



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

عنوان المذكرة:

المؤسسات الناشئة ودورها في تطوير القطاع السياحي في الجزائر

دراسة حالة مؤسستي Shedio و Namlati

مذكرة مكملة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد دولي

تحت إشراف الأستاذ (ة):

من إعداد الطالب:

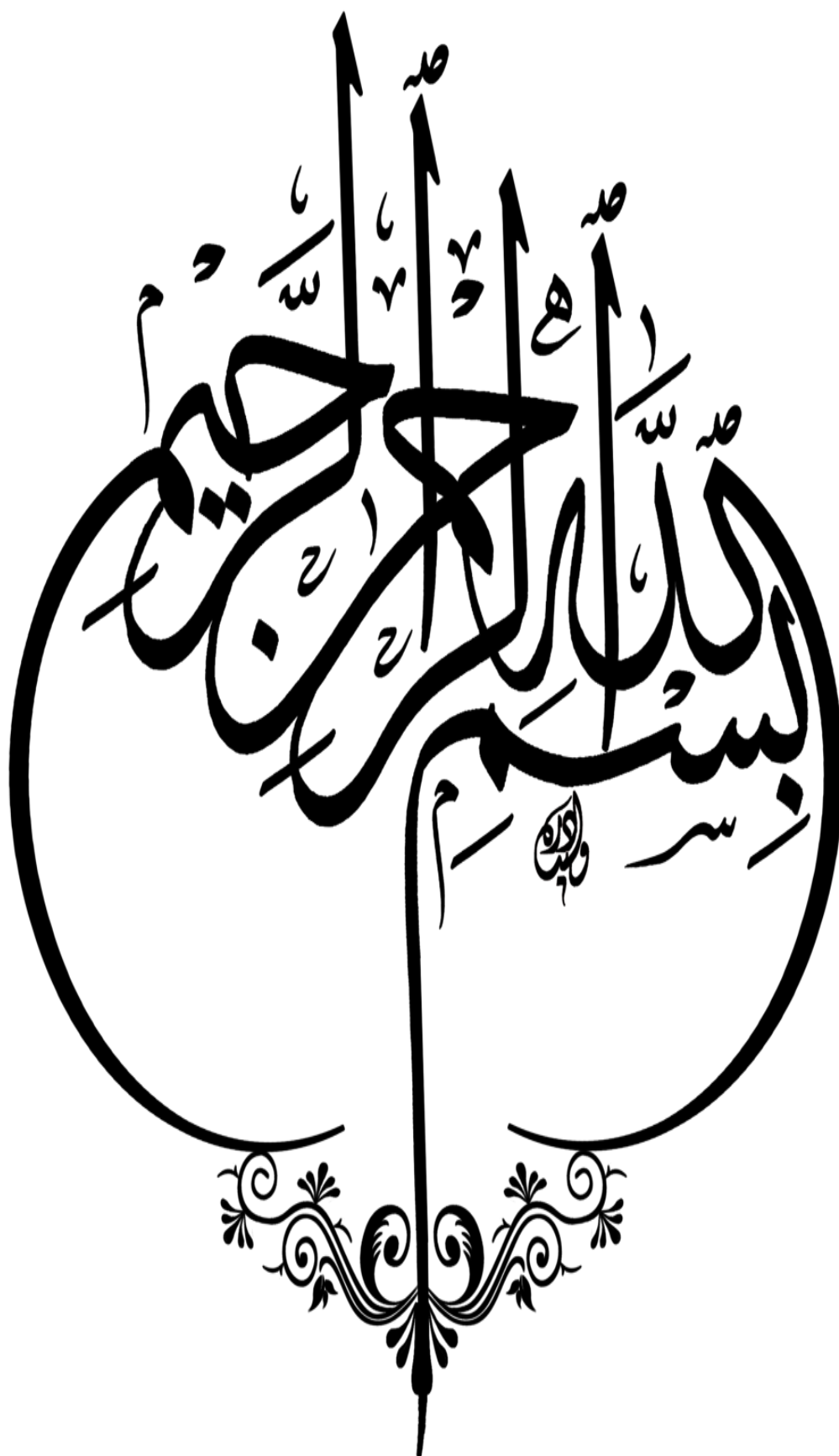
- خديجة خنيط

- محمد لمين قروط

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
مريم مسيعد	أستاذ التعليم العالي	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
خديجة خنيط	أستاذ التعليم العالي	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مشرفا ومقررا
سليمان كعوان	أستاذ التعليم العالي	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مناقشا

السنة الجامعية: 2025 - 2026





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

عنوان المذكرة:

المؤسسات الناشئة ودورها في تطوير القطاع السياحي في الجزائر

دراسة حالة مؤسستي Shedio و Namlatic

مذكرة مكملة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد دولي

تحت إشراف الأستاذ (ة):

من إعداد الطالبة:

- خديجة خنطيط

- محمد لمين قروط

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
مريم مسيعد	أستاذ التعليم العالي	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
خديجة خنطيط	أستاذ التعليم العالي	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مشرفا ومقررا
سليمان كعوان	أستاذ التعليم العالي	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مناقشا

السنة الجامعية: 2025 - 2026

إهداء

إلى من أحمل اسمهم بكل فخر، وإلى من أضاءوا لي عتمة الطريق
إلى نبع الحنان والراحة النفسية، إلى من دعت لي في جوف الليل فكانت دعواتها حصني المنيع..... أُمِّي الغالية
إلى سند الروح، ومصدر القوة والإلهام، من لم يبخل عليّ يوما بجهد أو نصح..... أبي العزيز
إلى زوجتي رفيقة الدرب، ومصدر القوة والدعم،
أهديك هذا العمل امتنانا لصبرك، وتحفيزك المستمر، وإيمانك بقدرتي على الوصول.
إلى فلذة كبدي "كنزي"
أنت النور الذي يضيء دربي، والدافع الذي يجعل لكل إنجاز معنى،
إلى أخي وأبنائه
إلى أصدقائي وكل من ساندني في هذه الرحلة.
إلى أساتذتي الكرام، الذين كانوا مشاغل علم وهداية،
أهديكم جميعا هذا الجهد، عرفانا وتقديرا.

محمد لمين قروط

الشكر

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبتوقيه تذلل الصعوبات.

أتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل المتواضع

أخص بالشكر مشرفتي "خديجة خنطيط" على ما قدمته لي من توجيه علمي، ونصح صادق، وملاحظات قيمة كان لها الأثر الكبير في تطوير هذه المذكرة جزاها الله عني خير الجزاء.

كما أتقدم بجزيل الامتنان إلى أعضاء الهيئة التدريسية، الذين نهلت من علمهم واسترشدت بخبراتهم، ولكل من أسهم بكلمة أو فكرة أو دعم خلال مراحل هذا البحث.

إلى كل من رافقني في هذه الرحلة وترك بصمة في طريقي.... كل الشكر والعرفان.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور المؤسسات الناشئة في تطوير القطاع السياحي في الجزائر، وذلك من خلال تحليل واقع كل من المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي، ودراسة مدى مساهمة الابتكار والتكنولوجيا الحديثة في تعزيز تنافسية السياحة الوطنية. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لدراسة المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمؤسسات الناشئة وقطاع السياحة، بالإضافة إلى المنهج التحليلي من خلال تحليل نموذجي مؤسستي Namlatic و Shédio باعتبارهما مثالين عن المؤسسات الناشئة الناشطة في المجال السياحي في الجزائر.

كشفت النتائج أن المؤسسات الناشئة تساهم بفعالية في دعم السياحة من خلال تقديم حلول مبتكرة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة، مثل المنصات الرقمية والتطبيقات الذكية، مما يساعد على تحسين تجربة السائح وتعزيز جاذبية السياحة الجزائرية، كما بينت النتائج أن هذا القطاع لا يزال يواجه عدة تحديات أهمها ضعف التمويل وصعوبة التسويق، والحاجة إلى بيئة تنظيمية أكثر مرونة لدعم نموه.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الناشئة، القطاع السياحي، الجزائر، الابتكار.

Abstract:

This study aims to highlight the role of start-up in the development of the tourism sector in Algeria by analyzing the current state of both start-ups and the tourism industry, and by examining the extent to which innovation and modern technologies contribute to enhancing the competitiveness of national tourism. The study adopts a descriptive approach to present the fundamental concepts related to start-ups and the tourism sector, in addition to an analytical approach through the examination of two Algerian start-up, Namlatic and Shédio, as illustrative examples of enterprises operating in the tourism field.

The findings reveal that start-ups play a significant role in supporting tourism development by providing innovative solutions based on modern technologies, such as digital platforms and smart applications. These solutions contribute to improving tourists' experiences and increasing the attractiveness of Algerian tourism destinations. The study also shows that the sector continues to face several challenges, particularly limited access to financing, marketing constraints, and the need for a more flexible regulatory environment capable of supporting its growth and sustainability.

Keywords: Start-ups, Tourism Sector, Algeria, Innovation.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
	إهداء
	الشكر
	الملخص
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ - ج	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة والقطاع السياحي	
8	تمهيد
9	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي
9	المطلب الأول: ماهية المؤسسات الناشئة
9	1. نشأة وتعريف المؤسسات الناشئة
9	1.1. نشأة المؤسسات الناشئة
10	2.1. تعريف المؤسسات الناشئة
11	2. أهداف وخصائص المؤسسات الناشئة
12	1.2. أهداف المؤسسات الناشئة
12	2.2. خصائص المؤسسات الناشئة
14	3. مراحل نمو المؤسسات الناشئة
15	4. الإجراءات المتخذة لدعم المؤسسات الناشئة
16	5. هياكل دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر
16	1.5. هياكل دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر
18	2.5. هيئات مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر
19	المطلب الثاني: مدخل للقطاع السياحي في الجزائر
19	1. تعريف السياحة وأنواعها

قائمة المحتويات

20	1.1. تعريف السياحة
21	2.1. تصنيف السياحة
25	2. خصائص القطاع السياحي
25	3. مقومات السياحة في الجزائر
27	المبحث الثاني: المؤسسات الناشئة وأهميتها في القطاع السياحي
27	المطلب الأول: مساهمة المؤسسات الناشئة في تطوير القطاع السياحي
28	1. سمات المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي
28	2. مجالات المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي
30	3. المؤسسات الناشئة ودورها في تطوير القطاع السياحي
33	المطلب الثاني: تحديات المؤسسات الناشئة في قطاع السياحة
34	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
35	المطلب الأول: استعراض الدراسات السابقة
35	1. الدراسات باللغة العربية
36	2. الدراسات باللغة الأجنبية
38	المطلب الثاني: القيمة المضافة
39	خلاصة
الفصل الثاني: المؤسسات الناشئة كآلية لتطوير قطاع السياحة في الجزائر	
41	تمهيد
42	المبحث الأول: تحليل واقع المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي في الجزائر
42	المطلب الأول: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر
42	1. تطور عدد المؤسسات الناشئة المعتمدة في الجزائر
46	2. مجالات نشاط المؤسسات الناشئة في الجزائر
49	3. المشاكل والعراقيل التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر
50	المطلب الثاني: واقع القطاع السياحي في الجزائر
50	1. تطور عدد السياح في الجزائر

