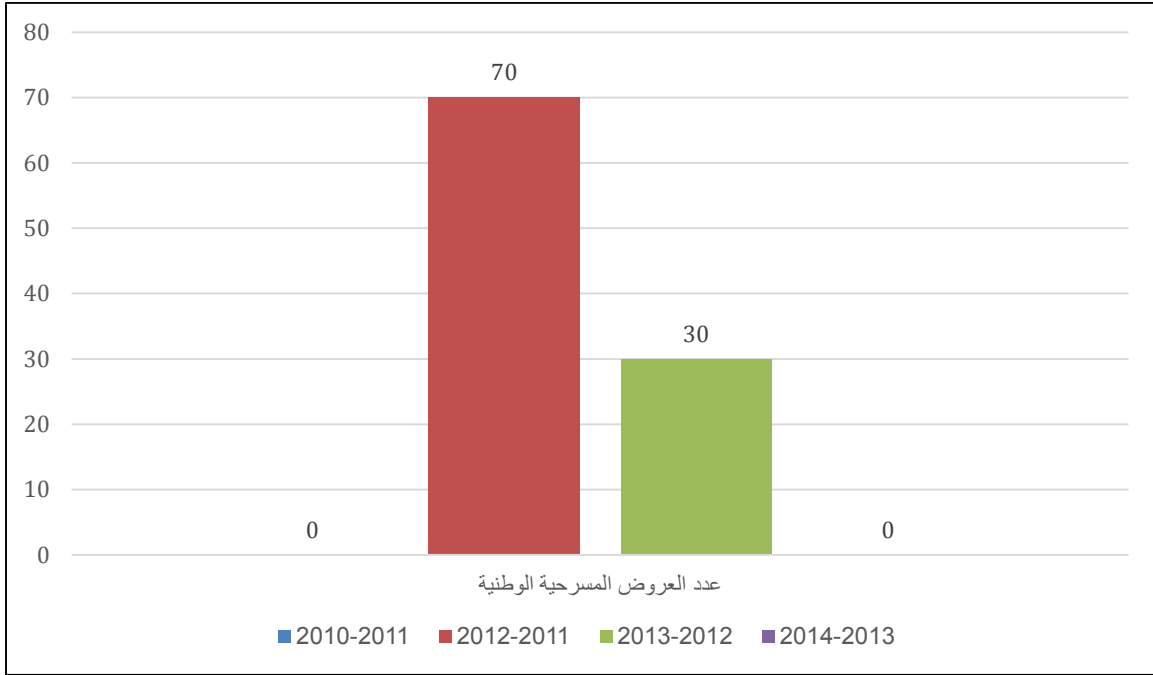
السنة	2011-2010	2012-2011	2013-2012	2014-2013
النوع				
عدد العروض المسرحية الوطنية	00	70	30	00
عدد المتفرجين / الجمهور	00	36500	10000	00
عدد العروض المسرحية المقدمة في الخارج	00	00	00	00
عدد الأعمال المسرحية الأجنبية المقدمة في الجزائر	00	00	00	00

Source : Ministère de la Culture, op. cit., p. 128.

يبرز الشكل البياني الآتي تطور عدد العروض المسرحية الوطنية خلال الفترة 2010-2014، مع تضمين الفترات التي غاب فيها النشاط كليا أيضا.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

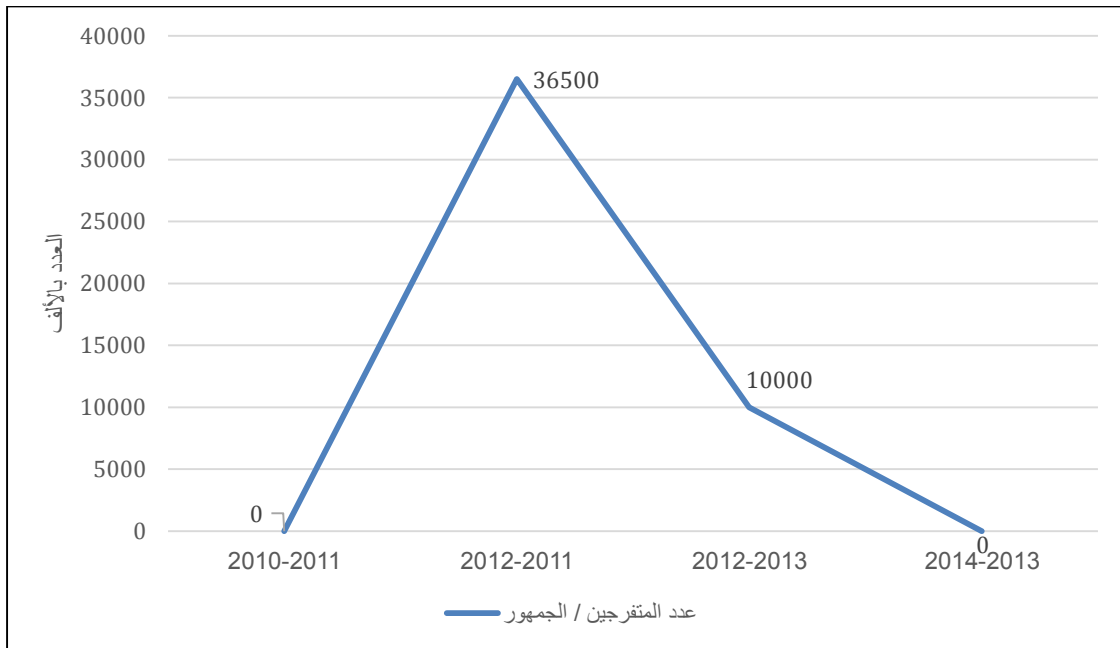
الشكل رقم (17): تطور عدد العروض المسرحية الوطنية بالمرح الجهوي سعيدة



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 128.

بينما يوضح الشكل البياني التالي تغير عدد الجمهور الحاضر حسب السنوات المسرحية بما يعكس ارتباط الإقبال الجماهيري بحجم العروض المقدمة فعليا.

الشكل رقم (18): تطور عدد المتفرجين (الجمهور) بالمرح الجهوي سعيدة



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 128.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

### 4- المسرح الجهوي تيزي وزو:

تعكس البيانات المقدمة بخصوص عدد العروض المسرحية الوطنية وعدد الجمهور للفترة 2010-2014 نوعا من الاستقرار النسبي في الإنتاج المسرحي مع بعض التفاوت الطفيف بين المواسم. فقد سجل أعلى عدد للعروض خلال سنة 2010-2011 بـ 133 عرضا، ما يدل على نشاط مكثف. إلا أن هذا الزخم عرف انخفاضا حادا سنة 2011-2012، حيث تم تقديم 64 عرضا فقط أي بانخفاض يقدر بأكثر من النصف. ثم بدأ النشاط يتعافى تدريجيا سنة 2012-2013 بـ 81 عرضا ولكنه تراجع مجددا إلى 61 عرضا سنة 2013-2014. هذا التذبذب الطفيف يشير إلى وجود حدود في الموارد تقلبات في برمجة العروض، مع غياب انتظام تصاعدي في وتيرة الإنتاج المسرحي والفني.

أما من حيث عدد المتفرجين، فقد سجل نمو تدريجي في بعض المواسم، حيث انتقل من 3,380 مشاهد فقط سنة 2010-2011 إلى 13,305 مشاهد سنة 2011-2012، مما يعكس تحسنا ملحوظا في استقطاب الجمهور، على الرغم من انخفاض عدد العروض. هذا يمكن أن يُفسر بتحسين التسويق الثقافي أو بجاذبية المحتوى المسرحي المقدم. غير أن عدد المتفرجين شهد انخفاضا طفيفا سنة 2012-2013 إلى 11,545 ثم ارتفع من جديد إلى 14,146 سنة 2013-2014، ما يشير إلى نوع من الاستقرار في التفاعل الجماهيري رغم محدودية الإنتاج. وهذه الأرقام تبرز أن جودة العروض أو توقيتها قد تحتل دورا أهم أحيانا من عددها.

في المقابل، لم يسجل خلال الفترة أي عرض مسرحي في الخارج، كما لم يتم تقديم أعمال أجنبية داخل الجزائر عبر هذه المؤسسة، ما يعكس تركيزا محليا وانغلاقا في التبادل الثقافي. وهو ما يظهر فرصة مهدورة للانفتاح على تجارب مسرحية متنوعة كان يمكن أن تغني التجربة الفنية وتزيد من إقبال الجمهور.

ومن هنا تظهر الحاجة إلى آليات أكثر نجاعة في إدارة الجمهور والعروض كما سبق ونوهنا إلى ذلك مرارا، كمشروعنا الذي يمكن أن يقوم بدور مهم في تنظيم عمليات الحجز والترويج، ورصد التفاعل الجماهيري بدقة، مما يعزز مردودية المؤسسات الثقافية ويضمن استمرارية أفضل للأشطة المسرحية.

### الجدول رقم (22): العروض المسرحية حسب نوع الأعمال المقدمة - المسرح الجهوي تيزي وزو

السنة	2011-2010	2012-2011	2013-2012	2014-2013
النوع				
عدد العروض المسرحية الوطنية	133	64	81	61
عدد المتفرجين / الجمهور	3380	13305	11545	14146
عدد العروض المسرحية المقدمة في الخارج	00	00	00	00

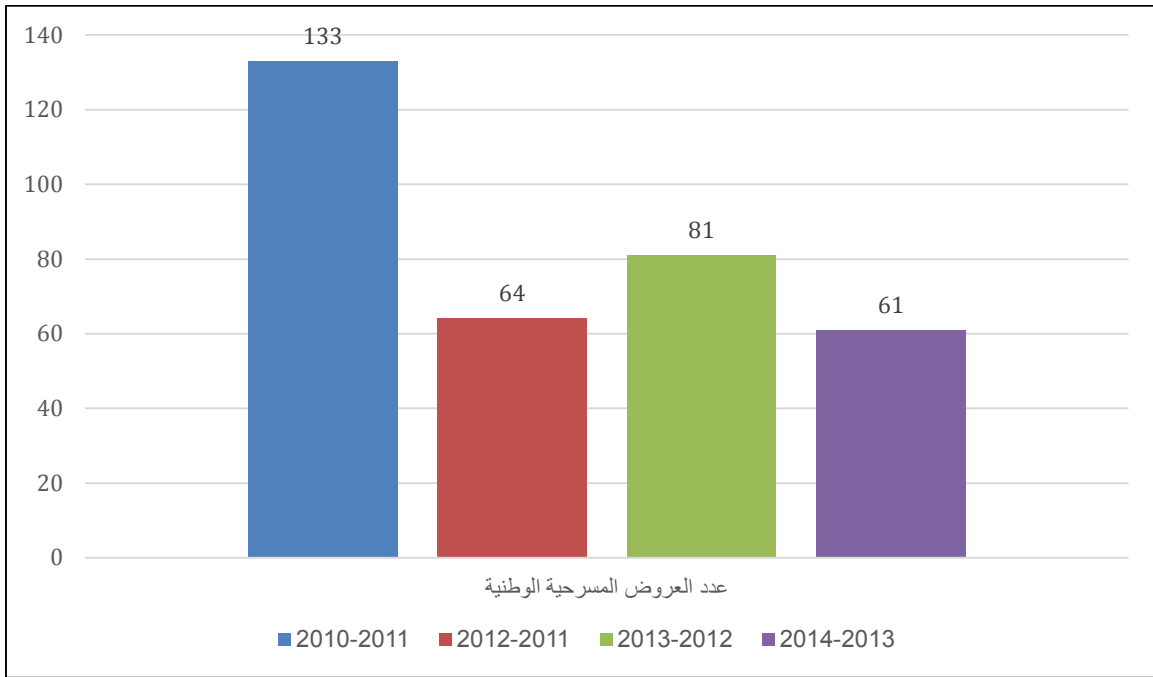
### المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

00	00	00	00	عدد الأعمال المسرحية الأجنبية المقدّمة في الجزائر
----	----	----	----	--

**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 129.

ويعرض الشكل البياني التالي تطور عدد العروض المسرحية الوطنية خلال السنوات الأربع، مما يسمح برصد التغيرات في وتيرة الإنتاج المسرحي المحلي.

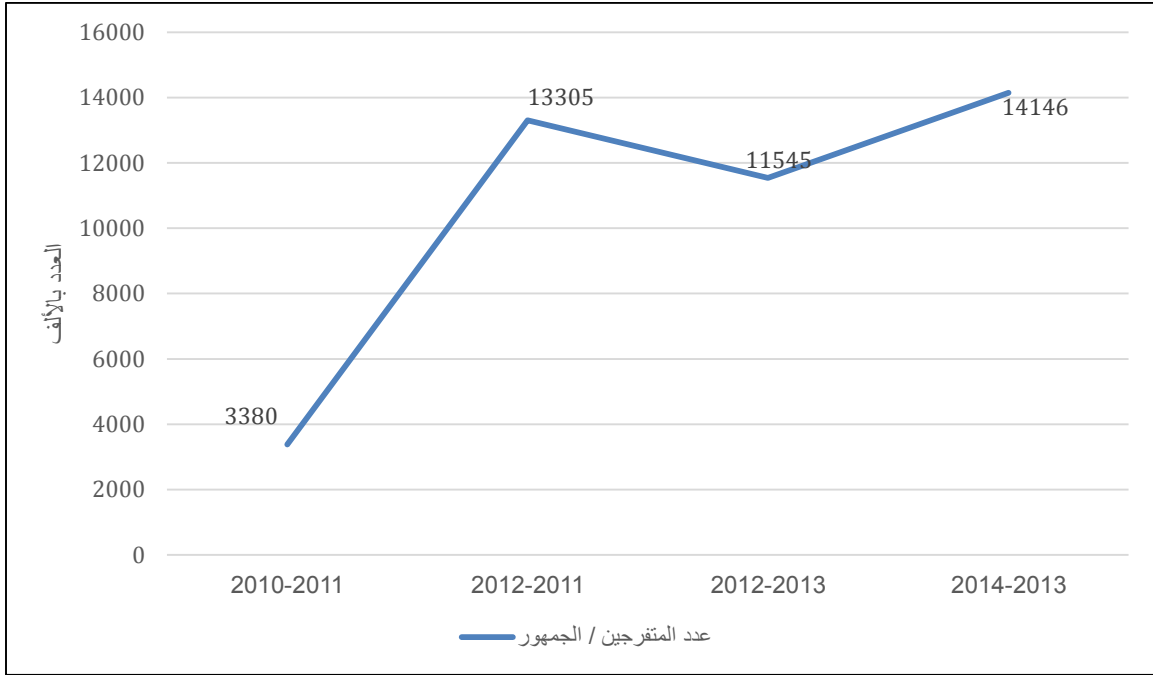
الشكل رقم (19): تطور عدد العروض المسرحية الوطنية - المسرح الجهوي تيزي وزو



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 129.

بينما يوضح الشكل البياني الآتي مدى تطور عدد المتفرجين حسب المواسم، بما يعكس العلاقة بين حجم الإنتاج المسرحي وجاذبيته لدى الجمهور.

الشكل رقم (20): تطور عدد المتفرجين (الجمهور) - المسرح الجهوي تيزي وزو



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 129.

#### 5- المسرح الجهوي معسكر:

تعكس البيانات المتعلقة بالنشاط المسرحي الوطني لهذه المؤسسة خلال الفترة الممتدة من 2010 إلى 2014 نوعا من الاستقرار النسبي في عدد العروض مع تراجع تدريجي في الإقبال الجماهيري، إلى جانب مؤشرات محدودة جدا على الانفتاح الدولي.

ففيما يخص عدد العروض المسرحية الوطنية يظهر أن المؤسسة حافظت على مستوى إنتاج جيد في السنتين الأوليين بـ86 عرضا سنة 2010-2011، ارتفعت إلى 95 عرضا في الموسم 2011-2012 وهو ما يمثل أعلى مستوى إنتاجي في الفترة المدروسة غير أن هذا الزخم بدأ في التراجع بعد ذلك إذ بلغ عدد العروض 60 فقط سنة 2012-2013 ثم 58 عرضا في 2013-2014 ما يدل على انخفاض بنسبة معتبرة بين الذروة وأدنى مستوى.

أما من حيث الجمهور، فقد بدأت الفترة بأداء مقبول نسبيا بـ8,000 متفرج في الموسم الأول وارتفع الرقم قليلا إلى 9,360 متفرجا في 2011-2012. إلا أن المؤشر بدأ في الانحدار التدريجي حيث بلغ 6,680 مشاهدا سنة 2012-2013، ثم وصل إلى 5,260 فقط سنة 2013-2014. هذه المعطيات تظهر فجوة واضحة بين عدد العروض ومردودها الجماهيري، وتفتح النقاش حول نجاعة الاستراتيجيات التسويقية ومدى جاذبية العروض المقدمة.

من جهة أخرى، تسجل مشاركة وحيدة فقط خارج الوطن خلال كامل الفترة (عرض واحد فقط سنة 2011-2012)، إلى جانب ثلاثة عروض أجنبية فقط قدمت في الجزائر سنة 2012-2013.

### المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

كل هذه المؤشرات تبرز ضرورة تحديث آليات إدارة النشاط المسرحي لا فقط على مستوى البرمجة بل أيضا من حيث رصد الجمهور وتتبع الأداء الفعلي للعرض المسرحي. وهنا يبرز الدور الذي يمكن أن تقوم به منصتنا المقترحة في دعم المؤسسات الثقافية من خلال توفير نظام موحد لتسيير الحجوزات وتتبع نسب الحضور بدقة وكذا تحليل بيانات الجمهور بشكل لحظي بما يسمح باتخاذ قرارات مدروسة وفعالة مستقبلا.

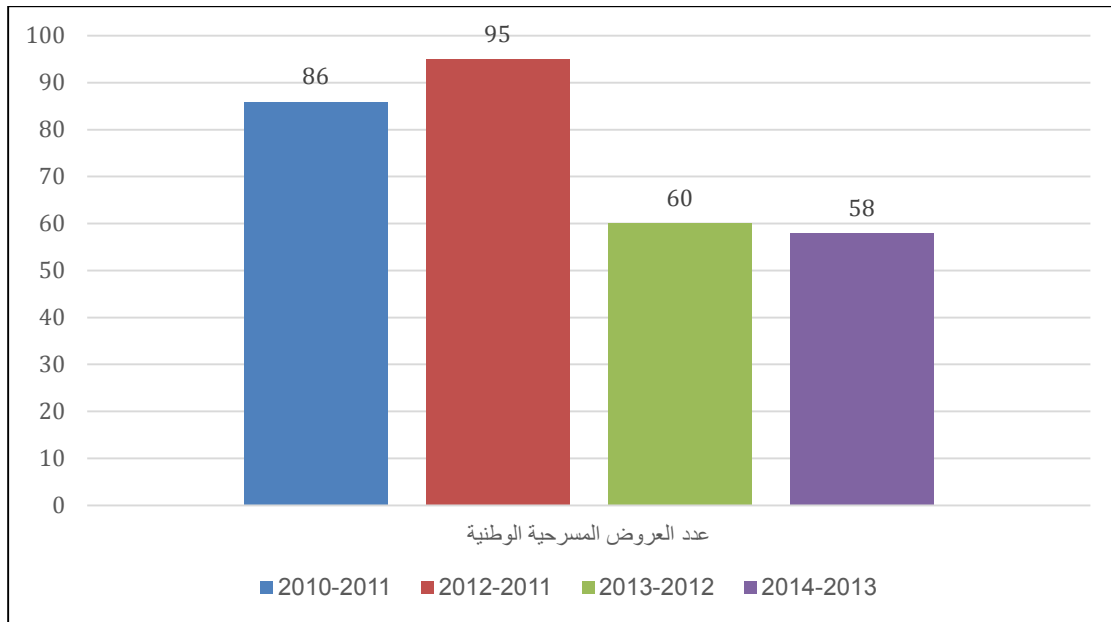
#### الجدول رقم (23): العروض المسرحية حسب نوع الأعمال المقدمة - المسرح الجهوي معسكر

السنة	النوع	2014-2013	2013-2012	2012-2011	2011-2010
عدد العروض المسرحية الوطنية	58	60	95	86	
عدد المتفرجين / الجمهور	5260	6680	9360	8000	
عدد العروض في الخارج	00	00	01	00	
عدد الأعمال المسرحية الأجنبية المقدمة في الجزائر	00	03	00	00	

Source : Ministère de la Culture, op. cit., p. 130.

يبين الشكل البياني الموالي تطور عدد العروض المسرحية الوطنية خلال الفترة الممتدة من 2010 إلى 2014 مما يسمح بتصور بصري لمسار الإنتاج الفني وتحولاته عبر المواسم المسرحية.

#### الشكل رقم (21): تطور عدد العروض المسرحية الوطنية - المسرح الجهوي معسكر

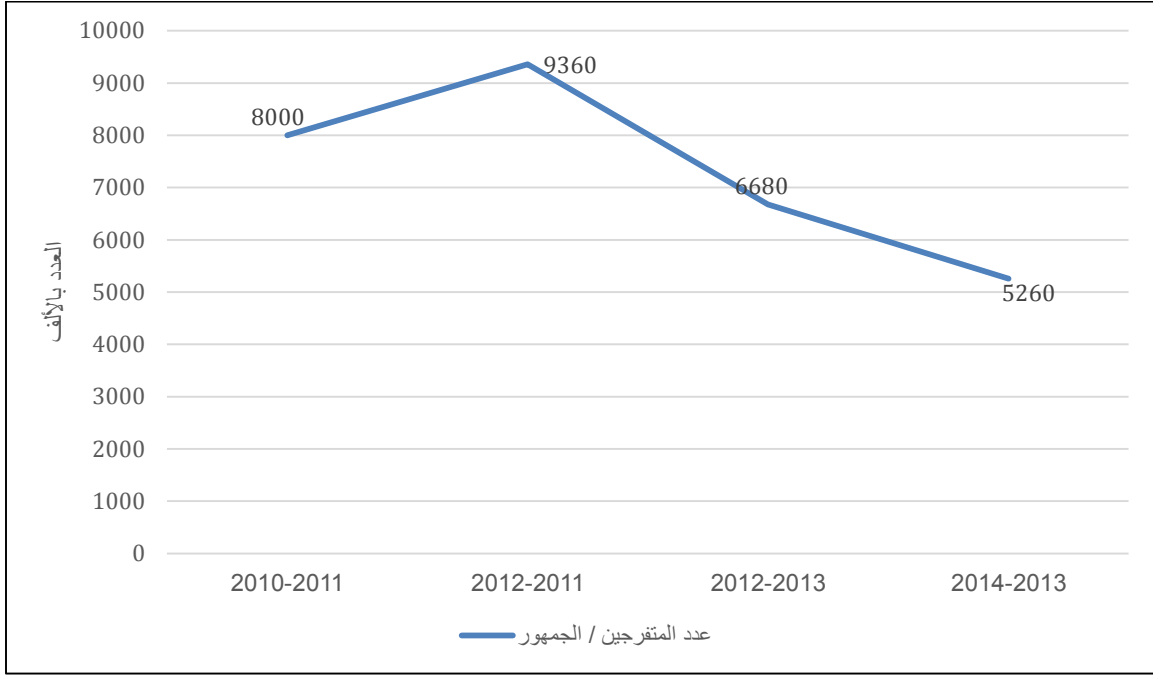


Source : Ministère de la Culture, op. cit., p. 130.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

في حين يعكس الشكل التالي تغير حجم الجمهور المسرحي حسب المواسم، مبرزا مدى ارتباط الإقبال الجماهيري بوتيرة العروض وتنوعها.

الشكل رقم (22): تطور عدد المتفرجين (الجمهور) بالمسرح الجهوي معسكر



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 130.

### 6- المسرح الجهوي عناية:

تكشف البيانات الخاصة بالنشاط المسرحي خلال الفترة الممتدة من موسم 2010-2011 إلى 2013-2014 عن تذبذب واضح في عدد العروض المقدمة واستجابة الجمهور لها مع تسجيل مشاركة محتشمة جدا على المستوى الخارجي وغياب كلي للعروض المسرحية الأجنبية.

فيما يخص العروض الوطنية سجلت المؤسسة 60 عرضا خلال موسم 2010-2011، ثم شهد العدد ارتفاعا إلى 71 عرضا في الموسم التالي وهو ما يمثل أعلى مستوى خلال هذه الفترة. لكن هذا المنحى التصاعدي لم يستمر إذ انخفض العدد بشكل حاد إلى 27 عرضا فقط في 2012-2013 قبل أن يعود ويرتفع إلى 60 عرضا في الموسم الأخير. هذا التقلب في الإنتاج يعكس غياب التخطيط طويل المدى أو تأثر المؤسسة بعوامل تمويلية أو تنظيمية خارجية.

أما من حيث عدد المتفرجين فقد شهد مؤشر الجمهور تطورا طفيفا في البداية إذ انتقل من 13,911 متفرجا في 2010-2011 إلى 14,619 في الموسم الموالي. ورغم التراجع الكبير في عدد العروض خلال 2012-2013 فإن عدد المتفرجين بلغ 6,437، وهو رقم يظهر استمرارية نسبية في التفاعل قبل أن يرتفع مجددا إلى 14,587 سنة 2013-2014. هذه الأرقام تشير إلى وجود قاعدة جماهيرية يمكن الحفاظ عليها إن تم توفير عروض منتظمة وذات جودة فنية.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

من جهة أخرى تعكس المعطيات ضعف الانفتاح الخارجي إذ لم يتم تقديم سوى ثلاثة عروض خارج الجزائر في موسم 2011-2012، في حين لم تقدم أي عروض أجنبية داخل المؤسسة طوال السنوات الأربع، ما يؤكد محدودية التبادل الثقافي والانغلاق على التجارب المسرحية الدولية.

وفي هذا السياق، تؤكد مجددا الحاجة إلى أنظمة إدارة وترويج حديثة للعروض المسرحية. وهنا يبرز مشروعنا المقدم كأداة استراتيجية قادرة على إحداث نقلة نوعية سواء في رقمنة عمليات الحجز والتسويق أو في جمع وتحليل بيانات الجمهور ما يسمح باتخاذ قرارات مبنية على معطيات دقيقة ويعزز من فاعلية المؤسسات الثقافية في أداء أدوارها.

### الجدول رقم (24): العروض المسرحية حسب نوع الأعمال المقدمة - المسرح الجهوي عنابة

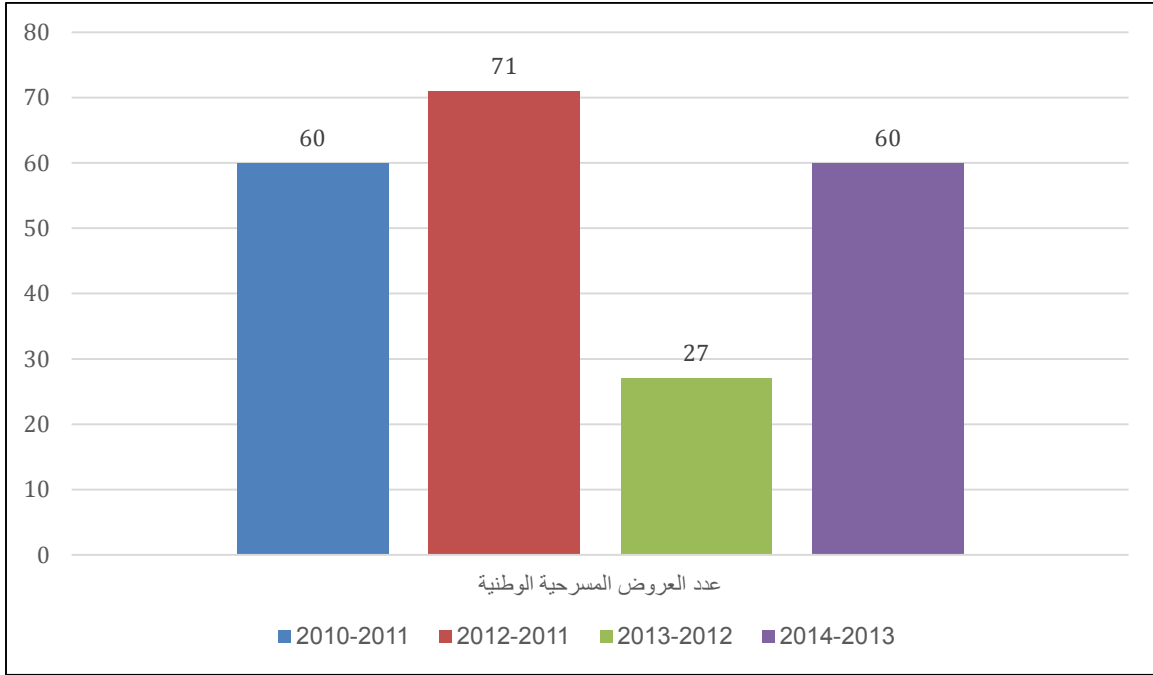
2014-2013	2013-2012	2012-2011	2011-2010	السنة / النوع
60	27	71	60	عدد العروض المسرحية الوطنية
14587	6437	14619	13911	عدد المتفرجين / الجمهور
00	00	03	00	عدد العروض المسرحية المقدمة في الخارج
00	00	00	00	عدد الأعمال المسرحية الأجنبية المقدمة في الجزائر

**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 131.

يعرض الشكل البياني التالي التطور السنوي في عدد العروض المسرحية الوطنية مبرزا مسار الإنتاج الفني واتجاهاته خلال المواسم الأربعة.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

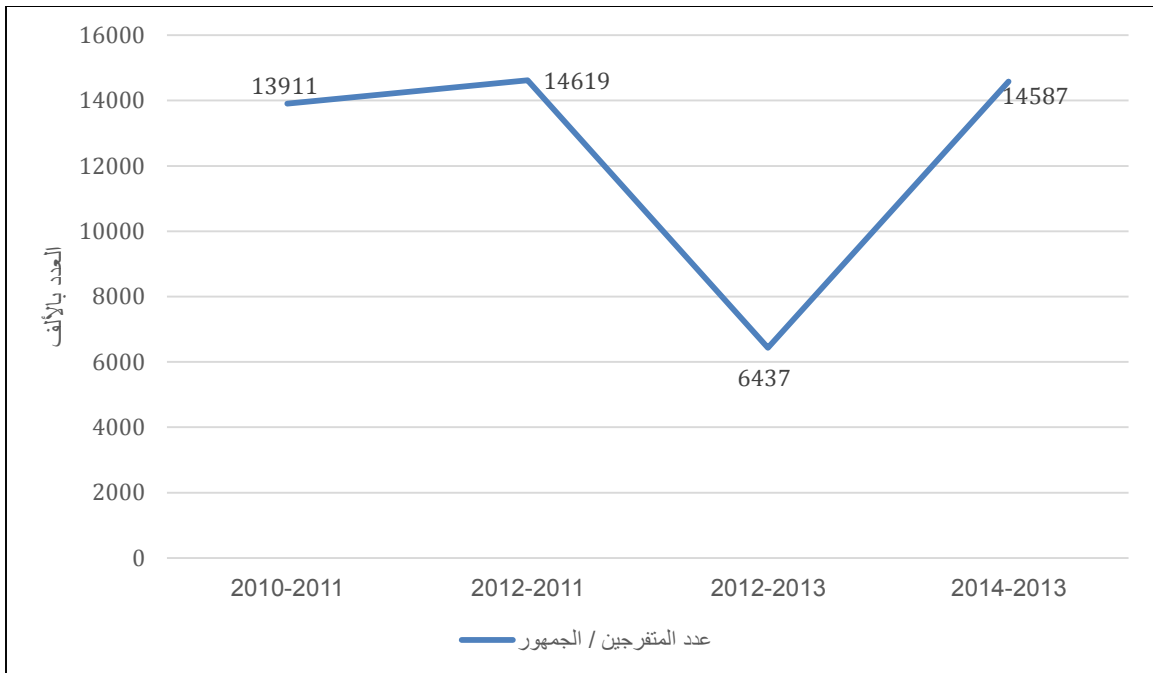
الشكل رقم (23): تطور عدد العروض المسرحية الوطنية - المسرح الجهوي عنابة



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 131.

يوضح الشكل الموالي تغير أعداد المتفرجين عبر السنوات، ويظهر العلاقة بين وتيرة النشاط المسرحي ومدى استجابة الجمهور.

الشكل رقم (24): تطور عدد المتفرجين (الجمهور) - المسرح الجهوي عنابة



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 131.

7- المسرح الجهوي وهران:

تعكس المعطيات المتعلقة بالنشاط المسرحي خلال المواسم الأربعة المدرجة نوعا من الاستقرار إذ تراوحت أعداد العروض المسرحية الوطنية بين 50 و62 عرضا سنويا ما يدل على انتظام نسبي في وتيرة الإنتاج المسرحي. سجلت السنة الثانية (2011-2012) أعلى عدد من العروض ب62 عرضا، بينما كانت أدناه في السنة الأخيرة (2013-2014) ب50 عرضا، مع بقاء الفارق في حدود ضيقة لا تتجاوز 12 عرضا بين أعلى وأدنى سنة.

في المقابل شهد عدد المتفرجين تذبذبا واضحا فبعد بداية ب7,917 متفرجا سنة 2010-2011 حققت المؤسسة قفزة معتبرة في الموسم الموالي لتبلغ 12,258 متفرجا، غير أن هذا الارتفاع لم يحافظ عليه طويلا، إذ سجل تراجع إلى 9,417 متفرجا سنة 2012-2013 مع استقرار نسبي في السنة الأخيرة (2013-2014) عند 9,431 متفرجا. هذا الانخفاض بعد الذروة يثير تساؤلات حول أسباب عدم الحفاظ على وتيرة النمو الجماهيري والتي قد تعود إلى ضعف الترويج أو قلة تنوع المضامين المسرحية.

جدير بالذكر أن النشاط المسرحي بقي محصورا داخل الإطار المحلي تمامًا، إذ لم تسجل أي عروض مسرحية في الخارج خلال كامل الفترة كما لم تعرض أي أعمال أجنبية. وهذا الانغلاق الثقافي يمثل نقطة ضعف بنيوية تحول دون تطوير الأداء الفني والانفتاح على التجارب العالمية.

ونعيد التذكير في هذا السياق مجددا بأهمية مبادرات مثل مشروعنا المقترح والذي يمكن أن يشكل أداة استراتيجية في تحسين تسيير التذاكر، وكذلك في تحليل بيانات الجمهور واستشراف توجهاته، وتحسين التسويق الرقمي للعروض. وذلك من خلال تتبع الحضور الفعلي وتحديد مناطق الاهتمام الثقافي، ويمكن للمؤسسة المسرحية تحسين برمجتها وتوسيع نطاق تأثيرها سواء وطنيا أو عبر التعاون الدولي مستقبلا.

الجدول رقم (25): العروض المسرحية حسب نوع الأعمال المقدمة - المسرح الجهوي وهران

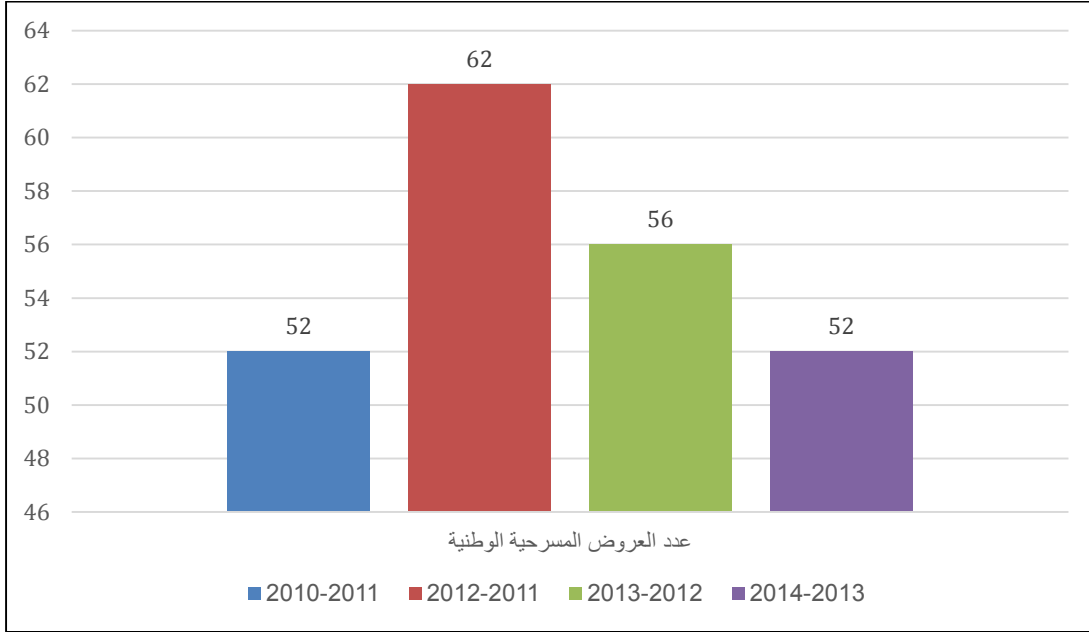
السنة	2011-2010	2012-2011	2013-2012	2014-2013
النوع				
عدد العروض المسرحية الوطنية	52	62	56	50
عدد المتفرجين / الجمهور	7917	12258	9417	9431
عدد العروض في الخارج	00	00	00	00
عدد الأعمال المسرحية الأجنبية المقدمة في الجزائر	00	00	00	00

Source : Ministère de la Culture, op. cit., p. 132.

### المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

ويوضح الشكل التالي تطور عدد العروض المسرحية الوطنية خلال أربع سنوات، في منحنى يكشف استقرارا نسبيا مع تفاوت طفيف.

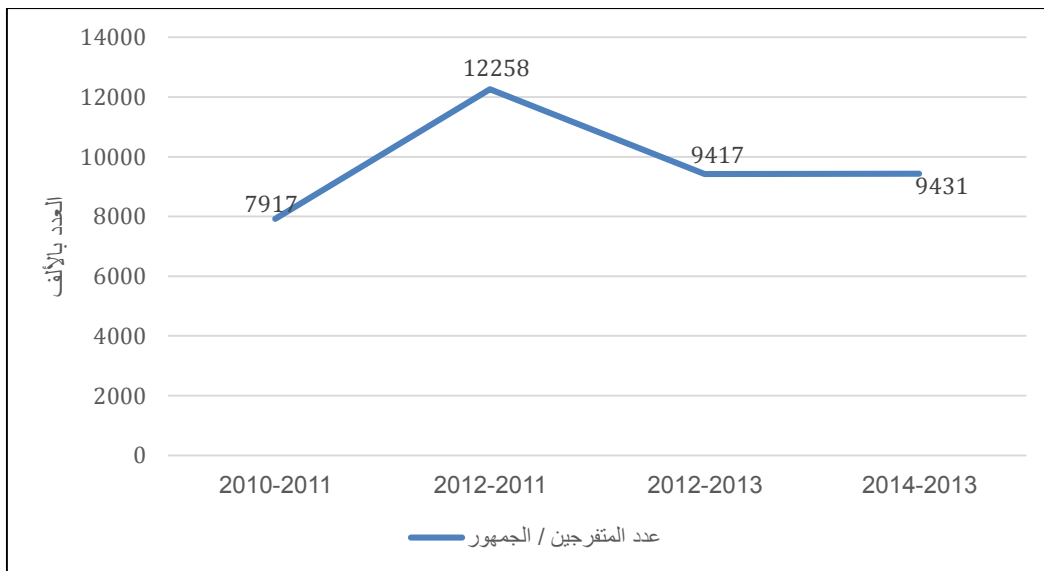
الشكل رقم (25): تطور عدد العروض المسرحية الوطنية - المسرح الجهوي وهران



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 132.

ويبرز الشكل البياني الموالي التغيرات السنوية في عدد الحضور المسرحي، ويسلط الضوء على صعود أعداد الجمهور ثم تراجعها، مما يسهم في فهم ديناميكيات التفاعل الجماهيري.

الشكل رقم (26): تطور عدد المتفرجين (الجمهور) - المسرح الجهوي وهران



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 132.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

### 8- المسرح الجهوي سوق أهراس:

تشير البيانات المتعلقة بالنشاط الفني في مسرح سوق أهراس الجهوي - خلال هذه الفترة- إلى مسار غير مستقر وضعيف نسبيا سواء على مستوى العروض أو الجمهور، مع غياب تام لأي بعد دولي أو انفتاح على التجارب الأجنبية. افتتحت الفترة بسنة فارغة تماما (2010-2011) لم يسجل فيها أي عرض أو حضور جماهيري ما يثير تساؤلات حول مدى انتظام عمل المؤسسة في ذلك الوقت أو إمكانية فقدان البيانات الإحصائية الدقيقة. وقد تكون هذه الفجوة مرتبطة بظروف تنظيمية أو مالية حالت دون مزاوله النشاط بشكل طبيعي.

عرف المسرح قفزة ملحوظة في الموسم التالي (2011-2012) حيث تم تقديم 68 عرضا وطنيا، وهو أعلى رقم خلال الفترة واستقطب 17,500 متفرج، ما يدل على إقبال جماهيري معتبر حين تتوفر العروض بكثافة. غير أن هذا الزخم لم يحافظ عليه إذ شهدت السنوات اللاحقة تراجعا مستمرا ليصل عدد العروض إلى 43 في 2012-2013 ثم إلى 30 فقط في 2013-2014. كما انخفض عدد المتفرجين من 15,000 إلى 5,800 خلال نفس الفترة ما يشير إلى عزوف تدريجي من الجمهور أو فشل في الترويج الجيد للأنشطة. وغياب العروض الأجنبية وعدم تقديم عروض في الخارج خلال هذه الفترة، يؤكد أن مسرح سوق أهراس ظل مغلقا على نفسه دون انفتاح أي ثقافي.

وفي هذا الإطار يبرز المشروع مجددا كمنصة رقمية واعدة يمكن أن تسهم في رقمنة عمليات الترويج وتنظيم الحجوزات، وقياس مؤشرات الحضور بدقة، مما يمكن من إعادة بناء العلاقة بين المسرح وجمهوره على أسس معرفية وتحليلية متينة. كما يمكن استغلال المنصة لاقتراح عروض وفقا لميول الجمهور، مما يسهم في إعادة الحيوية للمشاهد المسرحي المحلي.

### الجدول رقم (26): العروض المسرحية حسب نوع الأعمال المقدمة - المسرح الجهوي سوق أهراس

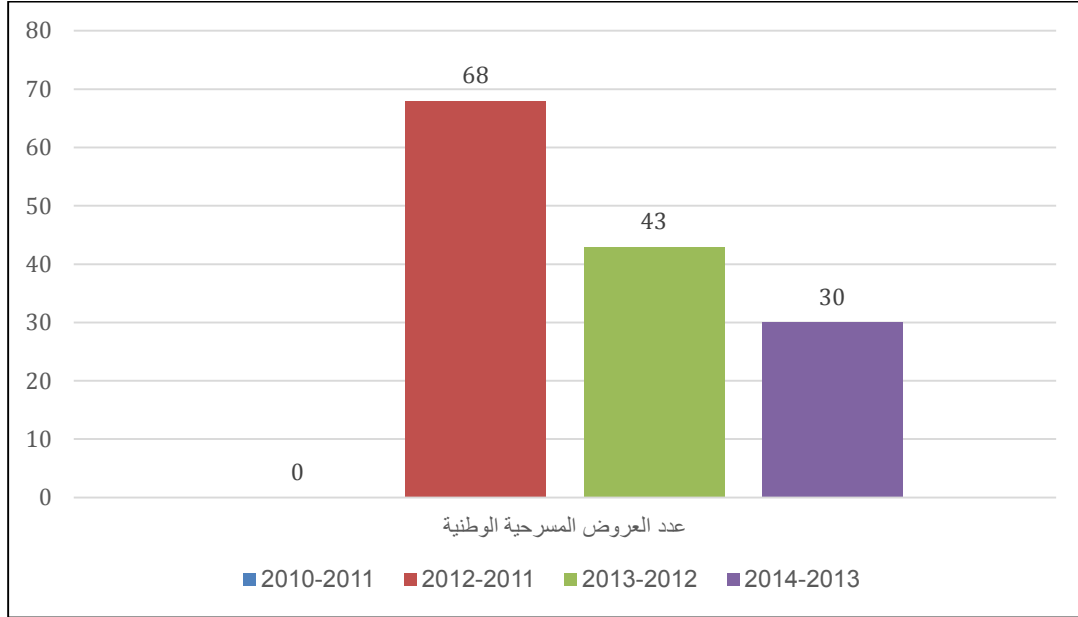
السنة	2011-2010	2012-2011	2013-2012	2014-2013	النوع
عدد العروض المسرحية الوطنية	00	68	43	30	
عدد المتفرجين / الجمهور	00	17500	15000	5800	
عدد العروض المسرحية المقدمة في الخارج	00	00	00	00	
عدد الأعمال المسرحية الأجنبية المقدمة في الجزائر	00	00	00	00	

Source : Ministère de la Culture, op. cit., p. 133

### المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

ويوضح هذا الشكل تطور عدد العروض الوطنية سنويا بمسرح سوق أهراس، ويظهر منحنى تنازليا واضحا بعد ذروة سنة 2012.

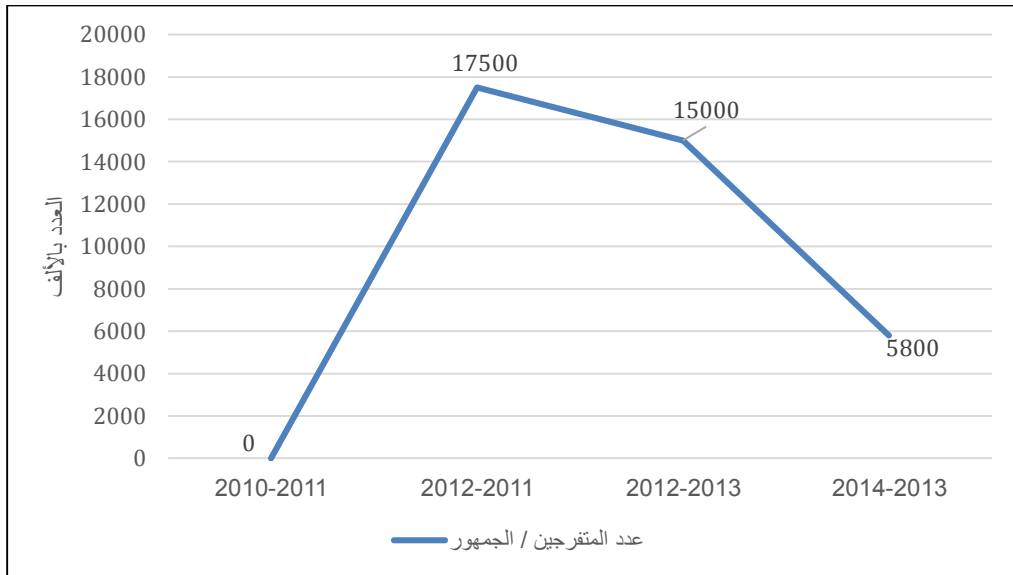
الشكل رقم (27): تطور عدد العروض المسرحية الوطنية بالمسرح الجهوي سوق أهراس



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 133

بينما يعرض الشكل التالي تغير عدد الحضور خلال نفس الفترة، مما يعكس بشكل مباشر تراجع التفاعل الجماهيري مع قلة النشاط المسرحي.

الشكل رقم (28): تطور عدد المتفرجين (الجمهور) - المسرح الجهوي سوق أهراس



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 133

## V. دور الثقافة:

تشكل دور الثقافة ركائز أساسية في البنية التحتية الثقافية بالجزائر، وتؤدي دورا في تنشيط الحياة الثقافية على المستوى المحلي والجهوي. فهي مؤسسات متعددة الوظائف، تعنى بتنظيم الورشات، الندوات، العروض الفنية، والمعارض، إلى جانب احتضانها للعديد من التظاهرات الثقافية الموسمية والوطنية.

ورغم تفاوت تجهيزاتها ومستوى أدائها بين الولايات، إلا أن هذه الفضاءات تعد بمثابة نقاط تقاطع بين الفعل الثقافي المؤسسي والمبادرات المحلية. وبالنسبة للمشروع فإن دور الثقافة تمثل فضاء واعداء لتجريب واعتماد الحلول الرقمية في إدارة الفعاليات والحضور، خاصة وأن البيانات الإحصائية المتوفرة عنها تكشف عن حجم معتبر من الأنشطة والجمهور.

### 1- عدد التظاهرات الثقافية وعدد الجمهور/الزوار حسب الولاية:

يبرز الجدول الإحصائي تنوعا واضحا في حجم الأنشطة الثقافية وتوزيعها عبر مختلف ولايات الوطن خلال الفترة الممتدة من 2011 إلى 2014، سواء من حيث عدد الفعاليات (Séances) أو عدد الزوار/المتفرجين (Spectateurs/Visiteurs). تظهر ولايات مثل معسكر، عين تموشنت، تيزي وزو، البويرة، والمدية على رأس القائمة من حيث الكم، سواء في العروض أو الجمهور المستهدف، ما يدل على وجود بني تحتية ثقافية نشطة، وتفاعل جماهيري لافت مع البرامج المقدمة.

تسجل ولاية المدية رقما لافتا من حيث عدد المتفرجين، متجاوزة 354 ألف زائر سنة 2013، وهو ما قد يعكس ديناميكية ثقافية محلية أو تنظيم تظاهرات كبرى خلال تلك السنة. بالمقابل، ولايات أخرى مثل ميله، والنعام سجلت نسبة أقل، ما يدعو للتساؤل حول مدى توافر البنية التحتية الثقافية، وفعالية السياسات الجهوية في تحفيز الطلب الثقافي فيها. لوحظ أيضا أن بعض الولايات مثل بسكرة، البويرة، مستغانم، عنابة، معسكر تسجل بيانات نسب مئوية خاصة في خانة عدد الزوار، وهو مؤشر على غياب منظومة دقيقة للرصد والتوثيق الثقافي في هذه المناطق، مما يضعف من إمكانية تقييم أثر السياسات الثقافية محليا. هذا النقص الإحصائي المتكرر يعكس تحديا تنظيميا في حوكمة البيانات الثقافية، ويطرح إشكاليات حول قدرة المؤسسات المحلية على ضمان التتبع والتقييم الدائم لنشاطاتها.

اللافت أيضا أن عدد الفعاليات على المستوى الوطني يشهد منحى تصاعديا ملحوظا: من 5190 عرضا سنة 2011 إلى ما يزيد عن 6963 عرضا سنة 2014، أي بزيادة تقارب 34%، وهو مؤشر إيجابي على مستوى التخطيط الكمي للنشاط الثقافي. إلا أن هذه الزيادة لا تنعكس دائما على عدد الجمهور والذي يعرف بعض التذبذب، كما يتضح من تراجع عدد الزوار سنة 2014 مقارنة بـ 2013 (من 1,420,995 إلى 1,175,630). هذا الفارق يدعو إلى ضرورة إعادة النظر في أدوات الجذب والتسويق الثقافي، وأيضا في ملائمة البرامج المقدمة مع أذواق الجمهور المحلي.

### المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

وفي سياق المشروع، تمثل هذه البيانات مرجعية استراتيجية بالغة الأهمية، بحيث تمكن من رسم خريطة الطلب الثقافي حسب الولايات، واستباق التحديات المرتبطة بإدارة الحشود، توزيع نقاط البيع، وتحديد الفترات والمناطق ذات الكثافة العالية. كما يتيح هذا التوزيع الزمني والجغرافي فرصة لتخصيص استراتيجيات تسويقية محلية موجهة وتراعي الفوارق في الأذواق، وتحسن من استغلال الموارد المالية والبشرية.

#### الجدول رقم (27): عدد التظاهرات الثقافية وعدد الجمهور/الزوار حسب الولاية بين 2011 و2014

Séance عدد العروض والفعاليات الثقافية				Spectateurs/Visiteurs عدد الزوار				الولاية
2014	2013	2012	2011	2014	2013	2012	2011	
212	127	108	173	16447	19553	16980	42649	أدرار
120	158	109	173	47035	52870	39790	63500	أم البواقي
194	135	236	158	11	788	30724	46240	باتنة
280	273	279	209	100%	100%	100%	100%	بسكرة
225	202	193	183	61395	255530	455480	29630	بشار
381	518	183	147	100%	100%	100%	100%	البويرة
125	130	102	81	96200	124470	156215	234985	تلمسان
252	251	95	103	15310	12460	4930	7905	تيارت
235	237	428	361	54673	69118	115970	55502	تيزي وزو
184	291	241	237	104263	162945	167666	151835	جيجل
291	227	139	106	135100	113900	66050	62500	سطيف
263	303	255	443	61640	75040	69587	100606	سعيدة
238	126	118	136	100%	100%	100%	100%	عنابة
133	191	159	113	69280	115360	128500	91080	قسنطينة
330	295	246	195	236580	354935	328290	191330	المدية
212	165	162	200	100%	100%	100%	100%	مستغانم
134	123	99	80	100%	100%	100%	100%	المسيلة
998	300	283	325	100%	100%	100%	100%	معسكر
103	109	101	117	900	720	680	700	وهران

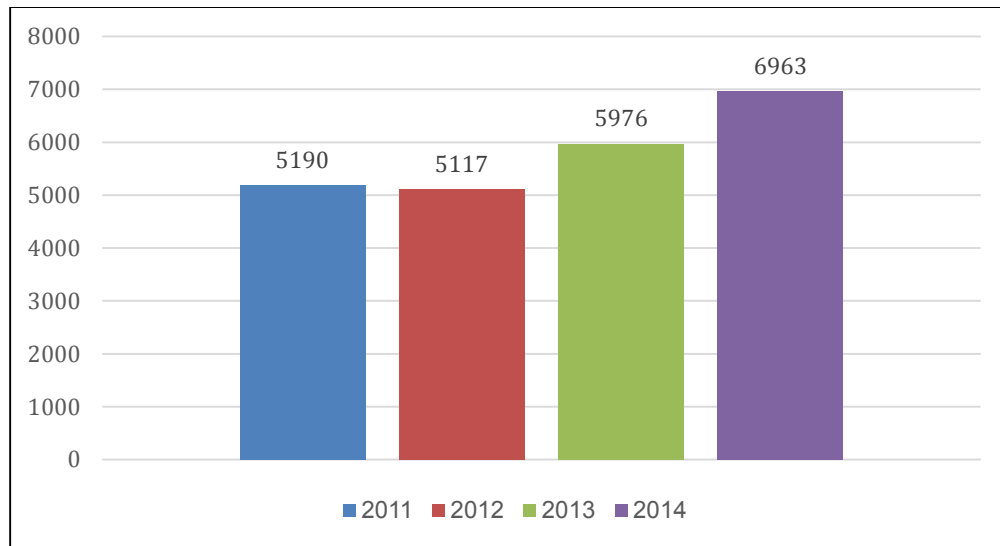
### المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

146	83	128	124	100%	100%	100%	100%	إيليزي
259	121	165	97	44700	19200	33500	6050	برج بوعريريج
188	176	167	143	74600	53588	40784	61030	بومرداس
148	115	112	124	14380	18530	21640	19190	الطارف
228	299	137	241	100%	100%	100%	100%	خنشلة
148	171	102	0	31590	40870	19670	0	تبيازة
476	222	177	231	2200	3455	2940	2350	ميلة
82	95	88	99	930	925	910	995	النعامة
352	312	347	391	61320	45487	44560	58658	عين تموشنت
6963	5976	5117	5190	1175630	1420995	1413804	1293916	المجموع

**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 156.

يعرض الشكل البياني التالي مجموع عدد الفعاليات الثقافية المنظمة سنويا على المستوى الوطني بين عامي 2011 و2014، حيث يظهر الشكل تصاعدا ملحوظا، لا سيما في سنة 2014 التي بلغت فيها الفعاليات 6963 نشاطا، ما يعكس جهودا ملموسة في توسيع العروض الثقافية عبر الوطن.

الشكل رقم (29): تطور عدد الفعاليات الثقافية في الجزائر خلال الفترة 2011-2014

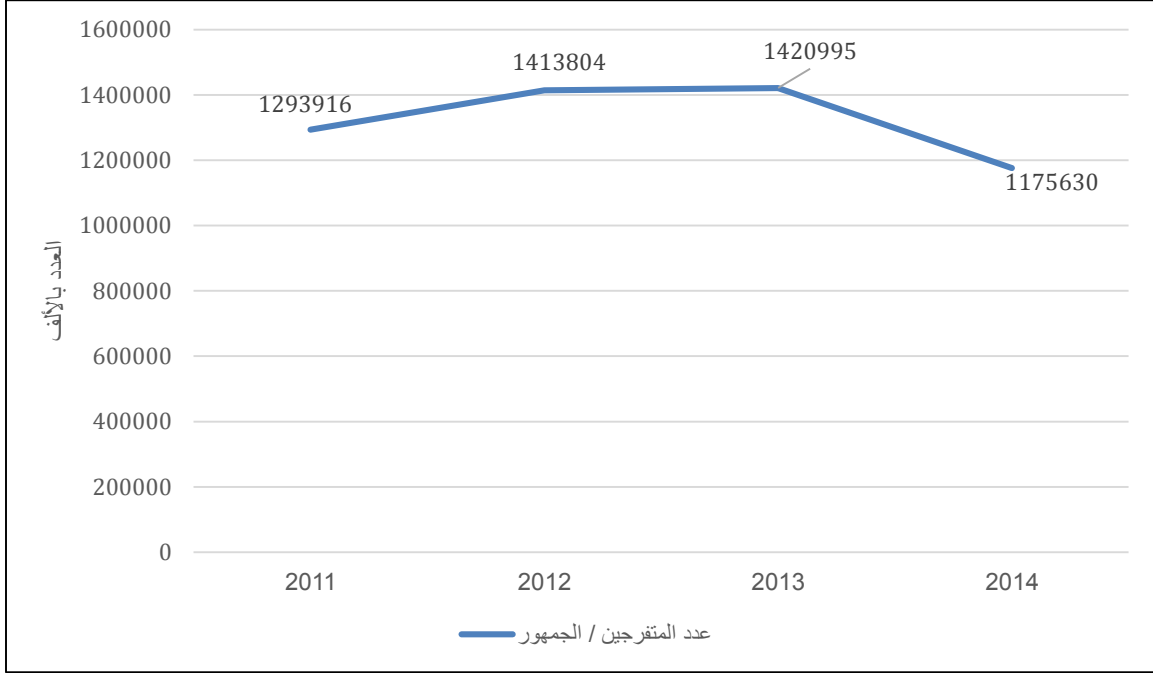


**المصدر**: من إعداد الطالبين بالاستناد إلى البيانات الواردة في التقرير الإحصائي السنوي لوزارة الثقافة والفنون للفترة 2011-2014، الجزائر.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

يمثل هذا الشكل البياني أسفله التغير في عدد الجمهور أو الزوار الذين تابعوا الفعاليات الثقافية على المستوى الوطني بين 2011 و2014. وعلى الرغم من تزايد عدد العروض خلال هذه الفترة، إلا أن عدد الزوار سجل تذبذبا، مع ذروة سنة 2013 وانخفاض نسبي سنة 2014، وهو ما يسلط الضوء على تحديات جذب الجمهور والتفاعل الثقافي.

الشكل رقم (30): تطور عدد الزوار والجمهور للفعاليات الثقافية في الجزائر خلال الفترة 2011-2014



**المصدر:** من إعداد الطالبين بالاستناد إلى البيانات الواردة في التقرير الإحصائي السنوي لوزارة الثقافة والفنون للفترة 2011-2014، الجزائر. تجدر الإشارة إلى توفر بيانات تفصيلية في الملحق رقم (1)، حول توزيع التظاهرات وعدد المتفرجين/الزوار حسب نوع النشاط داخل دور الثقافة لكل ولاية خلال الفترة 2011-2014. حيث نجد جداول مفصلة حسب كل ولاية، تتضمن تصنيفات دقيقة لنوع النشاط الثقافي (موسيقى، مسرح، معارض، ملتقيات شعر، مسابقات ثقافية...)، وعدد التظاهرات المنظمة، وعدد الزوار أو الحضور لكل نوع، خلال السنوات المعنية. وهذه المعطيات تمثل أداة تحليلية قيمة للمشروع من أجل تحديد أولويات التوسع الجغرافي، واستهداف الولايات ذات النشاط المرتفع أو الفجوات الثقافية، وتوجيه الخدمات بما يتماشى مع طبيعة كل سوق محلي.

### 2- عدد التظاهرات الثقافية حسب نوعها لدور الثقافة بالجزائر:

يعد توزيع التظاهرات الثقافية حسب طبيعتها النوعية مدخلا مهما لفهم ديناميكية المشهد الثقافي العمومي، ومدى تلبية السياسات الثقافية للأذواق والتوجهات السائدة لدى الجمهور. فيبرز الجدول أعلاه تنوعا واضحا في طبيعة الأنشطة التي نظمتها دور الثقافة خلال الفترة المدروسة، حيث تراوحت بين المسرح، الموسيقى، السينما، المعارض، الأيام الدراسية، والمسابقات، وغيرها من التظاهرات ذات البعد الوطني والدولي.

### المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

تمثل التظاهرات المسرحية (Théâtre) النسبة الأكبر من حيث الكم، حيث بلغ مجموعها 5758 عرضا خلال الأربع سنوات، تليها التظاهرات الغنائية (Chants et variétés) بمجموع 5284 نشاطا، ما يعكس تركيزا واضحا على الفنون الأدائية في الاستراتيجية الثقافية العمومية. وتأتي المعارض (Expositions) والأنشطة الفكرية مثل الندوات ( Journées d'études, séminaires, conférences) بنسب محترمة، بينما تسجل أنواع أخرى كالأسبوع الثقافي والباليه والرقص أرقاما أقل، ما قد يشير إلى ضعف التمويل أو قلة التخصيص في هذه الفئات.

الجدول رقم (28): عدد التظاهرات الثقافية حسب نوعها لدور الثقافة بالجزائر

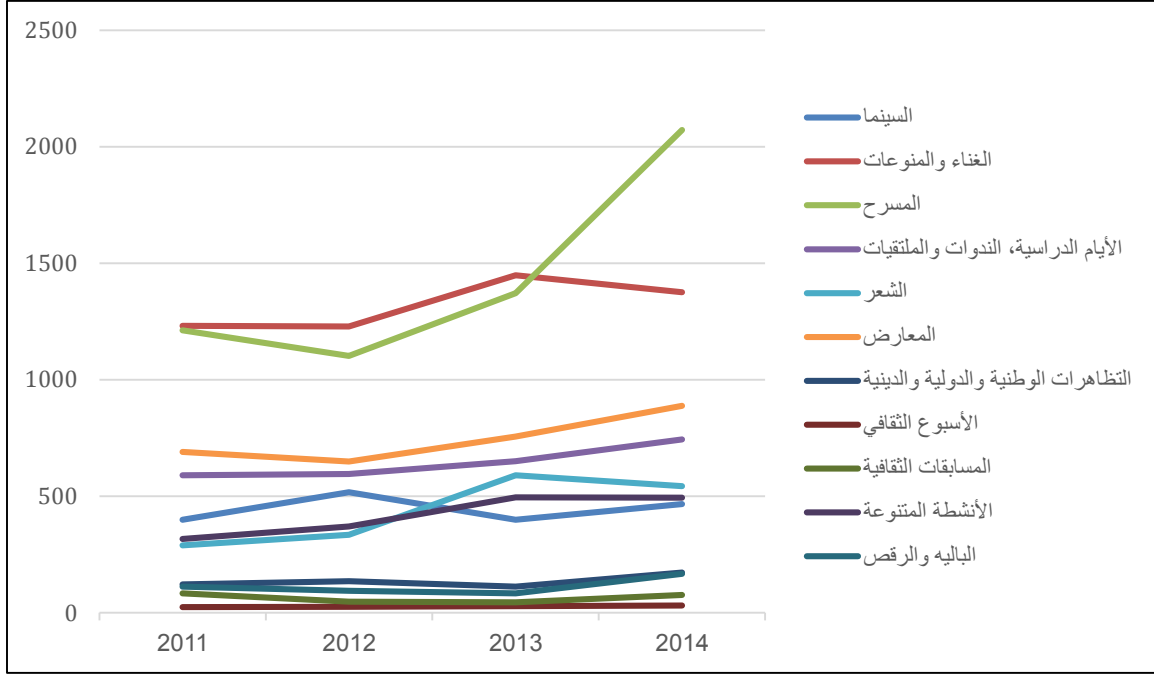
عدد التظاهرات				التظاهرات
2014	2013	2012	2011	
467	399	518	399	السينما
1375	1449	1228	1232	المنوعات الغنائية
2072	1372	1102	1212	المسرح
744	650	596	590	الأيام الدراسية ، الندوات والملتقيات
544	590	335	289	الشعر
888	756	649	691	المعارض
172	112	135	122	تظاهرات وطنية، دولية ودينية
31	29	26	24	الأسبوع الثقافي
76	45	47	84	مسابقات ثقافية
494	495	371	317	أنشطة متنوعة
167	83	95	112	الباليه والرقص
<b>6963</b>	<b>5976</b>	<b>5117</b>	<b>5190</b>	<b>المجموع</b>

**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 158.

يبرز الشكل التالي المنحنى الزمني لتطور عدد كل نوع من التظاهرات الثقافية خلال السنوات الأربع محل الدراسة، ما يسمح برصد توجهات النهوض أو التراجع في كل نشاط، ويفيد في فهم ديناميكية التوازن الثقافي عبر الزمن.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

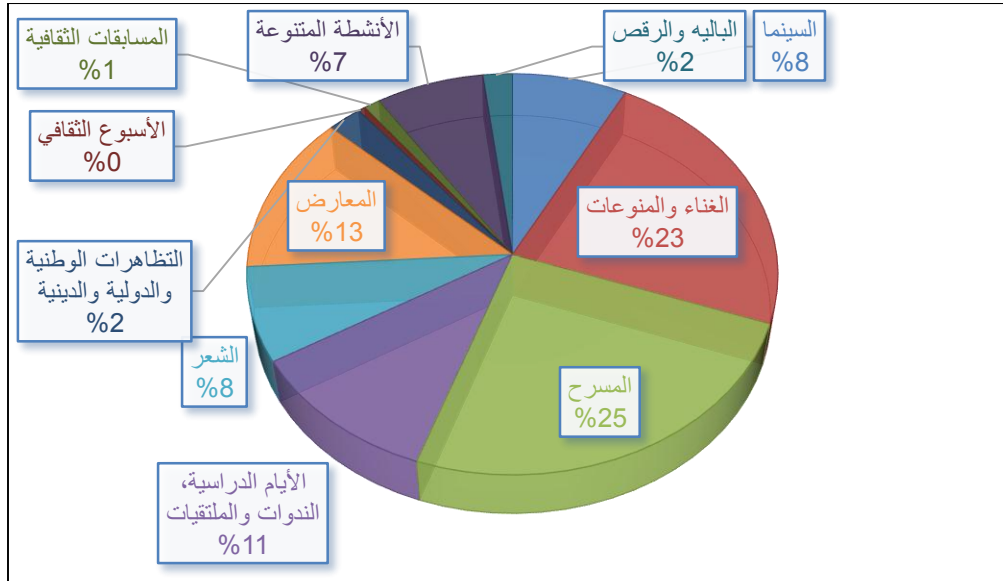
الشكل رقم (31): التطور السنوي لعدد التظاهرات الثقافية حسب نوعها لدور الثقافة بالجزائر



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 158.

أما شكل الدائرة النسبية التالي، فيعرض النسبة المئوية لمساهمة كل نوع من التظاهرات الثقافية في إجمالي النشاط الثقافي العام، وذلك استنادا إلى حساب متوسط عدد التظاهرات المسجل لكل نوع على امتداد السنوات الأربع، ما يسمح برسم خريطة أولويات العرض الثقافي.

الشكل رقم (32): التوزيع النسبي المتوسط للتظاهرات الثقافية حسب نوع النشاط لدور الثقافة في الجزائر



**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 158.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

من خلال الشكلين، يلاحظ أن المسرح لا يزال يحتفظ بصدارة التظاهرات المنظمة، بنسبة 25% من إجمالي التظاهرات، تليه التظاهرات الغنائية بنسبة تقارب 24%، بينما تحتل الأنشطة الفكرية كالندوات والأيام الدراسية نسبة 11%، وهو ما يبرز أهمية البعد الترفيهي على حساب الأنشطة التأميلية والمعرفية. أما التظاهرات ذات البعد الوطني أو الدولي، أو الفعاليات ذات الطابع الموسمي كالأُسبوع الثقافي، فلا تمثل سوى نسبة هامشية لا تتجاوز 2-3%، ما يعكس ضعفا في الانفتاح أو في قدرات التنسيق مع الفاعلين الخارجيين.

وتكشف هذه البيانات عن فرص واعدة لتطوير خدمات بيع التذاكر الإلكترونية في المجالات ذات الكثافة العالية تنظيما، مثل المسرح والموسيقى. كما تشير إلى إمكانية تعزيز العرض الرقمي للتظاهرات ذات التمثيل الضعيف (مثل الباليه أو الشعر) من خلال توفير استهداف أكثر تخصصا في منصة المشروع المقدم من طرفنا. ويسمح فهم هذا التوزيع من تخصيص مواردنا وتحديد أولوياتنا التسويقية بناء على فئات النشاط الأكثر طلبا وجذبا للجمهور.

### 3- عدد المتفرجين والزوار للتظاهرات المنظمة من قبل دور الثقافة بالجزائر:

يظهر الجدول الإحصائي لتوزيع عدد المتفرجين والزوار للتظاهرات المنظمة من قبل دور الثقافة بالجزائر خلال الفترة 2011-2014 تبينا ملحوظا في مستوى التفاعل الجماهيري باختلاف طبيعة النشاط الثقافي.

تتصدر العروض المسرحية قائمة الأنشطة الأكثر جذبا للجمهور، حيث بلغ مجموع عدد المتفرجين فيها خلال السنوات الأربع حوالي 1,919,067 مشاهد، متبوعة بالتظاهرات الغنائية (Chants et variétés) التي استقطبت ما مجموعه 1,239,976 مشاهد. يعزى هذا إلى الشعبية الكبيرة التي تحظى بها هاتان الفئتان لكونهما تمثلان الترفيه الجماهيري الأكثر. تأتي المعارض الفنية (Expositions) في المرتبة الثالثة بإجمالي زوار يفوق 754,875 زائرا، مما يؤكد حضورا نوعيا لهذا الشكل الثقافي، خاصة بالنظر إلى كونه نشاطا لا يعتمد على الحجز أو التنظيم الزمني الصارم. بالمقابل تسجل الأنشطة الفكرية مثل الندوات، الشعر، واللقاءات الأدبية أرقاما أقل، مع تفهقر واضح في عدد المتابعين خلال السنوات الأخيرة، ما يطرح إشكالية فعالية النموذج التقليدي للعروض الثقافية في استقطاب الجمهور الجديد، خصوصا فئة الشباب.

نشاطات مثل الأسبوع الثقافي (Semaine culturelle)، والباليه والرقص (Ballet et danses) والمسابقات الثقافية (Compétitions culturelles) تسجل تفاعلا محدودا، إذ لم يتجاوز عدد الزوار فيها في أي سنة حاجز 30 ألف مشاهد. هذا النقص يستدعي تدخلات استراتيجية، فيمكن من خلال منصة المشروع -على سبيل المثال لا الحصر- وضع تفعيل نظام الإشعارات والعروض الترويجية لتوسيع قاعدة الجمهور المتفاعل معها. أو تخصيص محتوى مرئي توعوي حول قيمة هذه الفئات ضمن المنصة نفسها.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

وفي ذات الأمر ورغم أن عدد الزوار الإجمالي سجل ذروة في 2013 بـ 1,420,995 متفرجا، إلا أن الرقم انخفض سنة 2014 إلى 1,175,630، أي بتراجع يقدر بـ نحو 17%. هذا الانخفاض يحتمل أن يكون نتيجة: نقص في التجديد البرامجي أو في جاذبية التظاهرات. أو بسبب محدودية آليات الإشهار والوصول إلى الجمهور.

وتعد هذه البيانات مرجعا مهما لتحديد أولويات المنصة، وذلك وفقا للمحاور التالية:

- تقديم خدمات أساسية مدعومة لعروض المسرح والغناء والمعارض، باعتبارها الأكبر جمهورا.
- تخصيص استراتيجيات تسويق رقمية مستهدفة للأنشطة الأقل إقبالا، وذلك عبر التوصيات الذكية في التطبيق.
- تصميم لوحات بيانات تحليلية (dashboards) لتمكين الجهات المنظمة من قراءة التغيرات السنوية ومراجعة سياساتها حسب مؤشرات العرض والطلب.

الجدول رقم (29): عدد المتفرجين والزوار للتظاهرات المنظمة من قبل دُور الثقافة بالجزائر

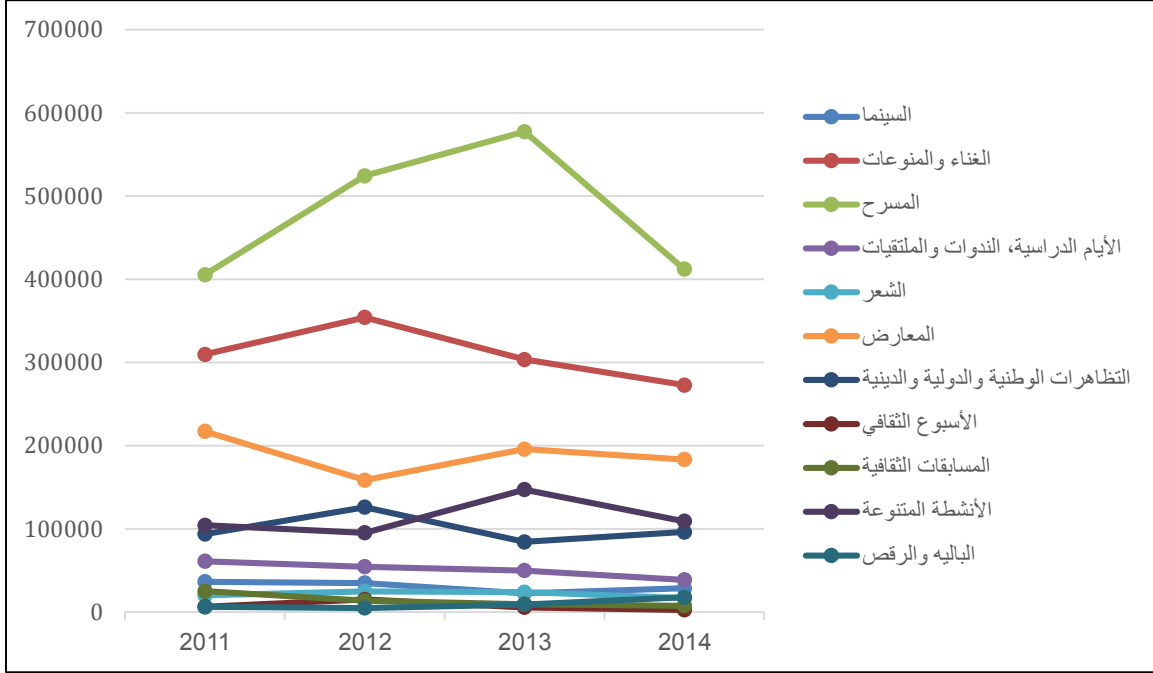
عدد المتفرجين والزوار				التظاهرات
2014	2013	2012	2011	
28480	22669	34839	36524	السينما
272756	303584	354006	309630	المنوعات الغنائية
412187	577347	524221	405312	المسرح
38851	49991	54494	61069	الأيام الدراسية ، الندوات والملتقيات
16907	23895	24862	20018	الشعر
183389	195856	158485	217145	المعارض
96234	84279	126096	93805	تظاهرات وطنية، دولية ودينية
2712	5650	15080	6435	الأسبوع الثقافي
7591	9606	13507	25150	مسابقات ثقافية
109068	147231	95295	104279	أنشطة متنوعة
17857	9196	4930	6259	الباليه والرقص
1175630	1420995	1413804	1293916	المجموع

Source : Ministère de la Culture, op. cit., p. 159

### المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

يعرض الشكل أدناه المنحى العام لتطور عدد الزوار عبر مختلف أنواع التظاهرات الثقافية خلال السنوات الأربع. يتيح هذا التصور الوقوف على التغيرات الزمنية في حجم الإقبال الجماهيري وتحديد الفئات التي عرفت انتعاشا أو تراجعاً، ما يساهم في معرفة تقلبات التفاعل الثقافي على المستوى الوطني.

الشكل رقم (33): تطور عدد المتفرجين/ الزوار للتظاهرات حسب نوعها لدور الثقافة بالجزائر

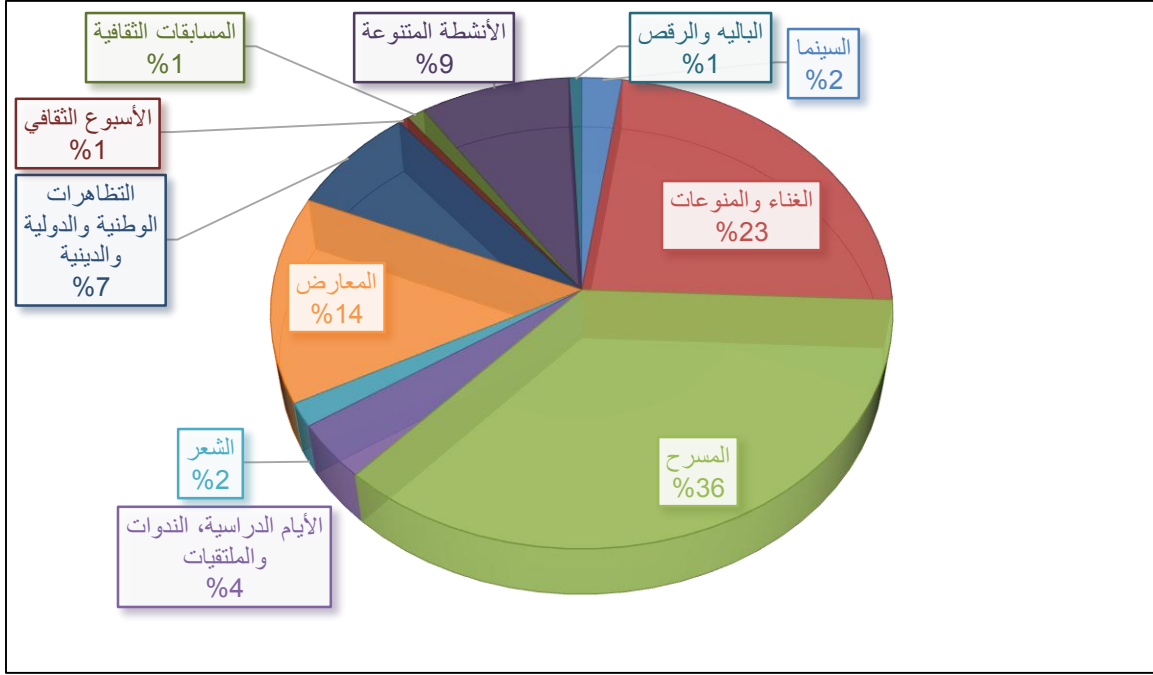


**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 159

ويبرز هذا الشكل التالي التوزيع النسبي لمتوسط عدد المتفرجين حسب كل نوع من التظاهرات الثقافية، مما يسمح بتحديد الوزن النسبي لكل فئة في مجموع الإقبال الثقافي العام. يهدف الشكل إلى تسهيل المقارنة بين الفئات، وتحديد الأنشطة التي تشكل القاعدة الكبرى من جمهور الثقافة في الجزائر.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

الشكل رقم (34): التوزيع النسبي المتوسط لعدد الزوار والمتفرجين للتظاهرات حسب نوعها لدور الثقافة في الجزائر



Source : Ministère de la Culture, op. cit., p. 159

## VI. المهرجانات الثقافية:

تشكل المهرجانات الثقافية في الجزائر أحد المكونات الجوهرية في المشهد العام للفعاليات الوطنية. فبالنظر إلى البيانات الإحصائية الرسمية الصادرة عن وزارة الثقافة (انظر: الملحق رقم 2)، يتضح حجم التوسع في تنظيم هذه التظاهرات على المستويين الوطني والمحلي، فضلا عن البعد الدولي المتنامي لها. خلال الفترة الممتدة بين 2011 و2015 فقط، تم تسجيل العشرات من المهرجانات الدورية التي تشمل مجالات متعددة كالمسرح، الشعر، الموسيقى، الفنون التشكيلية، والسينما، موزعة عبر كافة ولايات الوطن تقريبا. هذا التنوع الجغرافي والموضوعاتي يعكس حجم السوق الثقافية المحتملة، ويدعم التوجه الاستراتيجي للمشروع نحو استهداف هذا القطاع الحيوي بفضل ما يقدمه من فرص رقمية لإدارة التذاكر وتنظيم حضور الزوار فمن الناحية التقنية والتنظيمية، تبدو المهرجانات الثقافية بيئة مناسبة لرقمنة إجراءات الدخول، التسجيل، وإدارة الجمهور. إذ تشهد هذه الفعاليات حضورا جماهيريا واسعا في المدن الكبرى والمناطق السياحية، ما يجعل تنظيمها يدويا أمرا معقدا ومكلفا. وهنا يظهر دور المنصات الرقمية المتخصصة مثل منصتنا التي يمكنها تسهيل عملية التذاكر، والتحكم في سعة القاعات، وتنظيم جداول الحضور، مع إتاحة تقارير تحليلية للمنظمين تساهم في تحسين التسيير الثقافي بشكل عام. كما أن توجه وزارة الثقافة الجزائرية نحو تطوير "حوكمة الفعالية الثقافية" ودمج أدوات التكنولوجيا الحديثة في التسيير العمومي يعزز من احتمالات إدماج مثل هذه الحلول ضمن سيرورة العمل الرسمي. وبالتالي فإن المهرجانات الثقافية تمثل فرصة سوقية استراتيجية للمنصة خاصة إذا تم عرض خدماتها على شكل حلول مرنة وقابلة للتكامل مع الجهات العمومية والخاصة.

### ثانيا/ التحليل البيئي والتنافسي:

في سياق المشاريع الناشئة الرقمية، يعد تحليل البيئة الاستراتيجية خطوة مهمة لبناء رؤية واضحة حول مدى صلاحية المشروع واستدامته في السوق. هذا النوع من التحليل لا يهدف فقط إلى توصيف الواقع، بل يستخدم أيضا كأداة استباقية لتحديد عوامل النجاح والعقبات المحتملة. ويكتسب هذا التحليل أهمية خاصة عندما يتعلق الأمر بمشروع مثل طبيعة مشروعنا ومجال نشاطه، والذي يسعى إلى تقديم منصة وطنية متكاملة لإدارة وبيع تذاكر الفعاليات في الجزائر، في ظل بيئة متغيرة سياسيا، تقنيا، وقانونيا.

انطلاقا من ذلك، سيتم في هذا الجزء استخدام أربع أدوات تحليلية متكاملة لتقديم تشخيص شامل للوضع الداخلي والخارجي الذي قد يواجهه المشروع، وهي:

- تحليل SWOT

- تحليل البيئة الكلية PESTEL

- تحليل قوى بورتر الخمس.

- تحليل المنافسين المباشرين وغير المباشرين.

كل أداة من هذه الأدوات تُسلط الضوء على زاوية مختلفة، وتسهم في بلورة استنتاجات استراتيجية تساعد على رسم خارطة طريق عملية للمشروع.

### I. تحليل SWOT:

تحليل SWOT هو أداة كلاسيكية في علم الإدارة تستخدم لتحديد نقاط القوة والضعف الداخلية، بالإضافة إلى الفرص والتهديدات الخارجية. من خلال هذه الأداة، يستطيع رواد الأعمال تقييم وضعهم الداخلي مقارنة بالظروف المحيطة بهم، مما يسهل عليهم اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة.

### 1- نقاط القوة (Strengths):

تمثل نقاط القوة العوامل الإيجابية الداخلية التي تمنح المشروع ميزة تنافسية وتدعم قدرته على النمو والتوسع وهي:

- **مواءمة مع السياسات الوطنية:** المشروع يواكب التحول الرقمي الذي تتبناه الحكومة الجزائرية، مما يعزز فرص الشراكة والدعم.

- **تنوع سوق مستهدف:** يشمل المشروع مختلف أنواع الفعاليات (رياضية، ثقافية، ترفيهية، معارض..)، ما يوسع قاعدة الزبائن المحتملين.

- **خدمات شاملة:** من خلال تقديم نظام متكامل لإدارة التذاكر، البوابات الإلكترونية، وتحليل بيانات الزوار، يعرض المشروع حزمة متكاملة ذات قيمة مهمة.

## 2- نقاط الضعف (Weaknesses):

- تشير نقاط الضعف إلى الجوانب الداخلية التي قد تشكل عائقاً أمام تحقيق الأهداف ما لم يتم التعامل معها بفعالية وهي:
- غياب الخبرة التشغيلية: نظراً لأن المشروع في مرحلة ما قبل التأسيس، يفتقر الفريق إلى خبرة عملية مباشرة في تسيير عمليات مشابهة.
  - صعوبة الوصول إلى كبار المنظمين في البداية: بناء الثقة مع الفاعلين الرئيسيين يتطلب وقتاً وجهداً.
  - نقص الموارد البشرية المتخصصة: خصوصاً في مجالات البرمجيات، الذكاء الاصطناعي، ما قد يعيق التطوير السريع.

## 3- الفرص (Opportunities):

- تمثل الفرص العوامل الخارجية التي يمكن للمشروع الاستفادة منها لتوسيع نشاطه أو تحسين أدائه وهي:
- الدعم الحكومي للرقمنة: وجود توجه رسمي لتسهيل المعاملات الإلكترونية وتحديث الإدارة يعزز من مشروعية المنصة.
  - ضعف المنافسة المحلية المتكاملة: السوق يعاني من نقص في المنصات الوطنية الشاملة، ما يخلق فرصة لاختراق السوق.
  - قابلية التوسع الإقليمي: المشروع يمكنه التوسع إلى أسواق مجاورة في دول الجوار كمرحلة بعدية مستقبلية.

## 4- التهديدات (Threats):

- تشكل التهديدات عناصر خارجية قد تؤثر سلباً على نجاح المشروع ما لم يتم الاستعداد لها بخطط بديلة وهي:
- منافسة قوية من الجهات الحكومية: مثل منصة Digiticket الحكومية التي تملك امتيازات حصرية في بعض الأحداث.
  - مقاومة التغيير الرقمي: لا تزال بعض الجهات التنظيمية متمسكة بالأنظمة الورقية أو التقليدية.
  - التحديات القانونية: خاصة فيما يتعلق بتخزين البيانات الشخصية وإجراء المعاملات المالية الإلكترونية.
- إذن يتضح من هذا التحليل أن المشروع المدروس يمتلك ركائز قوية للنمو والابتكار، لكن نجاحه يتوقف على قدرته على التغلب على التحديات الأولية، خصوصاً في ما يتعلق بالتشغيل والموارد، مع ضرورة بناء شراكات ذكية تخفف من نقاط الضعف وتستثمر في نقاط القوة.

## II. تحليل البيئة الكلية PESTEL:

يستخدم تحليل PESTEL لتحديد العوامل الخارجية ذات التأثير طويل الأمد على المشروع. تغطي هذه الأداة ستة محاور رئيسية: السياسي، الاقتصادي، الاجتماعي، التكنولوجي، البيئي، والقانوني. وتعد هذه الأداة ضرورية لفهم البيئة العامة التي يتحرك ضمنها المشروع.

### 1- العامل السياسي (Political):

وجود دعم حكومي واضح لمشاريع الرقمنة يعزز من مشروعية المشروع ويزيد من فرص التعاون مع القطاع العام.

### 2- العامل الاقتصادي (Economic):

النشاط الاقتصادي يشهد تعافيا بعد الجائحة، مع عودة تنظيم الفعاليات الكبرى، ما يوفر بيئة اقتصادية مناسبة لنمو المشروع.

### 3- العامل الاجتماعي (Social):

التحول التدريجي في عادات الجمهور، خاصة في المدن، نحو استخدام التطبيقات والخدمات الرقمية.

### 4- العامل التكنولوجي (Technological):

توفر وسائل دفع إلكترونية متنوعة (CCP، تطبيقات الهاتف) يسهل عمليات الشراء الإلكتروني داخل المنصة.

### 5- العامل البيئي (Environmental):

يسهم تقليل الاعتماد على التذاكر الورقية في الحد من النفايات، ويعد ميزة بيئية قابلة للتوظيف تسويقيا لتعزيز صورة المنصة كخدمة مستدامة.

### 6- العامل القانوني (Legal):

لا بد من الامتثال لقوانين حماية البيانات الشخصية والمعاملات الإلكترونية في الجزائر. وبالمجمل تشير المؤشرات إلى بيئة مشجعة لإطلاق مثل هذا المشروع، خاصة مع توفر التكنولوجيا والدعم السياسي، مع ضرورة مراقبة التطورات القانونية باستمرار.

## III. تحليل قوى بورتر الخمس:

يعد نموذج "قوى بورتر الخمس" من الأدوات التحليلية الكلاسيكية التي طورها الاقتصادي مايكل بورتر لتحليل البيئة التنافسية لأي مشروع. يهدف هذا الإطار إلى تحديد مدى جاذبية السوق، وذلك من خلال دراسة العوامل المؤثرة في الربحية والاستدامة. وتشمل هذه القوى: حدة التنافس بين المنافسين الحاليين، وتحديد دخول منافسين جدد، وتحديد المنتجات البديلة، وقوة المشترين، وقوة الموردين.

وفيما يلي تطبيق منهجي لهذا التحليل على المشروع قيد الدراسة:

### 1. حدة التنافس بين المنافسين الحاليين:

يواجه المشروع درجة عالية من التنافسية بسبب وجود فاعلين مهيمين في السوق الجزائري. من أبرزهم منصة Digiticket التابعة لوزارة الشباب والرياضة، والتي تمتلك احتكارا فعليا للأحداث الرياضية الكبرى، فضلا عن تمويل حكومي، وبنية تحتية جاهزة.

رغم أن المنافسين الحاليين لا يقدمون جميع الخدمات المدججة التي يطمح إليها مشروعنا، إلا أنهم يحتلون مكانة متقدمة في السوق من حيث الظهور والثقة المؤسسية، مما يزيد من حدة التنافس ويستدعي استراتيجيات اختراق ذكية تستند إلى الابتكار في تقديم القيمة.

### 2. تهديد دخول منافسين جدد:

تقنيا يمكن لأي جهة تمتلك موارد متوسطة أن تطور منصة لحجز التذاكر، نظرا لتوفر البرمجيات مفتوحة المصدر وحلول الدفع الإلكتروني. إلا أن الحواجز غير التقنية، مثل ضرورة بناء شراكات مع منظمين معتمدين، والحصول على التراخيص، وكسب ثقة المستخدمين، تجعل الدخول إلى السوق أكثر تعقيدا.

وبالتالي فبينما الحاجز التقني منخفض، إلا أن الحواجز التنظيمية والعلاقاتية تظل مرتفعة نسبيا، مما يصعب على الجهات الجديدة اقتحام السوق بسرعة.

### 3. تهديد المنتجات البديلة:

المنتجات أو الوسائل البديلة لإدارة التذاكر في الجزائر - كالحجز اليدوي..- لا تقدم حلا احترافية لإدارة الزوار، والتحقق من التذاكر، وتقديم تقارير تحليلية.

فضلا عن ذلك، لا توجد منصة تقدم تجربة رقمية متكاملة تشمل جميع الفعاليات من جهة، وتوفر أدوات احترافية لإدارة الحضور من جهة أخرى. وهذا يمنح المشروع ميزة نسبية في تقديم حل ذكي وعملي يصعب استبداله.

### 4. قوة المشترين (المنظمين):

الجهة الأساسية التي يتعامل معها المشروع هي المنظمون، وهم يمثلون "المشترين" في هذا السياق. إذ تختلف قوة هؤلاء بحسب حجمهم وتأثيرهم.

المنظمون الكبار كالاتحادات الرياضية أو المؤسسات الحكومية، يمتلكون قدرة تفاوضية قوية، ويمكنهم فرض شروط معينة مثل تخفيض العمولة أو تخصيص مزايا إضافية.

في المقابل، فإن المنظمين الصغار أو المستقلين أكثر انفتاحا على تجربة حلول جديدة ومرنة، مما يخلق نافذة مناسبة لدخول المشروع السوق من خلالها أولا. وتستطيع منصتنا تخفيف قوة المشترين من خلال تقديم خدمات ذات قيمة عالية تُصعب عملية الاستبدال، كالتحليلات البيانية وإدارة الزوار.

5. قوة الموردين:

على عكس المشاريع الصناعية أو التجارية، فإن مشروع يعتمد بشكل رئيسي على موارد داخلية (مثل فريق البرمجة، واستعمال أدوات مفتوحة المصدر)

كما أن الخدمات الداعمة - مثل بوابات الدفع الإلكتروني المحلية (Edahabia ، CCP، أو - BaridiMob) متوفرة ومتنوعة ولا يشكل أي منها مصدر احتكار أو ضغط.

وعليه، فإن الموردين لا يملكون سلطة تفاوضية كبيرة، ويمكن استبدالهم بسهولة أو تطوير أدوات داخلية بديلة.

رغم ارتفاع حدة التنافس، إلا أن البيئة العامة للسوق تسمح باختراق تدريجي وذكي، بشرط الالتزام بما يلي:

- استهداف المنظمين الصغار أولاً لبناء قاعدة أولية.

- تقديم خدمات تحليلية وإدارية متقدمة يصعب على المنافسين الحاليين تقديمها بشكل متكامل.

- التركيز على تجربة المستخدم والمرونة في التخصيص.

بناء على المنهج التحليلي لنموذج بورتر، يمكن تحديد مدى صلابة البيئة التنافسية المحيطة بالمشروع، وذلك من خلال تقييم كل قوة على حدة وتفسيرها وفقاً لواقع السوق الجزائري وخصائص القطاع الرقمي. والجدول التالي يوضح بشكل مركز كيف تتفاعل هذه القوى الخمس مع طبيعة المشروع وما يترتب على ذلك من فرص وتحديات.

الجدول رقم (30): تحليل قوى بورتر الخمس للمشروع

التحليل التطبيقي	التقييم التقديري	القوة
وجود منافسين مدعومين حكومياً (مثل Digiticket) يزيد من حدة المنافسة	مرتفع	تهديد المنافسين الحاليين
بالرغم من سهولة التطوير التقني إلا أن العلاقات والشراكات المؤسسية تشكل حاجزاً	متوسط	تهديد دخول منافسين جدد
لا توجد بدائل فعالة لإدارة التذاكر وتحقق الزوار، ما يمنح المشروع ميزة نسبية	منخفض	تهديد المنتجات البديلة
المنظمون الكبار يتمتعون بقدرة تفاوضية كبيرة، بينما المنظمون الصغار أكثر مرونة.	متوسط - مرتفع	قوة المشترين (المنظمين)

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

اعتماد المشروع على موارد داخلية يقلل من سلطة الموردين وتأثيرهم	منخفض	قوة الموردين
--	-------	--------------

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نموذج بورتر للقوى الخمس مع تحليل واقع السوق المستهدف

### IV. تحليل المنافسين:

يعد تحليل المنافسين أحد الأدوات الاستراتيجية الجوهرية لفهم الواقع السوقي لأي مشروع. لا يقتصر هذا التحليل على تحديد من هم المنافسون فقط، بل يشمل تقييم نقاط قوتهم وضعفهم، واستراتيجياتهم، وقدرتهم على التكيف، مما يساعد على اكتشاف الفجوات السوقية التي يمكن استغلالها.

ينقسم المنافسون في سوق التذاكر الإلكترونية إلى فئتين: منافسون مباشرين داخل نفس القطاع الجغرافي والخدمي، ومنافسون غير مباشرين يعملون في نفس المجال لكن بأساليب مختلفة أو في أسواق متقاطعة.

#### 1- المنافسون المباثرون:

وبناء على البحث الذي أجريناه تم تحديد ثلاثة منافسين مباشرين وهم كالاتي:

#### أ- **Digiticket (tadkirati.mjs.gov.dz)**:

وهي جهة حكومية تابعة لوزارة الشباب والرياضة. تتمتع بنقاط القوة وهي: تمويل حكومي، احتكار الفعاليات الكبرى (مباريات وطنية، كؤوس رياضية)، مصداقية مؤسسية عالية أما نقاط الضعف فهي تتمثل في: الافتقار لتجربة مستخدم عصرية، بطء في التحديثات وحصر النشاط في المجال الرياضي دون تنوع.

#### ب- **FENIN (fenin.dz)**:

وهي منصة خاصة جزائرية، لديها مجموعة من نقاط القوى وهي: تصميم حديث وتجربة مستخدم مرضية، تنوع الفعاليات (حفل، ثقافة، رياضة)، وتوفر بعض ميزات الدفع الإلكتروني. أما الضعف فهو يكمن في ضعف في التسويق الرقمي وبناء الولاء، محدودية في التكامل مع جهات تنظيمية رسمية، وغير واضحة في استهداف المنظم كمحور رئيسي.

#### ج- **المسرح الوطني الجزائري (tna.dz)**:

وهي جهة حكومية ثقافية ونقاط القوة هي: ثقة مؤسساتية، قاعدة جمهور وافية. لكنها منصة لها تركيز محدود على نوع فعالية واحد (العروض المسرحية).

إذن يمكن القول أنه بعد فهم القوى التنافسية في السوق، يصبح من الضروري دراسة الفاعلين الحاليين الذين يقدمون خدمات مشابهة بشكل مباشر. يساعد هذا النوع من التحليل على كشف مواطن القوة التي يجب أن يتفادى المشروع الاصطدام بها، ونقاط الضعف التي يمكن استغلالها لبناء ميزة تنافسية واضحة. ويبين الجدول أدناه مقارنة دقيقة بين أهم المنصات المحلية المنافسة للمشروع كما سبق شرحها آنفا.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

### الجدول رقم (31): المنافسون المباثرون للمشروع

اسم المنصة/ الجهة	نقطة القوة	نقاط الضعف
<b>Digiticket</b> (حكومية)	تمويل حكومي، حصرية لبعض الفعاليات، ثقة مؤسسية	بطء التحديثات، حصر النشاط في الرياضة، بيروقراطية في التعامل.
<b>FENIN</b> (خاصة)	تصميم حديث، فعاليات متنوعة، وسيلة دفع إلكترونية	ضعف التسويق، دعم محدود للربط المؤسسي.
المسرح الوطني الجزائري (حكومية)	ثقة رسمية، حضور ثقافي وفي	فعاليات محصورة في العروض المسرحية فقط

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على زيارة ومراجعة للمواقع المذكورة سالفا.

### 2- المنافسون غير المباثرون:

بالاعتماد على البحث الذي قمنا به، تم تحديد منافسين غير مباثرين وهم كآآتي:

#### أ- Eventbrite:

هي منصة عالمية لبيع التذاكر، لكنها لا تدعم الجزائر بشكل مباشر. وتدعم لغات أجنبية فقط، ولا تقبل وسائل الدفع المحلية. وغير فعالة في توصيل الحلول للمنظمين المحليين أو الامتثال للقوانين الجزائرية.

#### ب- Facebook Events:

هي أداة عامة لتنظيم الفعاليات، لكنها لا توفر خاصية بيع أو التحقق من التذاكر. وتخدم أغراض الإعلان وليس الإدارة الفعلية للأحداث.

### الجدول رقم (32): المنافسون غير المباثرون للمشروع

المنصة/ الخدمة	طبيعة النشاط	ملاحظات
Eventbrite	منصة عالمية لبيع تذاكر الفعاليات	لا تدعم الجزائر رسميا، لا تدعم اللغة العربية، عدم اتاحة الدفع المحلي.
Facebook Events	أداة عامة لتنظيم الفعاليات بشكل غير رسمي	لا تقدم أدوات إدارة الحضور أو إصدار التذاكر أو المراقبة الرقمية.

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على زيارة ومراجعة للمواقع المذكورة سالفا.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

### 3- الموقع التنافسي المحتمل والفجوات السوقية:

يتضح أن السوق الجزائرية تعاني من ثغرة واضحة تتمثل في غياب منصة وطنية متكاملة تلي احتياجات كل من المنظمين والمستخدمين النهائيين، مع خدمات تحليل وتحقق فوري. ويمكننا تمييز أنفسنا من خلال:

- التركيز على واجهة استخدام فعالة وسلسة.
  - تقديم حلول تحقق ذكية في الميدان.
  - دعم عمليات الدفع المحلية، والامتثال للتشريعات الرقمية الجزائرية.
  - تفعيل خدمة التقارير والتحليلات الخاصة بالمنظمين.
- أما بالنسبة للموقع التنافسي المحتمل فالمشروع المقترح مؤهل لخلق موقع ريادي في سوق التذاكر الرقمية من خلال:
- تكامل الخدمات (تذاكر، إدارة الزوار وتحليلات).
  - الاستهداف الذكي للفعاليات الصغيرة والمتوسطة كمرحلة أولى.
  - مرونة التكنولوجيا واعتماد أدوات قابلة للتخصيص، والفجوات السوقية التي يمكن استغلالها.
  - غياب منصة جزائرية موحدة تشمل كل أنواع الفعاليات.
  - ضعف أدوات الربط بين الحجز الإلكتروني والتحقق الميداني.
  - حاجة المنظمين لتقارير سلوك الزوار ودراسات الأداء.

إذن يمكن القول أنه بعد تحليل القوى الخارجية والمنافسة، يمكن تلخيص الفرص الاستراتيجية المتاحة للمشروع من خلال تحديد الفجوات الوظيفية التي لم يتم تغطيتها بعد في السوق. ويسمح هذا الإطار بتصور أولي لموقع المشروع المستقبلي ومجالات التميز الممكنة. يوضح الجدول الآتي هذه الجوانب وفق مقارنة بين الوضع الحالي في السوق وما يمكن أن يقدمه المشروع.

#### الجدول رقم (33): الموقع التنافسي المحتمل والفجوات السوقية

المجال	الوضع الحالي في السوق	الفرص المتاحة للمشروع
إدارة التذاكر	جزئية أو محصورة في نوع واحد من الفعاليات	منصة شاملة تغطي جميع الأنواع
إدارة الزوار والتحقق	غائبة أو تقليدية	تقنيات تحقق فوري QR
التحليلات الذكية	شبه منعدمة	تقارير بيانات في الوقت الفعلي
واجهة المستخدم والمنظم	تقليدية أو غير مرنة	واجهة سهلة ومرنة للجانبين
خدمات الدفع	دعم محدود أو حكومي	دعم مختلف أنواع الدفع الإلكتروني

المصدر: من إعداد الطالبين انطلاقاً من نتائج تحليل الأدوات الاستراتيجية السابقة ومقارنة الوظائف الرقمية المتاحة في السوق المستهدف

المحور الرابع:

تصميم القيمة المقترحة للمشروع

## المحور الرابع: تصميم القيمة المقترحة للمشروع

تمهيد:

في ظل تزايد عدد الفعاليات في الجزائر وتنوعها من مباريات ومهرجانات إلى مؤتمرات ومعارض، برزت الحاجة إلى حلول إلكترونية متكاملة تواكب التحول الرقمي وتوفر تجربة سلسلة وآمنة لإدارة التذاكر. وعلى الرغم من وجود بعض المبادرات أو المنصات المتفرقة، إلا أن السوق الوطني لا يزال يفتقر إلى منصة موحدة وشاملة تلبي هذا التنوع وتقدم مستوى عاليا من الجودة وسهولة الاستخدام.

وانطلاقا من هذه الفجوة، جاءت فكرة مشروعنا الوطني: منصة إلكترونية متكاملة لإصدار وإدارة تذاكر جميع أنواع الفعاليات، وتهدف إلى تبسيط عملية الحجز والدخول، تعزيز الأمان، وضمان تجربة رقمية متكاملة. ولأن نجاح هذا المشروع يعتمد على تقديم قيمة حقيقية للعملاء تتجاوز مجرد الجانب التقني، فقد خصصنا محورا كاملا في هذه الدراسة لمفهوم القيمة المقترحة، باعتباره جوهر بناء أي عرض فعال يحدث فرقا حقيقيا في السوق. وبناء عليه، سنقوم في هذا المحور باتباع المنهجية المعتمدة في كتاب Value Proposition Design لـ ألكسندر أوسترفالدر مع آخرين حول تصميم قيمة مقترحة قوية ومبنية على فهم دقيق للعملاء. وتتضمن هذه المنهجية أربع خطوات مترابطة:

أولا/ ملف تعريف العميل (Customer Profile): نحدد ونضبط فيه بدقة وظائف العملاء، آلامهم، والمكاسب التي يسعون إليها.

ثانيا/ تصميم خريطة القيمة (Value Map): نطور فيها المنتجات أو الخدمات، مسكنات الألم، ومولدات المكاسب التي سنقدمها.

ثالثا/ تحقيق التوافق والملاءمة (Fit): نطابق ما نقدمه مع ما يريده العميل فعليا.

رابعا/ مخطط القيمة المقترحة (Value Proposition Canvas): يمثل المرحلة النهائية لترجمة عناصر القيمة إلى تصور مرئي متكامل، والذي يوضح بدقة كيفية توافق عرض المشروع مع احتياجات العملاء. وهذا التوجه المنهجي الذي تبناه سيعزز من قدرة المشروع على بناء عرض أكثر ذي صلة بالسوق، ويزيد من فرص تبنيه ونجاحه من قبل المستخدمين ويدعم قدرته على التميز والمنافسة في سوق سريع التحول.

## المحور الرابع: تصميم القيمة المقترحة للمشروع

في كتابهم الشهير "تصميم القيمة المقترحة" أورد كل من ألكسندر أوسترفالدر، إيف بينيور، غريغوري بيرنارد، وآلان سميث تعريفا للقيمة المقترحة بأنها: "وصف للفوائد التي يمكن أن يتوقعها العملاء من منتجاتك وخدماتك".<sup>1</sup>

وهي تمثل جوهر العرض الذي يجعل العملاء يفضلونه على غيره. ويتكون مخطط القيمة المقدمة من قسمين: وصف العميل، حيث يمكن توضيح مستوى فهمك للعميل، وبنظرة إلى خريطة القيمة، يمكن وصف الكيفية التي نعتزم بها إيجاد قيمة حقيقية له. ويمكن تحقيق الملاءمة بين الجانبين عندما يلي أحدهما الآخر. انسجاما مع هذا المنظور، تنطلق أولى مراحل تصميم القيمة من تحديد ملامح العميل بدقة من خلال ملف تعريف واضح يبرز ما يقوم به من وظائف، وما يعانیه من آلام، وما يسعى إليه من مكاسب، تمهيدا لبناء خريطة قيمة متطابقة مع تلك التطلعات.

### أولا/ ملف تعريف العميل (وصف العميل) Customer Profile:

لفهم القيمة المقترحة بشكل عميق ودقيق، يبدأ كتاب Value Proposition Design بتقديم أداة "ملف تعريف العميل"، التي تعدّ خطوة أساسية في تصميم نموذج الأعمال، إذ تسمح بتحديد ما يحاول العميل فعله، ما يعيقه، وما يأمله من فوائد. أو كما عرفها ألكسندر أوسترفالدر وآخرون على أنها: "وصف شريحة عميل محددة في نموذج عملك التجاري، وذلك بطريقة مفصلة ومنهجية، وتجزئ حالة العميل إلى أعمال ومتاعب ومكاسب".<sup>2</sup> وبعد التعرف على مكونات ملف تعريف العميل، نشعر في ضبطه وتفصيله بما يتناسب مع كل شريحة من الشرائح المستهدفة في مشروعنا، سواء كانت شريحة الأفراد (B2C) أو شريحة المنظمين والمؤسسات (B2B)، بما يسمح بتقديم عرض قيمة مخصص لكل فئة.