قائمة المحتويات

50	1.1. عدد السياح الوافدين
53	2.1. عدد السياح المغادرين
55	2. تطور النشاط السياحي
55	1.2. تطور الطاقة الاستيعابية للإيواء حسب نوع السياحة
57	2.2. وضعية مشاريع الاستثمار في الجزائر
58	3. مساهمة السياحة في الاقتصاد الوطني
59	1.3. تطور الإيرادات السياحية (العملة الصعبة)
60	2.3. وضعية ميزان المدفوعات السياحي
62	3.3. مساهمة القطاع السياحي في الناتج المحلي الخام
63	4.3. مساهمة السياحة في التشغيل
64	4. تحديات القطاع السياحي في الجزائر
67	المطلب الثالث: دور المؤسسات الناشئة في تطوير القطاع السياحي في الجزائر
67	1. مساهمة المؤسسات الناشئة في عصرة الخدمات السياحية
68	2. أثر المؤسسات الناشئة على تنافسية الوجهة السياحية
69	3. مساهمة المؤسسات الناشئة في خلق نماذج أعمال سياحية مستدامة
70	المبحث الثاني: دور المؤسسات الناشئة في تطوير السياحة في الجزائر - دراسة حالة Namlatic و Shédio
70	المطلب الأول: دراسة حالة مؤسسة Namlatic
70	1. نشأة المؤسسة الناشئة Namlatic
71	2. مجال نشاطها
72	3. أهداف المؤسسة
73	4. وصف وتحليل محتوى صفحة مؤسسة Namlatic
74	5. تحليل وتقييم أداء مؤسسة Namlatic وآفاق تطويرها
74	1.5. تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة
76	2.5. تحليل التمويل وتطور الأداء المالي للمؤسسة
80	3.5. دور مؤسسة Namlatic في تطوير السياحة في الجزائر

قائمة المحتويات

81	4.5. آفاق تطوير المؤسسة
82	المطلب الثاني: دراسة حالة مؤسسة Shédio
82	1. نشأة المؤسسة
82	2. مجال نشاطها
83	3. أهداف المؤسسة
84	4. تحليل وتقييم أداء مؤسسة Shédio وآفاق تطويرها
84	1.4. تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة
85	2.4. تقييم أداء المؤسسة
86	3.4. دور مؤسسة Shédio في تطوير السياحة في الجزائر
87	4.4. آفاق تطوير المؤسسة
88	خلاصة
92 - 89	خاتمة
100 - 93	قائمة المصادر والمراجع

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مختلف معايير وتقسيمات الأنشطة السياحية	24
02	تطور عدد المؤسسات الناشئة في الجزائر خلال الفترة (2020 - 2026)	42
03	ترتيب الدول عالميا من حيث عدد المؤسسات الناشئة	44
04	ترتيب الدول إفريقيا من حيث عدد المؤسسات الناشئة	45
05	ترتيب الدول عربيا من حيث عدد المؤسسات الناشئة	45
06	ترتيب أفضل أربع مؤسسات ناشئة في الجزائر لسنة 2026	46
07	تطور عدد السياح الوافدين إلى الجزائر خلال الفترة (2015 - 2024)	51
08	تطور عدد السياح المغادرين من الجزائر خلال الفترة (2015 - 2022)	53
09	توزيع سعة الفنادق والمؤسسات المماثلة حسب نوع السياحة خلال الفترة (2015 - 2023)	55
10	وضعية مشاريع الاستثمار السياحي في الجزائر خلال الفترة (2020 - 2024)	57
11	تطور الإيرادات السياحية في الجزائر خلال الفترة (2015 - 2020)	59
12	الميزان السياحي الجزائري خلال الفترة (2015 - 2020)	60
13	تطور حصة قطاع السياحة في الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة (2015 - 2024)	62
14	تطور عدد العاملين في القطاع السياحي في الجزائر خلال الفترة (2015 - 2019)	63
15	مراحل تمويل مؤسسة Namlati	78
16	تطور عدد الفنادق الشريكة خلال الفترة (2020 - 2026)	78
17	تطور الأداء المالي لمؤسسة Namlati	79

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	تطور عدد المؤسسات الناشئة في الجزائر خلال الفترة (2020 - 2026)	43
02	تطور عدد السياح الوافدين إلى الجزائر خلال الفترة (2015 - 2024)	52
03	تطور عدد السياح المغادرين من الجزائر خلال الفترة (2015 - 2022)	54
04	وضعية المشاريع السياحية في الجزائر خلال الفترة (2020 - 2024)	57
05	تطور الإيرادات السياحية في الجزائر خلال الفترة (2015 - 2020)	59
06	الميزان السياحي الجزائري خلال الفترة (2015 - 2020)	61
07	تطور عدد العاملين في القطاع السياحي في الجزائر خلال الفترة (2015 - 2019)	63
08	تطور عدد الفنادق الشريكة بمؤسسة خلال الفترة (2020 - 2026)	78

مقدمة

تعد السياحة من القطاعات الحيوية التي تلعب دورا محوريا في دعم الاقتصاد الوطني وتعزيز التنمية المستدامة، لما توفره من فرص عمل، وجذب للعملة الصعبة، وإبراز للمقومات الطبيعية والثقافية للدول. وفي ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة، لم يعد القطاع السياحي يعتمد فقط على الأساليب التقليدية، بل أصبح يتجه نحو الرقمنة والابتكار كعنصر أساسي لتطوير خدماته وتحسين جاذبيته.

وفي هذا السياق، برزت المؤسسات الناشئة كفاعل اقتصادي جديد ساهم في إعادة تشكيل القطاع السياحي من خلال إدماج التكنولوجيا الحديثة، والحلول الرقمية المبتكرة، حيث أصبحت تلعب دورا محوريا في تطوير الخدمات السياحية وتحسين تجربة السائح. وتتميز هذه المؤسسات بقدرتها على الابتكار والمرونة في الاستجابة لمتطلبات السوق، مما مكنها من تقديم تطبيقات ومنصات رقمية تسهل عمليات البحث عن الوجهات السياحية والحجز الإلكتروني للإقامة ووسائل النقل، إضافة إلى توفير خدمات الإرشاد السياحي والتسويق الرقمي للمقاصد السياحية.

كما ساهمت المؤسسات الناشئة في تعزيز تنافسية القطاع السياحي من خلال استغلال تقنيات الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، الأمر الذي أتاح تقديم خدمات أكثر تخصيصا تتوافق مع احتياجات وتفضيلات السياح، وقد أدى ذلك إلى تحسين جودة الخدمات السياحية، وتخفيض تكاليف المعاملات، وتوسيع نطاق الوصول إلى الأسواق المحلية والدولية.

تعتبر الجزائر من الدول التي تمتلك مقومات سياحية كبيرة ومتنوعة، إلا أن هذا القطاع لا يزال يواجه تحديات مرتبطة بالترويج، والرقمنة، وضعف استغلال الإمكانيات المتاحة. ومن هنا تبرز أهمية المؤسسات الناشئة التي تسعى إلى تقديم حلول مبتكرة تساهم في عصرنة القطاع السياحي وتحسين صورته على المستويين المحلي والدولي.

وقد ظهرت في هذا الإطار نماذج مؤسسات ناشئة جزائرية رائدة مثل مؤسسة Namlatic المتخصصة في الحجز الإلكتروني، ومؤسسة Shédio التي تعتمد على الواقع الافتراضي في إعادة إحياء التراث الثقافي، وهو ما يعكس بداية تحول رقمي مهم في القطاع السياحي الجزائري.

1. إشكالية الدراسة:

وعلى ضوء ما سبق يمكن حصر إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

- ما الدور الذي تلعبه المؤسسات الناشئة في تطوير القطاع السياحي في الجزائر؟

2. التساؤلات الفرعية:

وينبثق عن هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- ما طبيعة البيئة التنظيمية والهياكل الداعمة لها في الجزائر؟
- ما هي وضعية القطاع السياحي في الجزائر؟ وما هي مساهمته في الاقتصاد الوطني؟
- كيف تساهم المؤسسات الناشئة في عصرنة الخدمات السياحية وتحسين تنافسية الوجهة السياحية الجزائرية؟
- إلى أي مدى ساهمت النماذج المدروسة Namlatic و Shédio في تقديم حلول فعلية لدعم وتطوير النشاط السياحي في الجزائر؟

3. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: تساهم المؤسسات الناشئة بشكل إيجابي وملحوس في تطوير القطاع السياحي في الجزائر من خلال عصرنة الخدمات، ورفع تنافسية الوجهة السياحية، وفتح آفاق جديدة للتنوع الاقتصادي.

الفرضيات الفرعية:

- شهدت المؤسسات الناشئة في الجزائر نموا متسارعا نتيجة للتوجه الحكومي نحو اقتصاد المعرفة وتوفير هياكل الدعم والمراقبة الحكومية المتخصصة (كالحاضنات، ومراكز التسهيل).
- يتميز القطاع السياحي في الجزائر بواقع يتسم بالضعف وعدم الاستقرار، وهو ما ينعكس على محدودية مساهمته في المؤشرات الاقتصادية الكلية مقارنة بالمقومات المتاحة.
- يشكل الابتكار والحلول الذكية التي تطرحها المؤسسات الناشئة مدخلا أساسيا لتحديث الخدمات السياحية، وتخفيض تكاليف التشغيل، وتعزيز الجذب السياحي للبلاد.
- تؤدي المؤسسات الناشئة Namlatic في مجال الحجز الإلكتروني، و Shédio في مجال الواقع الافتراضي وإحياء التراث دورا ملحوسا يعكس كفاءة المؤسسات الناشئة في دفع عجلة التحول السياحي بالجزائر.

4. أهداف الدراسة:

لكل دراسة هدف أو مجموعة من الأهداف يسعى الباحث إلى تحقيقها، ويمكن تحديد أهداف دراستنا في النقاط التالية:

- تحليل واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر؛
- دراسة وتحليل واقع القطاع السياحي في الجزائر؛
- تقييم مدى مساهمة السياحة في الاقتصاد الوطني من حيث خلق الثروة وجلب العملة الصعبة وتوفير مناصب الشغل؛
- إبراز دور المؤسسات الناشئة في تطوير السياحة؛
- اقتراح آفاق لتطوير القطاع السياحي في الجزائر وتعزيز دوره في التنمية الاقتصادية.

5. أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من كونها تعالج موضوعا حديثا يتمثل في العلاقة بين المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي، وهو ما يعكس التحولات التي يشهدها الاقتصاد المعاصر، كما تبرز أهميتها في تقديم قراءة تحليلية لواقع القطاع السياحي في الجزائر، وإبراز دور المؤسسات الناشئة في تطويره، إضافة إلى دراسة نماذج تطبيقية تعكس هذا التحول.

6. منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي حيث تم اعتماد المنهج الوصفي من خلال عرض المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمؤسسات الناشئة والقطاع السياحي، ووصف واقع كل منهما في الجزائر، كما تم الاعتماد على المنهج التحليلي من أجل تحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بدور المؤسسات الناشئة في تطوير القطاع السياحي، وتفسير النتائج المتوصل إليها من خلال دراسة النماذج التطبيقية محل الدراسة.

7. حدود الدراسة:

الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على الجزائر، باعتبارها مجالا للدراسة والتحليل وذلك من خلال دراسة واقع المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي ودور هذه المؤسسات في تطوير السياحة الجزائرية.

الحدود الزمانية: تمتد فترة الدراسة من سنة 2020 إلى سنة 2026 بالنسبة للمؤسسات الناشئة، ومن سنة 2015 إلى سنة 2024 بالنسبة لمؤشرات القطاع السياحي، وذلك بهدف تتبع تطور كل من المؤسسات الناشئة والنشاط السياحي في الجزائر خلال الفترة المدروسة.

8. مبررات اختيار الموضوع:

تتمثل أسباب اختيار الموضوع في أسباب ذاتية، وأخرى موضوعية وهي كالتالي:

الأسباب الذاتية:

- توافق الموضوع مع التخصص والاهتمامات البحثية، مما يعزز من عمق المعالجة وتحقيق الفائدة العلمية؛
- الرغبة في تعزيز الرصيد المعرفي والأكاديمي في ميدان المؤسسات الناشئة؛
- الرغبة في توسيع المعارف العلمية المتعلقة بدور الابتكار والتحول الرقمي في تطوير القطاع السياحي؛
- الميل إلى دراسة المواضيع الاقتصادية المعاصرة التي ترتبط بالتنمية والتنوع الاقتصادي في الجزائر.

الأسباب الموضوعية:

- أهمية المؤسسات الناشئة باعتبارها آلية حديثة لدعم الابتكار وتحسين الخدمات السياحية؛
- أهمية القطاع السياحي كأحد القطاعات البديلة القادرة على المساهمة في تنويع الاقتصاد الوطني خارج قطاع المحروقات؛
- تزايد توجه الدولة الجزائرية نحو دعم المؤسسات الناشئة والتحول الرقمي في مختلف القطاعات الاقتصادية؛
- قلة الدراسات التي تناولت دور المؤسسات الناشئة في تطوير السياحة في الجزائر بصورة مباشرة؛
- إبراز مدى مساهمة المؤسسات الناشئة في تعزيز تنافسية الوجهة السياحية الجزائرية وتحسين جودة الخدمات.

9. صعوبات الدراسة:

- قلة المراجع والدراسات العربية الحديثة التي تناولت موضوع المؤسسات الناشئة وعلاقتها بالقطاع السياحي في الجزائر؛
- صعوبة الحصول على بعض الإحصائيات والبيانات الدقيقة المتعلقة بالمؤسسات الناشئة والنشاط السياحي؛
- محدودية الدراسات التطبيقية التي تعالج مساهمة المؤسسات الناشئة في تطوير السياحة الجزائرية بشكل مباشر.

10. هيكل الدراسة:

من أجل الإجابة عن الإشكالية الرئيسية للموضوع تم تقسيم محتوى الدراسة إلى فصلين رئيسيين؛ حيث خصص الفصل الأول لتناول الإطار النظري للمؤسسات الناشئة والقطاع السياحي، متضمنًا ثلاثة مباحث؛ تناول المبحث الأول المفاهيم الأساسية حول المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي، أما المبحث الثاني فقد ركز على المؤسسات الناشئة وأهميتها في قطاع السياحة، في حين خصص المبحث الثالث لاستعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع مع إبراز القيمة المضافة للدراسة الحالية.

أما الفصل الثاني فقد خصص لتحليل واقع المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي في الجزائر، حيث تناول المبحث الأول واقع المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي في الجزائر، بينما خصص المبحث الثاني لدراسة حالة مؤسستي Shedio و Namlati.

الفصل الأول:

الإطار النظري للمؤسسات الناشئة والقطاع السياحي

تمهيد:

يعد كل من مفهوم المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي من المفاهيم الحديثة التي أصبحت تحظى باهتمام متزايد في الفكر الاقتصادي والتنموي، نظرا لدورها المحوري في دعم النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية المستدامة. فالمؤسسات الناشئة تمثل نمطا جديدا من المؤسسات الاقتصادية يقوم على الابتكار، والمخاطرة، والمرونة، والقدرة على التكيف السريع مع تغيرات السوق، كما تعتمد بشكل أساسي على الأفكار الإبداعية والتكنولوجيا الحديثة لتقديم منتجات وخدمات ذات قيمة مضافة، مع التركيز على تحقيق النمو السريع والتوسع في الأسواق.

أما القطاع السياحي فيعتبر من أهم القطاعات الخدمية وأكثرها ديناميكية، حيث يساهم بشكل مباشر في تنشيط الاقتصاد من خلال خلق الثروة وتوفير مناصب الشغل وجلب العملة الصعبة، إضافة إلى دوره غير المباشر في تحفيز العديد من القطاعات المرتبطة به مثل النقل، الإيواء، الإطعام، والصناعات التقليدية، كما تعد السياحة مجالا يعكس صورة الدول ويعزز من مكانتها الثقافية والاقتصادية على المستوى الدولي.

وعليه فإن البحث في ماهية المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي يستدعي منا تخصيص ثلاث مباحث:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي

المبحث الثاني: المؤسسات الناشئة وأهميتها في القطاع السياحي

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي

يعد كل من مفهوم المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي من المفاهيم الحديثة التي تحظى باهتمام متزايد في الدراسات الاقتصادية. ويكتسي هذا المبحث أهمية بالغة لكونه يوضح الإطار النظري الذي يقوم عليه موضوع الدراسة. كما يساعد على فهم طبيعة كل من المؤسسات الناشئة ودورها في دعم مختلف القطاعات، خاصة القطاع السياحي. ومن خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى أبرز المفاهيم الأساسية المرتبطة بهذين المجالين.

المطلب الأول: ماهية المؤسسات الناشئة

شهدت البيئة الاقتصادية العالمية خلال السنوات الأخيرة تحولات عميقة فرضتها الثورة التكنولوجية وتنامي دور المعرفة في خلق الثروة، الأمر الذي أفر ظهور نمط جديد من المؤسسات يقوم على الابتكار والمرونة وسرعة التكيف مع متغيرات السوق، وهو ما يعرف بالمؤسسات الناشئة

1. نشأة وتعريف المؤسسات الناشئة:

تعد المؤسسات الناشئة من المفاهيم الحديثة التي برزت مع تطور اقتصاد المعرفة وريادة الأعمال، حيث أصبحت تمثل نموذجا مهما في دعم الابتكار وخلق الثروة. وتتميز هذه المؤسسات بمرونتها وقدرتها على النمو السريع اعتمادا على الأفكار الإبداعية والتقنيات الحديثة.

1.1. نشأة المؤسسة الناشئة:

بدأ استخدام مصطلح "مؤسسة ناشئة"، "Startup" مباشرة بعد الحرب العالمية الثانية، مع ظهور شركات رأس المال المخاطر⁽¹⁾، وقد ازدهرت في أحضان المؤسسة الأمريكية الشهيرة لرأس المال الاستثمار Silicon Valley. بحيث أصبحت بعد سنوات قليلة مشروعات متوسطة. قفز أغلبها إلى مصاف المشروعات الكبرى التي تغزو منتجاتها كافة أسواق العالم. حيث تعتبر الثورات الصناعية الأربعة الحديثة: (الالكترونيات الدقيقة micro-électronique والمعلومات الدقيقة micro-informatique والتكنولوجيا الحيوية bio technologie وتكنولوجيا المعلومات technologie d'information مؤسسات ناشئة)⁽²⁾.

¹ Mounira Boufarh, Abdelhalim Djeddi, The Reality of Business Incubators as A Mechanism to Support Emerging Enterprises in Algeria, With Reference to Some Successful Experiences, Annals for Social and Human Sciences of Guelma University, University of 8 may 1945 Guelma, Vol 18, N° 02, December 2024, p 488.

² بشير محمودي، التحفيزات الضريبية الممنوحة لحاضنات الأعمال لممارسة نشاط تمويل المؤسسات الناشئة، الملتقى الوطني الثاني

عشر حول: المؤسسات الناشئة والحاضنات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر 15 فيفري

2.1. تعريف المؤسسات الناشئة:

عرف مفهوم المؤسسة بصفة عامة تطورا منذ ما يقارب ثلاثة قرون، بعد ما كانت المؤسسات تتميز بعمليات السوق إذ عرفت كمؤسسة تسويقية لإنتاج السلع والخدمات، وكانت المؤسسات الأولى تعرف كمنظمات فلاحية صغيرة حيث تتميز بصغر حجمها وبقدرة تكنولوجية بسيطة وبالعلاقات مباشرة وشخصية بين صاحب المؤسسة والعمال⁽¹⁾.

وتعرف المؤسسة بأنها وحدة اقتصادية، مؤلفة من مجموعة أفراد متضامنين تربطهم علاقات معينة من أجل تحقيق هدف معين، كما يمكن اعتبارها مجموعة أفراد وأموال لها كيان واقعي خاص تتمتع بالاستقلال والذاتية وتتكون من عناصر مختلفة يتم تعيينها في سبيل تحقيق غاية المؤسسة⁽²⁾.

مصطلح المؤسسات الناشئة، حسب القواميس الإنجليزية يعني start-up، وهو مصطلح يتكون من شقين start وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و up ما يشير لفكرة النمو القوي⁽³⁾، ويعرف القاموس الفرنسي La Rousse المؤسسات الناشئة بأنها تلك المؤسسات الشابة المبتكرة⁽⁴⁾.

ويعرفها البروفيسور "بول جراهام" مؤسس حاضنة الأعمال "Y Combinator"، المؤسسة الناشئة بأنها مؤسسة مصممة للنمو بسرعة، ويضيف أن مجرد كون المؤسسة جديدة لا يجعلها بالضرورة مؤسسة ناشئة، كما أنه ليس من الضروري أن تعمل الشركة الناشئة في مجال التكنولوجيا أو أن تتلقى تمويلا استثماريا⁽⁵⁾.