### I. الشريحة الأولى: المستخدم النهائي (B2C)

يمثل المستخدم النهائي الجمهور العريض من الأفراد الذين يحضرون فعاليات ثقافية أو رياضية أو غيرها، ويتعاملون

<sup>1</sup> OSTERWALDER, Alex, PIGNEUR, Yves, BERNARDA, Greg, SMITH, Alan et PAPADAKOS, Trish. Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want, Hoboken, Wiley, 2014, p. 6.

<sup>2</sup> Ibid., p. 9.

## المحور الرابع: تصميم القيمة المقترحة للمشروع

مع المنصة بشكل مباشر. لفهم تجربتهم المحتملة، يمكن تحليل ملفهم وفق العناصر الثلاثة الآتية:

### 1- أعمال العميل (Customer Jobs):

تعرف أعمال العميل على أنها: "الأمر التي يحاول العملاء إنجازها في عملهم أو حياتهم. قد يكون عمل العملاء هو المهمات التي يحاولون أداءها وإكمالها، والمشكلات التي يحاولون حلها. أو الحاجات التي يسعون إلى تلبيتها."<sup>1</sup> وعليه نحاول تحديد ما يسعى المستخدم إلى إنجازه عند تعامله مع المنصة، ويمكن ذكر الآتي:

- شراء تذاكر فعاليات بسهولة عبر الهاتف المحمول.
- ضمان أصالة وصلاحية التذكرة المقتناة.
- الدخول السلس إلى الفعالية دون تأخير أو طوابير.
- القدرة على إلغاء الحجز واسترجاع القيمة عند الضرورة.
- تلقي عروض أو تنبيهات مخصصة تتماشى مع اهتماماته.

### 2- متاعب العميل (Pains):

يقصد بها: "أي شيء يزعج عميلك قبل محاولة إنجاز العمل وبعدها وفي أثنائها—أي شيء يمنعهم ببساطة من إنجاز عمل ما. وتصف المتاعب أيضا المخاطر، أي النتائج السيئة المحتملة، والتي تتعلق بإنجاز عمل ما إنجازا سيئا أو عدم إنجازه أصلا."<sup>2</sup> وعلى ضوء هذا، نرصد العوائق أو مصادر الإزعاج التي قد تواجه المستخدم قبل أو أثناء أو بعد أداء الوظائف السابقة، وهي:

- الانتظار الطويل للدخول إلى الحدث.
- القلق من شراء تذكرة مزورة أو غير معترف بها.
- صعوبة الدفع باستخدام أدوات إلكترونية محلية.
- فقدان التذاكر الورقية أو نسيانها.
- غموض في شروط الاسترجاع أو الدعم.

<sup>1</sup> OSTERWALDER et al., op. cit., p. 12.

<sup>2</sup> Ibid., p. 14.

## المحور الرابع: تصميم القيمة المقترحة للمشروع

### 3- مكاسب العميل (Gains):

ينظر إليها على أنها: "تصف النتائج والفوائد التي يريدها العملاء. بعض المكاسب يطلبها العملاء أو يتوقعونها أو يرغبون فيها. وبعضها الآخر سيصيبهم الدهشة. تشمل المكاسب الفائدة الوظيفية والمكاسب الاجتماعية والمشاعر الإيجابية وتقليل التكلفة."<sup>1</sup> وباستنادنا إلى هذا المفهوم، نحدد ما يشكل بالنسبة للمستخدم قيمة حقيقية تستحق التقدم، وذلك على النحو الآتي:

- الحصول على إشعارات مبكرة عن الفعاليات المناسبة له.
- إتمام الحجز بسهولة وفي وقت قصير.
- التوفر على تذاكر إلكترونية آمنة عبر رمز QR.
- فرص للاستفادة من تخفيضات أو برامج مكافآت.
- تجربة تصفح مخصصة حسب اهتماماته الثقافية أو الرياضية أو غيرها من الفعاليات.

### II. الشريحة الثانية: منظمو الفعاليات (B2B):

تمثل هذه الشريحة الطرف الثاني من السوق (B2B)، أي الجهات التي تنظم الفعاليات وتحتاج إلى أدوات رقمية للإدارة والتوزيع. وسنعمد نفس هيكل التحليل الآنف الذكر:

### 1- أعمال العميل (Customer Jobs):

- نسعى لتحديد ما يأمل المنظمون إنجازه عبر المنصة، ويمكن ذكر ذلك كالتالي:
- الإعلان عن الفعالية والوصول لجمهور واسع.
  - إدارة أصناف التذاكر والأسعار بسلاسة.
  - تتبع المبيعات بشكل لحظي.
  - حماية الفعالية من محاولات الدخول غير القانونية.
  - استخراج بيانات تحليلية بعد الفعالية لأغراض تقييمية.

<sup>1</sup> OSTERWALDER et al., op. cit., p. 16.

## المحور الرابع: تصميم القيمة المقترحة للمشروع

### 2- متاعب العميل (Pains):

- نعرض هنا أبرز الإشكالات التي يعاني منها المنظمون تقليديا، وهي كما يلي:
- التوزيع اليدوي المرهق للتذاكر.
  - وجود مخاطر تزوير التذاكر الورقية.
  - ضعف أو إنعدام في أدوات المتابعة الرقمية.
  - عدم وجود معلومة مؤكدة حول أعداد الجمهور بسبب غياب الإحصاء الدقيق.

### 3- مكاسب العميل (Gains):

- نختم بما ينتظره المنظمون من مزايا إضافية وهي:
- نظام تحقق رقمي عند المداخل.
  - واجهة استخدام بسيطة ودعم مباشر.
  - دعم وسائل الدفع المحلية لشمول السوق الوطني.
  - تقارير مفصلة عن الحضور والإيرادات.
  - أدوات ترويج وتسويق مدمجة ضمن المنصة.

### ثانيا/ خريطة القيمة (Value Map):

استكمالا لتحليل ملف تعريف العميل، أُقدم كتاب Value Proposition Design أداة "خريطة القيمة" كأداة موازية لها، تستخدم لتفصيل كل عنصر ضمن القيمة المقترحة المقدمة من المشروع للعملاء. وتعرف على أنها: "وصف لخصائص قيمة مقدمة محددة في نموذج عملك التجاري بطريقة تفصيلية ومنهجية. إنها تفكك قيمتك المقدمة إلى منتجات وخدمات. وإلى مزايا المتاعب ومحققات المكاسب."<sup>1</sup>

وتستخدم هذه الخريطة لتوضيح كيف يمكن للمنتج أو الخدمة المقدمة أن تستجيب بفعالية للاحتياجات المحددة للعملاء كما وردت في ملفهم التعريفي.

<sup>1</sup> OSTERWALDER et al., op. cit., p. 08.

## المحور الرابع: تصميم القيمة المقترحة للمشروع

### I. شرح مكونات خريطة القيمة:

لتحقيق التناسق بين ما يطلبه العميل وما يُقدمه المشروع، تتكون خريطة القيمة من ثلاثة عناصر مترابطة كما يحددها الكتاب:

#### 1- المنتجات والخدمات (Products & Services):

يصف هذا المكون ما يقدمه المشروع من حلول ملموسة، وهي: "تعداد جميع المنتجات والخدمات التي تبني عليها قيمتك المقدمة. وتساعد هذه الحزمة عملاءك على إنجاز إما الأعمال الوظيفية وإما الأعمال الاجتماعية أو العاطفية. كما تساعدهم على تلبية احتياجاتهم الأساسية. ومن المهم الإقرار بأن المنتجات والخدمات لا تُوجد وحدها قيمة ما، إلا من حيث علاقتها بشريحة عملاء محددة وبأعمالهم ومتاعبهم ومكاسبهم."<sup>1</sup>

#### 2- مزيلات المتاعب (Pain Relievers):

تشير مزيلات المتاعب إلى: "الكيفية التي ستخفف بها منتجاتك وخدماتك متاعب العميل المحددة. إنها تلخص بوضوح الكيفية التي تهدف بها إلى إزالة ما يزعج عملاءك أو التقليل منه، وذلك قبل محاولتهم إنجاز عمل ما أو بعده أو في أثناءه، أو ربما تمنعهم من القيام به."<sup>2</sup>

#### 3- محققات المكاسب (Gain Creators):

وأخيراً، يعرض هذا الجزء كيف تمكن القيمة المقترحة العملاء من تحقيق نتائج إضافية أو مرغوبة، و"تصف محققات المكاسب كيف تحقق منتجاتك وخدماتك مكاسب للعملاء. إنها تلخص بوضوح الكيفية التي تنوي بها تقديم نتائج وفوائد يتوقعها عميلك أو يرغب فيها أو قد تدهشه، بما في ذلك لفائدة الوظيفية والمكاسب الاجتماعية والمشاعر الإيجابية والتوفير في التكلفة."<sup>3</sup>

### II. تصميم خريطة القيمة:

وبناء على الإطار النظري السابق، تم تصميم خريطة القيمة، بما يتماشى مع خصائص واحتياجات الشرائح

<sup>1</sup> OSTERWALDER et al., op. cit., p. 29.

<sup>2</sup> Ibid., p. 31.

<sup>3</sup> Ibid., p. 33.

## المحور الرابع: تصميم القيمة المقترحة للمشروع

الأساسية للعملاء:

### 1- المنتجات والخدمات (Products and Services):

- تمثل هذه العناصر ما سيقدم فعليا للمستخدمين والمنظمين وهي على النحو الآتي:
- منصة إلكترونية مخصصة لحجز التذاكر لكل أنواع الفعاليات على المستوى الوطني.
- تطبيق هاتفي ومنصة رقمية شاملة يعملان على مختلف الأنظمة (Android, iOS..)
- واجهة مستقلة مخصصة لمنظمي الفعاليات لإدارة الحدث، الفئات، الأسعار، والسعة.
- خدمات دفع إلكتروني جزائرية موثوقة (Edahabia, CIB)
- نظام تحقق رقمي آلي باستخدام رمز الاستجابة السريعة (QR Code).

### 2- مزيلات المتاعب (Pain Relievers):

صممت هذه الميزات لتقليل أو إزالة الآلام التي تم تحديدها مسبقا في ملف تعريف العميل ويمكن ذكرها كما

يأتي:

- منع التزوير عبر اعتماد تذاكر رقمية مشفرة وفريدة.
- تسريع عملية الدخول من خلال التحقق الفوري بالتذاكر الرقمية.
- تزويد منظمي الفعاليات بتقارير لحظية لتقليل الأعطال التنظيمية.
- تقديم دعم تقني مباشر لحل المشاكل المحتملة قبل وأثناء الفعاليات.
- توفير آليات مرنة لإلغاء الحجز أو الاسترداد بما يقلل من قلق المستخدمين.

### 3- محققات المكاسب (Gain Creators):

تقدم هذه المكونات قيمة تتجاوز مجرد معالجة الألم، وتسهم في خلق تجربة مستخدم إيجابية، وهي كما يلي:

- تجربة حجز رقمية مبسطة لا تتجاوز بضع خطوات.
- عرض فعاليات مخصصة حسب اهتمامات المستخدم السابق وتفضيلاته.
- إمكانية مشاركة التذكرة إلكترونيا مع الأصدقاء أو الأسرة بسهولة.

## المحور الرابع: تصميم القيمة المقترحة للمشروع

- نظام ولاء قائم على النقاط أو التخفيضات لتشجيع الاستخدام المتكرر.

ثالثا/ الملاءمة (Fit):

بعد استكمال تحليل كل من ملف تعريف العميل (Customer Profile) وخريطة القيمة (Value Map)، تأتي مرحلة مهمة ضمن تصميم القيمة المقترحة، وهي السعي إلى تحقيق التوافق بين ما يُنتظر من العميل وما تقدمه الخدمة فعليا. وتعرف هذه المرحلة بـ الملاءمة (Fit).

وانطلاقا من ذلك فإنّ البحث عن الملاءمة هو عملية تصميم قيم مقدمة تتمحور حول المنتجات والخدمات التي تلبي الأعمال والمتاعب والمكاسب محط اهتمام العميل. والملاءمة بين ما تقدمه مؤسسة ما وما يرغب فيه العملاء هي المتطلب الأول لقيمة مقدّمة ناجحة.<sup>1</sup>

و يمر الوصول إلى الملاءمة بمسار تراكمي يتطلب فهما عميقا لكل من العميل والقيمة المقترحة. وعلى هذا "تحدث الملاءمة على ثلاث مراحل. الأولى عندما تحدّد أعمال العميل ومتاعبه ومكاسبه، والتي تعتقد أن في وسعك معالجتها بقيمتك المقدّمة. وتحدث الثانية عندما يتجاوب العملاء إيجابيا مع قيمتك المقدمة فتلقى قبولا في السوق. وتدعى المرحلة لأولى بملاءمة المشكلة والحل ، والثانية ملاءمة المنتج السوق. وتحدث المرحلة الثالثة عندما تجد نموذج عمل تجاري مريح وقابل للتوسع."<sup>2</sup>

وبذلك، فإن ما يلي يمثل تصورا افتراضيا أوليا يستخدم كقاعدة لتصميم التجارب واختبارات الفرضيات في المراحل القادمة.

### I. الملاءمة مع المستخدم النهائي (B2C):

يهدف هذا الجدول إلى فحص مدى توافق ما يطلبه المستخدم الفردي (الذي يسعى لحجز تذكرة) مع ما توفره المنصة فعليا. يتم ذلك عبر مطابقة كل عنصر من ملف العميل مع مقابله في خريطة القيمة.

<sup>1</sup> OSTERWALDER et al., op. cit., p. 48.

<sup>2</sup> Ibid

## المحور الرابع: تصميم القيمة المقترحة للمشروع

الجدول (34): توافق عناصر ملف تعريف العميل مع خريطة القيمة - فئة المستخدم النهائي (B2C)

ما يقابله في القيمة المقترحة (Products / Relievers / Creators)	ملف العميل (Jobs / Pains / Gains)
واجهة حجز إلكترونية سهلة الاستخدام + تطبيق مخصص للهواتف المحمول وغيرها من الأجهزة.	شراء تذكرة بسهولة
تذكرة إلكترونية تحتوي QR Code فريد + تحقق تلقائي عند الدخول	الخوف من التزوير
مسح فوري للتذاكر الرقمية + تنظيم ذكي للمداخل	الانتظار عند بوابات الفعالية
توصيات مبنية على التفضيلات + عروض متكررة وتحفيزية	الرغبة في توصيات وعروض مخصصة

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على تحليل تصوري ممنهج يستند على الفرضيات الأولية لسلوك واحتياجات المستخدمين النهائيين، ووفق افتراض أولي غير ميداني.

يتضح من هذا الجدول أعلاه أن المنصة تستجيب بشكل مباشر وواضح للاحتياجات العملية والعاطفية للمستخدمين الأفراد، إذ تقدم حلاً متكاملًا للوظائف اليومية (الحجز، الدخول، الاطمئنان)، وتراعي الآلام الشائعة (الانتظار، التزوير)، كما تضيف مكاسب مستقبلية (عروض، راحة، تخصيص).

### II. الملاءمة مع منظمي الفعاليات (B2B):

في هذا الجدول، يتم مطابقة ما يسعى إليه منظمو الفعاليات من إدارة ونجاعة تشغيلية، مع الأدوات والمنتجات التي تقدمها منصتنا المقترحة.

## المحور الرابع: تصميم القيمة المقترحة للمشروع

الجدول (35): توافق عناصر ملف تعريف العميل مع خريطة القيمة – فئة منظمي الفعاليات (B2B)

ما يقابله في خريطة القيمة (Products / Relievers / Creators)	ملف العميل (Jobs / Pains / Gains)
لوحة تحكم رقمية متقدمة وأدوات توزيع مرنة وتتبع فوري للتذاكر المباعة	إدارة الحضور وتوزيع التذاكر بكفاءة
نظام تحقق آلي وتذاكر رقمية لا يمكن نسخها	التزوير ومخاطر التقليدي الورقي
منصة رقمية مفتوحة وأدوات ترويج مدججة واستهداف عبر الاهتمامات	محدودية الجمهور وعدم الوصول الرقمي
تقارير تحليلية فورية وبيانات مستخدمين مجهولة تحترم الخصوصية	الحاجة لبيانات دقيقة بعد الفعالية

المصدر: من إعداد الطالبين، بناء على تحليل تصوري ممنهج يستهدف فهم أدوار منظمي الفعاليات، وتحليل وظائفهم ومشكلاتهم، والمكاسب المحتملة ضمن بيئة رقمية.

يبين هذا الجدول أن مشروعنا لا يكتفي بدور المنصة التوزيعية، بل يقدم أدوات رقمية تشغيلية وتسويقية متكاملة للمنظمين، بحيث تساعدهم على معالجة نقاط الألم وتحقيق مكاسب استراتيجية سواء على المدى القصير (التوزيع) أو الطويل (تحليل الأداء وبناء جمهور دائم).

وفي ضوء هذا التحليل المقارن بين ملف تعريف العميل وخريطة القيمة، يتضح أن مشروعنا يحقق درجة ملاءمة مبدئية واضحة (Problem–Solution Fit). وهذا يعني أن التصور الأولي مبني على توافق حقيقي بين حاجات العملاء الرئيسيين وما تقدمه المنصة من خدمات.

وقد تم اختبار مستوى التوافق الأولي بين الطرفين في إطار مرحلة المشكلة/الحل ( Problem/Solution Fit)، حيث تم التحقق من أن ما جرى تصوره من وظائف ومتاعب ومكاسب قابله من جهة المشروع استجابات منطقية وموجهة عبر منتجات وخدمات ومسكنات ومحققات مناسبة. ويعد هذا النموذج في هذه

## المحور الرابع: تصميم القيمة المقترحة للمشروع

---

المرحلة مرجعا تحليليا يبنى عليه تصور القيمة المقترحة قبل المرور إلى مراحل أعمق من التصميم والتطوير.

### رابعا/ مخطط القيمة المقترحة (Value Proposition Canvas):

إذن بعد تحليل الجوانب الأساسية في ملف تعريف العميل وخريطة القيمة، ننتقل إلى عرض مخطط القيمة المقترحة (Value Proposition Canvas) بوصفه أداة تجمع بين هذين الجانبين في نموذج بصري متكامل. يهدف هذا المخطط إلى تمثيل العلاقة المفترضة بين ما يسعى إليه العميل وما تقدمه المنصة من حلول وخدمات.

الشكل (35): مخطط نموذج القيمة المقترحة Value Proposition Canvas

Gain Creators

Gains

- تجربة حجز رقمية مبسطة لا تتجاوز بضع خطوات.
- عرض فعاليات مخصصة حسب اهتمامات المستخدم السابق وتفضيلاته.
- إمكانية مشاركة التذكرة إلكترونياً مع الأصدقاء أو الأسرة بسهولة.
- نظام ولاء قائم على النقاط أو التخفيضات لتشجيع الاستخدام المتكرر.
- منع التزوير عبر اعتماد تذاكر رقمية مشفرة وفريدة.
- تسريع عملية الدخول من خلال التحقق الفوري بالتذاكر الرقمية.
- تزويد منظمي الفعاليات بتقارير لحظية لتقليل الأعطال التنظيمية.
- تقديم دعم تقني مباشر لحل المشاكل المحتملة قبل وأثناء الفعاليات.
- توفير آليات مرنة لإلغاء الحجز أو الاسترداد بما يقلل من قلق المستخدمين.

- الحصول على إشعارات مبكرة عن الفعاليات المناسبة له.
- إتمام الحجز بسهولة وفي وقت قصير.
- التوفر على تذاكر إلكترونية آمنة عبر رمز QR
- نظام تحقق رقمي عند المداخل.
- واجهة استخدام بسيطة ودعم مباشر.
- تقارير مفصلة عن الحضور والإيرادات.
- الانتظار الطويل للدخول إلى الحدث.
- القلق من شراء تذكرة مزورة أو غير معترف بها.
- صعوبة الدفع باستخدام أدوات إلكترونية محلية.
- وجود مخاطر تزوير التذاكر الورقية.
- ضعف أو إنعدام في أدوات المتابعة الرقمية.
- عدم وجود معلومة مؤكدة حول أعداد الجمهور بسبب غياب الإحصاء الدقيق.

- شراء تذاكر فعاليات بسهولة عبر الهاتف المحمول.
- ضمان أصالة وصلاحيّة التذكرة المكتتاة.
- الدخول السلس إلى الفعالية دون تأخير أو طوابير.
- القدرة على إلغاء الحجز واسترجاع القيمة عند الضرورة.
- الإعلان عن الفعالية والوصول للجمهور واسع.
- إدارة أصناف التذاكر والأسعار بسلاسة.
- تتبع المبيعات بشكل لحظي.
- حماية الفعالية من محاولات الدخول غير القانونية.

Pain Relievers

Pains

Products and Services

- منصة إلكترونية مخصصة لحجز التذاكر لكل أنواع الفعاليات على المستوى الوطني.
- تطبيق هاتفي ومنصة رقمية شاملة يعملان على مختلف الأنظمة (Android, iOS..)
- واجهة مستقلة مخصصة لمنظمي الفعاليات لإدارة الحدث، الفئات، الأسعار، والسعة.
- خدمات دفع إلكتروني جزائرية موثوقة (Edahabia, CIB)
- نظام تحقق رقمي آلي باستخدام رمز الاستجابة السريعة (QR Code)

Customer Jobs



**المحور الخامس:**

**Lean Canvas نموذج الأعمال الرشيق**

## المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشيق

تمهيد:

تعد المرحلة الأولية من عمر المشاريع الريادية من أكثر المراحل حساسية وتعقيدا، إذ تواجه خلالها المبادرات الناشئة تحديا حاسما يتمثل في تحويل الفكرة الابتكارية إلى نموذج عملي قابل للتنفيذ، يراعي متطلبات السوق ويستجيب لحاجات الفئة المستهدفة. وفي هذا الإطار، يبرز نموذج الأعمال الرشيق (Lean Canvas) كأحدى الأدوات المنهجية المعتمدة لتأطير التصور المبدئي للمشروع بصورة مبسطة، تتيح استعراض مكوناته الجوهرية ضمن مخطط بصري واحد، يساعد على توجيه عملية البناء الأولي، ويسهل اختبار الفرضيات وصلاحها في بيئة تتسم بالتغير المتسارع وشح الموارد.

يمتاز هذا النموذج بتركيزه على الجوانب الحيوية التي تشكل عصب المشروع الريادي، حيث يسمح لرواد الأعمال من تحليل المشكلات المحورية التي يعاني منها العملاء المحتملون، واقتراح حلول عملية لها، مع إبراز القيمة الفريدة التي يقدمها المنتج أو الخدمة، وتحديد القنوات الأنسب للتواصل مع الجمهور المستهدف، فضلا عن استشراف مصادر الإيرادات، ورصد التكاليف الرئيسية، وتحديد المؤشرات الأساسية لقياس الأداء، إضافة إلى تحديد الميزة التنافسية التي لا يسهل استنساخها من قبل المنافسين.

وفي سياق هذه الدراسة، تم اعتماد نموذج الأعمال الرشيق كأداة تأطيرية لتصميم الهيكل الأولي لمشروعنا الريادي، الذي يهدف إلى رقمنة تجربة إدارة تذاكر الفعاليات في الجزائر. وقد جرى توظيف هذا النموذج استنادا إلى تصور تحليلي ممنهج مدعوما بفهم مبدئي لاحتياجات المستخدمين والجهات المنظمة للفعاليات.

ويقوم هذا النموذج على تسعة عناصر، يمكن عرضها على النحو الآتي:

أولا/ شرائح العملاء (Customer Segments): تحديد الفئات الأساسية التي يستهدفها المشروع،

والتي تمثل المستخدمين النهائيين أو العملاء المحتملين للمنتج أو الخدمة؛

ثانيا/ المشكلة (Problem): رصد أبرز التحديات أو النقاط المؤلمة التي تعاني منها تلك الشرائح في الوضع

الراهن، والتي يسعى المشروع إلى معالجتها؛

ثالثا/ القيمة المقترحة الفريدة (Unique Value Proposition): توضيح العرض الذي يقدمه

## المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشيق

المشروع، وما يجعله متميزًا عن البدائل المتاحة في السوق، من حيث الفائدة أو الخصوصية؛

رابعًا/ الحل (Solution): تقديم تصوّر مبدئي للحل الذي يُعالج كل مشكلة محددة سلفًا، بأسلوب عملي قابل للتنفيذ؛

خامسًا/ القنوات (Channels): تحديد الوسائل والطرق التي سيتم من خلالها إيصال القيمة إلى شرائح العملاء المستهدفة؛

سادسًا/ مصادر الإيرادات (Revenue Streams): استعراض الآليات التي سيتحقق من خلالها العائد المالي للمشروع، سواء من خلال المبيعات المباشرة أو الاشتراكات أو غيرها؛

سابعًا/ هيكل التكاليف (Cost Structure): تحليل التكاليف الأساسية المرتبطة بإطلاق المشروع وتشغيله، سواء كانت تقنية أو تسويقية أو تنظيمية؛

ثامنًا/ المؤشرات الأساسية للأداء (Key Metrics): تحديد المعايير الكمية أو النوعية التي يعتمد عليها في قياس نجاح المشروع أو تطوره المرحلي؛

تاسعًا/ الميزة التنافسية غير القابلة للاستنساخ (Unfair Advantage): إبراز ما يشكل عامل تفوق خاص بالمشروع لا يمكن تقليده بسهولة من قبل المنافسين، كالشراكات الحصرية أو المعرفة المتخصصة أو تكنولوجيا فريدة.

وعليه، يمثل هذا النموذج أداة تأسيسية بالغة الأهمية في مسار بلورة الفكرة الريادية، لما يتيح من وضوح منهجي، ورؤية متكاملة، تساعد على توجيه عملية التصميم والبناء بما يراعي واقع السوق المحلي، ويضع المستخدم في صلب العملية الابتكارية. وسيتم في الصفحات الموالية تحليل كل عنصر من هذه العناصر تحليلًا معمقًا، وربطه بسياق مشروعنا وخصوصياته التطبيقية.

## المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشيق

### أولاً/ شرائح العملاء (Customer Segments):

يتطلب تطوير أي منتج ناجح تحديد شرائح العملاء المستهدفة بدقة، والتركيز في البداية على مجموعة ضيقة تعرف باسم "المتبنين الأوائل (Early Adopters)" يؤكد Ash Maurya في كتابه Running Lean على أهمية هذه الخطوة بقوله: "لا يمكنك تصميم منتج للجميع بفعالية... حتى فيسبوك بدأ مع طلاب جامعة هارفارد..."<sup>1</sup>. هذه المقولة تلخص إحدى أهم القواعد في بناء المشاريع الناشئة: لا تحاول إرضاء الجميع منذ البداية. بل عليك أن تبدأ بشريحة صغيرة من المستخدمين الحقيقيين الذين يشعرون بالمشكلة، ويفهمونها، ويبحثون عن حل فعال لها. هؤلاء يشكلون حجر الأساس لاختبار المنتج وصقله قبل التوسع لاحقاً. وعليه يمكن القول أن استهداف جميع شرائح السوق دفعة واحدة يعد من أكثر الأخطاء شيوعاً بين رواد الأعمال، لأنه يؤدي إلى تشتت الجهود وغياب التركيز في تقديم قيمة حقيقية لعميل محدد. وفي المقابل، التركيز على فئة صغيرة ومحددة – المتبنين الأوائل – يسمح بتطوير حل فعلي لمشكلة حقيقية، مما يسرع من دورة التعلم ويزيد من فرص النجاح. فهؤلاء العملاء يمتازون بالقدرة على التفاعل مع المنتج، وتقديم ملاحظات مفيدة، كما أنهم عادة منفتحون على تجربة حلول جديدة.

وفي ضوء هذا التوجيه النظري، حددنا ثلاث شرائح أساسية من العملاء يتوقع أن يكونوا ضمن فئة المتبنين الأوائل (Early Adopters) لمنصة المشروع، وهم:

### I. الشباب الحضريون (الفئة العمرية 18-35 سنة)

تمثل هذه الفئة النشطة رقمياً إحدى أبرز الشرائح المستهدفة. فهم يستهلكون بانتظام الفعاليات الثقافية والفنية والرياضية وغيرها، ويستخدمون وسائل التواصل الاجتماعي بشكل مكثف. كما أنهم معتادون على الدفع الإلكتروني، مما يسهل تبنيهم لمنصة المشروع لحجز تذاكرهم بسهولة وسرعة.

### II. منظمو الفعاليات والمؤسسات:

تشمل هذه الشريحة على سبيل المثال لا الحصر: دور الثقافة، الأندية الرياضية، منظمي الحفلات والمعارض،

<sup>1</sup> - MAURYA, Ash, Running Lean. Iterate from Plan A to a Plan That Works, 2 édition, Sebastopol, O'Reilly Media, 2012, p 24

## المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشيق

ومؤسسات تنظيم المؤتمرات وغيرها. هؤلاء العملاء يعانون عادة من تعقيدات في عملية بيع التذاكر، ومراقبة الحضور، وتنظيم الدخول، ويبحثون عن أدوات رقمية ذكية وفعالة تسهل مهامهم وتوفر تقارير دقيقة. والمنصة تمثل لهم الحل التقني المباشر والموثوق.

### III. سمات "المتبنين الأوائل" في هذا السياق:

انطلاقاً من التحليل السابق، يمكن تحديد الخصائص المشتركة لشرائح العملاء الأولية التي تعزز قابليتها لاعتماد المنصة:

- يستخدمون الإنترنت للبحث عن الفعاليات باستمرار.
  - يمتلكون حسابات بريد إلكتروني..، ويستخدمون بطاقات دفع إلكتروني مثل CIB و Edahabia.
  - منفتحون على تجريب حلول مبتكرة تسهل عملية الحجز والدخول للفعاليات.
  - يهتمون بالراحة وسرعة الوصول إلى الخدمات الترفيهية والثقافية عبر التطبيقات والمنصات الرقمية.
- وبالمجمل فإن تحديد شرائح العملاء الأولى هو قرار استراتيجي يوجه تصميم القيمة المقترحة، ونموذج الإيرادات، وتوزيع الموارد. وقد تم في المشروع اعتماد هذا النهج، عبر تركيز الجهود على فئة تمتاز بالتفاعل الرقمي والاهتمام الفعلي بالخدمة، مما يعزز فرص نجاح التجربة الأولية، ويفتح الطريق أمام التوسع المدروس لاحقاً.

### ثانياً/ المشكلة (Problem):

تمثل المشكلة النقطة المركزية التي يبني حولها أي مشروع ريادي ناجح. فبدون وجود مشكلة حقيقية يعاني منها العملاء، فإن أي حل مهما كان مبتكراً سيفتقر إلى الطلب. في هذا السياق يؤكد Ash Maurya على النصيحة التالية: "عدّد أهم مشكلة إلى ثلاث مشاكل يحتاج العملاء إلى حلها... فكر من حيث المهام التي يريدون إنجازها... كما يجب أن توثق كيف يقومون بحلها حالياً (أي: البدائل الحالية)".<sup>1</sup>

يشير هذا التوجيه إلى ضرورة تبني منظور العميل، أي النظر إلى الواقع من خلال احتياجاته الفعلية وما يرغب في إنجازه، بدلا من التفكير انطلاقاً مما يقدمه المشروع من مزايا.

<sup>1</sup> MAURYA, Op.Cit, p 20

## المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشيق

فجوهر الابتكار ليس في الحل بحد ذاته، بل في مدى ارتباطه بمشكلة ملموسة يواجهها الناس. لذلك لا يجب الوقوع في فخ وصف الخصائص أو التحدث عن القيمة فقط، بل يجب تشخيص "الألم" الذي يشعر به العميل. فكلما كانت المشكلة مؤلمة وواضحة، زادت فرص نجاح الحل المقدم. ولهذا السبب، فإن Maurya ينبه إلى قاعدة جوهرية: لا يوجد طلب قوي دون ألم حقيقي لدى العميل.

وبالتالي، يجب أن تتركز جهودنا كفريق المشروع على تحديد أهم ثلاث مشكلات فقط، لأن هذا التحديد الواضح هو ما يضمن بناء حل عملي ومركز وذي قيمة.

وعند تحليل واقع سوق الفعاليات في الجزائر، وخاصة بالنسبة للفئات النشيطة المستهدفة، تم رصد مجموعة من المشاكل التي تعيق تجربة المستخدم سواء من جهة الحجز أو من جهة الثقة بالمنصة. وفيما يلي أبرز ثلاث مشاكل مركزية تم تحديدها:

### I. صعوبة الوصول إلى التذاكر:

يعد غياب منصة وطنية موحدة ومحدثة لبيع التذاكر الرقمية عقبة حقيقية أمام الراغبين في حضور الفعاليات. ففي الوقت الراهن إما أن يضطر المستخدم للاعتماد على بعض المنصات العمومية الموجودة والتي لا توفر تجربة استخدام سلسة، إذ تعاني من ضعف التحديثات وغياب واجهات استخدام مرنة، مما يدفع الكثير إلى التردد في استخدامها. أو أن يضطر للذهاب إلى نقاط بيع مادية غالبا ما تكون بعيدة أو محدودة في الوقت والمكان.

### II. محدودية قنوات الحجز التقليدية:

تعتمد معظم الفعاليات اليوم في الجزائر على بيع التذاكر عبر المكتبات، نقاط بيع، أو مقرات المؤسسات. وهذا النموذج يطرح عدة مشاكل:

- التقيد بأوقات العمل الرسمية والتي لا تناسب كثيرا من الشرائح النشيطة (مثل الطلبة أو الموظفين). فأوقات العمل محدودة ولا تتناسب مع أنماط حياة الشباب.
- نقاط البيع قد تكون بعيدة عن أماكن إقامة المستخدمين.

## المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشيق

### III. محدودية في الخدمة الرقمية الحالية:

رغم وجود بعض المنصات الجزئية أو المبادرات المحدودة، إلا أن كثيرا منها لا يوفر تجربة استخدام متكاملة تشمل:

- تأكيد إلكتروني فوري للتذكرة.
- إمكانية التحقق من صلاحية الحجز.
- غياب خيارات الحجز المرن، مثل اختيار المقاعد أو التواريخ مسبقا.
- تعاني أغلب المواقع الإلكترونية الخاصة بحجز التذاكر من بطء ملحوظ في الاستجابة، يصل في بعض الأحيان إلى توقف مؤقت عن العمل، وذلك نتيجة الضغط الكبير الناتج عن عدد المستخدمين المتزامنين، خاصة خلال فترات إطلاق فعاليات كبرى أو عند فتح باب الحجز في الساعات الأولى. وهذا الإشكال يؤثر سلبا على تجربة المستخدم، ويضعف من موثوقية المنصة، وكذا تتضرر سمعة المؤسسة المنظمة.
- غياب خدمات ما بعد البيع (مثل إمكانية الاسترجاع، الدعم التقني، إشعار التحديثات)، مما يزيد من مخاوف العملاء.

وعلى ضوء ذلك فغياب هذه العناصر يخلق شعورا بعدم الرضا لدى المستخدم، ويدفعه للتردد في اقتناء التذكرة خاصة في الفعاليات المدفوعة وغير المجانية. وبالمجمل، تظهر هذه المشاكل الثلاث أن هناك فجوة معتبرة في السوق، فالمستخدم الجزائري يبحث عن تجربة رقمية متكاملة وآمنة تبدأ من معرفة الحدث وتنتهي بولوج مريح إلى الفعالية. ومن هنا فإن المشروع يهدف إلى تصميم تجربة الحجز بأكملها من منظور المستخدم، بناء على مشاكله وتوقعاته.