وبعبارة أخرى تعرف المؤسسة الناشئة بأنها مؤسسات صغيرة تعمل على تطوير فكرة جديدة أو تقديم منتج مبتكر ضمن سوق محددة. تسعى هذه المؤسسات لتحقيق نمو سريع وتوسيع نطاق أعمالها، وغالبا ما تعتمد على التكنولوجيا المتقدمة أو نماذج عمل مبتكرة لتحقيق هذا الهدف، كما تنتمي الشركات الناشئة بقدرتها على التكيف السريع مع التغيرات في السوق، مما يجعلها محفزة للاستثمار والابتكار المستمر⁽⁶⁾. وتعرف أيضا على أنها فكرة مبدعة تبلورت في ذهن شخص معين له طموح وإرادة لجعلها تتجسد على أرض الواقع، تتميز بحالة من عدم اليقين والمخاطرة

¹ فرحات غول، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية، الجزائر، الطبعة الأولى، 2008، ص 7.

² نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان الطبعة الأولى، 2007، ص 19.

³ مولدي خلفاوي، سمير صلاحوي، قراءة في الهيكل المالي للمؤسسات الناشئة: دراسة تحليلية وتقييمية، مجلة المنهل الاقتصادي جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، جانفي 2024، ص 321.

⁴ العربي تيقاوي وآخرون، حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الناشئة - دراسة حالة مشتلة المؤسسات لولاية أدرار مجلة الإدارة والمنظمات والاستراتيجية، جامعة أدرار، الجزائر، المجلد 05، العدد 04، ديسمبر 2023، ص 47.

⁵ Mohamed Aymene Boudendouna, Mounir Louadj, Methods of Supporting Start-Ups in Arab Countries, Dirassat & Abhath Review, Zian achour university of djelfa, Vol 16, N° 05, 2024, p 335.

⁶ نور الدين برباش، النذير بوصلاح، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة الرياضية في الجزائر: التحديات والفرص في ظل أحداث 2020، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، جامعة محمد بوضياف مسيلة، الجزائر، المجلد 09، العدد 02، 2024، ص ص 149، 150.

العالية بكونها مرحلة مؤقتة قابلة للتوسع والتطور⁽¹⁾. وأيضاً هي مؤسسة حديثة النشأة تتسم بطابع الابتكار، سواء من خلال نشاطها أو أساليب تسويقها أو نمط تطويرها⁽²⁾.

كما عرف المشرع الجزائري المؤسسات الناشئة في أحكام المادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 20-254 على أنها: كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري، وتحترم المعايير الآتية⁽³⁾:

- يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني (8) سنوات؛
- يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة؛
- يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية؛
- أن يكون رأسمال الشركة مملوكاً بنسبة 50% على الأقل، من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة "مؤسسة ناشئة"؛
- يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه كفاية؛
- يجب ألا يتجاوز عدد العمال 250 عامل.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن المؤسسات الناشئة هي مؤسسات اقتصادية حديثة النشأة، تنشأ من بغرض الابتكار والإبداع في تقديم منتجات أو خدمات تلبي احتياجات السوق بطرق مبتكرة وغير تقليدية. وتتميز هذه المؤسسات بالمرونة وسرعة التكيف، والقدرة على استغلال الفرص الاستثمارية وتحقيق نمو مستدام.

2. أهداف وخصائص المؤسسات الناشئة:

تعد المؤسسات الناشئة من أهم المحركات الحديثة للنمو الاقتصادي، لما تلعبه من دور في تعزيز الابتكار وخلق القيمة المضافة. وتتميز هذه المؤسسات بمجموعة من الأهداف المرتبطة أساساً بتحقيق النمو السريع والتوسع في الأسواق. وعليه سنحاول في هذا العنصر إبراز أهم أهدافها وخصائصها التي تميزها عن غيرها من المؤسسات.

¹ بوجمعة يزيد، مليكة موساوي، السبل الشرعية لإنشاء ومتابعة المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة أبحاث للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2024، ص 7.

² Anfel Necib, *Le Développement des Startups en Algérie*, Revue des Economies Financières Bancaires & de Management University of Mohamed Khider Biskra, Vol 13, N° 01, April 2024, P 605.

³ مرسوم تنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، المتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال"، وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيورها، الجريدة الرسمية، العدد 55، المؤرخة في 21 سبتمبر 2020، ص

1.2. أهداف المؤسسات الناشئة:

تسعى المؤسسات الناشئة بحكم خصوصيتها ككيانات حديثة العهد بالنشاط الاقتصادي، إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تتماشى مع رؤيتها المستقبلية وطبيعة بيئة الأعمال التي تنشط فيها. ولا تقتصر هذه الأهداف على تحقيق الربح فحسب، بل تمتد لتشمل المساهمة في الابتكار، وخلق مناصب الشغل، وتعزيز التنوع الاقتصادي. ومن هذا المنطلق يمكن تحديد أبرز الأهداف فيما يلي⁽¹⁾:

- ترقية روح المبادرة الفردية والجماعية باستحداث أنشطة اقتصادية سلعية أو خدمية لم تكن موجودة من قبل وكذا إحياء أنشطة اقتصادية تم التخلي عنها لأي سبب؛
- استحداث فرص عمل جديدة بصورة مباشرة وهذا بالنسبة لمستحدثي المؤسسات أو بصورة غير مباشرة عن طريق استخدامهم لأشخاص آخرين؛
- أداة فعالة لتوطين الأنشطة في المناطق النائية مما يجعلها أداة هامة لترقية تنمية الثروة المحلية وإحدى وسائل الاندماج والتكامل بين المناطق؛
- حلقة وصل في النسيج الاقتصادي من خلال مجمل العلاقات التي تربطها بباقي المؤسسات المحيطة والمتفاعلة معها، والتي تشارك في استخدام ذات المدخلات؛
- تمكين فئات عديدة تمتلك الأفكار الاستثمارية ولكنها لا تملك القدرة المالية والإدارية على تحويل هذه الأفكار إلى مشاريع واقعية.

2.2. خصائص المؤسسات الناشئة:

- تتميز المؤسسات الناشئة على أنها مؤسسات تقوم بأعمالها التجارية على أفكار رائدة، وكانت أهم خصائصها متمثلة فيما يلي⁽²⁾:
- **مؤسسات حديثة العهد:** أي أنها حديثة النشأة وتستمد تسميتها من حداثة وأمامها خياران، إما التطور والازدهار لتصبح مؤسسات ناجحة، أو إغلاق أبوابها والخسارة؛

¹ آمال حفاوي، بلقاسم بوفاتح، المؤسسات الناشئة كرهان لتفعيل استراتيجية إعادة تدوير النفايات خدمة لأهداف التنمية المستدامة- عرض نماذج عربية بارزة، المؤتمر العلمي الوطني الأول حول: التوجه نحو الاستثمار في المؤسسات الناشئة في ظل اقتصاد المعرفة- رهن لتحقيق التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 02 و03 نوفمبر 2022، ص 145.

² وليد درويش، المؤسسات الناشئة Start-up، محاضرات موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس، تخصص إعلام آلي، كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة عباس لغرور خنشلة، الجزائر، 2022-2023، ص 3، 4.

- **سرعة النمو:** من إحدى السمات التي تحدد معنى المؤسسة الناشئة هي إمكانية نموها السريع وتوليد إيراد أسرع بكثير من التكاليف التي تتطلبها للعمل، وهي المؤسسة التي تتمتع بإمكانية الارتقاء بعملها التجاري بسرعة أي زيادة الإنتاج والمبيعات من دون زيادة التكاليف، كنتيجة على ذلك ينمو هامش الربح لديها بشكل كبير وهي لا تقتصر بالضرورة على أرباح أقل لأنها صغيرة، بل على العكس هي مؤسسات قادرة على توليد أرباح كبيرة جدا؛
- **الاعتماد على التكنولوجيا:** تتميز المؤسسات الناشئة على أنها مؤسسات تقوم أعمالها التجارية على أفكار رائدة وإشباع حاجات السوق بطريقة ذكية وعصرية، فمؤسسي المؤسسات يعتمدون على التكنولوجيا للنمو والتقدم، والعثور على التمويل من خلال المنصات على الأنترنت والفوز بمساعدة ودعم من قبل حاضنات الأعمال؛
- **استنساخ نموذج مستدام:** كل مؤسسة ناشئة قابلة للاستنساخ غالبا إذا تمثل المثال الأفضل لديمومة استنساخ نموذج عمل تجاري في بيئات مغايرة وعلى نطاق أوسع يديره فريق مختلف مع الحفاظ التام على نفس معدلات الربحية.

كما يمكن إجمال خصائص المؤسسات الناشئة في النقاط التالية⁽¹⁾:

- معدل نمو كبير في رقم الأعمال ورأس المال، وضعف رأس المال عند انطلاق النشاط مع ارتفاع الخسائر؛
- التراث غير المادي الذي يحتل مكانة مهمة وأساسية بسبب الدور الذي تلعبه الملكية الفكرية، ولاسيما امتلاك علامة تجارية أو براءة اختراع، أو القدرة على الإنجاز، أو سمعة الفريق أو جودته؛
- الاحتياجات المالية المحددة الناجمة عن ارتفاع الإنفاق على برامج البحث والتطوير؛
- البحث الدائم عن الاستجابة والمرونة للتكيف باستمرار العرض للاحتياجات المتغيرة؛
- المشاركة الحتمية (حتى التخلي أحيانا) للسيطرة الرأسمالية من قبل المبدعين من خلال مشاركة الموظفين في الأرباح الأداء الاقتصادي للشركة طريقة شيقة لتحفيز الموظفين ومنح مكافأة مرضية حتى لو ظل ذلك افتراضيا؛
- عدم اليقين من النجاح في الأسواق المستهدفة.

¹ نريمان بن عبد الرحمان، التوجه نحو اقتصاد المعرفة وإنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، أبريل 2023، ص ص 614، 615.

3. مراحل نمو المؤسسات الناشئة:

تمر المؤسسات الناشئة كغيرها من المؤسسات بدورة حياة تتميز بها كل مرحلة من المراحل بخصائص مختلفة عن بقية المراحل، لذلك تمر هذه المؤسسات بستة مراحل أثناء نشأتها وهي⁽¹⁾:

- **المرحلة الأولى:** تسبق انطلاق المؤسسة، يقوم شخص أو مجموعة من الأفراد بطرح نموذج أولي لفكرة إبداعية يتم خلالها التعمق في البحث، ودراسة الفكرة والسوق وأذواق المستهلك، مع البحث عن التمويل الذي غالبا ما يكون ذاتيا مع مساعدات حكومية ممكنة⁽²⁾؛

- **المرحلة الثانية: مرحلة الانطلاق:** يتم فيها إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، وتواجه صعوبة في إيجاد ممول، مما يدفع رائد الأعمال للاعتماد على تمويل من العائلة والأصدقاء أو من المستعدين للمغامرة بأموالهم، في هذه المرحلة يحتاج المنتج إلى ترويج كبير وسعر مرتفع، ويبدأ الإعلام بالدعاية؛

- **المرحلة الثالثة: مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو:** حيث ينتشر المنتج ويصل إلى ذروته، وقد يتوسع النشاط إلا أن ذلك قد يسبب عوائق أو فشل يؤدي إلى تراجع المنحنى؛

- **المرحلة الرابعة: الانزلاق في الوادي:** رغم استمرار تمويل المستثمرين المغامرين، إلا أن المشروع قد يتراجع إلى مرحلة "وادي الموت"، مما يهدد بخروجه من السوق في حالة عدم التدارك خاصة مع انخفاض معدلات النمو؛

- **المرحلة الخامسة:** تبدأ المؤسسة بالنهوض من جديد من خلال إدخال تعديلات على المنتج، إطلاق إصدارات محسنة، ضبط السعر، وتسويق الجيل الثاني على نطاق واسع؛

- **المرحلة السادسة: مرحلة النمو المرتفع:** حيث يطرح المنتج في السوق بشكل نهائي، ويعتمد من 20 إلى 30% من الجمهور المستهدف، مما يتيح بداية تحقيق أرباح ضخمة ونمو مستمر.