### ثالثا/ القيمة الفريدة المقترحة (Unique Value Proposition – UVP):

في صلب أي نموذج عمل ناجح، تقف القيمة الفريدة المقترحة كعنصر مركزي يختصر بوضوح لماذا يجب أن يختار العميل بدلا من البدائل الأخرى. ويشدد Maurya على أهمية هذه الخانة في النموذج بقوله: "في مركز النموذج تقع خانة القيمة الفريدة... إنها عبارة واحدة واضحة ومقنعة تشرح لماذا أنت مختلف ولماذا يستحق العميل أن يشتري منك".<sup>1</sup>

<sup>1</sup> MAURYA, Op.Cit, p 29

## المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشيق

فلا ينبغي النظر إلى UVP على أنها مجرد شعار ترويجي أو جملة دعائية، بل إنها تمثل الجوهر التواصلي للمشروع: ما الذي يميز المشروع؟ ولماذا على العميل أن يهتم به؟

إنها تعبير مركز ومكثف عن وعد المشروع للعملاء، ويجب أن تصاغ بلغة بسيطة ومباشرة، تجمع بين ثلاث عناصر أساسية:

- مخاطبة واضحة للشريحة المستهدفة.

- تسليط الضوء على الفائدة الجوهرية المقدمة.

- إبراز ما يجعل العرض فريدا ومختلفا.

فالقيمة الفريدة ليست فقط في ماذا نقدم، وإنما كيف ولمن ولماذا نحن الأفضل في ذلك السياق. و"يجب أن تجيب UVP بوضوح عن السؤالين الأوليان: ما هو منتجك؟ ومن هو عميلك".<sup>1</sup>

"منصتك الجزائرية الرسمية والموثوقة لحجز تذاكر كل الفعاليات والأحداث في مكان واحد".

هذا التصريح يمثل تعريف مختصر بالخدمة، ويعكس بدقة ثلاث زوايا جوهرية في UVP :

- الهوية الوطنية: من خلال التأكيد على كون المنصة "جزائرية"، يتعزز الشعور بالانتماء والثقة لدى المستخدمين المحليين.

- الشرعية والموثوقية: تم استخدام كلمات مثل "رسمية" و"موثوقة" من أجل إضفاء انطباع بالاعتماد والأمان.

- التجربة الموحدة: وعد بتجربة حجز سهلة ومتكاملة تشمل كل أنواع الفعاليات في مكان واحد، ما يزيل عناء التشتت والتعقيد.

رابعاً/ الحل (Solution) :

بعد تحديد المشكلة والقيمة المقترحة الفريدة، يأتي الدور لتوضيح كيف سيفي المشروع بالوعد الذي قطعه على نفسه. وهنا يقدم Maurya إرشاده المباشر: "...لكن الفوائد لا تزال تتطلب من عملائك ترجمتها إلى واقعهم،

<sup>1</sup> MAURYA, Op.Cit, p 31

## المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشيق

بحيث يتعمق عرض القيمة الفريد UVP والجيد في أذهان عملائك ويركز على المزايا التي يحصلون عليها بعد استخدام منتجك..<sup>1</sup> ولا يقصد هنا تقديم قائمة طويلة بالخصائص التقنية أو الوظائف البرمجية، بل التركيز على ميزات أساسية وهي التي تجسد عمليا الوعد الذي تم تقديمه في UVP . وبمعنى آخر ما الذي سيفعله المنتج تحديدا لتحقيق القيمة التي تعهد بها؟

هذه الميزات يجب أن تكون:

- قابلة للفهم بسهولة من قبل المستخدم.
  - مرتبطة بشكل مباشر بالمشكلات التي تم تشخيصها.
  - قادرة على دعم التميز التنافسي للمشروع.
- في ضوء ذلك، حدد فريقنا للمشروع ثلاث ميزات رئيسية تمثل جوهر الحل الذي يقدمه:

### I. منصة رقمية موحدة لحجز جميع الفعاليات:

توفر منصتنا تجربة مركزية وبمبسطة تمكن المستخدم من تصفح وحجز تذاكر جميع الفعاليات -سواء كانت رياضية، ثقافية أو غيرها- دون الحاجة للانتقال بين عدة مصادر أو منصات مختلفة. هذه الميزة تعالج بفعالية مشكلة التشتت وصعوبة الوصول إلى التذاكر، كما تعزز فكرة الشمولية والاحترافية.

### II. تذكرة إلكترونية بتقنية QR مع إثبات دفع فوري:

بمجرد إتمام عملية الدفع، يحصل المستخدم على تذكرة رقمية فورية تحوي رمز QR قابل للمسح، مع رسالة تأكيد تؤكد نجاح العملية. هذه الخاصية تضمن للمستخدم أن تذكرته موثقة وفورية، ولا تحتاج إلى طباعة أو استلام مادي. وهذا الحل يعالج مخاوف المستخدمين بشأن مصداقية التذكرة، ويعزز الثقة في المعاملة الرقمية.

### III. دعم الدفع الإلكتروني المحلي:

تتيح المنصة خيارات دفع محلية تتماشى مع الأدوات البنكية الأكثر شيوعا في الجزائر. فبدلا من إجبار المستخدم على الدفع نقدا، تبسط هذه العملية أمام شريحة واسعة من المستخدمين باتاحة الدفع بمختلف البطاقات المالية في

<sup>1</sup> MAURYA, Op.Cit, p 30

## المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشيق

الجزائر (CIB، Edahabia). وهذا المكون سيوسع قاعدة المستخدمين المحتملين بشكل كبير.

إن العلاقة بين القيمة الفريدة والحل هي تكاملية. فكل وعد تقدمه المنصة يجب أن يترجم إلى ميزة فعلية محسوسة، ومباشرة في الاستخدام. وقد تم التصميم بهذا المنطق: وعد واحد مقنع، يترجم إلى ثلاث مزايا ملموسة، تعالج مشكلات محددة، وتفتح الباب أمام تجربة رقمية متميزة في السوق الجزائري.

### خامسا/ القنوات (Channels):

تعد القنوات من الركائز الأساسية في نموذج Lean Canvas ، ليس فقط لأنها توصل المنتج إلى العميل، بل لأنها تحدد كيف يتعرف عليه العميل وكيف يحصل عليه. وينبّه Ash Maurya إلى نقطة الانطلاق الذكية في التعامل مع القنوات، حيث يقول: "يُعدّ الفشل في بناء مسارٍ فعّالٍ للوصول إلى العملاء من أهم أسباب فشل المؤسسات الناشئة. فالهدف الأساسي لأي مؤسسة ناشئة هو التعلّم، وليس التوسع. لذا، لا بأس في البداية بالاعتماد على أي قنوات تُوصلك إلى العملاء المحتملين".<sup>1</sup>

وينبغي التمييز بين نوعين أساسيين من القنوات:

- قنوات الترويج (Promotion Channels): وظيفتها إعلام العميل بوجود المنتج، إقناعه، جذبّه، ودفعه لتجربة الخدمة.

- قنوات التوزيع (Distribution Channels): هي المسار العملي الذي يتم من خلاله تسليم الخدمة أو المنتج فعلياً إلى العميل.

وعند إطلاق المشروع، ينصح دائماً بالتركيز على قنوات قليلة وفعالة، بحيث توفر تواجداً مباشراً وسريعاً مع الشريحة المستهدفة، بأقل تكلفة ممكنة، وتسهم في التعلم السريع من السوق.

### I. قنوات الترويج (Promotion Channels)

وهي تهدف إلى جذب المستخدمين المحتملين وتعريفهم بالمنصة وتشجيعهم على استخدامها، وقد تم تحديد

القنوات التالية:

<sup>1</sup> MAURYA, Op.Cit, p 33

## المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشيق

### 1. المنصات الاجتماعية الأكثر استخداما محليا (مثل إنستغرام وفيسبوك..)

تستخدم هذه المنصات لعرض الفعاليات، نشر مقاطع ترويجية قصيرة، شرح خطوات الحجز، وبناء مجتمع حول فكرة الحضور الحضاري والرقمي للفعاليات.

### 2. شراكات مع مؤسسات محلية منظمّة للفعاليات

التعاون مع دور الثقافة، النوادي، وغيرها من الجهات المنظمة يتيح الترويج للمنصة عبر صفحاتهم الرسمية، في رسائل بريدية موجهة، أو أثناء الفعاليات ذاتها.

### 3. الحضور الميداني في المعارض الكبرى:

مثل المعارض والمنتديات، من خلال أجنحة تعريفية، ملصقات ذكية، أو نقاط توجيه نحو المنصة، وذلك من أجل تعزيز الوعي لدى الجمهور المستهدف.

## II. قنوات التوزيع (Distribution Channels):

وهي بإيجاز تجيب على سؤال: كيف يحصل المستخدم على التذكرة فعليا؟ أي كيف نسلم "الخدمة الرقمية" بطريقة فورية وموثوقة وميسرة؟

### 1. منصة رقمية موحدة (Web + Mobile Web App)

يتم الحجز مباشرة عبر المنصة الرقمية، من خلال واجهة ويب مرنة وسريعة، دون الحاجة إلى تحميل التطبيق (حسب رغبة العميل ومدى ملائمة كل واحدة لتفضيلاته)، والمستخدم يختار الحدث، نوع التذكرة، طريقة الدفع، ويستلم التذكرة الإلكترونية بشكل فوري.

### 2. تذكرة رقمية بصيغة PDF/QR ترسل تلقائيا:

بعد إتمام عملية الدفع، ترسل التذكرة تلقائيا إلى البريد الإلكتروني أو تعرض على الشاشة لتحميلها، مزودة برمز QR صالح للدخول. وهذا الشكل يعتبر القناة الأساسية لتوزيع "الخدمة" فعليا.

### 3. نقاط طباعة تابعة للمنظمين (كحل بديل للمستخدمين غير الرقميين):

في بعض المناطق أو الفعاليات، قد توفر نقاط ميدانية لطباعة التذاكر المباعة رقميا، خاصة للمستخدمين الذين لا

## المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشييق

يملكون هواتف ذكية أو يفضلون نسخة ورقية.

هذه النقاط مرتبطة بالمنصة عبر رموز QR للتحقق من صحة الحجز.

إذن بالمجمل يمكن القول أن المشروع قيد الدراسة يتميز بتصميم قناة توزيع رقمية مرنة ومتكاملة، تسمح

للمستخدم باكتشاف الفعالية، حجز التذكرة، والدخول عبر QR، دون الحاجة لأي وسيط.

وفي الوقت نفسه، يراعي المشروع واقع السوق الجزائري من حيث الحاجة إلى التوعية الرقمية عبر قنوات محلية

موثوقة، ويعتمد بالتدريج على الدمج بين الرقمي والميداني لضمان شمول فئات أوسع.

بهذا التوازن، تتحقق أهم خصائص القنوات الجيدة من حيث وضوح المسار (من الترويج إلى التسليم)، وانخفاض

التكلفة عبر استخدام قنوات مباشرة.

### سادسا/ مصادر الإيرادات (Revenue Streams)

تعد خانة الإيرادات من أهم عناصر نموذج Lean Canvas ، لأنها تبين كيفية تحقيق الدخل، وأيضا عمق

الفلسفة الاقتصادية التي يتبناها المشروع. وقد أشار Ash Maurya إلى أن على رائد الأعمال أن يحدد بدقة

مصادر الإيرادات المتوقعة، ونماذج التسعير، والتقسيم حسب الشرائح، حيث يقول: "السعر يحدد

عملائك... ويشير السعر الذي تحدده إلى موقعك في تحديد العملاء الذين ترغب في جذبهم...".<sup>1</sup>

ويتطلب بناء نموذج إيرادات متوازن أن يجيب المشروع على ثلاثة أسئلة مركزية:

- من يدفع؟

- مقابل ماذا يدفع؟

- هل الدفع طوعي أم إلزامي؟ وهل يعكس عدالة في القيمة؟

وفي حالة مشروعنا، تم تصميم الإيرادات على نحو يراعي المبادئ التالية:

- حماية حق المستخدم في الوصول المجاني إلى الحجز الإلكتروني الأساسي، دون أي رسوم إضافية.

- تحميل المنظم مسؤولية تكاليف الخدمات الرقمية التي يستفيد منها.

<sup>1</sup> MAURYA, Op.Cit, p 38

## المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشيق

- إتاحة خيار مدفوع اختياري (Premium) للمستخدم الراغب في تحسين تجربته، دون تأثير على الحقوق الأساسية.

- تعزيز استدامة المنصة عبر شراكات مؤسساتية مع رعاية ومعلنين.

### I. المنظمون (المصدر الأساسي للإيرادات):

تبنى العلاقة المالية مع المنظمين على أساس تقديم خدمة رقمية احترافية مقابل أتعاب واضحة وعادلة. لكن بدلا من استخدام نموذج العمولة على سعر التذكرة، أو فرض اشتراكات شهرية ثابتة، تم اعتماد نظام تسعير مرن يعتمد على عدد التذاكر والجمهور المتوقع (وهذا ليكون ملائما للفعاليات المدفوعة والمجانبة بلا استثناء).

بحيث كلما اتسع نطاق الفعالية وارتفع عدد التذاكر المحجوزة، زادت الخدمات المطلوبة، وبالتالي ترتفع الأتعاب بشكل متدرج وعادل. وهذا التوجه يتيح:

- احتواء الفعاليات الصغيرة دون إثقال كاهلها.

- ضمان استمرارية الفعاليات المجانية ومواكبتها رقميا.

- تقديم خدمة موحدة ومهنية لمنظمي كل أنواع الفعاليات: ثقافية، رياضية، علمية، أو ترفيهية.

وتشمل الخدمات الأساسية الممنوحة للمنظم:

- إعداد صفحة رسمية ومخصصة للفعالية على المنصة.

- تمكين الحجز الإلكتروني وإصدار تذاكر رقمية مشفرة.

- دعم تقني في مختلف المراحل.

أما المنظمون Premium باقة احترافية متقدمة (خدمة مدفوعة اختيارية) فتخصص هذه الباقة للمنظمين

الراغبين في إدارة فعاليات كبيرة أو متعددة، أو الذين يحتاجون إلى أدوات احترافية لتحسين تجربة التفاعل مع جمهورهم، وتوسيع قدراتهم التحليلية والتسويقية.

وتشمل الباقة المتقدمة المقترحة:

- لوحة تحكم مخصصة مع تحليلات تفصيلية (الجمهور حسب الفئة، توقيت الحجز، معدلات الإلغاء....)

## المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشيق

- إمكانات متقدمة في تخصيص تصميم صفحة الفعالية.
- تكامل مع أدوات تسويق عبر البريد الإلكتروني والرسائل النصية.
- تحليلات لحظية للحجوزات وعدد الحضور.
- تقارير تحليلية بعد الحدث.
- تقارير مالية دقيقة بعد كل فعالية.
- والجهات المستهدفة بهذه الباقة بشكل أساسي:
- البلديات والمديريات الولائية التي تنظم فعاليات محلية دورية.
- المؤسسات الثقافية والفنية التي تنظم تظاهرات متنوعة.
- المعارض الاقتصادية والصالونات الدولية.
- الأندية الرياضية الكبرى التي تستقطب جماهير بأعداد كبيرة.

### II. الرعاية والمؤسسات المعلنة:

يمثل الرعاية والمؤسسات المعلنة المصدر المكمل للإيرادات، ولذلك تسمح المنصة للجهات ذات الطابع الرياضي، الثقافي، أو المؤسسي بشكل عام. بأن تكون طرفا في رعايتها للفعاليات أو تقديم محتوى موجه داخل المنصة، وذلك من خلال:

- بيع مساحة إعلانية في المنصة، وعرض شعاراتها أو محتواها الموجه داخل واجهات الفعاليات ذات الصلة.
- الظهور في حملات الترويج المرتبطة بالتظاهرات الكبرى.
- تصميم هذه الشراكات بما يحافظ على حياد المنصة، ويحترم تجربة المستخدم.

### III. المستخدمون (خدمة مجانية + خيار Premium مدفوع):

يحصل جميع المستخدمين على الخدمة الأساسية الكاملة مجانا دون أي رسوم، سواء تعلق الأمر بفعالية مجانية أو مدفوعة. وتشمل هذه الخدمة:

- تصفح الفعاليات.

## المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشيق

- إجراء الحجز.
- استقبال التذكرة الرقمية.
- الدخول للفعالية برمز QR رسمي.
- لكن لأغراض تحسين التجربة للمستخدمين الراغبين في مزايا إضافية، تقدم نسخة اختيارية مدفوعة Premium، دون أن تكون إلزامية أو أن تؤثر على حق المستخدم في استخدام المنصة.
- تشمل هذه النسخة ميزات مثل:
  - إشعارات مبكرة للحجوزات المهمة.
  - وصول خاص للعروض أو التجارب المحدودة.
  - دعم تقني مباشر وفوري.
  - أدوات تنظيم مخصصة للمهتمين بالفعاليات الثقافية أو الجماهيرية.
- ويطرح هذا النموذج على أساس حرية الاختيار دون أي تأثير على جودة الخدمة المجانية.
- فلسفة التسعير العامة تقوم وتم بناؤها على مبدأ:
  - "الخدمة الأساسية حق للجميع، والخدمات الإضافية المدفوعة لمن يرغب".
  - وهذا ما يجعل نموذج الإيرادات متماسكا أخلاقيا وتجاريا في آن واحد:
  - المنظم يدفع حسب عدد التذاكر أو حجم جمهوره، بشكل مرن وعادل.
  - المستخدم لا يتحمل أية أعباء إلا إذا اختار الاشتراك في Premium.
  - الرعاية يساهمون في التمويل دون التأثير على جوهر الخدمة.
- إن هذه المعايير تجعل مشروعنا ينجح في تحقيق توازن دقيق بين العدالة الرقمية والاستدامة الاقتصادية، من خلال تصميم نموذج إيرادات يقوم على:
  - تمويل موجه من المنظم، مرتبط بحجم الفعالية وليس بنسبة من سعر التذاكر.
  - تمكين المستخدم من الوصول المجاني الكامل لكل الفعاليات.

## المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشيق

- توفير باقة اختيارية Premium لتحسين تجربة الاستخدام دون إخلال بمبدأ الشمول.
- الاستفادة من الرعاة والمؤسسات المعلنة كمصدر دعم ثانوي.

### سابعاً/ هيكل التكاليف (Cost Structure):

تعد خانة التكاليف جزءاً هاماً من نمذجة المشروع، من أجل حساب ما ينفق، ولفهم طبيعة الموارد المطلوبة وكيفية تخصيصها بكفاءة. وقد بين Ash Maurya أن من الضروري أن تشمل هذه الخانة جميع أنواع التكاليف، الثابتة منها والمتغيرة، بالإضافة إلى التكاليف المرتبطة باكتساب المستخدم أو العميل. "...حدد التكاليف التشغيلية التي تتحملها... وكيف سيبدو استهلاكك المستمر من حيث التكاليف الثابتة والمتغيرة..."<sup>1</sup>. ينبغي أن يبنى هيكل التكاليف بطريقة تضمن الاستمرارية دون الإفراط في الاعتماد على التمويل الخارجي أو الإيرادات غير المتكررة. ولهذا تقسم التكاليف إلى:

- ثابتة: وهي التكاليف التي تظل قائمة بغض النظر عن عدد المستخدمين.
- متغيرة: وهي التكاليف التي تنمو تدريجياً مع توسع الاستخدام وتزايد عدد الفعاليات أو المعاملات.
- تكاليف الاكتساب: وهي التكاليف التي تخصص لجذب المستخدمين والمنظمين إلى المنصة.

### I. التكاليف الثابتة:

- تشمل جميع المصاريف المتعلقة ببنية المشروع الأساسية وتكوينه التشغيلي، ومنها:
- تطوير وصيانة المنصة الرقمية، بما يشمل البرمجة، تجربة المستخدم، وربط بوابة الدفع.
  - الأجور الثابتة للفريق الأساسي (مثل: البرمجة، الدعم، التسويق...).
  - التكاليف الإدارية مثل تسجيل المؤسسة، الإيجارات، والتجهيزات التقنية.
  - الاشتراكات الضرورية مثل استضافة الخوادم، حماية SSL ، وأنظمة التحليل الرقمي.

### II. التكاليف المتغيرة:

تظهر هذه التكاليف كلما توسعت العمليات، وزاد التفاعل مع المستخدمين والمنظمين، وتشمل:

<sup>1</sup> MAURYA, Op.Cit, p 38

## المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشيق

- رسوم معالجة الدفع الإلكتروني، والتي تخصم من كل معاملة يتم تنفيذها.
- تكاليف البنية التحتية السحابية التي تتوسع بحسب حجم البيانات والنشاط.
- نفقات الدعم التقني المتزايد خلال الفترات النشطة أو الفعاليات الكبيرة.
- أدوات الإدارة الرقمية التي تحسب بناء على عدد الفعاليات أو حجم البيانات المتداولة.

### III. تكلفة اكتساب العملاء:

وهي التكلفة المخصصة لجذب مستخدمين جدد أو إقناع منظمين باستخدام المنصة. وتندرج ضمنها:

- الجهود الترويجية عبر القنوات الرقمية.
- إعداد المحتوى التثقيفي والتوعوي حول الحجز الإلكتروني.
- المشاركة في المعارض المهنية التي تتيح التفاعل المباشر مع المنظمين المحتملين.
- تكوين شبكة شراكات مؤسسية مع الهيئات الثقافية والرياضية وغيرها.

### ثامنا/ المؤشرات الأساسية للأداء (Key Metrics)

يشير Ash Maurya إلى أن أي نموذج عمل ناجح لا يبنى على الفكرة أو السوق فقط، بل على القدرة على قياس التقدم بناء على مؤشرات قابلة للتنفيذ، حيث ذكر: "...حدد الأرقام الأساسية التي تبين لك كيف يسير مشروعك.."<sup>1</sup>

فالمؤشرات الأساسية في المشاريع الناشئة تتعدى كونها مجرد "إحصائيات"، إلى أدوات لصناعة القرار. ويجب أن تركز على الأرقام التي تظهر سلوك المستخدم الفعلي، وتكشف مدى جدوى النموذج. وفي ضوء طبيعة المنصة، هناك مجموعة من المؤشرات المركزية التي تسمح بقياس الأداء بدقة:

### I. معدل التحويل من الزائر إلى الحاجر:

وهو يمثل النسبة المئوية للزوار الذين أجروا حجزاً فعلياً، وهو مؤشر مباشر على جودة تجربة المستخدم وكفاءة الواجهة.

<sup>1</sup> MAURYA, Op.Cit, p 39

## المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشيق

### II. عدد التذاكر المباعة شهريا/سنويا (حسب نوع الفعالية):

يعكس هذا المؤشر الطلب الفعلي على المنصة، ويساعد في التنبؤ بالنمو ومراقبة موسمية الأحداث.

### III. تكلفة الحصول على العميل:

يُظهر هذا الرقم كم تنفق المنصة لجذب مستخدم فعال جديد، ويقارن لاحقا مع القيمة الدائمة لكل مستخدم.

### IV. القيمة الدائمة للعميل:

توضح هذه القيمة إجمالي ما يتوقع أن يدره المستخدم من إيرادات طويلة فترة استخدامه للخدمة، ما يسمح بتقدير استدامة المشروع ماليا.

### V. مؤشر رضا المستخدم:

يستخدم لقياس نية المستخدم في التوصية بالمنصة، وهو مؤشر نوعي على الولاء والثقة.

### VI. عدد المنظمين النشطين شهريا:

يعكس نمو قاعدة العملاء B2B ويستخدم لتحديد وتيرة الاستخدام المتكرر للمنصة.

### تاسعا/ الميزة التنافسية غير القابلة للاستنساخ (Unfair Advantage):

يؤكد Ash Maurya أن هذه الخانة تعد من أصعب الأجزاء في بناء نموذج Lean Canvas، لأنها لا تتعلق بما يقدم اليوم، فحسب كل من Jason Cohen و Smart Bear blog تعتبر "الميزة الحقيقية غير العادلة هي الشيء لا يمكن نسخه أو شراؤه بسهولة".<sup>1</sup>

رغم أن المشروع في مراحله الأولية، إلا أنه يتمتع بجملة من الخصائص التي يمكن تحويلها إلى ميزة غير قابلة للاستنساخ مع الوقت، أبرزها:

### I. شراكات مؤسسية مع هيئات عمومية:

من خلال التعاون المحتمل مع وزارة الثقافة، ووزارة الشباب والرياضة، يمكن للمنصة الوصول الحصري إلى فعاليات وطنية وتنظيمات رسمية يصعب منافستها.

<sup>1</sup> Maurya, A, Op.Cit, p 43

## المحور الخامس: نموذج الأعمال الرشيق

### II. ربط مباشر مع أنظمة الدفع الجزائرية الرسمية:

وهو تكامل بين منصة الحجز والمنظومة المالية الوطنية، بمنح تجربة سلسلة وأمنة للمستخدم ويصعب على منافسين جدد الوصول إليه دون استثمارات وجهود طويلة.

### III. السبق في تقديم منصة موحدة ومتخصصة:

في ظل غياب منصة وطنية شاملة للفعاليات الثقافية والرياضية وغيرها، فإن مشروعنا يمتلك فرصة أن يكون أول من يحتل هذا الحيز الرقمي الاستراتيجي، ما يمنحنا أفضلية تأسيس الولاء لدى المستخدم والمنظم معا. وبعد استعراض العناصر الأساسية لنموذج الأعمال الرشيق والتحليل المفصل لها. يمكن على إثر ذلك تلخيص مكونات هذا النموذج في الشكل التخطيطي أدناه، الذي يقدم رؤية شاملة ومركزة حول الهيكل العام للمشروع، من حيث المشكلات والحلول، شرائح العملاء، القنوات، الإيرادات، التكاليف، والمؤشرات الأساسية، إلى جانب القيمة الفريدة والميزة غير العادلة.

الشكل رقم (36): نموذج الأعمال الرشيق Lean Canvas

Problem	Solution	Unique Value Proposition	Unfair Advantage	Customer Segments
-صعوبة الوصول إلى التذاكر. -محدودية قنوات الحجز التقليدية. -محدودية في الخدمة الرقمية الحالية	-منصة رقمية موحدة لحجز جميع الفعاليات. -تذكرة إلكترونية بتقنية QR مع إثبات دفع فوري. -دعم الدفع الإلكتروني المحلي.	"منصتك الجزائرية الرسمية والموثوقة لحجز تذاكر كل الفعاليات والأحداث في مكان واحد".	شراكات حكومية محتملة -تكامل مع الدفع الرسمي - تصميم محلي - السبق في السوق.	-المهتمون بالفعاليات (الثقافية، الرياضية..) -منظمو الفعاليات بمختلف أنواعها
Existing Alternatives	Key Metrics		Channels	Early Adopters
- الاعتماد على منصات عمومية موجودة، غالبا غير محدثة وتفتقر لواجهات استخدام مرنة، مما يؤدي إلى تجربة غير محفزة للمستخدمين. - اللجوء إلى نقاط بيع مادية تقليدية، والتي تكون محدودة من حيث الوقت والمكان وتفرض عناء إضافيا على المستخدم.	- معدل التحويل من الزائر إلى الحاجز - عدد التذاكر المباعة شهريا/سنويا (حسب نوع الفعالية)-تكلفة الحصول على العميل-القيمة الدائمة للعميل- مؤشر رضا المستخدم-عدد المنظمين النشطين شهريا		- المنصات الاجتماعية الأكثر استخداما محليا (مثل إنستغرام وفيسبوك..). -شراكات مع مؤسسات محلية منظمّة للفعاليات. -الحضور الميداني في المعارض الكبرى.	-مستخدمون يبحثون عن منصة موثوقة للحجز. -الشباب الحضريون (18-34 سنة). -مستخدموا الوسائط الرقمية والدفع الإلكتروني. -منظمو فعاليات يعانون من صعوبة في تسيير عملية التذاكر.
Cost Structure		Revenue Structure		
- إيرادات حسب عدد التذاكر للمنظمين. - باقة Premium للمنظمين. - خدمات Premium للمستخدمين. - بيع مساحات إعلانية في المنصة للرعاة والمعلنين.		- تطوير وصيانة المنصة. - رواتب ودعم فني. - تكاليف دفع إلكتروني. - تكاليف اكتساب العملاء والتسويق.		

**المحور السادس:**

**الخطة المالية**

## المحور السادس: الخطة المالية

### تمهيد:

في بيئة ريادة الأعمال، تشكل الخطة المالية أساس قاعدي مهم لضمان ديمومة المشاريع الناشئة، إذ تسمح لرواد الأعمال من استشراف الاحتياجات المالية بدقة، وتحديد حجم الموارد المطلوبة لإطلاق المشروع وتشغيله بكفاءة. كما تتيح هذه الخطة تقييم مدى جدوى المشروع وقابليته لتحقيق العوائد المستهدفة، خصوصا في ظل تقلبات السوق وتغيرات بيئة الأعمال. ولهذا فإن غياب تصور مالي واضح قد يؤدي إلى تعثر المشروع أو فشله في المراحل المبكرة، مهما بلغت جودة فكرته أو تميز نمودجه الأولي.

وانطلاقا من هذه الأهمية، تم إعداد خطة مالية دقيقة للمشروع المقدم، آخذة بعين الاعتبار خصوصيات السوق الجزائري. وهي تتناول العناصر التالية:

أولاً/ تحليل التكاليف بأنواعها المختلفة؛

ثانياً/ تقدير الإيرادات المتوقعة بناء على مصادر متنوعة؛

وثالثاً/ جدول حسابات النتائج المتوقعة على مدى الخمس سنوات الأولى للمشروع، بما يتيح تقييم الأداء المالي للمشروع واستشراف آفاقه المستقبلية.

وبالاعتماد على هذه المحاور الثلاثة، تتيح الخطة المالية المقدمة بناء تصور واقعي لأداء المشروع خلال السنوات الأولى، بما يعكس فلسفة التسيير الرشيد القائمة على المعطيات الفعلية وتوقعات السوق المحلية.

## المحور السادس: الخطة المالية

### أولا/ هيكل تكاليف المشروع:

يهدف هذا الجزء إلى عرض الهيكل العام لتكاليف المشروع المدروس، وذلك لتوفير رؤية دقيقة وشاملة حول مختلف الموارد المطلوبة فيه. ويتضمن هذا الهيكل ثلاث أصناف رئيسية وهي على النحو الآتي:

#### I. التكاليف التأسيسية:

هي التكاليف المرتبطة بإطلاق المشروع قبل بداية التشغيل الفعلي، وتشمل الدراسات، التكوين، المعدات، وحماية العلامة التجارية وغيرها. ويمكن ذكرها في الجدول أدناه.

#### الجدول رقم (36): التكاليف التأسيسية المتوقعة

التقدير السنوي	الشرح	العنصر
350,000 دج	إنشاء المنصة	بناء المنصة الإلكترونية
60,000 دج	تسجيل قانوني مع مستحقات الموثق	التسجيل القانوني (SARL)
150,000 دج	تكاليف مكتب دراسات معتمد بإجراء تحليل سوقي شامل	دراسة السوق والتحليل الأولي
8,000 دج	رسوم حجز اسم نطاق رسمي (dz) وربطه بالاستضافة الخاصة بالمشروع	براءة اسم النطاق + حجز دومين
25,000 دج	تكاليف تسجيل العلامة التجارية والهوية البصرية للمشروع	تسجيل وحماية العلامة التجارية
60,000 دج	دورات تدريبية في الجانبين التقني والتسييري	تكوين الفريق والدعم التقني
300,000 دج	(حاسوب محمول، معدات مكتبية..)	شراء معدات تشغيل أولية
<b>953,000 دج</b>	<b>المجموع الكلي لتكاليف التأسيس</b>	

المصادر: من إعداد الطالبين، وتم تقدير هذه التكاليف بناء على عروض وأسعار السوق المحلية في الجزائر لسنة 2025. تشمل المصادر مكاتب دراسات، مطوري برمجيات، ومزودي خدمات رسمية مثل NIC.dz و INAPI<sup>1</sup>.

#### II. التكاليف الثابتة:

تشير التكاليف الثابتة إلى المصاريف السنوية التي لا تتغير بتغير عدد الفعاليات أو حجم الاستخدام، وهي تمثل العمود الفقري لتشغيل المنصة واستمراريتها. ويمكن حصرها في الجدول الموالي.

<sup>1</sup> Institut National Algérien de la Propriété Industrielle (المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية)

## المحور السادس: الخطة المالية

### الجدول رقم (37): التكاليف الثابتة السنوية المتوقعة

التقدير السنوي	الشرح	العنصر
10,000 دج	تحسينات دورية في الأداء والواجهة والصيانة التقنية.	تحديثات تقنية سنوية
60,000 دج	خوادم VPS عالية الأداء وتحديد النطاق (دومين dz).	الاستضافة واسم النطاق
240,000 دج	إيجار سنوي لمكتب عمل (بمتوسط 20.000 شهريا × 12 شهرا)	فضاء العمل/الحاضنة (الخواص)
1,800,000 دج	مهندس إعلام آلي ومهندس ذكاء صناعي 75,000 شهريا × 2 × 12 شهرا	أجور الفريق التقني
120,000 دج	اشترك Idoom Fibre أو ما يعادله 10,000 شهريا × 2 × 12 شهرا	الإنترنت والاتصالات
80,000 دج	Google Maps API, Odoo, Mailchimp	البرمجيات والخدمات السحابية
50,000 دج	تأمين ضد الحوادث، ضد الأعطال، الهجمات، الأخطاء، حوادث العمل.	التأمينات
100,000 دج	تكاليف التسيير المالي واعداد التقارير الضريبية والمالية	المحاسب والتدقيق المالي
<b>2,460,000 دج</b>	<b>المجموع الكلي للتكاليف الثابتة</b>	

المصدر: من إعداد الطالبين، وتم تقدير هذه التكاليف بناء على عروض وأسعار السوق المحلية في الجزائر لسنة 2025. تشمل المصادر مكاتب دراسات، مطوري برمجيات، ومزودي خدمات رسمية (مؤسسة اتصالات الجزائر، شركات تأمين، مطوري برمجيات..).

### III. التكاليف المتغيرة:

تشير التكاليف المتغيرة إلى النفقات التي تتغير تبعا لعدد الفعاليات أو الجمهور، وهي تمثل الخدمات التي يتم تنفيذها ميدانيا أو تقنيا لكل فعالية، وتشمل الدعم، الطباعة، التحليل وإلى غير ذلك.

## المحور السادس: الخطة المالية

الجدول رقم (38): التكاليف المتغيرة السنوية المتوقعة

التقدير لكل فعالية	الشرح	العنصر
5,000 دج	تقني يراقب الحجوزات المباشرة ويتدخل عند الضغط أو الأعطال	دعم تقني أثناء الحدث
8,000 دج	مهام الإشراف العام والمساعدة في توجيه الحضور عند نقاط الدخول	طاقم دعم ميداني (شخصين)
2,000 دج	مثل: بطاقات، شارات، أوراق دعم..	وسائل تعريف وتنظيم ميداني محدودة
3,000 دج	تقرير عام مقدم لمنظم الفعالية	إعداد تقارير بعدية
2,000 دج	مساعد عن بُعد لمعالجة استفسارات الحجز والدخول	دعم مباشر للمستخدمين
<b>20,000 دج</b>	<b>المجموع الكلي لكل فعالية</b>	

المصدر: من إعداد الطالبين، وتم تقدير هذه التكاليف بناء على عروض وأسعار السوق المحلية في الجزائر لسنة 2025. في ختام عرض التكاليف التأسيسية والثابتة والمتغيرة، يتم تقديم جدول إجمالي يلخص التكاليف الإجمالية المتوقعة خلال فترة الخمس سنوات الأولى للمشروع. ويهدف هذا الجدول إلى توفير رؤية شاملة ومتكاملة حول العبء المالي الكلي للمشروع، وتوزعه الزمني، بما يسهم في تقييم الجدوى الاقتصادية بشكل دقيق وواقعي.