¹ سعاد مصيبيح، خالد جفال، بناء المؤسسات الناشئة لاقتصاد المعرفة في الجزائر، المؤتمر العلمي الوطني الأول حول: التوجه نحو الاستثمار في المؤسسات الناشئة في ظل اقتصاد المعرفة- رهن لتحقيق التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 02 و03 نوفمبر 2022، ص 253.

² أمال بوسمينية، أسماء سفاري، دور المؤسسات الناشئة في خدمة أهداف التنمية المستدامة- عرض تجارب مؤسسات ناشئة، المؤتمر العلمي الوطني الأول حول: التوجه نحو الاستثمار في المؤسسات الناشئة في ظل اقتصاد المعرفة- رهن لتحقيق التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 02 و03 نوفمبر 2022، ص 208.

4. الإجراءات المتخذة لدعم المؤسسات الناشئة:

أصبح دعم المؤسسات الناشئة من أولويات صانعي القرار الاقتصادي الجزائري من أجل دفع عجلة التنمية وتعزيز الإنتاج المحلي وقد أبدت الحكومة الجزائرية في الآونة الأخيرة اهتماما بدعم الشباب الباحث عن خلق مؤسسات ناشئة. حيث أعلنت الحكومة عن قرارات جديدة لتنفيذ إستراتيجية تطوير المؤسسات الناشئة ووضع الإطار القانوني الذي يحدد المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال من أجل تسهيل إجراءات إنشائها علاوة عن وضع نصوص تنظيمية والتي تقتضي مراجعة النصوص الموجودة من أجل تكيف آليات التمويل مع نمو هذه المؤسسات الناشئة⁽¹⁾.

وفيما يلي أهم الإجراءات المتخذة في سبيل دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر نذكر منها⁽²⁾:

- وضع إطار قانوني وتنظيمي ووظيفي لبدء العمل وكذلك لتحديد الطرق والوسائل لتقييم أدائها ووضع خارطة طريق لتمويلها، يشمل هذا التمويل سوق الأسهم ورأس مال المخاطر؛
- إنشاء صندوق خاص بتمويل المؤسسات الناشئة بالتعاون مع البنوك العمومية؛
- مشروع إنشاء مجلس وطني للابتكار؛
- وضع خارطة طريق لتمويل هذا النوع من المؤسسات، بإشراك البورصة ورأس المال الاستثماري، وتحديد كيفية مساهمة المتغيرين، وتطبيق آليات إعفاء ضريبي "شبه كلي"، لتمكين الشباب من الإسهام بفعالية في فك ارتباط الاقتصاد الوطني بالمحروقات؛
- إنشاء "مدينة المؤسسات الناشئة" التي ستكون بمثابة مركز تكنولوجي متعدد الخدمات، بجاذبية عالية، ما يسمح بتعزيز مكانة الجزائر كقطب إفريقي للإبداع والابتكار؛
- من جهة أخرى، تعمل الوزارة على وضع الأسس القانونية لمعاهد نقل التكنولوجيا، خلال الربع الأول من عام 2020، على أن تتطرق المرحلة التجريبية عبر جامعتين بإنشاء مركزين مختصين بالذكاء الصناعي وأنترنت الأشياء التي تعمل بالتعاون مع الكفاءات الجزائرية بالخارج؛
- إصلاح معمق للنظام الجبائي وكل ما يتبعه من تنظيمات وتحفيزات جبائية لفائدة المؤسسات خاصة الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

¹ رجاء أومدور، النظام القانوني للمؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، جامعة العربي التبسي تبسة، الجزائر، المجلد 09، العدد 02، جوان 2024، ص 457.

² بختة بطاهر، المؤسسات الناشئة ومدى مساهمتها في دعم البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة، المؤتمر العلمي الوطني الأول حول: التوجه نحو الاستثمار في المؤسسات الناشئة في ظل اقتصاد المعرفة- رهن لتحقيق التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ومخبر المحاسبة، المالية، الجبائية والتأمين (COFIFAS)، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي الجزائر، 02 و 03 نوفمبر 2022، ص 104.

- قانون المالية لسنة 2020 جاء بتدابير جبائية جديدة لفائدة أصحاب المؤسسات الناشئة، لاسيما التي تنشط في مجالات الابتكار والتكنولوجيات الجديدة وذلك من خلال إعفائها من الضريبة على الأرباح والرسم على القيمة المضافة، بهدف ضمان تطوير أدائها مما يسمح بتحقيق تنمية اقتصادية مستدامة لبلادنا على المدى المتوسط، كما تضمن إعفاءات من الضرائب والرسوم الجمركية في مرحلة الاستغلال مع إقرار تسهيل وصول هذه المؤسسات إلى العقار لتوسعة مشاريعها الاستثمارية؛

- قرار الإطلاق الرسمي للصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة، الذي يهدف إلى تمكين الشباب أصحاب المشاريع من تفادي البنوك والإجراءات البيروقراطية.

5. هياكل دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر:

في إطار سعي الجزائر إلى تعزيز ريادة الأعمال وتطوير الاقتصاد الوطني، تم إنشاء مجموعة من هياكل الدعم والمرافقة للمؤسسات الناشئة. وتهدف هذه الهياكل إلى توفير التأطير، التمويل، والتوجيه اللازم لضمان نجاح واستمرارية هذه المؤسسات. وفيما يلي سنتطرق إلى أبرز هياكل دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر.

1.5. هياكل دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر:

نظرا للحاجة الملحة لتطوير قطاع المؤسسات الناشئة وتعزيز الاستثمارات، عمدت الجزائر إلى إنشاء عدة هيئات داعمة تعنى بمرافقة الشباب البطال وتمكينهم من إطلاق مشاريعهم الخاصة، إلى جانب تقديم الدعم للمؤسسات القائمة والحديثة على حد سواء. وفيما يلي أهم الوكالات الداعمة لهذه المؤسسات:

● **الوكالة الوطنية للقرض المصغر ANGEM:** أنشأت هذه الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي 14/04، وهي من الآليات التي وضعتها الحكومة لمحاربة البطالة من خلال منح قروض مصغرة في إطار صيغ معينة أو قد تساهم مع البنك في تمويل بعض المشاريع الأخرى التي تتطلب جانب تمويلي أكبر، حيث يمكن اعتبارها حاضنة للمؤسسات الناشئة عن طريق التمويل على الأقل⁽¹⁾.

● **الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC:** تم إنشاؤه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 188-94 المؤرخ في 6 جويلية 1994، وذلك من أجل التخفيض من الآثار الاجتماعية والاقتصادية الناجمة عن تسريح العمال إجباريا، وحسب المرسوم رقم 514-03 المؤرخ بتاريخ 30 ديسمبر 2003 والمتعلق بدعم إحداث النشاطات للبطالين البالغين ما بين 30 إلى 50 سنة، أعطيت الصلاحية للصندوق لتمويل البطالين ومنحهم امتيازات خاصة لخلق المشاريع الصغيرة.

¹ محمد لمين سلخ، عثمان حوينق، مفهوم المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال، الملتقى الوطني الثاني عشر حول: المؤسسات الناشئة والحاضنات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 15 فيفري 2021، ص 179.

ويقدم الصندوق صيغ مشابهة لتلك التي تقدمها وكالة ANSEJ من قروض لإنشاء المشاريع (صيغة ثلاثية بين CNAC والبنك وصاحب المشروع)، بالإضافة لتحفيزات جبائية وإعفاءات جمركية وامتيازات أخرى، كما يحصل صاحب المشروع على تكوين من خبراء في المقاولاتية لتوضيح السيورة التي يجب أن تمر عليها عملية إنشاء المؤسسة⁽¹⁾.

● **الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI**: تم استحداث هذه الوكالة كبديل لوكالة دعم وترقية و متابعة الاستثمار (APSI) كونها لم تصبوا إلى الأهداف التي أنشأت لأجلها، وبمقتضى المادة 21 من الأمر الرئاسي رقم 03-01 الموافق لـ 20 أوت 2001 المتعلق بتطوير الاستثمار والمعدل والمتمم بالأمر رقم 06-08 المؤرخ في 15 جويلية 2006 تعد الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI) مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ولقد حدد الإطار العام والأسس المنظمة للوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار في عدة نقاط أهمها⁽²⁾:

- ضمان ترقية الاستثمارات ومتابعتها؛
- تزويد المستثمر بكل الوثائق الضرورية لإنجاز الاستثمار؛
- تسهيل استكمال شكايات إنشاء المؤسسات وتحقيق المشاريع من خلال الشباك الوحيد اللامركزي (GUI)؛
- التأكد من احترام الالتزامات التي تعهد بها المستثمرين خلال مدة الإعفاء؛
- تبليغ المستثمر بقرار منحه المزايا المطلوبة أو رفض منحه إياها؛
- أن يتولى وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار سياسة الحكومة وبرنامج عملها المصادق عليهما، إعداد الإستراتيجية على المديين المتوسط و الطويل.

● **الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية**: أنشأت الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية خلفا للوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب حسب ما ورد في المرسوم التنفيذي رقم 20-329 المؤرخ في 22 نوفمبر 2020 والذي يعدل ويتمتع المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996 وهي مؤسسة حكومية ذات طبيعة خاصة تتمتع بالشخصية القانونية والاستقلال المالي، تحت إشراف الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة، تقوم بمرافقة حاملي

¹ حمزة لفقيه، روح المقاول و إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - دراسة حالة: مقاولي ولاية برج بوعريج، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة - بومرداس، الجزائر، 2016-2017، ص 138.

² مصطفى بلمقدم، مصطفى طويطي، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كإستراتيجية حكومية لامتناس البطالة في الجزائر المؤتمر العلمي الدولي حول: إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مخبر الإستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر، جامعة المسيلة، الجزائر، 15-16 نوفمبر 2011، ص 17.