الجدول رقم (39): التكاليف الإجمالية المتوقعة خلال فترة الخمس سنوات الأولى للمشروع

السنة	تكاليف التأسيس (مرة واحدة)	التكاليف الثابتة	عدد الفعاليات	التكاليف المتغيرة (×20,000 عدد الفعاليات)	التكاليف الإجمالية
السنة الأولى	953,000	2,460,000	100	2,000,000	5,413,000
السنة الثانية	000	2,460,000	150	3,000,000	5,460,000
السنة الثالثة	000	2,460,000	200	4,000,000	6,460,000
السنة الرابعة	000	2,460,000	250	5,000,000	7,460,000

## المحور السادس: الخطة المالية

8,460,000	6,000,000	300	2,460,000	000	السنة الخامسة
-----------	-----------	-----	-----------	-----	------------------

الوحدة بالدينار الجزائري

**المصدر:** إعداد الطالبين، استنادا إلى المعطيات المستخلصة من الجداول السابقة، والمبنية على مسح شامل للأسعار والخدمات ذات الصلة في السوق الجزائرية لسنة 2025، مع مراعاة تقديرات واقعية مستندة إلى عروض محلية. مع وجوب التنويه إلى الأمور التالية:

- السنة الأولى: تشمل أيضا تكاليف التأسيس (953,000 دج) إلى جانب التكاليف الأخرى.  
- العدد التصاعدي للفعاليات مبني على فرضية نمو سنوي بنسبة 50 فعالية جديدة سنويا، وهو تقدير معتدل للسوق الجزائري.

- التكاليف المتغيرة محسوبة على أساس ثابت 20,000 دج لكل فعالية، وتتضمن الحد الأدنى الضروري لتسيير الحدث ميدانيا ورقميا.

وتجدر الإشارة كذلك أنه تم اعتماد تكاليف مستقرة خلال السنوات الخمس الأولى، بغرض التقدير المبدئي وتيسير التحليل المالي، وذلك في إطار مقارنة منهجية تهدف إلى تبسيط النموذج المالي في مراحله التأسيسية. وقد تم هذا الخيار مع إدراك مسبق لاحتمال تأثر هذه التكاليف بالمتغيرات الاقتصادية الكلية، وفي مقدمتها معدلات التضخم وتقلبات الأسعار، مما قد يستوجب مراجعة التقديرات وتحسينها لاحقا وفق ما تفرضه التحولات المحتملة في البيئة الاقتصادية.

### ثانيا/ هيكل الإيرادات:

يمثل هيكل الإيرادات الإطار الذي يوضح مصادر الدخل الأساسية والمتوقعة للمشروع خلال فترة تشغيله. ويعتمد نموذج الإيرادات في مشروعنا على مزيج من العمولات على بيع التذاكر، الاشتراكات المدفوعة للمستخدمين والمنظمين، إضافة إلى مداخيل الرعاية. ويهدف هذا التنوع إلى تحقيق توازن مالي دائم وتقليل الاعتماد على مصدر وحيد، مما يعكس استراتيجية نمو تدريجية تتماشى مع واقع السوق الجزائري وتطور استخدام المنصة.

ويبين هذا الجدول الموالي مصادر الإيرادات الرئيسة التي تعتمد عليها المنصة، والتي تمثل الأساس المالي لنموذج الأعمال المقترح. وقد تم تحديدها بناء على طبيعة الخدمات الرقمية المقدمة وتوجهات السوق المستهدفة.

## المحور السادس: الخطة المالية

الجدول رقم (40): الأسس التقديرية لمصادر الإيرادات المعتمدة للمشروع

المصدر/ السنة	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة
عدد المستخدمين للنسخة الاحترافية	200 مستخدم	500 مستخدم	800 مستخدم	1000 مستخدم	1500 مستخدم
تسعيرة النسخة الاحترافية للمستخدم	500 دج	500 دج	500 دج	500 دج	500 دج
عدد الفعاليات المنخرطة في النسخة الاحترافية	40 فعالية	60 فعالية	80 فعالية	100 فعالية	120 فعالية
تسعيرة النسخة الاحترافية للمنظمين	10000 دج	10000 دج	10000 دج	10000 دج	10000 دج
عدد مؤسسات الرعاية	02 مؤسسة	03 مؤسسة	04 مؤسسة	05 مؤسسة	06 مؤسسة
التسعيرة الموجهة لمؤسسات الرعاية	400000 دج	400000 دج	400000 دج	400000 دج	400000 دج
عدد التذاكر الكلي المتوقع	50,000 تذكرة	90,000 تذكرة	130,000 تذكرة	175,000 تذكرة	225,000 تذكرة
متوسط عدد التذاكر لكل فعالية	500 تذكرة	600 تذكرة	650 تذكرة	700 تذكرة	750 تذكرة

المصدر: إعداد الطالبين، استنادا إلى تقديرات مبدئية وذلك وفقا لطبيعة المشروع والظروف المتوقعة للسوق الجزائري.

يعرض الجدول أعلاه التقديرات لمكونات الإيرادات الرئيسية للمشروع، خلال السنوات الخمس الأولى وذلك بناء على فرضيات واقعية تتماشى مع تطور المشروع ونمو السوق المحلي. وهي تشمل قيم توقعية حول عدد مستخدمي Premium، وعدد المنظمين للنسخة المدفوعة، وعدد الرعاية، إلى جانب متوسط التذاكر لكل فعالية. وسيتم استخدام معطيات الجدول كأساس لحساب الإيرادات المتوقعة فيما بعد.

لكن قبل ذلك، نود الافاضة أكثر في شرح هذا الجدول. ونبدأ أولا بنمو اشتراكات المستخدمين Premium حيث يمثل عدد مستخدمي Premium أحد أهم مؤشرات تبني المنصة على المدى الطويل. وقد بدأ التقدير بـ

## المحور السادس: الخطة المالية

200 مشترك في السنة الأولى، وهو رقم متواضع يعكس مرحلة الانطلاق والتجريب. ومع تطور سمعة المنصة وزيادة عدد الفعاليات المسجلة، يرتفع هذا الرقم تدريجياً ليصل إلى 1,500 مشترك في السنة الخامسة.

هذا التدرج مبني على منطق اعتماد المبتنون الأوائل (Early Adopters) ثم الانتقال إلى شريحة الجمهور الأوسع، وهي استراتيجية موصى بها في أدبيات ريادة الأعمال. كما أن تسعيرة الاشتراك (500 دج سنوياً) تمثل نقطة دخول منخفضة المخاطر، مما يشجع المستخدمين على التجربة دون خوف من تكلفة مرتفعة.

أما تطور عدد الفعاليات الاحترافية (Premium للمنظمين) تم اعتماد أن 40% من إجمالي الفعاليات سنوياً ستختار الاشتراك في خدمات Premium للمنظمين، وهو تقدير منطقي يعكس أن ليس جميع المنظمين بحاجة إلى خدمات إضافية مثل تقارير تحليلية معمقة.

تبدأ هذه النسبة بـ 40 فعالية في السنة الأولى وتصل إلى 120 فعالية في السنة الخامسة، وهو مسار نمو معتدل ويعكس نجاح المنصة في ترسيخ مكانتها كمزود خدمات احترافية للمنظمين. تسعيرة الخدمة (10,000 دج لكل فعالية) تظل مقبولة جداً مقارنة بقيمة ما يقدم (تحليل بيانات معمق، دعم تقني متقدم..)، خصوصاً وأن معظم المنظمين عادة ما يتحملون تكاليف التذاكر والخدمات التقنية ضمن ميزانية الحدث.

وأما الارتفاع التدريجي في عدد الرعاية فقد تم افتراض انضمام راعيين فقط في السنة الأولى، ثم تزايد عددهم سنوياً ليلعب 6 رعاية بحلول السنة الخامسة، مع تسعيرة ثابتة قدرها 400,000 دج سنوياً لكل راع. وهذا المنطق يعكس واقعية السوق الجزائرية، حيث يفضل الرعاية رؤية نتائج ومؤشرات أداء قبل الالتزام طويل المدى.

كما أن المنصة، من خلال جمهورها الشبابي والمناسبات الترفيهية والثقافية، توفر للرعاة قناة تواصل فعالة مع فئات يصعب الوصول إليها عبر وسائل الإعلام التقليدي، ما يعزز من قابلية استقطابهم. ووجود تقارير تحليلية دقيقة للفعاليات والشرائح المستهدفة يمثل عنصر جذب إضافي لمؤسسات الرعاية.

أما فيما يخص عدد التذاكر الإجمالي ومتوسط التذاكر لكل فعالية. فهو يشكل أحد المؤشرات الأساسية التي يقوم عليها نموذج الإيرادات في المنصة، وذلك نظراً لاعتماد المنصة على تحصيل عمولة ثابتة (30 دج) عن كل تذكرة يتم بيعها. ولهذا فإن تتبع هذا المؤشر وتحليله بدقة يمثل خطوة مهمة لفهم الأداء المالي للمشروع على المدى المتوسط.

في السنة الأولى تشير التقديرات إلى بيع 50,000 تذكرة موزعة على 100 فعالية أي بمعدل 500 تذكرة لكل فعالية، وهو رقم يعكس واقعا معقولاً بالنظر إلى طبيعة الفعاليات الصغيرة والمتوسطة التي يمكن للمنصة استقطابها في بداياتها. ومع مرور الوقت يتوقع أن يشهد هذا الرقم نمواً تدريجياً، ليصل في السنة الخامسة إلى 225,000 تذكرة عبر 300 فعالية، بمعدل 750 تذكرة للفعالية الواحدة، مما يشير إلى تطور المنصة نحو تنظيم فعاليات ذات طابع جماهيري أكبر كالمعارض والمهرجانات والمباريات الرياضية الكبرى.

هذا التصاعد في عدد التذاكر يعكس النمو الكمي للمنصة، ويؤشر أيضاً إلى تحسن أدائها التسويقي وزيادة موثوقيتها لدى المنظمين، وكذا ارتفاع معدل تبني الحجز الإلكتروني من طرف المستخدمين. كما أن عمولة التذاكر تشكل ما يزيد عن نصف إجمالي الإيرادات السنوية، ما يجعل من الضروري استثمار جزء من التكاليف الثابتة في

## المحور السادس: الخطة المالية

تحسين البنية التقنية وتجربة المستخدم لضمان استدامة هذا النمو وتحقيق الاستفادة القصوى من هذا المصدر الرئيسي للدخل.

وفي ذات السياق، وفي ضوء مصادر الإيرادات المعتمدة، تم إعداد جدول الإيرادات المتوقعة خلال فترة الخمس سنوات الأولى للمشروع، بناءً على فرضيات مدروسة حول عدد الفعاليات، متوسط التذاكر المباعة، وتوسع قاعدة المستخدمين والرعاة. يعكس هذا الجدول النمو المرحلي للمشروع، ويعد أداة أساسية لتقدير الأداء المالي المنتظر وتحديد نقاط التوازن والربحية المستقبلية.

### الجدول رقم (41): الإيرادات المتوقعة خلال فترة الخمس سنوات الأولى للمشروع

السنة	عدد الفعاليات	عدد التذاكر	عمولة التذاكر	إيرادات Premium (منظمين)	إيرادات Premium (مستخدمين)	إيرادات الرعاية	المجموع الكلي
السنة الأولى	100 فعالية	50,000 تذكرة	1,500,000 دج	400,000 دج	100,000 دج	800,000 دج	2,800,000 دج
السنة الثانية	150 فعالية	90,000 تذكرة	2,700,000 دج	600,000 دج	250,000 دج	1,200,000 دج	4,750,000 دج
السنة الثالثة	200 فعالية	130,000 تذكرة	3,900,000 دج	800,000 دج	400,000 دج	1,600,000 دج	6,700,000 دج
السنة الرابعة	250 فعالية	175,000 تذكرة	5,250,000 دج	1,000,000 دج	500,000 دج	2,000,000 دج	8,750,000 دج
السنة الخامسة	300 فعالية	225,000 تذكرة	6,750,000 دج	1,200,000 دج	750,000 دج	2,400,000 دج	11,100,000 دج

**المصدر:** من إعداد الطالبين، اعتماداً على الجدول المرجعي لمصادر الإيرادات المعتمدة، ووفق تقديرات كمية مبنية على تصورات منطقية وواقعية لنمو المنصة في السوق المستهدف.

## المحور السادس: الخطة المالية

### ثالثا/ حسابات النتائج المتوقعة

بعد استعراض هيكل التكاليف ومصادر الإيرادات بالتفصيل، تأتي الخطوة التالية في تحليل الجدوى المالية للمشروع وهي جدول حسابات النتائج المتوقعة. والذي يهدف إلى تقديم نظرة شاملة ودقيقة حول الأداء المالي المنتظر للمنصة خلال فترة الخمس سنوات الأولى من انطلاق النشاط. يعتمد الجدول على المقارنة السنوية بين إجمالي الإيرادات المحققة من مصادر متعددة (عمولة التذاكر، اشتراكات Premium، دعم الرعاية...) وبين مختلف أنواع التكاليف (الثابتة، المتغيرة، وتكاليف التأسيس في السنة الأولى). ويتيح هذا التحليل تحديد الفجوة بين الإيرادات والمصاريف لكل سنة، مما يساعد في تقييم قابلية المشروع لتحقيق الربحية، وتحديد سنة نقطة التعادل (التوازن)، وتقدير وتيرة النمو المالي بشكل تدريجي ومدروس.

### الجدول رقم (42): حسابات النتائج المتوقعة خلال فترة الخمس سنوات الأولى للمشروع

السنة	التكاليف الإجمالية	الإيرادات الإجمالية	النتيجة
السنة الأولى	5,413,000 دج	2,800,000 دج	-2,613,000 دج
السنة الثانية	5,460,000 دج	4,750,000 دج	-710,000 دج
السنة الثالثة	6,460,000 دج	6,700,000 دج	+240,000 دج
السنة الرابعة	7,460,000 دج	8,750,000 دج	+1,290,000 دج
السنة الخامسة	8,460,000 دج	11,100,000 دج	+2,640,000 دج

**المصدر:** من إعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات جداول التكاليف (الثابتة، المتغيرة، والتأسيسية) وجدول الإيرادات المتوقعة والقائمة على مصادر الإيرادات المعتمدة ضمن دراسة المشروع.

وكقراءة للجدول، فهو يمثل حصيلة تحليل مالية تجمع بين توقعات الإيرادات والتكاليف بمختلف أنواعها على امتداد خمس سنوات، من أجل تقييم أداء المشروع على المدى المتوسط. ويعد هذا الجدول تنويجا منطقيا لما تم تفصيله سابقا من جداول هيكل التكاليف ومصادر الإيرادات، إذ يقدم رؤية شاملة لصافي الربح أو العجز المحتمل في كل سنة مالية.

في السنة الأولى تظهر خسارة صافية تقدر بـ 2,613,000 دج، وهو أمر متوقع نظرا لارتفاع التكاليف التأسيسية التي تم تحميلها بالكامل على هذه السنة، فضلا عن محدودية الإيرادات الناتجة عن الانطلاق التدريجي للمشروع في السوق. وهذه المرحلة تصنف كمحطة استثمارية تأسيسية.

بحلول السنة الثانية يتحسن الأداء المالي بشكل واضح، حيث تقل الفجوة بين الإيرادات والتكاليف لتبلغ الخسارة 710,000 دج فقط، ما يدل على بداية تحقيق توازن تشغيلي، نتيجة ارتفاع عدد الفعاليات والمستخدمين المشتركين والخدمات المدفوعة.

## المحور السادس: الخطة المالية

ابتداء من السنة الثالثة يسجل المشروع أول فائض إيجابي مقدر بـ 240,000 دج، وهو مؤشر على الوصول إلى نقطة التعادل المالي، حيث تغطي الإيرادات جميع التكاليف التشغيلية. ويعزى هذا إلى استقرار النموذج التشغيلي وزيادة الثقة في المنصة.

أما في السنة الرابعة والخامسة، فتسجل أرباح متصاعدة بقيمة 1,290,000 دج ثم 2,640,000 دج على التوالي. هذه الزيادة تعزى إلى نمو عدد التذاكر المباعة، وتوسع قاعدة المستخدمين والمنظمين، دون تسجيل زيادات كبيرة في التكاليف الثابتة، ما يؤكد قابلية المشروع لتحقيق ديمومة ربحية مستقبلاً.

ويمكن القول بالمحمل أن الجدول يظهر التطور التدريجي "الصحي" في الأداء المالي للمشروع، ويتوقع معه بلوغ الربحية منذ السنة الثالثة، مع إمكانية تعظيم العائدات في السنوات اللاحقة بفضل كفاءة التشغيل واستغلال اقتصاديات الحجم.

**المحور السابع:**

**النموذج الأولي**

## المحور السابع: النموذج الأولي

تمهيد:

مع تطور مناهج تطوير المشاريع الناشئة، لم يعد بالإمكان القفز من مرحلة الفكرة مباشرة إلى التنفيذ الكامل دون المرور بمحطات اختبار وتحقق دقيقة. وفي هذا الإطار يبرز مفهوم "النموذج الأولي" كأداة أساسية في بناء منتجات تقنية فعالة ومتمركزة حول المستخدم. فالنموذج الأولي يتعدى مجرد تصور جمالي أو تصميم واجهة مرئي، إلى اعتباره مرحلة استراتيجية في دورة حياة المنتج، تهدف إلى ترجمة الأفكار المجردة إلى تجربة ملموسة يمكن التفاعل معها، ومراقبة سلوك المستخدم من خلالها.

في أدبيات ريادة الأعمال، ينظر إلى النموذج الأولي على أنه خطوة مبكرة في عملية "التعلم القائم على التجربة" (Learning by Doing)، حيث يتم بناء منتج أولي قابل للاختبار بسرعة وبتكلفة منخفضة ويعبر عن جوهر القيمة المقترحة للمشروع، ويسمح بالحصول على تغذية راجعة واقعية من المستخدمين أو الأطراف المعنية الأخرى. ووفقاً لذلك لا يشترط في النموذج الأولي أن يحتوي على جميع الميزات النهائية للمنتج، بل يكفي أن يقدم أدنى مجموعة ممكنة من الخصائص الوظيفية الأساسية التي تعبر عن الفكرة الجوهرية التي يسعى المشروع لتحقيقها. وهذا ما يطلق عليه في منهجية Lean Startup: المنتج الأولي القابل للاختبار (Minimum Viable Product - MVP).

ومن الناحية التقنية، يمكن تصميم النموذج الأولي بأدوات مرئية مثل Figma أو غيرها، دون الحاجة إلى كتابة أكواد برمجية فعلية. هذا النوع من النماذج يتيح محاكاة واجهة التطبيق والسلوك التفاعلي للمستخدم كما لو كان يستخدم نسخة حقيقية من المنتج. وهذا بدوره يمنح رواد الأعمال، والمصممين، والمطورين، وحتى المستثمرين إمكانية اختبار المفهوم والتفاعل معه بشكل ديناميكي.

وفي إطار المشروع المقدم جاء تطوير النموذج الأولي كخطوة مهمة بعد مرحلة تحليل المستخدمين وتصميم القيمة المقترحة، وذلك من أجل تمثيل البنية الأولية للتطبيق الرقمي في صورته التفاعلية. وقد تميز المشروع بخصوصية مزدوجة، تمثلت في وجود فئتين رئيسيتين من المستخدمين:

- **المستخدم النهائي:** وهو الزبون أو الزائر الذي يرغب في تصفح الفعاليات واقتناء التذاكر.
  - **المنظم:** وهو الجهة المنظمة للفعالية التي تقوم بإدارة التذاكر، تتبع المبيعات، والتحقق من الحضور.
- وقد استوجب هذا الانقسام الوظيفي إعداد نموذجين أوليين متكاملين، يجسدان تجربة كل طرف على حدة، مع مراعاة مبدأ البساطة والتركيز على الأساسيات فقط، كما توصي بذلك أدبيات ريادة الأعمال في المراحل الأولى من المشروع.

## المحور السابع: النموذج الأولي

وإن إعداد نموذج أولي يتعدى كونه مجرد خطوة تصميمية أو تقنية، إلى اعتباره فعل ريادي بالدرجة الأولى، يعكس الفهم العميق لاحتياجات المستخدمين، والتفاعل معهم، وتقبل التعديل والتطوير بناء على ما يظهر من تحديات خلال التفاعل المبدي. كما أن هذا النموذج يوفر أداة تواصل بصرية قوية يمكن عرضها على الشركاء والمستثمرين، لتوضيح الرؤية المستقبلية للمشروع.

وانطلاقاً من هذه الأرضية المفاهيمية، سيقدم هذا المحور عرضاً مفصلاً لكل من:

- أولاً/ النموذج الأولي الموجه للمستخدم النهائي، مع تحليل مكوناته ووظائفه وتصميمه؛
  - ثانياً/ النموذج الأولي المخصص للمنظمين، مع التركيز على أدوات الإدارة والتحقق.
- وسيتّم إرفاق كل واجهة أو مرحلة بوصف مفصل يّجّل إلى الملحق البصري المقابل لها (مثل: "انظر الملحق رقم")، وذلك نظراً لاعتماد هذا النموذج على التجسيد التطبيقي بدرجة أساسية.

### أولا/ النموذج الأولي للمستخدم النهائي:

يمثل التطبيق الموجه للمستخدم النهائي الواجهة الأساسية التي من خلالها يتفاعل الزبون أو الزائر مع المنصة وهو مكون محوري في المشروع، لأنه يعكس فلسفة التركيز على المستخدم النهائي (User-Centered Design) في كل خطوة من خطوات بناء المنتج الرقمي. وفي هذا السياق تم تصميم النموذج الأولي بدقة عبر أداة Figma ليحاكي مسار المستخدم الطبيعي منذ لحظة دخوله إلى المنصة وحتى إتمامه لعملية اقتناء التذكرة. وقد راعى هذا النموذج الأولي ثلاثة اعتبارات رئيسية:

- **البساطة والوضوح:** بما أن التطبيق موجه إلى جمهور واسع قد يضم مستخدمين غير تقنيين، فقد تم اعتماد تصميم بصري سهل التنقل، بألوان واضحة وعناصر تفاعلية بارزة.
- **الوظائف الجوهرية فقط:** تم الاختصار على الخصائص الأساسية التي تسمح باختبار الفكرة، كالتسجيل، استعراض الفعاليات، شراء التذاكر، والاطلاع على التفاصيل.
- **التسلسل المنطقي لتجربة الاستخدام:** بحيث يتمكن المستخدم من التنقل عبر التطبيق بطريقة تدريجية تبدأ من التسجيل وتنتهي بالحصول على تذكرته بنجاح. ويتمثل هذا التسلسل في ست واجهات رئيسية، نعرضها كما يلي:

#### I. واجهة البدء والتسجيل: <sup>1</sup>

تمثل هذه الشاشة مدخل التطبيق، وتعد بمثابة المحطة الأولى في تجربة المستخدم. وهي تتيح خيارين أساسيين:

- تسجيل الدخول (Login) للمستخدمين القدامى.
  - إنشاء حساب جديد (Create Account) للمستخدمين الجدد.
- بعد اختيار إنشاء الحساب، يطلب من المستخدم إدخال رقم هاتفه الشخصي للتحقق من الهوية، مع إظهار تنويه بسياسة الخصوصية والشروط، بما يتماشى مع المعايير الأخلاقية والقانونية لتطبيقات التجارة الإلكترونية. وتزين الواجهة بعبارة تعريفية تحمل الهوية البصرية للمشروع: "طريقة جديدة لشراء وإدارة تذاكر بسهولة وسرعة". هذه الشاشة توفر أول انطباع عن تجربة الاستخدام، وتلعب دورا هاما في بناء الثقة بين المستخدم والمنصة.

#### II. الصفحة الرئيسية بعد التسجيل: <sup>2</sup>

بعد الانتهاء من التسجيل أو تسجيل الدخول، يُنقل المستخدم إلى الصفحة الرئيسية للتطبيق، والتي تتكون من عدة أقسام:

- رسالة ترحيب شخصية: تشعر المستخدم بالاهتمام الفردي من قبل النظام.

<sup>1</sup> انظر الملحق رقم 03

<sup>2</sup> انظر الملحق رقم 04

## المحور السابع: النموذج الأولي

- عنصر تفاعلي محفّز: مثل "العاب واحصل على تذكرة مجانية"، في إشارة إلى استخدام عناصر التحفيز والترفيه (Gamification) تنطوي ضمن برامج المكافآت) .
  - تصنيفات الفعاليات: تظهر على شكل تبويبات رئيسية تشمل: الرياضة (Sport)، الألعاب (Games)، الثقافة (Culture) .
  - عروض الفعاليات الجديدة: مثل 01 USMA vs JSK جوان، ويتم عرضها مع تاريخ الفعالية، ومكانها، وصورة مصغرة عنها.
- تهدف هذه الصفحة إلى تسهيل ولوج المستخدم إلى الفعاليات التي تهمه، دون الحاجة إلى البحث العشوائي.

### III. واجهة استعراض الفعاليات: <sup>1</sup>

- من خلال الضغط على إحدى التصنيفات أو التذاكر المعروضة في الصفحة الرئيسية، يوجه المستخدم إلى صفحة عرض الفعاليات المتاحة. وتتميز هذه الواجهة بعناصر تصميم عملية تشمل:
- قائمة تذاكر قابلة للتصفية: حسب النوع (رياضية، ثقافية، ترفيهية..).
  - معلومات أولية عن كل فعالية: اسم الحدث، التاريخ (مثال: 5 جوان، 3 أوت)، المدينة أو مكان الحدث.

- واجهة استخدام مرنة: تتيح تصفح سلس للتذاكر والتمرير العمودي بينها.
- تعزز هذه الصفحة تجربة الاكتشاف، وهي تعد أحد أهم نقاط التفاعل بين المستخدم والمحتوى.

### IV. صفحة تفاصيل التذكرة: <sup>2</sup>

- عند اختيار فعالية معينة، يتم توجيه المستخدم إلى صفحة مخصصة لعرض التفاصيل الكاملة للتذكرة، وتعد هذه الصفحة مهمة في مسار اتخاذ القرار الشرائي. وتحتوي على:
- اسم الفعالية وصورتها البصرية.
  - تاريخ وساعة الفعالية.
  - فئات الأسعار (مثال: 2000 دج، 3000 دج، 6000 دج) .
  - الحد الأقصى لعدد التذاكر في عملية الشراء (مثال: 3 تذاكر كحد أقصى) .
  - وصف مختصر للحدث أو المباراة أو النشاط الثقافي.
  - معلومات المستخدم الشخصية: الاسم الكامل، رقم الهاتف والبريد الإلكتروني.
- تحتوي الواجهة أيضا على زر بارز "شراء التذكرة" الذي يعد خطوة انتقالية نحو المعالجة النهائية للطلب.

<sup>1</sup> انظر الملحق رقم 05

<sup>2</sup> انظر الملحق رقم 06

### V. صفحة تأكيد الشراء: <sup>1</sup>

بعد مراجعة تفاصيل الفعالية واختيار الفئة السعرية المناسبة، ينتقل المستخدم إلى شاشة تأكيد الشراء، والتي تحتوي على:

- معلومات التذكرة (الفعالية، السعر، التاريخ).
- بيانات المستخدم (للتأكد من تطابق الحساب).
- زر تأكيد نهائي (Buy Ticket).
- عند الضغط على زر الشراء، يتم عرض شاشة نجاح العملية والتي تحمل العبارة التالية:  
"تم تأكيد العملية بنجاح – Your transformation has been confirmed"، ويظهر زر أخير: "تم" لإنهاء المعاملة.

هذه المرحلة تكرس الجانب الوظيفي للمنصة، وتشكل تنويجا لمسار تجربة المستخدم.

### VI. واجهة الفعاليات المتنوعة: <sup>2</sup>

إضافة إلى الفعاليات الرياضية، تضم الواجهة قسما مخصصا للفعاليات الترفيهية والثقافية المتنوعة، ويشار إليه بتبويب: "جديد". ويتضمن هذا القسم فعاليات مثل:

- معارض ومؤتمرات (مثل معرض الكتاب، أو مؤتمر علمي).
  - مدن ترفيهية وعائلية (Djeifa Land، Mostaland).
- تهدف هذه الإضافة إلى توسيع نطاق المنصة لتشمل كل أنواع الترفيه، مما يعكس مرونة المشروع وقدرته على استيعاب كافة الشرائح والأنشطة المجتمعية.

إن هذا النموذج الأولي يعكس تصوّر أولي متكامل لتجربة المستخدم في سياق تطبيق بيع التذاكر الرقمية. وقد تم بناؤه وفقا لمبادئ التصميم المرتكز حول المستخدم (UCD)، كما يحقق هدف مركزي يتمثل في: التحقق المبكر من جدوى الفكرة من وجهة نظر المستخدم، قبل الانتقال إلى مرحلة التطوير البرمجي الكامل.

ويظهر هذا التصميم كيف أن التركيز على البساطة والوضوح والانسائية في التنقل يعزز من فرص تقبل التطبيق في السوق، خصوصا إذا تم دعمه لاحقا بمزايا متقدمة تدريجيا، انطلاقا من هذه الأسس التي تم اختبارها مبدئيا في هذا النموذج.

### ثانيا/ النموذج الأولي للمنظمين (Organizer App):

يعد "المنظم" في مشروعنا أحد الطرفين الأساسيين في عملية خدمة التذاكر، إذ يشكل العمود الفقري الذي يعتمد عليه سير الأحداث والفعاليات، من خلال مهام تشمل إدخال التذاكر، إدارة الحضور، ومراقبة بيانات

<sup>1</sup> انظر الملحق رقم 07

<sup>2</sup> انظر الملحق رقم 08

## المحور السابع: النموذج الأولي

المستخدمين. وضمن هذا السياق، تم تصميم نموذج أولي خاص بهذه الفئة من المستخدمين، بحيث يلبي متطلباتهم بشكل بسيط ووظيفي، مع مراعاة اختلاف احتياجاتهم عن المستخدم النهائي.

يعكس هذا النموذج الأولي وعياً بتعدد الأدوار داخل المنصة الرقمية، وحرصاً على توفير واجهات منفصلة تراعي تباين المهام والسيناريوهات. وقد ركز في التصميم على أمرين رئيسيين:

- تسهيل عملية التحقق من التذاكر بشكل سريع وموثوق خلال الفعالية.
- تمكين المنظم من الاطلاع على سجل العمليات والإعدادات الخاصة بإدارته.

ينقسم هذا النموذج إلى ثلاث واجهات رئيسية، نعرضها كما يلي:

### I. الواجهة الرئيسية للمنظم: <sup>1</sup>

تمثل هذه الشاشة المدخل الأساسي للتطبيق المخصص للمنظمين، وهي تصمم بأسلوب بصري بسيط وواضح يتلاءم مع طبيعة استخدامهم خلال الأحداث. وتضم:

- شعار وعبارة تعريفية: تحمل الرسالة الترويجية العامة للمشروع، مما يوحد الهوية البصرية عبر النسختين.
- خياران رئيسيان في القائمة:

الإعدادات (Settings): لولوج الخصائص العامة لحساب المنظم وإدارته.

السجل (History): لعرض سجل التذاكر التي تم التحقق منها.

هذه الشاشة توفر مدخل مرناً للوظائف الأساسية دون تشويش أو عناصر غير ضرورية، وذلك انسجاماً مع هدف النموذج الأولي في تقديم الحد الأدنى من الوظائف القابلة للاختبار.

### II. شاشة التحقق من التذاكر والسجل للمنظم: <sup>2</sup>

في هذه الشاشة، يتيح للمنظم تنفيذ عمليتين أساسيتين:

#### 1- التحقق من صحة التذاكر (Result):

عند فحص تذكرة ما عبر رمز QR، تظهر له تفاصيل التذكرة، وتشمل:

- اسم الفعالية.
- التاريخ والوقت (مثال: 16 ديسمبر 2025 - 9:30 مساءً).
- اسم العميل مع رقم المستخدم (Client #345218).
- حالة التذكرة (صالحة - Valid Ticket).
- زر "عرض رمز الاستجابة السريعة" (Show QR Code)، الذي يتيح إعادة فحص أو مشاركة الرمز عند الحاجة.

<sup>1</sup> انظر الملحق رقم 09

<sup>2</sup> انظر الملحق رقم 10

## المحور السابع: النموذج الأولي

يمكن اعتبار هذه الشاشة بمثابة أداة تحقق لحظية أثناء الفعالية، تستخدم عند مراكز أو بوابات الدخول.

### 2- عرض السجل (History):

في الجزء السفلي من الشاشة، يوجد قسم مخصص لعرض سجل التذاكر التي تم التعامل معها سابقاً. ويشمل:

- اسم الفعالية.
- اسم المستخدم.
- وقت التحقق.
- حالة التذكرة.

يوفر هذا القسم سجل توثيقي لمتابعة العمليات المنجزة، وهو مفيد من الناحية الإدارية والرقابية في حالة الشكوى أو إعادة التحقق من البيانات.

### III. صفحة الإعدادات الخاصة بالمنظم:<sup>1</sup>

تتيح هذه الصفحة للمنظمين الوصول إلى إعدادات حسابهم الشخصي والإعدادات العامة للتطبيق، وقد تم تصميمها بمراعاة خصوصية هذا النوع من المستخدمين. وتحتوي على:

- مركز المساعدة (Help Center): للحصول على إرشادات أو دعم تقني عند الحاجة.
  - الشروط والسياسات (Terms and Policies): التي تمثل الإطار القانوني لاستخدام التطبيق.
  - اختيار اللغة (Language): لتخصيص تجربة الاستخدام بلغة مفضّلة.
  - معلومات التواصل (Contact info): حيث يمكن للمنظم إضافة بريده الإلكتروني ورقم هاتفه للعرض أو التواصل.
  - زر تسجيل الخروج (Logout): للخروج الآمن من التطبيق بعد الانتهاء من العمل.
- وتم ترتيب هذه الخيارات بشكل عمودي ومنظم لضمان سهولة الوصول إليها في بيئة العمل الميداني. ويتميز هذا النموذج بالتركيز على الوظيفية قبل الشكل، وهي استراتيجية مدروسة تراعي طبيعة المهام التقنية التي يؤديها المنظمون في سياقات تتطلب الدقة والسرعة (مثل وقت الدخول إلى الفعاليات). ومن خلال تبسيط واجهات الاستخدام والتركيز على وظيفتي "التحقق" و"السجل"، يحقق هذا النموذج الهدف المنشود في هذه المرحلة، وهو: تقديم وسيلة اختبارية سريعة وفعالة لفهم سلوك المنظمين داخل النظام، وتمكينهم من أداء مهامهم الأساسية بأقل قدر ممكن من التعقيد.

وتعد هذه المقاربة ضرورية في المشاريع الرقمية الناشئة، حيث يفضل بناء النموذج الأولي حول الوظائف الأكثر إلحاحاً، وتأجيل الميزات الثانوية إلى مراحل لاحقة يتم فيها التطوير التدريجي بناء على الملاحظات والاحتياجات الميدانية.

<sup>1</sup> انظر الملحق رقم 11

## المحور السابع: النموذج الأولي

---

وفي الختام برهن النموذج الأولي للمشروع على أهمية الدمج بين التصميم الوظيفي المبني على حاجات المستخدمين، وبين روح ريادة الأعمال التي تقوم على الاختبار السريع والتعلم المستمر. ومن خلال نموذج بسيط تم بناؤه باستخدام أداة Figma، تمكنا من رسم أول صورة عملية للمنصة الرقمية التي يستهدفها المشروع، بصورة تشمل كل من المستخدم النهائي والمنظّم. وهذا النموذج هو البداية المنطقية في المسار الريادي لأي مشروع ناشئ.

خاتمة

## خاتمة

في خضم التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم في التحول الرقمي، برزت الحاجة الملحة إلى تبني حلول تسهم في تحسين كفاءة المؤسسات، خاصة في القطاعات الخدمية ذات الصلة المباشرة بالجمهور. ويعد مجال تنظيم الفعاليات في الجزائر من بين أبرز المجالات التي تتطلب تدخلا ابتكاريا لتجاوز تحديات تقليدية مستمرة، على غرار ضعف آليات الحجز، وتشتت المعلومات وغياب التنسيق الرقمي بين مختلف الجهات المنظمة والجمهور المستهدف.

وقد انطلقت هذه الدراسة من ملاحظة دقيقة للواقع العملي الذي يطبع تنظيم الفعاليات في الجزائر، وتحديدًا فيما يخص طرق إدارة التذاكر، والتي لا تزال تفتقر إلى الحد الأدنى من الاحترافية والرقمنة، ما ينعكس سلبًا على تجربة المستخدم من جهة، وكفاءة التنظيم والإحصاء من جهة أخرى.