المشاريع من أجل إنشاء وتوسيع المؤسسات الصغيرة المنتجة للسلع والخدمات، هذا الجهاز موجه للشباب العاطل عن العمل البالغ من العمر من (19-40) سنة والحامل لأفكار مشاريع تمكنهم من خلق مؤسسات⁽¹⁾. تتولى الوكالة القيام بالمهام التالية⁽²⁾:

- دعم ومرافقة الشباب لخلق مشاريع جديدة؛
- توفير المعلومات الاقتصادية، التقنية، التشريعية والتنظيمية للشباب أصحاب المشاريع؛
- تطوير العلاقة مع مختلف الشركاء، وإقامة الشراكة مع مختلف القطاعات لتحديد الفرص الاستثمارية؛
- توفير التدريب على تقنية إدارة المشاريع؛
- تشجيع مختلف الإجراءات والتدابير الرامية إلى إنشاء المشاريع وتوسيع نطاقها.

2.5. هيئات مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر:

في إطار دعم الاقتصاد القائم على المعرفة وتشجيع روح المبادرة، عملت الجزائر على إنشاء مجموعة من الهيئات المتخصصة لمرافقة المؤسسات الناشئة. وتضطلع هذه الهيئات بدور محوري في دعم أصحاب المشاريع من خلال التوجيه والتأطير وتسهيل الحصول على التمويل. وتتمثل أهم هذه الهيئات في:

- **حاضنات الأعمال:** تعرف حاضنات الأعمال بأنها أداة للتنمية الاقتصادية مصممة لتسريع نمو ونجاح منشآت الأعمال من خلال منظومة من موارد وخدمات الدعم، كما تعرف أنها مؤسسة قائمة بذاتها توفر مجموعة من الخدمات والتسهيلات للمشاريع الصغيرة لتساعدها على تجاوز مرحلة الانطلاق⁽³⁾.
- **مراكز التسهيل:** أسست مراكز التسهيل بناء على المرسوم التنفيذي رقم 03-79 المؤرخ في 25 فبراير 2003، وفقا للمادة 13 من القانون الإرشادي للشركات الصغيرة والمتوسطة. هذه المراكز مسؤولة عن تبسيط إجراءات تأسيس

¹ مفيد عبد اللاوي، نبيل علال، دعم ومرافقة المؤسسات المصغرة والناشئة في الجزائر عن طريق الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ANADE، الملتقى الوطني الثاني عشر حول: المؤسسات الناشئة والحاضنات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 15 فيفري 2021، ص 137.

² ميسون بلخير، العيد غربي، مرجع سبق ذكره، ص ص 49، 50.

³ نورة حميل، الإطار المؤسسي المرافق للمؤسسات الناشئة في القانون الجزائري، الملتقى الوطني الثاني عشر حول: المؤسسات الناشئة والحاضنات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 15 فيفري 2021، ص 104.

الشركات الصغيرة والمتوسطة وتقديم الإرشاد والدعم لرواد الأعمال. وتعد هذه المراكز مؤسسات عامة ذات طابع إداري، تحمل شخصية قانونية وتتمتع بالاستقلال المالي وتخضع لإشراف وزير المؤسسات الناشئة في الجزائر⁽¹⁾.

● **مشاتل المؤسسات:** أسست بموجب المرسوم التنفيذي لسنة 2003 وهي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتهدف إلى مساعدة ودعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة⁽²⁾. والمشاتل تتخذ إحدى الأشكال التالية⁽³⁾:

- **المحضنة:** هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات؛
- **ورشة الربط:** وهي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية؛
- **نزل المؤسسات:** هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.

المطلب الثاني: مدخل للقطاع السياحي في الجزائر

يعد القطاع السياحي في الجزائر من القطاعات الواعدة التي تساهم في تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على المحروقات، بفضل ما تزخر به البلاد من موارد طبيعية وثقافية متنوعة. كما يشهد هذا القطاع اهتماما متزايدا من طرف الدولة لتعزيز جاذبيته وتطوير خدماته. وعليه، سنقوم بتقديم مدخل عام للتعريف بالقطاع السياحي في الجزائر، من خلال التطرق إلى أهم مقوماته، خصائصه، وأبرز التحديات التي تواجه تطوره.

1. تعريف السياحة وأنواعها:

تمثل السياحة نشاطا متنوعا ومتطورا يرتبط بعدة مجالات اقتصادية واجتماعية، مما يجعلها تحظى باهتمام متزايد، وهو ما يستدعي التطرق إلى مفهومها بشكل أدق. وبالنظر إلى تعدد أشكالها ودوافعها، يمكن تصنيفها إلى عدة أنواع سيتم عرضها فيما يلي.

¹ محمد علي الجودي، نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي - دراسة على عينة من طلبة جامعة الجلفة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر، 2014-2015، ص ص 70، 71.

² فاروق خلف، الإطار القانوني للمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال في التشريع الجزائري، الملتقى الوطني الثاني عشر حول المؤسسات الناشئة والحاضنات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 15 فيفري 2021، ص 27.

³ حمزة لفقير، مرجع سبق ذكره، ص 145.

1.1. تعريف السياحة:

إن التعريفات الخاصة بمفهوم السياحة تنقسم إلى مفهومين أساسيين، أولهما ينظر إلى السياحة من منطلق من يقوم بها وهو في العادة السائح، ونتيجة لذلك تم تعريف السياحة على أساس المشاركين بها وهم السواح أنفسهم. وانطلاقاً من ذلك فقد عرفت المنظمة العالمية للسياحة (WTO) السائح بأنه أي شخص يسافر إلى أي مكان مختلف عن بيئته المعتادة لأقل من 12 شهراً متصلة، وذلك لأي غرض من الأغراض بخلاف مزاوله عمل بغرض التكسب⁽¹⁾. أما السياحة فعرفت بأنها: نشاط من الأنشطة التي تتعلق بخروج الفرد عن الوسط الذي يقيم فيه ولمدة لا تتجاوز السنة متواصلة، لغرض الترفيه والاستمتاع أو غيرها على ألا تكون مرتبطة بممارسة نشاط بهدف الحصول على دخل⁽²⁾.

كما عرفت الأكاديمية الدولية للسياحة بأنها تعبير يطلق على رحلات الترفيه، أو أنها مجموعة الأنشطة الإنسانية المعبأة لتحقيق هذا النوع من الرحلات، وهي صناعة تتعاون على سد حاجات السائح⁽³⁾.

وفي سنة 1954، قدمت الجمعية الدولية للخبراء العلميين في السياحة تعريفاً للسياحة على أنها مجموعة من العلاقات والظواهر الناتجة عن تنقل وإقامة الأشخاص خارج مكان إقامتهم المعتاد⁽⁴⁾.

أما العالم النمساوي هيرمان فون شوليرون "Herman von Sholleron" فقد عرف السياحة في عام 1910 على أنها الاصطلاح الذي يطلق على كل العمليات المتداخلة وخصوصاً العمليات الاقتصادية المتعلقة بدخول الأجانب وإقامتهم المؤقتة وانتشارهم داخل حدود منطقة أو دولة معينة⁽⁵⁾.

ومن التعاريف السابقة يمكن تعريف السياحة بأنها النشاط الذي يتمثل في انتقال الأفراد خارج مكان إقامتهم المعتاد لفترة زمنية محددة لا تتجاوز 12 شهراً، بهدف الترفيه أو الاستكشاف أو العلاج أو العمل أو غير ذلك، دون أن يكون الهدف الإقامة الدائمة أو ممارسة نشاط يدر دخلاً في المكان المقصود.

¹ محيا زيتون، السياحة ومستقبل مصر بين إمكانيات التنمية ومخاطر الهدر، دار الشروق، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى 2002، ص 16.

² نوال هاني، تنافسية القطاع السياحي في الدول العربية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد 13 2013، ص 73.

³ أحمد أديب أحمد، تحليل الأنشطة السياحية في سورية باستخدام النماذج القياسية- دراسة ميدانية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإحصاء والبرمجة، قسم الإحصاء والبرمجة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا، 2005-2006، ص 11.

⁴ Halima Bouderbala, Imane Tabet Derraz, Startups as Means of Developing Tourism in Algeria: The Case of Sarl Nboujiw, Journal of Economic Integration, Ahmed Draia University Adrar, Vol 13, N° 02, June 2025, P 45.

⁵ ماهر عبد العزيز توفيق، صناعة السياحة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون سنة، ص 23.

2.1. تصنيف السياحة:

تهتم جميع الدول حول العالم بتنمية الأنشطة السياحية المتاحة فيها وتنشيط السياحة بكافة أنواعها وأشكالها حيث تعتبر الأنشطة السياحية في أي دولة مصدر قوي لجلب العملة الصعبة وتزويد الدخل القومي لها مما يعود بالنفع على المواطنين، وتنقسم الأنشطة السياحية لعدة أنواع وتصنيفات تتعدد بحسب معايير التقسيم المعتمد عليها والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

❖ السياحة حسب العدد: تنقسم إلى:

- **سياحة فردية:** تعني قدوم السائح بمفرده أو بصحبة أفراد عائلته أو بعض أصدقائه بتنفيذ رحلة سياسية على حسابه الخاص. وبذلك يحصل السائح على الخدمات السياحية من خلال الاتصال المباشر بالمشروعات السياحية المختلفة ولذلك يتولى الفرد عملية الحجز في شركات النقل والحجز في مناطق الإيواء وتناول الطعام والشراب وباقي الإنفاقات الأخرى، وهذه الرحلات تكون أقل كلفة من الرحلات الجماعية⁽¹⁾.

- **السياحة الجماعية:** وتكون السياحة الجماعية عندما يسافر السياح مع بعضهم جماعيا وفي مجموعات، وعادة ما تكون ضمن برنامج تشمل الأماكن المراد زيارتها وغيرها، إضافة إلى تنظيم أماكن النوم والطعام وغيرها، وعادة ما تنظم عن طريق وكالات السياحة والسفر⁽²⁾.

❖ السياحة حسب مدة البرنامج السياحي:

- **سياحة موسمية:** نجد: السياحة الشتوية، والسياحة الصيفية؛

- **سياحة أيام:** هذا النوع من السياحة عادة ما يستغرق أياما محدودة من يومين إلى أسبوع، أو تكون سياحة فردية وهي سياحة متنوعة وخدماتها مختلفة أيضا وقد تكون في عطلة نهاية الأسبوع أو في المناسبات⁽³⁾.

¹ سمير خليل شمطو، إدارة وكالات السياحة والسفر، دار الكتب والوثائق العراقية، بغداد، العراق، 2017، ص ص 42، 43.

² سميرة عميش، دور إستراتيجية الترويج في تكييف وتحسين الطلب السياحي الجزائري مع مستوى الخدمات السياحية المتاحة خلال الفترة 1995-2015، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس- سطيف 1، الجزائر، 2014-2015، ص 44.