ومن هذا المنطلق، جاءت فكرة المشروع المقترح بوصفها مبادرة وطنية طموحة تهدف إلى إنشاء منصة رقمية موحدة وشفافة، تتيح للمستخدمين إمكانية استكشاف الفعاليات، وحجز التذاكر، والدخول إليها بسلاسة، وكذلك تقديم تجربة رقمية متكاملة لكافة الأطراف المعنية.

ولقد سعت هذه الدراسة، ضمن منهجية واضحة ومتكاملة، إلى الجمع بين الجانب النظري التحليلي والتطبيق العملي، حيث تم استخدام أدوات حديثة مثل نموذج القيمة المقترحة (Value Proposition Canvas) لفهم احتياجات العملاء وصياغة عرض قيمة فعال، ونموذج العمل الرشيق (Lean Canvas) لتخطيط المشروع بطريقة مرنة وقابلة للتوسع. كما تم إجراء تحليل استراتيجي للسوق باستخدام أدوات SWOT و PESTEL وقوى بورتر الخمس، بغرض رسم خارطة واضحة للفرص والتحديات وتحديد الموقع التنافسي للمشروع.

رغم بعض القيود التي واجهتها الدراسة، على غرار غياب دراسة ميدانية فعلية وصعوبات في الحصول على بيانات محدثة، إلا أن نتائجها شكلت أرضية قوية لتصور مشروع قابل للتطبيق في بيئة واقعية، وتحمل في طياتها إمكانات كبيرة لإحداث تحول نوعي في قطاع الفعاليات في الجزائر، من خلال تحسين تجربة المستخدم وتبسيط العمليات وتعزيز الثقة بين المنظمين والجمهور.

وخلاصة هذا العمل نبينها وفق النقاط التالية:

### أولا/ نتائج الدراسة:

أسفرت الدراسة عن جملة من النتائج، أهمها:

- وجود فجوة هيكلية واضحة في سوق الفعاليات بالجزائر فيما يتعلق بآليات حجز وبيع التذاكر، وهو ما يعكس محدودية البنية التحتية الرقمية الخاصة بها وضعف تجربة المستخدم. ما يستدعي تطوير حلول مبتكرة وفعالة لتلبية هذا النقص؛
- يتماشى المشروع مع التوجهات الوطنية نحو رقمنة الخدمات العمومية، مما يجعله مؤهلاً للحصول على دعم مؤسساتي من الجهات الرسمية المعنية؛

## خاتمة

- استمرار الاعتماد على أساليب تقليدية في تنظيم الفعاليات وتسيير التذاكر، مما يحد من قدرة المنظمين على التحكم في تدفق الزوار وتحليل بيانات الحضور بشكل آني وفعال؛
- على الرغم من تقادم البيانات الرسمية التي استندت إليها الدراسة، واقتصارها على القطاع الثقافي دون غيره من مجالات الفعاليات، فقد كشفت عن مؤشرات دالة على منحى تصاعدي في عدد التظاهرات الثقافية ووتيرة الإقبال الجماهيري عليها. ويعد هذا إشارة قوية إلى وجود طلب اجتماعي كامن ومستمر، يمكن استثماره في توجيه جهود الرقمنة والتحسين الخدمي. وبناء على هذه المؤشرات أبرز التحليل الاستراتيجي أن قطاع الثقافة يمكن أن يشكل نقطة انطلاق عملية لاستكشاف فرص أوسع في باقي أنواع الفعاليات، لكونه الأكثر توثيقاً والأقرب إلى الجمهور من حيث الانتظام والنشاط. كما تعزز هذه المعطيات فرضية جدوى تطوير حلول رقمية مبتكرة تسهل الوصول، وتحسن تجربة المستخدم، وترفع من كفاءة التنظيم والتنسيق بين مختلف الفاعلين المعنيين؛
- أسهم التوظيف المنهجي لنموذج القيمة المقترحة - باعتباره أداة تحليلية - في صياغة التصور الأولي المتكامل لمنصة المشروع، إذ أتاح من خلال مقارنة تصورية منظمة، إمكانية استقراء احتياجات المستخدمين وتطلعاتهم بشكل عقلائي ومنسجم مع خصوصيات السوق المحلي، الأمر الذي نتج عنه بلورة عرض قيمة يتماشى مع متطلبات الفئات المستهدفة ويستجيب لتحديات الواقع الخدمي والرقمي الراهن؛
- المشروع المقترح يوفر حلول ابتكارية متكاملة تشمل مختلف مراحل الخدمة، بدءاً من استكشاف الفعاليات، مروراً بالحجز والدفع، وصولاً إلى الدخول الميسر، بالإضافة إلى خدمات متقدمة موجهة للمنظمين؛
- نموذج العمل المعتمد يعزز من فرص الاستدامة المالية للمشروع من خلال تنويع مصادر الدخل، بما في ذلك الاشتراكات، العمولات، والخدمات المرافقة ذات القيمة المعتبرة؛
- أتاح النموذج الأولي بناء تصور عملي لوظائف المنصة من جانبي المستخدم والمنظم معاً، وأسهم في محاكاة تجربة الاستخدام بشكل أولي. ويمثل خطوة تأسيسية نحو اختبار ميداني مستقبلي يعزز موثوقية التصميم.

### ثانياً/ التوصيات والاقتراحات:

- استناداً إلى نتائج هذه الدراسة، نوصي بما يلي:
- تبني المشروع كحل رقمي وطني من طرف الهيئات المختصة في مختلف القطاعات مثل الثقافة، الرياضة، والسياحة، بهدف تطوير قطاع الفعاليات وتحديث بنيته الرقمية؛

## خاتمة

- إشراك المستخدمين والمنظمين في مراحل تصميم وتطوير المنصة، بما يضمن توافقها مع الاحتياجات الفعلية لكافة الأطراف المتدخلة؛
  - تطوير واجهة استخدام مبسطة، متعددة اللغات، تراعي احتياجات مختلف الفئات، بما في ذلك ذوي الاحتياجات الخاصة؛
  - توفير نظم إحصائية لحظية تساعد المنظمين على اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة ومباشرة؛
  - تصميم نموذج اشتراك موجه للمنظمين، يمنحهم مزايا إضافية، مثل: التحليل السلوكي للزبائن، دعم فني مخصص، وأولوية في الترويج؛
  - ضمان البنية التحتية الآمنة للمنصة، من خلال شراكات موثوقة مع مزودي خدمات الدفع الإلكتروني المحليين والمعتمدين؛
  - إطلاق حملات تحسيسية وطنية لتعزيز ثقافة الحجز الرقمي، وتوجيه سلوك المستخدم تدريجياً نحو الحلول التكنولوجية؛
  - تأسيس فريق تقني متخصص يتولى مهام الصيانة والتحديث المستمر للمنصة وفق أحدث المعايير؛
  - التنسيق مع حاضنات الأعمال والمسرعات لدعم المرحلة التجريبية للمشروع، وتوفير موارد التمويل الأولية.
- ثالثاً/ الآفاق المستقبلية للدراسة:
- ترى الدراسة أن المشروع المقترح يمتلك إمكانيات واعدة للتوسع والتطوير على المدى المتوسط والبعيد، ويمكن تلخيص آفاقه المستقبلية فيما يلي:
- إجراء دراسة ميدانية شاملة تشمل عينات من المستخدمين والمنظمين لاختبار النموذج الأولي وتحسينه استناداً إلى تغذية راجعة مباشرة من الميدان؛
  - العمل على تطوير التطبيق، ليعمل على مختلف الأجهزة وذلك لضمان شمولية الوصول على غرار المنصة؛
  - توسيع خدمات المنصة لتشمل أنواعاً إضافية من الفعاليات، مثل المعارض، المؤتمرات، الورشات، المهرجانات وخدمات النقل المرافقة للفعاليات؛
  - دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل سلوك المستخدمين واقتراح فعاليات مخصصة وفقاً لاهتماماتهم؛
  - التحول إلى نموذج منصة متعددة الأطراف يدمج بين المنظمين، الزبائن، وحتى شركات الرعاية، ومؤسسات الإشهار والاعلان ضمن منظومة رقمية واحدة؛
  - إصدار تقارير سنوية تحليلية حول سلوك المستخدم، نسب الحضور، ونشاطات الحجز، لتكون مرجعاً لصنّاع القرار ومطوري السياسات في مختلف الفعاليات؛
  - الاستفادة من الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة، لتوسيع نطاق توظيف المنصة وتحقيق استغلال واسع النطاق؛

## خاتمة

---

- إمكانية تعميم المنصة مستقبلا لتشمل مختلف النشاطات التي تحتاج إلى إدارة تذاكر بشكل عام مثل: خدمات النقل والمواصلات.

## قائمة المراجع

## قائمة المراجع

---

### قائمة المراجع

#### أولا/ الكتب:

- OSTERWALDER, Alex, PIGNEUR, Yves, BERNARDA, Greg, SMITH, Alan et PAPADAKOS, Trish. Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want, Hoboken, Wiley, 2014.
- MAURYA, Ash, Running Lean. Iterate from Plan A to a Plan That Works, 2 édition, Sebastopol, O'Reilly Media, 2012.

#### ثانيا/ التقارير:

- Ministère de la Culture, Annuaire statistiques 2011–2014, Direction des Études Prospectives, de la Documentation et de l'Informatique, Sous-direction des Archives de la Documentation, des Statistiques et de l'Informatique, République Algérienne Démocratique et Populaire, 2015.

الملاحق

## الملاحق

الملحق رقم (1): توزيع التظاهرات وعدد المتفرجين/الزوار حسب نوع النشاط داخل دور الثقافة لكل ولاية خلال الفترة 2011-2014

Annuaire statistiques | 2011/2014

### 2. Manifestations culturelles :

#### 2.1. Manifestations et spectateurs/visiteurs par activités des maisons de la culture entre 2011-2014

Wilaya	Manifestations	Séance				Spectateurs/Visiteurs			
		2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
Adrar	Cinéma	6	3	4	4	1030	190	1190	460
	Théâtre	44	28	35	71	11070	5010	5280	5810
	Ballet et danses	2				500			
	Chants et variétés	59	33	50	78	16569	6900	3288	6110
	Conférences	20	14	15	21	3845	560	962	504
	Poésie	21	11	11	16	1095	980	1083	1010
	Expositions	21	19	12	22	8540	3340	7750	2553
	<b>S/total</b>	<b>173</b>	<b>108</b>	<b>127</b>	<b>212</b>	<b>42 649</b>	<b>16 980</b>	<b>19 553</b>	<b>16 447</b>
Oum El Bouaghi	Cinéma	4	1	0	0	800	250	0	0
	Théâtre	78	41	55	52	39000	20500	29150	31200
	Ballet et danses	0	0	0	0	0	0	0	0
	Chants et variétés	25	17	29	26	10000	8500	10150	8320
	Conférences	17	12	24	13	3400	3000	3480	1885
	Poésie	7	7	10	4	1400	1260	1200	480
	Expositions	15	14	16	10	3750	2800	4800	2500
	Semaines culturelles	5	5	5	5	1250	900	950	1000
	activité culturelle	2	4	15	5	300	580	2100	750
	Fêtes nationales, religieuses	20	8	4	5	3600	2000	1040	900
	<b>S/total</b>	<b>173</b>	<b>109</b>	<b>158</b>	<b>120</b>	<b>63 500</b>	<b>39 790</b>	<b>52 870</b>	<b>47 035</b>
Batna	Cinéma	0	0	0		0	0		
	Théâtre adulte	21	30	15	7	3940	1365		
	Ballet et danses	0	0	0	30	0	0		
	Chants et variétés	37	76	47	0	11585	3781		
	Conférences	0	0	0	80	0	0		
	Poésie	11	10	9	8	274	244	538	4
	Expositions	8	9	12	19	260	1635		
	Journées nationales et religieuses	8	3	2	10	2140	380	0	7
	Théâtre enfant	22	21	17	25	2591	1886		
	Semaines culturelles	4	4	5	7	2820	1660		
	Manifestations et salons culturels	7	6	7	1	1880	4210	-	
	Réquisitions et locations	40	77	21	7	20750	15563	250	
	<b>S/total</b>	<b>158</b>	<b>236</b>	<b>135</b>	<b>194</b>	<b>46240</b>	<b>30724</b>	<b>788</b>	<b>11</b>

Wilaya	Manifestations	Séance				Spectateurs/Visiteurs			
		2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
<b>Biskra</b>	Cinéma	14	14	16	23	80%	85%	80%	85%
	Théâtre	33	30	35	30	80%	80%	70%	80%
	Ballet et danses	10	11	12	10	70%	60%	60%	70%
	Chants et variétés	32	35	33	24	80%	70%	80%	90%
	Conférences	34	39	33	30	60%	60%	60%	70%
	Poésie	18	20	12	13	60%	60%	60%	60%
	Expositions	51	130	137	140	90%	90%	90%	95%
	activités culturelles	12	5	2	3	80%	70%	50%	50%
	Visites culturelles	5	9	11	7	0	0	0	0
	<b>S/total</b>	<b>209</b>	<b>279</b>	<b>273</b>	<b>280</b>	/	/	/	/
<b>Bechar</b>	Cinéma	30	28	8	21	4500	4200	800	2100
	Théâtre	23	21	35	22	4600	7350	5250	8800
	Ballet et danses	0	0	0	0	0	0	0	0
	Chants et variétés	25	39	44	55	10000	15600	17600	22000
	Conférences	38	31	27	24	1140	930	810	720
	Poésie	6	15	12	15	150	450	420	375
	Expositions	16	18	21	26	240	3600	3150	2600
	Autres	45	41	55	62	9000	16400	22000	24800
	<b>T S/total</b>	<b>183</b>	<b>193</b>	<b>202</b>	<b>225</b>	<b>29630</b>	<b>455480</b>	<b>255530</b>	<b>61395</b>
<b>Bouira</b>	Cinéma	7	38	50	70	60%	70%	70%	60%
	Théâtre	38	38	66	40	70%	75%	70%	70%
	Ballet et danses	5	4	0		40%	40%	0	0
	Chants et variétés	50	56	120	42	70%	80%	80%	70%
	Conférences	8	14	30	32	40%	45%	35%	40%
	Poésie	11	15	192	150	50%	55%	60%	50%
	Expositions	24	11	54	44	85%	40%	90%	85%
	Autres	4	7	6	3	50%	45%	35%	50%
<b>S/total</b>	<b>147</b>	<b>183</b>	<b>518</b>	<b>381</b>	/	/	/	/	
<b>Tlemcen</b>	Cinéma	15	10	9	5	6000	3000	2100	1000
	Théâtre	31	20	55	40	62900	40000	50000	30000
	Ballet et danses	0	0	0	2	0	0	0	3600
	Chants et variétés	18	68	37	44	95130	80000	50000	40000
	Conférences	3	2	5	7	1000	1980	1000	500
	Poésie	6	0	4	9	1235	1235	1370	1100
	Expositions	8	2	20	18	68720	30000	20000	20000
	<b>S/total</b>	<b>81</b>	<b>102</b>	<b>130</b>	<b>125</b>	<b>234985</b>	<b>156215</b>	<b>124470</b>	<b>96200</b>

Wilaya	Manifestations	Séance				Spectateurs/Visiteurs			
		2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
Tiaret	Cinéma	0	2	10	8	0	110	180	820
	Théâtre	26	20	50	41	2080	1000	1500	4100
	Ballet et danses	10	0	0	2	1100	0	0	170
	Chants et variétés	41	29	65	83	3280	1740	5850	2490
	Conférences	3	4	22	16	75	80	550	1120
	Poésie	8	25	82	67	320	1250	3280	4020
	Expositions	15	15	22	35	1050	750	1100	2590
	Autres	0	0	0	0	0	0	0	0
	<b>S/total</b>	<b>103</b>	<b>95</b>	<b>251</b>	<b>252</b>	<b>7905</b>	<b>4930</b>	<b>12460</b>	<b>15310</b>
Tizi ouzou	Cinéma	100	185	11	13	2835	1948	2201	1510
	Théâtre	18	6	15	13	2585	517	2338	1941
	Ballet et danses	8	1	1	3	685	500	500	1600
	Chants et variétés	20	95	85	17	3018	46579	25770	7730
	Soirées ramadhanesques	27	28	25	39	13445	25376	10619	11662
	colloques, conférences et séminaires	65	15	14	20	4826	1950	1500	2300
	Poésie	3	2	2	1	50	100	100	70
	Expositions	34	34	10		1200	4300	3500	
	colloques, conférences et séminaires	21	36	17	61	10500	5000	5000	10000
	Festival	6	6	5	4	15000	15000	12000	10000
	Semaines culturelles	2	8	10	7	450	12000	4000	0
	Réunion, assemblées, meeting	46	0	26	3	0	0	0	400
	Portes ouvertes, ventes dédicaces	3	7	8	34	500	1700	790	2300
	Défilés	4	0	1	1	258	0	500	300
	Casting	4	5	7	19	150	1000	300	4860
	<b>S/total</b>	<b>361</b>	<b>428</b>	<b>237</b>	<b>235</b>	<b>55502</b>	<b>115970</b>	<b>69118</b>	<b>54673</b>

Wilaya	Manifestations	Séance				Spectateurs/Visiteurs			
		2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
Jijel	Cinéma	13	08	13	19	6590	3650	1060	2310
	Théâtre	78	99	58	39	42730	54662	25250	23400
	Ballet et danses	0	1	2	3	0	1	2	3
	Chants et variétés	51	49	34	30	24577	33880	15050	12040
	Conférences	09	06	05	05	530	2400	645	257
	Poésie	10	04	07	08	1310	395	870	604
	Expositions	13	16	15	13	2740	6250	10300	8490
	Semaines culturelles	03	00	00	01	1690	00	00	1400
	Fêtes nationales	08	10	08	10	6240	6850	2450	3945
	Fêtes internationales	04	03	03	03	2530	3100	1160	2500
	Activité culturelle	01	01	00	0	900	200	00	00
	Ateliers ouverts	04	09	26	04	478	2319	0	1110
	Fêtes religieuses	01	01	00	0	900	1000	00	00
	Manifestations culturelles	09	13	11	13	46120	42660	35960	33027
	Compétitions culturelles	17	07	14	04	0	1	0	00
	Chant religieux	07	06	00	05	6110	6040	00	3550
	Activités mises à disposition	07	04	14	03	6540	3600	13450	2100
	Activités mises en location	02	01	03	04	1850	500	2000	2970
	Activité accueil			57	21			46750	5520
	Visites culturelles		04	23	01		160	8000	30
Séminaires	00	00	00	01				1010	
<b>S/total</b>		<b>237</b>	<b>241</b>	<b>291</b>	<b>184</b>	<b>151835</b>	<b>167666</b>	<b>136635</b>	<b>104263</b>
Sétif	Cinéma	01	02	03	22	300	600	1200	6600
	Théâtre	44	55	89	113	22000	22000	35600	45000
	Ballet et danses	00	00	01	01	0	0	500	500
	Chants et variétés	15	30	50	49	7500	15000	25000	25000
	Conférences	13	19	28	40	3900	1800	8400	4000
	Poésie	06	01	01	03	1800	150	100	300
	Expositions	27	21	38	46	27000	21000	38000	46000
	Chants et variétés		11	17	13		5500	5100	6500
	Magie				04				1200
	<b>S/total</b>		<b>106</b>	<b>139</b>	<b>227</b>	<b>291</b>	<b>62500</b>	<b>66050</b>	<b>113900</b>

Wilaya	Manifestations	Séance				Spectateurs/Visiteurs			
		2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
Saïda	Cinéma	10	19	25	40	1500	3876	6250	7360
	Théâtre	48	43	63	66	16800	14061	31500	18480
	Ballet et danses	18	20	10	2	2340	1600	1400	140
	Chants et variétés	187	70	84	71	44880	32200	16800	15620
	Conférences	15	15	15	10	2550	1125	1170	1220
	Poésie	19	39	23	15	3496	6630	2990	2235
	Expositions	144	43	72	56	28800	9245	13680	16240
	Location de salles	2	6	11	3	240	850	1250	345
	<b>S/total</b>	<b>443</b>	<b>255</b>	<b>303</b>	<b>263</b>	<b>100606</b>	<b>69587</b>	<b>75040</b>	<b>61640</b>
Annaba	Cinéma	19	2	9	22	40%	42%	45%	65%
	Théâtre	2	3	2	19	45%	50%	50%	75%
	Ballet et danses	19	15	15	26	90%	85%	95%	99%
	Chants et variétés	39	40	41	53	65%	80%	70%	75%
	Conférences	34	35	35	35	55%	60%	60%	65%
	Poésie	9	10	10	11	50%	50%	60%	65%
	Expositions	12	11	12	30	75%	70%	70%	75%
	Autres	2	2	2	42	80%	75%	80%	80%
	<b>S/total</b>	<b>136</b>	<b>118</b>	<b>126</b>	<b>238</b>				
Constantine	Cinéma	10	27	31	0	8900	13000	2740	0
	Théâtre	9	26	38	0	11200	20500	23500	0
	Ballet et danses	0	0	1	0	0	0	720	0
	Chants et variétés	30	36	49	120	17000	19000	27500	33350
	Conférences	14	10	20	7	2000	1100	3000	1780
	Poésie	6	10	8	0	940	2800	2500	0
	Expositions	13	10	14	1	11700	15000	20000	1150
	Manifestations et portes ouvertes	9	8	3		14000	19000	12500	0
	Manifestations religieuses	6			3	2040			2700
	Colloques et séminaires	12	21	19		18300	19300	7300	
	Compétitions culturelles	4	7	5		5000	4300	3100	
	Hommage				1				300
	Manifestations culturelles		4	3	1	0	14500	12500	30000
	<b>S/total</b>	<b>113</b>	<b>159</b>	<b>191</b>	<b>133</b>	<b>91080</b>	<b>128500</b>	<b>115360</b>	<b>69280</b>

Wilaya	Manifestations	Séance				Spectateurs/Visiteurs			
		2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
Médéa	Cinéma	4	3	13	19	150	200	200	250
	Ballet et danses	0	2	0	0	0	200	0	0
	Chants et variétés	56	51	88	71	4000	2000	8000	6000
	Conférences	22	23	26	36	1300	1500	2500	3500
	Poésie	6	4	10	17	1660	1000	1500	2000
	Expositions	18	16	27	29	15000	15000	20000	30000
	Visites culturelles	1	7	6	8	60	240	200	300
	Journées nationales et religieuses	2	5	14	15	1000	1500	2500	3000
	compétitions culturelles	4	7	7	16	100	205	205	450
	Bibliothèque	7	9	10	11	28000	28000	28000	28000
	Théâtre	75	119	94	108	140060	278445	291830	163080
	<b>S/total</b>	<b>193</b>	<b>242</b>	<b>270</b>	<b>280</b>	<b>190030</b>	<b>328290</b>	<b>354935</b>	<b>236580</b>
Mostaganem	Cinéma	35	43	24	30	70%	70%	80%	90%
	Théâtre	45	13	30	30	80%	80%	70%	80%
	Ballet et danses	1	1	1	1	90%	80%	80%	92%
	Chants et variétés	55	56	72	74	80%	80%	75%	93%
	Conférences	17	20	8	10	50%	40%	45%	50%
	Poésie	11	2	2	15	40%	40%	40%	60%
	Expositions	18	12	15	12	60%	50%	60%	65%
	Autres	18	15	13	40	65%	70%	65%	75%
	<b>S/total</b>	<b>200</b>	<b>162</b>	<b>165</b>	<b>212</b>	/	/	/	/
M'sila	Cinéma	7	0	4	10	315	0	240	0
	Théâtre	33	33	33	36	10560	12540	11946	13680
	Ballet et danses	1	1	2	0	220	280	500	0
	Chants et variétés	16	15	20	27	0	4800	8000	
	Conférences	5	17	21	16	1800	1700	1920	320
	Poésie	0	11	13	17	0	330	30	100
	Expositions	12	15	21	20	0	780	1260	600
	Semaines culturelles	5	4	5	6	225	520	700	312
	Visites culturelles	1	1	1	1	120	80	92	130
	Compétitions culturelles	0	2	3	1	50	0	0	80
	<b>S/total</b>	<b>80</b>	<b>99</b>	<b>123</b>	<b>134</b>	<b>13290</b>	<b>21030</b>	<b>24688</b>	<b>15222</b>

Wilaya	Manifestations	Séance				Spectateurs/Visiteurs			
		2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
Mascara	Cinéma	43	23	44	32	90%	90%	90%	90%
	Théâtre	116	67	102	787	95%	95%	95%	95%
	Ballet et danses	0	0	0	0	0	0	0	0
	Chants et variétés	81	84	80	72	100%	100%	100%	100%
	colloques et séminaires	53	72	29	23	90%	90%	90%	90%
	Poésie	15	20	22	38	70%	70%	70%	70%
	Expositions	17	17	23	46	100%	100%	100%	100%
	<b>S/total</b>	<b>325</b>	<b>283</b>	<b>300</b>	<b>998</b>	/	/	/	/
Ouargla	Cinéma	19	24	5	5	810	400	370	100
	Théâtre	37	38	69	34	11000	10000	17000	12000
	Ballet et danses	0	0	0	0	0	0	0	7000
	Chants et variétés	66	61	97	18	16750	20000	32000	7000
	Colloques et séminaires	10	15	40	15	470	2000	4000	2000
	Poésie	13	11	14	5	1120	400	750	200
	Expositions	41	47	66	88	4950	3800	11000	7000
	Activité scientifique	7	12	10	0	470	200	850	0
	Activités étrangères	6	21	13	14	2400	900	4800	5000
	<b>S/total</b>	<b>199</b>	<b>229</b>	<b>314</b>	<b>179</b>	<b>48050</b>	<b>37700</b>	<b>70770</b>	<b>40300</b>
Oran	Cinéma	7	2	2	0	30	30	30	0
	Théâtre	37	18	21	26	40	100	80	150
	Ballet et danses	4	4	06	02	150	100	150	200
	Chants et variétés	44	40	35	43	150	150	200	200
	Colloques et séminaires	02	5	06	0	30	50	30	30
	Poésie	06	14	4	09	50	50	50	50
	Expositions	02	01	13	02	100	50	80	120
	Animation, concours et autres	21	30		20	150	150	100	150
	<b>S/total</b>	<b>123</b>	<b>114</b>	<b>87</b>	<b>102</b>	<b>700</b>	<b>680</b>	<b>720</b>	<b>900</b>

Wilaya	Manifestations	Séance				Spectateurs/Visiteurs			
		2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
Mila	Cinéma	0	8	21	48	0	320	280	100
	théâtre	48	39	42	115	600	720	700	680
	Ballet et danses	0	00	3	34	0	0	150	600
	Chants et variétés	43	18	25	85	360	450	450	200
	Conférence	15	30	21	26	250	300	340	100
	Poésie	18	04	12	22	120	150	300	100
	Expositions	17	16	13	26	700	600	800	100
	Autres	90	62	85	120	320	400	435	320
	<b>S/total</b>	<b>231</b>	<b>177</b>	<b>222</b>	<b>476</b>	<b>2350</b>	<b>2940</b>	<b>3455</b>	<b>2200</b>
Naama	Cinéma	6	8	6	5	120	90	75	55
	Théâtre	36	27	33	29	280	250	260	230
	Ballet et danses	2	1	2	1	100	75	80	120
	Chants et variétés	12	10	12	10	250	260	240	240
	Conférences	15	12	10	9	70	65	80	90
	Poésie	10	14	12	10	55	70	100	85
	Expositions	18	16	20	18	120	100	90	110
	<b>S/total</b>	<b>99</b>	<b>88</b>	<b>95</b>	<b>82</b>	<b>995</b>	<b>910</b>	<b>925</b>	<b>930</b>
Ain Timouchent	Cinéma	4	2	18	13	240	120	1380	2600
	Théâtre	30	31	27	36	4687	3000	2417	3100
	Ballet et danses	2	4	9	25	200	550	1680	2500
	Chants et variétés	95	89	102	95	4396	3000	7380	6200
	Conférences	51	37	26	35	2030	1400	3410	2500
	Poésie	15	54	27	36	2150	3200	4350	3000
	Expositions	19	26	14	21	4770	6000	5270	6500
	Visites culturelles	0	2	4	2	0	120	700	400
	journée nationales et religieuses	12	21	22	22	1000	4500	4000	4500
	compétitions culturelles	33	7	5	13	20000	9000	6000	7000
	Bibliothèque	1	1	1	2	22300	20000	2500	25000
	Théâtre pour enfant	124	57	50	47	10025	4100	4480	6500
	Autres	5	16	7	5	9160	1520	2550	2500
<b>S/total</b>	<b>391</b>	<b>347</b>	<b>312</b>	<b>352</b>	<b>58658</b>	<b>44360</b>	<b>45487</b>	<b>61320</b>	

Wilaya	Manifestations	Séance				Spectateurs/Visiteurs			
		2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
Tessimsilt	Cinéma	17	19	18	15	1020	1140	1080	900
	Théâtre	37	35	48	47	5930	6550	9400	4080
	Ballet et Danses	1	0	1	0	350	0	500	0
	Chants et variétés	28	19	15	22	4550	2800	3600	4550
	Conférences	3	25	24	29	1650	6250	1750	1350
	Poésie	15	3	1	0	1700	2500	500	0
	Expositions	23	11	8	35	3990	2400	1700	3500
	<b>S/total</b>	<b>124</b>	<b>112</b>	<b>115</b>	<b>148</b>	<b>19190</b>	<b>21640</b>	<b>18530</b>	<b>14380</b>
Khenchela	Cinéma	19	12	37	16	0	99%	100%	90%
	Théâtre	39	31	66	50		95%	100%	100%
	Ballet et danses	5	4	1	0	0	90%	80%	0%
	Chants et variétés	60	16	38	44		80%	85%	75%
	Conférences	15	19	62	32		85%	75%	85%
	Poésie	20	6	54	16		65%	40%	55%
	Expositions	51	25	21	33		85%	75%	95%
	Visites culturelles	6	7	15	1	0	0	0	0
	compétitions culturelles	26	17	5	36		100%	70%	70%
	<b>S/total</b>	<b>241</b>	<b>137</b>	<b>299</b>	<b>228</b>		/	/	/
Tipaza	Cinéma	0	12	1	1	0	300	60	30
	Théâtre	0	28	32	26	0	2240	3200	2340
	Ballet et danses	0	1	2	1	0	400	600	100
	Chants et variétés	0	35	52	53	0	7000	10400	10600
	colloques	0	2	3	5	0	40	90	120
	Poésie	0	3	8	9	0	60	160	180
	Expositions	0	2	11	5	0	800	2200	2000
	Visites culturelles	0	1	2	2	0	30	60	60
	Fêtes nationales	0	0	5	13	0	0	500	1300
	compétitions culturelles	0	0	6	1	0	0	300	60
	Bibliothèque	0	0	0	0	0	0		
	Théâtre	0	17	45	28	0	8500	22500	1400
	Hommage	0	1	4	4	0	300	800	800
	<b>S/total</b>	<b>0</b>	<b>102</b>	<b>171</b>	<b>148</b>	<b>0</b>	<b>19670</b>	<b>40870</b>	<b>31590</b>

Wilaya	Manifestations	Séance				Spectateurs/Visiteurs			
		2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
Illizi	Cinéma	1	8	3	2	20%	20%	25%	15%
	Théâtre	9	9	8	27	60%	40%	95%	65%
	Ballet et danses	24	23	14	18	80%	70%	75%	90%
	Chants et variétés	51	31	27	47	90%	90%	80%	90%
	Conférence	7	11	8	11	15%	30%	35%	50%
	Poésie	3	6	7	3	15%	25%	20%	20%
	Expositions	27	34	14	34	70%	50%	80%	85%
	journée d'étude	2	6	2	2	20%	25%	35%	35%
	<b>S/total</b>	<b>124</b>	<b>128</b>	<b>83</b>	<b>146</b>	-	-	-	-
Bordj Bou Arreridj	Théâtre adulte	10	18	4	18	300	300	1 200	9 000
	Théâtre enfant	16	15	16	22	500	9 000	9 600	11000
	Cinéma	0	1	0	4	-	200	-	150
	Semaines culturelles	5	5	4	5	-	-	-	-
	Conférence	2	10	2	16	150	400	200	150
	concert	6	20	9	40	1800	10000	4 500	1600
	Chants et variétés	5	22	2	3	750	4 400	400	300
	Fêtes nationales	7	7	7	18	1050	1 400	1 050	2 700
	Expositions	8	30	10	27	1200	4 500	1 500	4 050
	Poésie	0	2	1	12	-	300	150	150
	activité culturelle	35	31	61	41	-	-	-	-
	salon rencontre	2	2	4	4	300	300	600	600
	Sortie culturelle	1	2	1	12	0	0	0	150
	Hommage	0	0	0	29	0	0	0	0 -
	compétence	0	0	0	5	0	0	0	
	magie	0	0	0	3	0	0	0	450
<b>S/total</b>	<b>97</b>	<b>165</b>	<b>121</b>	<b>259</b>	<b>6050</b>	<b>33500</b>	<b>19200</b>	<b>44700</b>	
Boumerdes	Cinéma	15	16	16	20	1410	1240	1258	2130
	Théâtre	42	44	45	54	5800	3570	2840	7840
	Ballet et danses	4	6	6	8	760	1320	2560	1520
	Chants et variétés	28	31	34	44	18230	15610	14500	32500
	Conférence	10	14	12	14	920	1020	800	1320
	Poésie	22	26	24	24	1140	1354	1600	890
	Expositions	21	29	38	34	32410	26580	29750	27400
	Colloque	1	1	1	2	360	290	280	600
	<b>S/total</b>	<b>143</b>	<b>167</b>	<b>176</b>	<b>188</b>	<b>61030</b>	<b>40784</b>	<b>53588</b>	<b>74600</b>

*Source* : Ministère de la Culture, op. cit., p. 146-155

## الملاحق

الملحق رقم (2): المهرجانات الثقافية المحلية والدولية بالجزائر

Annuaire statistiques | 2011/2014

### 1. LISTE DES FESTIVALS CULTURELS INTERNATIONAUX

#### 1.1. PERIODE 2012 / 2013

N°	Nom du Festival	Wilaya	Date de Création	
01	Festival culturel international de Timgad	Batna	05/04/2006	
02	Festival culturel international du théâtre	Béjaia	04/02/2009	
03	Festival culturel international de « Abalessa-tinhinane » pour les arts de l'haggar	Tamanrasset	07/04/2009	
04	Festival culturel arabo africain de la danse folklorique	Tizi Ouzou	13/07/2005	
05	Festival culturel international du cinéma d'Alger	Alger	13/07/2005	
06	Festival culturel international de la musique « DIWANE »		06/06/2006	
07	Festival culturel international de la musique andalouse		06/05/2006	
08	Festival culturel international de musique Symphonique		25/02/2009	
09	Festival culturel international « L'été en musique »		18/03/2010	
10	Festival culturel international de danse contemporaine		25/02/2009	
11	Festival culturel international de la littérature et du livre de jeunesse		11/02/2008	
12	Festival culturel international du livre « SILA »		06/06/2009	
13	Festival culturel international de la bande dessinée		01/03/2006	
14	Festival culturel international de la calligraphie arabe		10/05/2008	
15	Festival culturel international de la miniature et des arts décoratifs		10/05/2008	
16	Festival culturel international de l'art pictural contemporain		10/05/2008	
17	Festival culturel international de la promotion des Architectures de terre « ARCHI'TERRE »		13/11/2011	
18	Festival culturel maghrébin du cinéma		2012	
19	Festival culturel international de Djemila		Sétif	01/03/2006
20	Festival culturel international de musique « Samaâ Soufie »			25/02/2009
21	Festival culturel international des danses populaires		Sidi Bel-Abbès	09/08/2005
22	Festival culturel international de la musique andalouse « Malouf »	Constantine	01/03/2006	
23	Festival culturel international de la musique jazz		30/07/2007	
24	Festival culturel international d'El INCHAD		25/02/2009	
25	Festival culturel arabe du cinéma	Oran	07/04/2007	
26	Festival culturel maghrébin de musique andalouse	Koléa (Tipaza)	07/04/2007	