³ عبد الحفيظ مسكين، دور التسويق في تطوير النشاط السياحي في الجزائر- حالة الديوان الوطني للسياحة، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2009-2010، ص 9.

❖ السياحة وفق الهدف أو الغرض:

- **السياحة الثقافية:** وهي السياحة التي ترتبط بإقامة الندوات والمحاضرات والأمسيات الشعرية والأدبية والمسابقات والمخيمات الثقافية، والدروس العلمية، ومعارض الكتاب⁽¹⁾.
- **السياحة الاستشفائية:** تعتبر من أهم أنواع السياحة نظرا لحصرها في أماكن محددة من العالم، حيث يقوم بها المريض لتوفير العلاج من الأمراض التي يعاني منها، أو لقضاء فترات النقاهة⁽²⁾.
- **سياحة الهوايات:** إن هذا النوع من السياحة يقوم بتنظيم سفرات سياحية لنوع محدد ومعين من السياحة، مثل زيارة المزارات الدول للتحف والأشياء النفيسة⁽³⁾.
- **السياحة الترفيهية:** يكون الهدف من ورائها تحقيق الترفيه فقط، ويقصد بالترفيه أن تحقق الرحلة السياحية الاستجمام والراحة للسائح، تمتاز هذه السياحة بطول فترة بقاء السائح في الموقع السياحي والتي تصل عادة إلى 20 يوما⁽⁴⁾.
- **السياحة الدينية:** وهي التوجه لزيارة الأماكن المقدسة والتاريخية الدينية، وأهم دافع فيها هو السفر بقصد الحج لمواقع معينة محددة في معظم الأديان⁽⁵⁾.
- **سياحة التسوق:** وهي السياحة التي تكون من أجل التسوق وشراء منتجات بلد ما، وعادة ما تكون التخفيضات هي الدافع وراء ذلك⁽⁶⁾.

¹ أمين بن أحمد المغامسي، دور الصحافة السعودية في تشجيع السياحة الداخلية - دراسة تحليلية مقارنة على عينة الجرائد اليومية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، المجلد 13، 2005، ص 305.

² نوال قمرأوي، أثر الترويج السياحي في ترقية الخدمات السياحية - دراسة حالة الديوان الوطني للسياحة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة البيئة والسياحة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010-2011، ص 14.

³ ريان زير، مساهمة التسويق السياحي في تطوير السياحة في الوطن العربي - دراسة مقارنة الجزائر، تونس، الإمارات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، 2014-2015، ص 44.

⁴ أحمد أديب أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 19.

⁵ المرجع نفسه، ص 18، 19.

⁶ مصطفى يونس، ترقية تسويق المنتج السياحي في الجزائر - الواقع والرهانات، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، العدد 30، أبريل 2017، ص 311.

❖ السياحة وفق لعمر السائح:

يمكن تقسيم السياحة وفقا لخصائص السائح نفسه، فقد تكون حسب جنسه، فتكون لدينا سياحة الرجال والنساء، وقد تكون حسب عمره، فنجد الأنواع السياحية التالية⁽¹⁾:

- **سياحة الطلائع:** ترتبط بالأطفال من عمر 7 سنوات إلى 14 سنة وترتبط بالرحلات التعليمية؛
- **سياحة الشباب:** ترتبط بالمرحلة العمرية من 15 - 29 سنة وتتميز بالبحث عن الإثارة وتكوين الصداقات؛
- **سياحة الناضجين:** ترتبط بالمرحلة العمرية من 30 - 55 سنة ويمكن أن تصل إلى 60 عاما، وتتميز بمحاولة التخفيف من عبء العمل والبحث عن الراحة والاستجمام؛
- **سياحة كبار السن أو المتقاعدين:** تنطوي تحت هذه الفئة الأعمار من 60 عاما فأكثر، ويضم هذا النوع من السياحة خدمات جيدة مرتفعة الأثمان تكون مدة الرحلة طويلة نوعا ما.

❖ السياحة حسب نوع وسيلة المواصلات المستخدمة:

تقسم السياحة حسب وسائل النقل المستخدمة فيها إلى الأنواع التالية⁽²⁾:

- **السياحة البرية:** وهي ذلك النوع من السياحة التي تتم عن طريق السيارات، القطارات، الحافلات، الدراجات وغيرها من وسائل النقل البرية، حيث نشير أن النقل البري يعد الوسيلة الرئيسية في السياحة الداخلية؛
- **السياحة البحرية:** وهي السياحة التي تكون بواسطة القوارب، السفن، البواخر، واليخوت، حيث تكون على مستوى الأنهار والبحار والبحيرات من أجل أهداف مختلفة تلبي حاجة السياح للراحة والترفيه، وتعد أحيانا السياحة البحرية جزءاً من السياحة الدولية، أما السياحة النهرية فهي تعد ضمن السياحة الداخلية للمنطقة السياحية؛
- **السياحة الجوية:** تتم السياحة الجوية عن طريق الطائرات التي لها أفضلية خاصة في السياحة الدولية حيث بواسطتها يمكن قطع مسافات طويلة في مدة زمنية قصيرة نسبيا، كما أنها من ناحية أخرى توفر الراحة لجميع السياح لذلك فهم يفضلونها مقارنة بالأنواع الأخرى للسياحة.

¹ حسين قاصب، الخيارات الاستراتيجية لمنظمات الأعمال السياحية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة مقارنة بين منظمات

الأعمال الفندقية بالجزائر وتونس، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال استراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية

العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة آكلي محند أولحاج- البويرة، الجزائر، 2018-2019، ص 27.

² سميرة عميش، مرجع سبق ذكره، ص ص 44، 45.

❖ السياحة طبقا للمناطق الجغرافية:

- **سياحة داخلية:** ترف بأنها السياحة أو السفر التي يقوم بها سكان إحدى الدول إلى مناطق أخرى داخل نفس الدولة وهو ما يميزها عن السياحة الدولية⁽¹⁾.

- **سياحة خارجية:** وتشمل السكان المسافرين إلى بلد آخر⁽²⁾؛ ومعناها انتقال السائح إلى مقصد سياحي يقع خارج الحدود السياحية للدولة التي يقيم بها بصفة دائمة، ويتطلب هذا النوع من السياحة توفير مرافق وخدمات سياحية متميزة من حيث جودتها وأسعارها وقادرة على تلبية متطلبات السائح الأجنبي، كما يجب أن تتوفر في الدولة المستقبلة حسن الضيافة والأمن والاستقرار والمرافق والبنى التحتية الملائمة⁽³⁾.

الجدول رقم (01): مختلف معايير وتقسيمات الأنشطة السياحية

تقسيمات أنواع السياحة حسب:					
عدد السياح	مدة الإقامة	الهدف	عمر السائح	وسائل النقل	المناطق الجغرافية
- فردية - جماعية	- موسمية - أيام	- ثقافية - استشفائية - الهوايات - الترفيهية - الدينية - التسوق	- الطلائع - الشباب - الناضجين - المتقاعدين	- البرية - البحرية - الجوية	- داخلية - خارجية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المعلومات السابقة.

يوضح الجدول رقم (01) أن السياحة مقسمة إلى عدة أنواع وهذه الأنواع مصنفة حسب معايير معينة قد تكون هذه المعايير ديموغرافية (الجنس، العمر)، ومعايير وفقا لعدد السياح (سياحة فردية أو جماعية) ومدة إقامتهم قد تكون موسمية إما تكون السياحية فيها في موسم الصيف وتسمى سياحة صيفية أو في موسم الشتاء وتسمى سياحة شتائية وأيضا قد تكون مدة الإقامة لا تتعدى بضعة أيام (سياحة أيام) أو سياحة عابرة، أما تكون وفق معايير الهدف أو الغرض من هذه الرحلات السياحية (سياحة ثقافية علاجية، ترفيهية، دينية، سياحة الهوايات) بالإضافة إلى نوع وسيلة المواصلات المستخدمة فيها تكون السياحة برية، بحرية، الجوية، والنطاق الجغرافي سواء على النطاق الداخلي أو الخارجي أو الإقليمي.

¹ وليد فتح الله مصطفى، دور البرامج والمواد التلفزيونية السياحية في تنشيط السياحة الداخلية في مصر - دراسة ميدانية على عينة من سكان القاهرة الكبرى، مجلة كلية الآداب، جامعة الزقازيق، مصر، العدد 18، أكتوبر 1997، ص 537.

² حمزة عبد الحليم درادكه وآخرون، السياحة البيئية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 34.

³ حسين قاصب، مرجع سبق ذكره، ص 26.

2. خصائص القطاع السياحي:

السياحة ظاهرة حضارية بامتياز بما تحمله من أبعاد إنسانية متعددة، سواء على الصعيد الاقتصادي أو الاجتماعي أو الثقافي أو حتى البيئي، وقد صنفها المختصون ضمن قطاع الخدمات، الأمر الذي منح مفهوم السياحة ثراء معرفيا يتجلى في عدة خصائص، من أهمها⁽¹⁾:

- السياحة غير قابلة للتخزين: إذ لا يمكن حفظ الخدمات السياحية، فكل خدمة موجهة لسياح معينين، وإذا لم تستغل في وقتها فإنها تضيع؛
- السياحة غير قابلة للإحلال: لا يمكن تعويض أو استبدال الخدمات السياحية بين مجموعات السياح، فكل خدمة مخصصة لفئة محددة؛
- السياحة غير قابلة للشحن أو التصدير: حيث إن الاستفادة من المنتج السياحي تتطلب تنقل السائح إلى مكان تقديمه؛
- التلازمية: ترتبط الخدمة السياحية ارتباطا مباشرا بمقدمها، مما يؤثر على جودة التجربة السياحية؛
- السياحة موسمية غالبا: إذ يتغير الطلب عليها حسب المواسم، فيرتفع خلال فترات العطل وينخفض في فترات أخرى، مما يجعلها متذبذبة نسبيا؛
- مرونة التسعير: تتحدد أسعار الخدمات السياحية وفق عدة عوامل مثل نوع الخدمة، الفئة المستهدفة، والمواسم السياحية؛
- عدم تجانس الخدمة السياحية: تختلف جودة ومستوى الخدمة من سائح لآخر حسب مقدم الخدمة وطبيعة الطلب؛
- السياحة ثروة دائمة: تعتمد على موارد طبيعية وتاريخية غير قابلة للإهلاك، مما يجعلها قابلة للاستدامة إذا تم الحفاظ عليها واستغلالها بشكل عقلاني.

3. مقومات السياحة في الجزائر:

تعد الجزائر من الدول التي تمتلك مقومات سياحية متنوعة تجعلها مؤهلة لتطوير نشاطها السياحي بشكل كبير، إذ يقوم هذا القطاع أساسا على توفر مجموعة من العناصر الطبيعية والمادية التي تتيح تقديم خدمات سياحية متكاملة، مثل المناظر الطبيعية، والمناطق الترفيهية، والتضاريس المختلفة كالسواحل والجبال والصحاري، إضافة إلى البنية الخدماتية التي تلبي احتياجات الزوار. وفي هذا السياق، يبرز الموقع الجغرافي للجزائر كعامل أساسي في

¹ سنوسي عياشي، التنمية السياحية المستدامة في الجزائر في ظل المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية SDAT2025، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص سياسة عامة، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2024-2025، ص ص 38، 39.