## 1.2. PERIODE 2014 / 2015

N°	Nom du Festival	Wilaya	Date de Création	
01	Festival culturel international de Timgad	Batna	05/04/2006	
02	Festival culturel international du théâtre	Béjaia	04/02/2009	
03	Festival culturel international de poésie arabe classique	Biskra	10/12/2013	
04	Festival culturel international de « Abalessa-tinhinane » pour les arts de l'haggar	Tamanrasset	07/04/2009	
05	Festival culturel arabo africain de la danse folklorique	Tizi Ouzou	13/07/2005	
06	Festival culturel international du cinéma d'Alger	Alger	13/07/2005	
07	Festival culturel international de la musique « DIWANE »		06/06/2006	
08	Festival culturel international de la musique andalouse		06/05/2006	
09	Festival culturel international de musique Symphonique		25/02/2009	
10	Festival culturel international « L'été en musique »		18/03/2010	
11	Festival culturel international de danse contemporaine		25/02/2009	
12	Festival culturel international de la littérature et du livre de jeunesse		11/02/2008	
13	Festival culturel international du livre « SILA »		06/06/2009	
14	Festival culturel international de la bande dessinée		01/03/2006	
15	Festival culturel international de la calligraphie arabe		10/05/2008	
16	Festival culturel international de la miniature et des arts décoratifs		10/05/2008	
17	Festival culturel international de l'art pictural contemporain		10/05/2008	
18	Festival culturel international la promotion des Architectures de terre « ARCHIT'ERRE »		13/11/2011	
19	Festival culturel international de Djemila		Sétif	01/03/2006
20	Festival culturel international de musique « Samaâ Soufie »			25/02/2009
21	Festival culturel international des danses populaires		Sidi Bel-Abbès	09/08/2005
22	Festival culturel international du Film Méditerranée (Festival culturel maghrébin du cinéma (Alger) en 2014)		Annaba	21/10/2015
23	Festival culturel international de la musique andalouse « Malouf »		Constantine	01/03/2006
24	Festival culturel international de la musique jazz	30/07/2007		
25	Festival culturel international d'El INCHAD	25/02/2009		
26	Festival culturel international du livre ; de la Littérature et de la Poésie	Ouargla	08/12/2013	
27	Festival culturel arabe du cinéma	Oran	07/04/2007	
28	Festival culturel international « Musique et Danses du monde »	El-Oued	08/12/2013	
29	Festival culturel maghrébin de musique andalouse	Koléa (Tipaza)	07/04/2007	

**2. LISTE DES FESTIVALS CULTURELS NATIONAUX**

**2.1. PERIODE 2012**

N°	Nom du Festival	Wilaya	Date de Création
01	Festival culturel national de « Ahlil ».	Adrar	26/03/2006
02	Festival culturel national de musique de jeunes	Oum El Bouaghi	07/12/2005
03	Festival culturel national du théâtre amazigh	Batna	06/06/2009
04	Festival culturel national de musique « DIWANE »	Béchar	25/09/2006
05	Festival culturel national de la musique et de la chanson amazighe	Tamanrasset	26/03/2008
06	Festival culturel national de la musique hawzi	Tlemcen	26/03/2008
07	Festival culturel national du film amazigh	Tizi ousou	25/12/2005
08	Festival culturel national du théâtre Professionnel	Alger	13/07/2005
09	Festival culturel national de musique et chanson « Châabi »		13/07/2005
10	Festival culturel national de la musique andalouse « sanaâ »		25/09/2006
11	Festival culturel national des « créations de femmes »		25/09/2009
12	Festival culturel national de la Photographie d'Art		24/11/2009
13	Festival culturel national de l'habit traditionnel algérien		20/09/2010
14	Festival culturel national de la chanson « Raï »		Sidi Bel-Abbès
16	Festival culturel national de la musique et de la chanson citadine	Annaba	23/11/2005
17	Festival culturel national de la production théâtrale féminine.		26/01/2010
18	Festival culturel national des musiques actuelles	Guelma	09/08/2005
19	Festival culturel national de la poésie féminine	Constantine	13/07/2005
20	Festival culturel national de la musique andalouse		09/08/2005
21	Festival culturel national du théâtre comique	Médéa	25/09/2006
22	Festival culturel national du théâtre amateur	Mostaganem	18/07/2004
23	Festival culturel national des étudiants des écoles artistiques et des jeunes talents (Carrefour des Arts)		08/10/2008
24	Festival culturel national de la chanson bédouine et de poésie populaire	Tissemsilt	23/11/2005
25	Festival culturel national du théâtre pour enfant	Khenchela	02/05/2007
26	Festival culturel national « aïssaoua »	Mila	23/11/2005
27	Festival culturel national des marionnettes	Aïn Témouchent	24/07/2006

## 2.2. PERIODE 2013-2014/2015

N°	Nom du Festival	Wilaya	Date de Création
01	Festival culturel national de « Ahlil ».	Adrar	26/03/2006
02	Festival culturel national des arts plastiques et des arts visuels (Arc en ciel)	Laghouat	08/12/2013
03	Festival culturel national de musique de jeunes	Oum El Bouaghi	07/12/2005
04	Festival culturel national du théâtre amazigh	Batna	06/06/2009
05	Festival culturel national de musique « DIWANE »	Béchar	25/09/2006
06	Festival culturel national de la littérature ;du livre et de la poésie Amazighes	Bouira	10/12/2013
07	Festival culturel national de la musique et de la chanson amazighe	Tamanrasset	26/03/2008
08	Festival culturel national de la musique hawzi	Tlemcen	26/03/2008
09	Festival culturel national de la chanson Engagé	Tiaret	10/12/2013
10	Festival culturel national du film amazigh	Tizi ousou	25/12/2005
11	Festival culturel national du théâtre Professionnel	Alger	13/07/2005
12	Festival culturel national de musique et chanson « Châabi »		13/07/2005
13	Festival culturel national de la musique andalouse « sanaâ »		25/09/2006
14	Festival culturel national des « créations de femmes »		25/09/2009
15	Festival culturel national de la Photographie d'Art		24/11/2009
16	Festival culturel national de l'habit traditionnel algérien		20/09/2010
17	Festival Culturel National de Littérature et du Cinéma de Femmes	Saida	08/12/2013
18	Festival culturel national de la chanson « Raï »	Sidi Bel-Abbès	09/08/2005
19	Festival culturel national de la musique et de la chanson citadine	Annaba	23/11/2005
20	Festival culturel national de la production théâtrale féminine.		26/01/2010
21	Festival culturel national des musiques actuelles	Guelma	09/08/2005
22	Festival culturel national de la poésie féminine	Constantine	13/07/2005
23	Festival culturel national de la musique andalouse		09/08/2005
24	Festival culturel national du théâtre comique	Médéa	25/09/2006
25	Festival culturel national du théâtre amateur	Mostaganem	18/07/2004
26	Festival culturel national des étudiants des écoles artistiques et des jeunes talents (Carrefour des Arts)		08/10/2008
27	Festival culturel national de la poésie "Melhoun"		19/11/2012
28	Festival culturel national du monologue et des arts dramatiques.	Tindouf	10/12/2013
29	Festival culturel national de la chanson bédouine et de poésie populaire	Tissemsilt	23/11/2005
30	Festival culturel national du théâtre pour enfants	Khenchela	02/05/2007
31	Festival culturel national « aïssaoua»	Mila	23/11/2005
32	Festival culturel national de la musique et des chants de femmes	Naama	08/12/2013
33	Festival culturel national des marionnettes	Aïn Témouchent	24/07/2006

**3. LISTE DES FESTIVALS CULTURELS LOCAUX**

**4.1. PERIODE 2012**

N°	Nom du Festival	Wilaya	Date de Création
01	Festival culturel local de la musique et de la chanson kabyle	Béjaïa	19/03/2008
02	Festival culturel local de la musique et de la chanson « AROUBI »	Blida	29/09/2009
03	Festival culturel Local du tapis « ait hichem »	Tizi-Ouzou	31/12/2009
04	Festival culturel Local de la poterie « maâtkas »		
05	Festival culturel local de la musique et de la chanson sétifienne.	Sétif	19/03/2008
06	Festival culturel local du théâtre professionnel	Sidi Bel Abbès	25/09/2006
07	Festival culturel local du théâtre professionnel	Annaba	2012
08	Festival Culturel Local d' EI INCHAD	Guelma	25/02/2009
09	Festival Culturel Local d' EI INCHAD	Mostaganem	25/02/2009
10	Festival Culturel Local d' EI INCHAD	M'sila	25/02/2009
11	Festival Culturel Local d' EI INCHAD	Ouargla	25/02/2009
12	Festival culturel local de la musique et de la chanson oranaise	Oran	19/03/2008
13	Festival culturel local de la musique et de la chanson targuie	Djanet (Illizi)	19/03/2008
14	Festival culturel local de « Sebeiba» à Djanet		25/02/2009
15	Festival culturel local de la musique et de la chanson d'Oued Souf.	El Oued	19/03/2008
16	Festival culturel local de la musique et de la chanson chaouie	Khenchela	19/03/2008
17	Festival culturel local de la musique et de la chanson du M'Zab.	Ghardaïa	19/03/2008

**4.2. PERIODE 2013 – 2014 / 2015**

N°	Nom du Festival	Wilaya	Date de Création
01	Festival culturel local de la musique et de la chanson kabyle	Béjaïa	19/03/2008
02	Festival culturel local de la musique et de la chanson « AROUBI »	Blida	29/09/2009
03	Festival culturel Local du tapis « ait hichem »	Tizi-Ouzou	31/12/2009
04	Festival culturel Local de la poterie « maâtkas »		
05	Festival culturel local de la musique, de la chanson, de la danse et du costume Naïlies.	Djelfa	10/12/2013
06	Festival culturel local de la musique et de la chanson sétifienne.	Sétif	19/03/2008
07	Festival culturel local du théâtre professionnel	Sidi Bel Abbès	25/09/2006
08	Festival culturel local du théâtre professionnel (Transfer de festival de wilaya d'Annaba à Guelma)	Guelma	13/06/2012
09	Festival Culturel Local d'EI INCHAD		25/02/2009
10	Festival Culturel Local d'EI INCHAD	Mostaganem	25/02/2009
11	Festival Culturel Local d'EI INCHAD	M'sila	25/02/2009
12	Festival Culturel Local d'EI INCHAD	Ouargla	25/02/2009
13	Festival culturel local de la musique et de la chanson oranaise	Oran	19/03/2008
14	Festival culturel local de la musique et de la chanson targuie	Djanet	19/03/2008
15	Festival culturel local de « Sebeiba» à Djanet	(Illizi)	25/02/2009
16	Festival culturel local de la musique et de la chanson d'Oued Souf.	El Oued	19/03/2008
17	Festival culturel local de la musique et de la chanson chaouie	Khenchela	19/03/2008
18	Festival culturel local de la musique et de la chanson du M'Zab.	Ghardaïa	19/03/2008

4. FESTIVAL CULTUREL LOCAL « LIRE EN FÊTE » DE LA PERIODE

2012-2013-2014 / 2015

N°	Wilaya	Nom du Festival
01	Adrar	Festival culturel Local « Lire en fête »
02	Chlef	Festival culturel Local « Lire en fête »
03	Laghouat	Festival culturel Local « Lire en fête »
04	Oum El Bouaghi	Festival culturel Local « Lire en fête »
05	Batna	Festival culturel Local « Lire en fête »
06	Béjaïa	Festival culturel Local « Lire en fête »
07	Biskra	Festival culturel Local « Lire en fête »
08	Béchar	Festival culturel Local « Lire en fête »
09	Blida	Festival culturel Local « Lire en fête »
10	Bouira	Festival culturel Local « Lire en fête »
11	Tamanrasset	Festival culturel Local « Lire en fête »
12	Tébessa	Festival culturel Local « Lire en fête »
13	Tlemcen	Festival culturel Local « Lire en fête »
14	Tiaret	Festival culturel Local « Lire en fête »
15	Tizi Ouzou	Festival culturel Local « Lire en fête »
16	Alger	Festival culturel Local « Lire en fête »
17	Djelfa	Festival culturel Local « Lire en fête »
18	Jijel	Festival culturel Local « Lire en fête »
19	Sétif	Festival culturel Local « Lire en fête »
20	Saïda	Festival culturel Local « Lire en fête »
21	Skikda	Festival culturel Local « Lire en fête »
22	Sidi Bel Abbès	Festival culturel Local « Lire en fête »
23	Annaba	Festival culturel Local « Lire en fête »
24	Guelma	Festival culturel Local « Lire en fête »
25	Constantine	Festival culturel Local « Lire en fête »
26	Médéa	Festival culturel Local « Lire en fête »
27	Mostaganem	Festival culturel Local « Lire en fête »
28	M'sila	Festival culturel Local « Lire en fête »
29	Mascara	Festival culturel Local « Lire en fête »
30	Ouargla	Festival culturel Local « Lire en fête »
31	Oran	Festival culturel Local « Lire en fête »
32	El Bayadh	Festival culturel Local « Lire en fête »
33	Illizi	Festival culturel Local « Lire en fête »
34	Bordj Bou-Arréridj	Festival culturel Local « Lire en fête »
35	Boumerdès	Festival culturel Local « Lire en fête »
36	El Taref	Festival culturel Local « Lire en fête »
37	Tindouf	Festival culturel Local « Lire en fête »
38	Tissemsilt	Festival culturel Local « Lire en fête »
39	El Oued	Festival culturel Local « Lire en fête »
40	Khenchela	Festival culturel Local « Lire en fête »
41	Souk Ahras	Festival culturel Local « Lire en fête »
42	Tipaza	Festival culturel Local « Lire en fête »
43	Mila	Festival culturel Local « Lire en fête »
44	Aïn Defla	Festival culturel Local « Lire en fête »
45	Naâma	Festival culturel Local « Lire en fête »
46	Aïn Témouchent	Festival culturel Local « Lire en fête »
47	Ghardaïa	Festival culturel Local « Lire en fête »
48	Relizane	Festival culturel Local « Lire en fête »

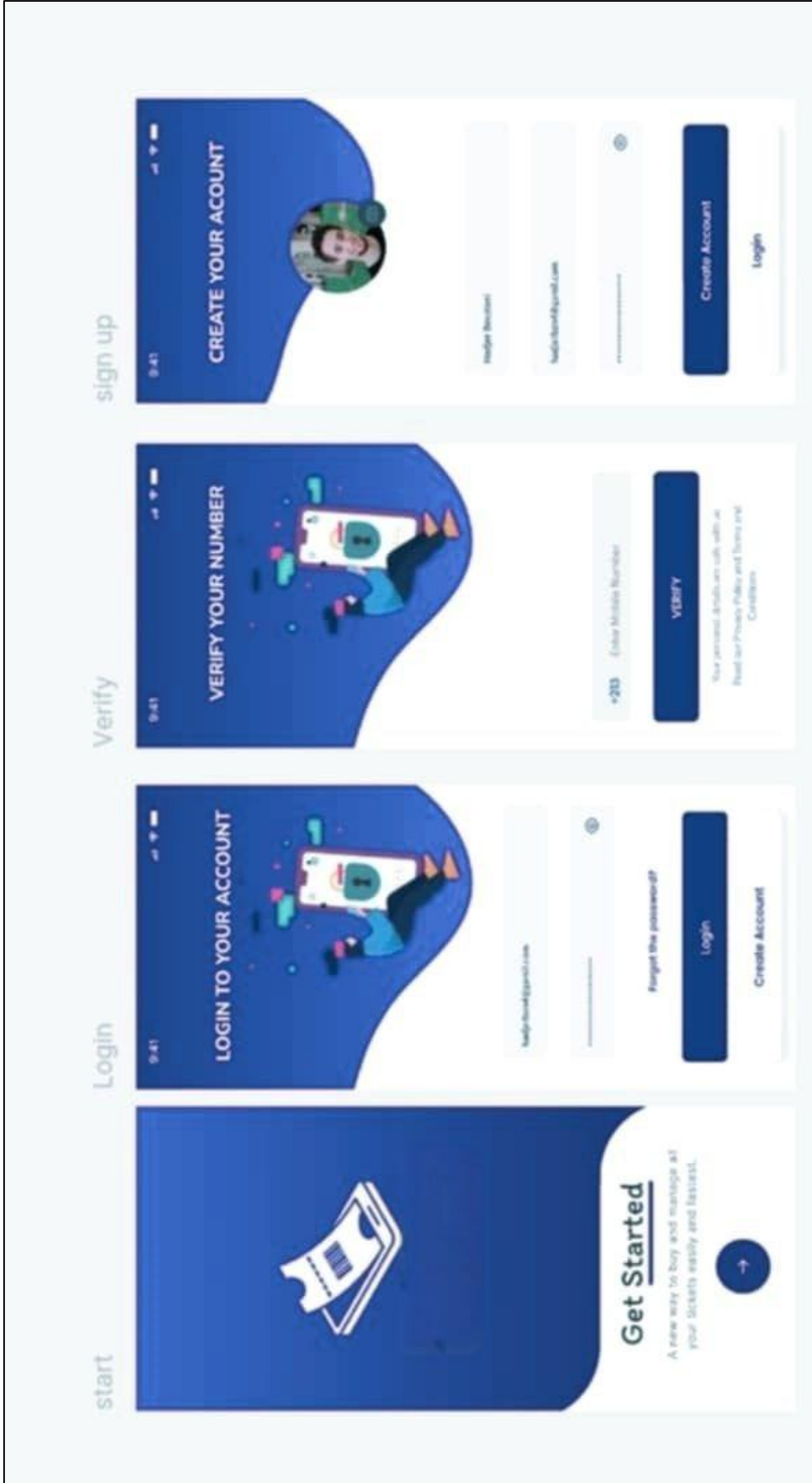
5. FESTIVAL CULTUREL LOCAL DES ARTS ET DES CULTURES POPULAIRES DE  
LA PERIODE 2012-2013-2014 / 2015

N°	Wilaya	Nom Du Festival
01	Adrar	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
02	Chlef	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
03	Laghouat	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
04	Oum El Bouaghi	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
05	Batna	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
06	Béjaïa	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
07	Biskra	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
08	Béchar	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
09	Blida	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
10	Bouira	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
11	Tamanrasset	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
12	Tébessa	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
13	Tlemcen	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
14	Tiaret	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
15	Tizi Ouzou	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
16	Alger	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
17	Djelfa	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
18	Jijel	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
19	Sétif	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
20	Saïda	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
21	Skikda	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
22	Sidi Bel Abbès	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
23	Annaba	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
24	Guelma	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
25	Constantine	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
26	Médéa	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
27	Mostaganem	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
28	M'sila	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
29	Mascara	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
30	Ouargla	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
31	Oran	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
32	El Bayadh	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
33	Illizi	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
34	Bordj Bou-Arréridj	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
35	Boumerdès	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
36	El Taref	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
37	Tindouf	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
38	Tissemsilt	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
39	El Oued	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
40	Khenchela	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
41	Souk Ahras	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
42	Tipaza	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
43	Mila	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
44	Aïn Defla	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
45	Naâma	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
46	Aïn Témouchent	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
47	Ghardaïa	Festival culturel local des arts et des cultures populaires
48	Relizane	Festival culturel local des arts et des cultures populaires

**Source** : Ministère de la Culture, op. cit., p. 168-174

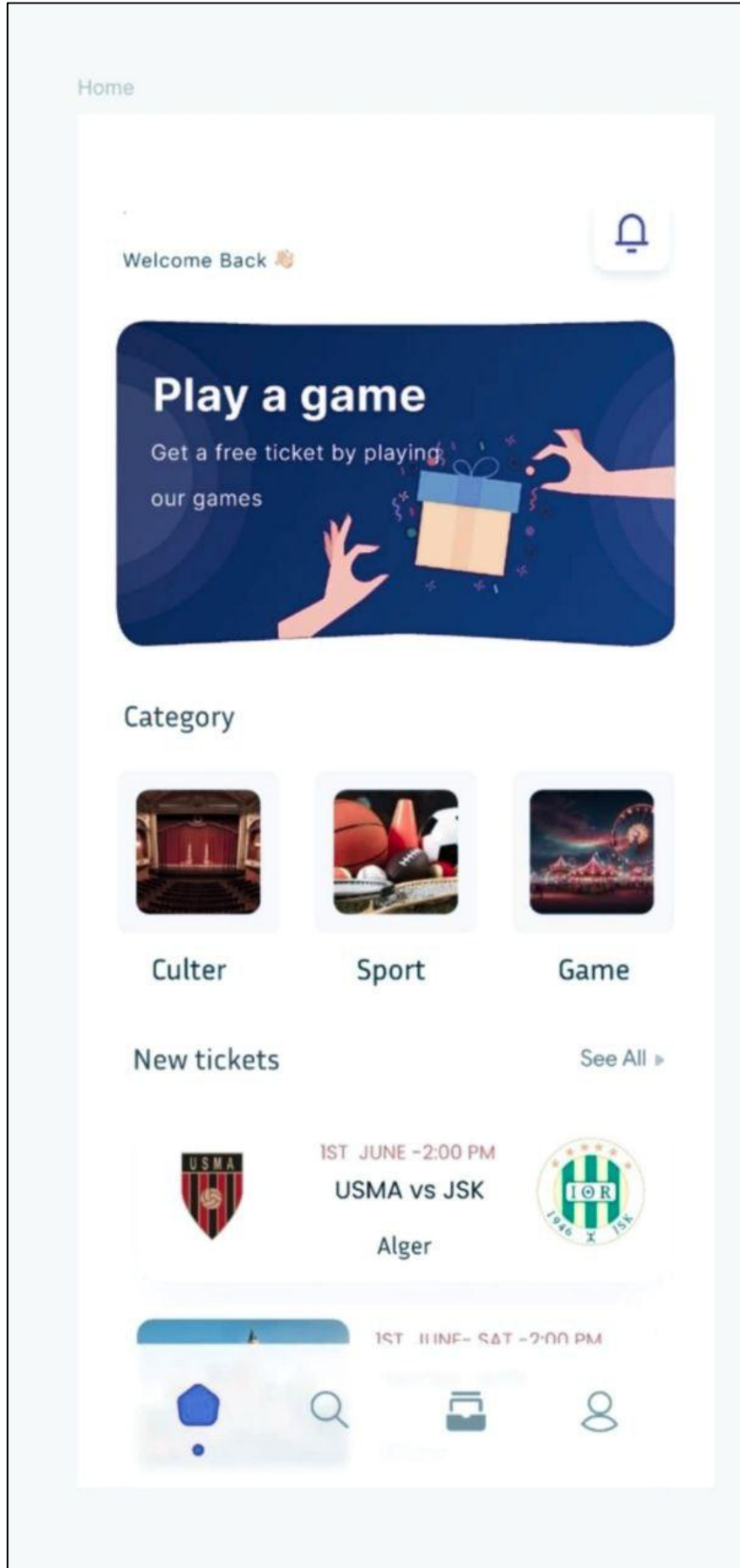
# الملاحق

الملحق رقم (3): واجهة البدء والتسجيل



## الملحق

الملحق رقم (4): الصفحة الرئيسية بعد التسجيل



## الملاحق


الملحق رقم (5): واجهة استعراض الفعاليات



## الملاحق

الملحق رقم (6): صفحة تفاصيل التذكرة

usmavsjsk



**JSK vs USMA**

**Time Information**

📅 Saturday JUNE 1, 2025

🕒 3:30 AM - 17:00 PM


**Details**

Price : 3000 DA | 2000 DA | 6000 DA

Limit : 3 ticket


Category : Sport

Discription : Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. [View More](#)



**Buy Ticket**

usmavsjskbuy



**JSK VS USMA**

Hadjer Bouziani

+213 655 80 12 89

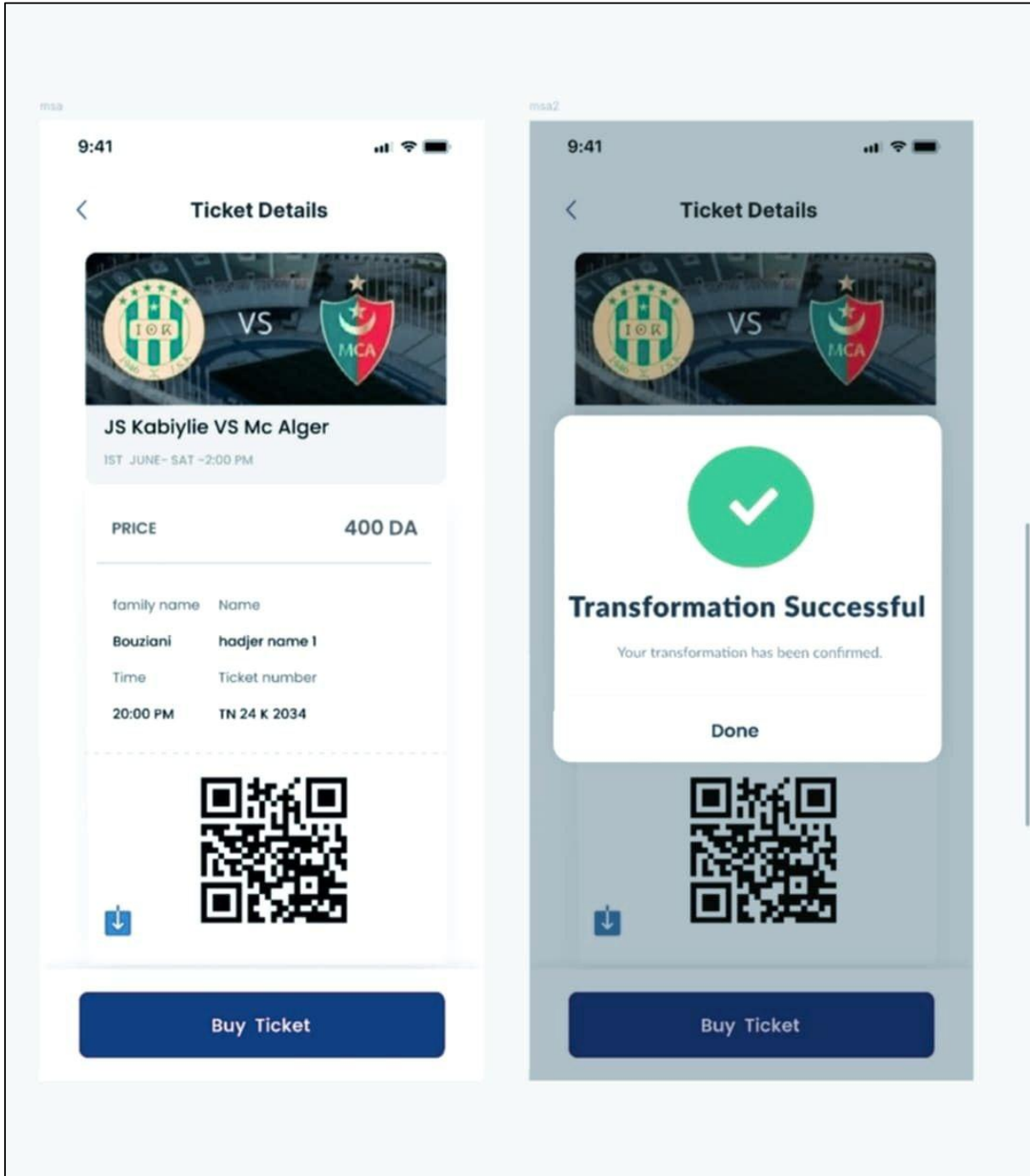
hadjerbn4@gamil.com

3000 DA  02

**Buy Ticket**

## الملاحق


الملحق رقم (7): صفحة تأكيد الشراء




## الملاحق

الملحق رقم (8): واجهة الفعاليات المتنوعة


games cat 1



IST JUNE - SAT - 2:00 PM  
**Cirque Ammar**  
Skikda , Algeria




SUN- SAT - 7:00 AM-12PM  
**Parc Mostaland**  
Mostaghanem , Algeria




SUN- SAT - 7:00 AM-12PM  
**Djelfa Land**  
Djelfa , Algeria


New



SUN- SAT - 7:00 AM-12PM  
**Book Fair**  
Algeria , Algeria



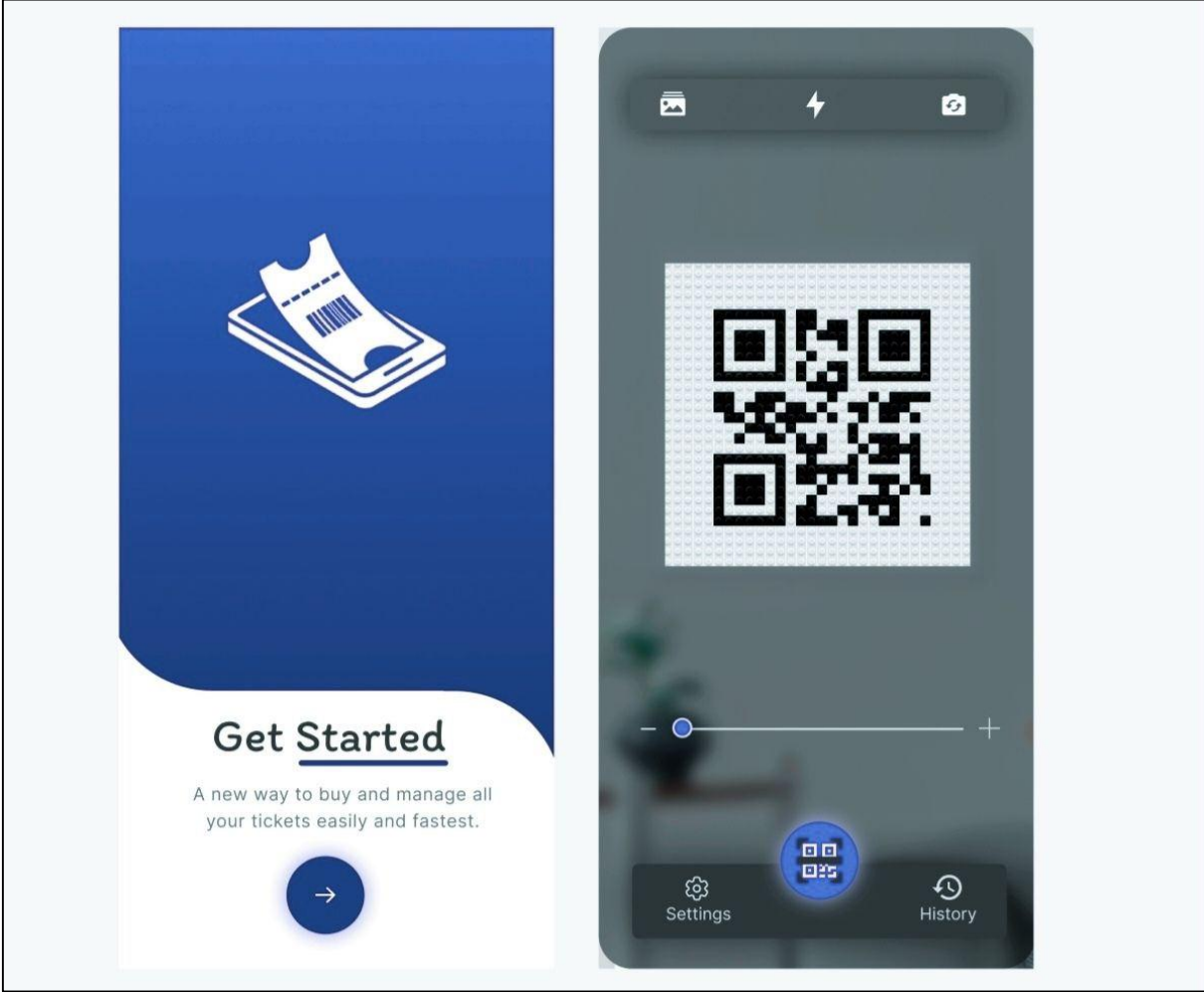
IST JUNE - SAT - 2:00 PM  
**Soolking Consert**  
Skikda , Algeria



SUN- SAT - 7:00 AM-12PM  
**Scientific Conference**  
Blida university , Algeria

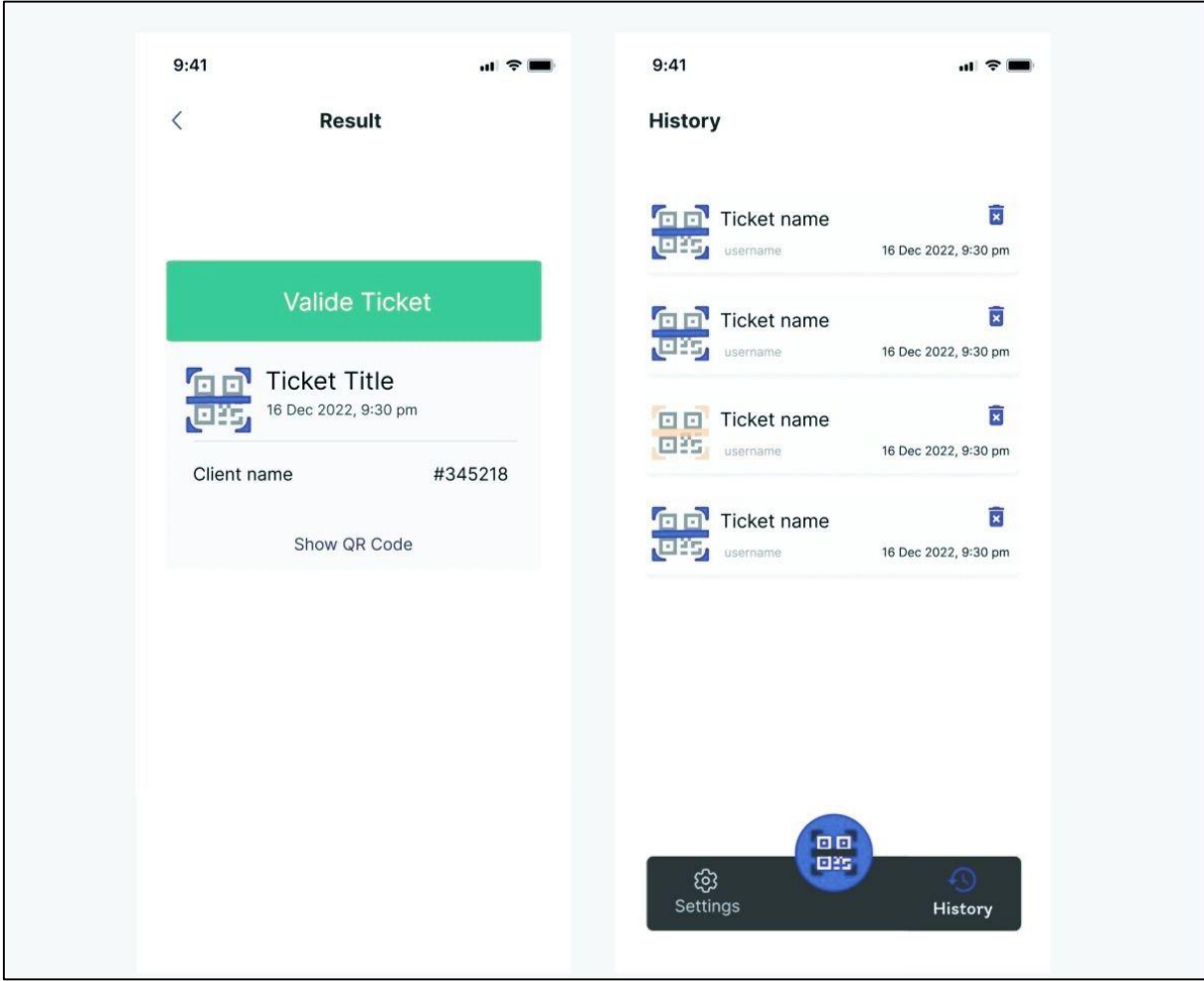
## الملاحق

الملحق رقم (9): الواجهة الرئيسية للمنظم



## الملاحق

الملحق رقم (10): شاشة التحقق من التذاكر والسجل للمنظم



## الملاحق

الملحق رقم (11): صفحة الإعدادات الخاصة بالمنظم