تنوعها السياحي، حيث تقع في وسط شمال غرب القارة الإفريقية بين خطي طول 9° غرب غرينتش و12° شرقه، وبين دائرتي عرض 19° و37° شمالاً، وتغطي مساحة واسعة تقدر بـ 2381741 كلم²، كما تمتد على واجهة بحرية طويلة على البحر الأبيض المتوسط، وتحدها عدة دول من مختلف الجهات⁽¹⁾، مما أسهم في تنوع أقاليمها الطبيعية وثرأ بيئتها السياحية. وانطلاقاً من هذا التنوع، يمكن تمييز نطاقين طبيعيين رئيسيين في البلاد؛ يتمثل الأول في المناطق الساحلية التي تمتاز بتعدد البيئي وثرأها الطبيعي، مثل القالة بما تحتويه من غابات وبحيرات وحظيرة قورايا ببجاية ذات الطابع الجبلي البحري، وحظيرة تازة بمنطقة القبائل، إلى جانب الحظيرة الوطنية للشناوة التي تجمع بين الجبال والجزر الصغيرة، وهو ما يجعلها فضاءات ملائمة للسياحة البيئية والاستجمامية. أما النطاق الثاني فيتمثل في المناطق الصحراوية التي تغطي الجزء الأكبر بنسبة 80% من المساحة الكلية للبلاد، وتتميز بواحاتها وكثبانها الرملية وهضابها الصخرية، وتضم مدناً سياحية بارزة مثل غرداية وجانت وتمنراست وأدرار ووادي سوف، كما تعد منطقة الأهقار من أبرز معالمها الطبيعية لما تحتويه من جبال شاهقة وتشكيلات جيولوجية فريدة مثل قمة تاهات، إضافة إلى آثار طبيعية تعكس عمق التاريخ الجيولوجي للمنطقة⁽²⁾. وإلى جانب هذا التقسيم، تتوزع الجزائر على عدة أقاليم طبيعية تشمل الساحل، والهضاب العليا، والصحراء، والأطلس التلي، والأطلس الصحراوي، حيث يساهم هذا التنوع التضاريسي في إثراء التجربة السياحية وتعدد أنماطها. كما يكتمل هذا الغنى الطبيعي بتنوع مناخي واضح، إذ يسود المناخ المتوسطي سائد على الشريط الساحلي، بينما تعرف الهضاب العليا مناخاً قارياً يتسم بشتاء بارد ورطب، وصيف حار، في حين يهيمن المناخ الصحراوي على الجنوب بارتفاع درجات الحرارة⁽³⁾، وهو ما يعزز تنوع الوجهات السياحية وإمكانية استقطاب السياح على مدار السنة.

ولا تقتصر المقومات السياحية في الجزائر على المقومات الطبيعية فقط، بل تمتد لتشمل مقومات تاريخية وحضارية تعكس تعاقب العديد من الحضارات على أراضيها، مثل الحضارة البربرية والرومانية، والإسلامية. مما منحها رصيداً ثقافياً وتراثياً هاماً. ومن أبرز المعالم التاريخية موقع طاسيلي الذي يضم رسومات ونقوشاً صخرية تعود إلى 6000 سنة قبل الميلاد، قصر ميزاب بغرداية والذي يعود تاريخ بنائه حسب المؤرخين إلى القرن العاشر ميلادي، والذي يتميز بطابعه العمراني الصحراوي المتناسق مع البيئة المحلية، إضافة إلى قصبة دلس التي تم تشييدها حسب المؤرخين سنة 1068 ميلادي، والآثار الرومانية في تيبازة وجميلة بسطيف، إلى جانب قلعة بني حماد التي تجمع بين الآثار الرومانية والإسلامية، ومسجد كتشاوة بالجزائر العاصمة الذي يعكس الطابع المعماري العثماني، كما تضم

¹ محمد الهادي لعروق، أطلس الجزائر والعالم، دار الهدى، الجزائر، 2002، ص 10.

² الهدية مناجلية، الإمكانات والمقومات السياحية في الجزائر، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، العدد 26، مارس 2017، ص 145.

³ محمد خميسي بن رجم، سعاد صلاح، واقع السياحة الجزائرية "الإمكانات والمعوقات"، الملتقى الدولي حول: المقاولاتية ودورها في تفعيل القطاع السياحي في الجزائر 2015، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 8 نوفمبر 2015، دون صفحة.

الجزائر العديد من المتاحف والموروثات الثقافية والشعبية المتمثلة في العادات والتقاليد والصناعات التقليدية المتنوعة، وهو ما يساهم في تعزيز السياحة الثقافية والتاريخية بالبلاد⁽¹⁾.

كما تعتمد تنمية النشاط السياحي في الجزائر على توفر بنية تحتية قادرة على تسهيل تنقل السياح وتوفير ظروف الإقامة والخدمات الضرورية، لذلك سعت الدولة إلى تطوير قطاعات النقل والاتصالات والإيواء باعتبارها عناصر أساسية في دعم السياحة. ففي مجال النقل تمتلك الجزائر طرق برية واسعة تقدر بحوالي 104 ألف كم، إضافة إلى الطريق العابر للصحراء وطريق شرق-غرب الذي يربط الجزائر بالدول المجاورة، إلى جانب شبكة السكك الحديدية المتمركزة في الشمال يصل مداها إلى 6511 كم، أما النقل الجوي فقد تعزز بوجود عدد معتبر من المطارات الدولية والداخلية، كما تتشكل حظيرة النقل الجوي للجزائر من 63 طائرة قادرة على نقل 3,5 مليون مسافر سنويا وما يناهز 30 ألف طن من البضائع، كما تمتلك الجزائر 17 ميناء، وأربع سفن كبيرة لنقل المسافرين وهو عدد غير كاف خاصة خلال المواسم السياحية، كما تملك ثمانية سفن لنقل البضائع. وفي مجال الاتصالات، شهدت الجزائر تطورا ملحوظا من خلال توسيع شبكات الهاتف والإنترنت وتحديث وسائل الاتصال الحديثة، مما ساهم في تحسين الربط بين مختلف مناطق البلاد⁽²⁾. أما فيما يخص الإيواء، فتنوّفّر الجزائر على فنادق ومركبات سياحية ومخيمات موزعة في المناطق الساحلية، غير أن هذه القدرات تبقى محدودة مقارنة بالطلب السياحي، إضافة إلى تمركز أغلبها في الشمال، وهو ما يحد من تنمية السياحة الصحراوية في الجنوب⁽³⁾.

المبحث الثاني: المؤسسات الناشئة وأهميتها في القطاع السياحي

يشهد قطاع السياحة تحولات متسارعة في ظل التطورات التكنولوجية والاقتصادية العالمية، مما أدى إلى بروز المؤسسات الناشئة كأحد الفاعلين الأساسيين في هذا المجال. إذ تساهم هذه المؤسسات في إدخال أساليب مبتكرة وخدمات حديثة تعزز من كفاءة القطاع السياحي وتزيد من جاذبيته. وفي هذا الإطار، تبرز أهمية دراسة دور المؤسسات الناشئة في تطوير السياحة من خلال إبراز خصائصها، وكذا تحديد أنواع هذه المؤسسات الناشئة في مجال السياحة، ثم توضيح مساهمة المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي.

المطلب الأول: مساهمة المؤسسات الناشئة في تطوير القطاع السياحي

يشهد القطاع السياحي في الوقت الراهن تحولات متسارعة بفعل التطور التكنولوجي وتغير متطلبات السياح، الأمر الذي ساهم في بروز المؤسسات الناشئة كفاعل مهم في تطوير الخدمات السياحية وتحسين جودتها. وفي هذا المطلب سيتم التطرق إلى سمات المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي، إضافة إلى أبرز مجالات نشاطها.

¹ حسين قاصب، مرجع سبق ذكره، ص 194.

² سنوسي عياشي، مرجع سبق ذكره، ص ص 115، 116.

³ قويدر معيزي، محمد لمين مراكشي، السياحة في الجزائر واقع وآفاق، مع الإشارة إلى حالة ولاية البلدية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة سعد دحلب البلدية، الجزائر، العدد 02، ديسمبر 2012، ص ص 171، 172.

1. سمات المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي:

- تتميز المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي بمجموعة من السمات الحديثة التي تجعلها قادرة على إحداث تحول نوعي في هذا المجال، وتتمثل فيما يلي⁽¹⁾:
- تتميز المؤسسات الناشئة في قطاع السياحة بكونها مرنة وذات قدرة على التكيف مع تغيرات الطلب السريع؛
 - الاعتماد على الابتكار المستمر في تقديم خدمات سياحية حديثة ومتجددة؛
 - التميز بالمرونة وسرعة التكيف مع تغيرات السوق ومتطلبات السياح؛
 - امتلاك قابلية النمو السريع والتوسع في الأسواق المحلية الدولية؛
 - تبني نماذج أعمال حديثة قائمة على الأفكار الإبداعية وغير التقليدية؛
 - التركيز على تحسين تجربة السائح من خلال خدمات أكثر جودة وسهولة؛
 - العمل وفق كفاءة استخدام الموارد رغم محدودية الإمكانيات المالية؛
 - المساهمة في تعزيز التنافسية السياحية وتنويع المنتجات والخدمات؛
 - أصبح السياح أكثر وعياً بالمسؤولية البيئية، مما يشجع الابتكار في الأنشطة السياحية المستدامة؛
 - أصبحت التكنولوجيا عنصر مهم في قطاع السياحة لتوفير تجربة سفر محسنة ومخصصة؛
 - تساعد التكنولوجيا الشركات السياحية على الوصول إلى جمهور أوسع وتحسين الاتصال مع السياح.

2. مجالات المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي:

- تتنوع المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي تبعا لطبيعة الخدمات التي تقدمها ومجالات نشاطها، حيث يشمل هذا التنوع عدة مجالات تعكس تطور الطلب السياحي وتغير احتياجات الزبائن. وفيما يلي أهم مجالات المؤسسات الناشئة التي تنشط في هذا القطاع⁽²⁾:
- **مؤسسات ناشئة في مجال الإقامة (مثل تطبيقات الإقامة البديلة):** تعد المؤسسات الناشئة في مجال الإقامة من أبرز الابتكارات الحديثة التي أحدثت تحولا مهما في قطاع السياحة، إذ ظهرت كبديل مرن ومتطور لنمط الإقامة الفندقية التقليدية. وفي هذا السياق، تعتمد هذه المؤسسات على التكنولوجيا الرقمية من أجل ربط المسافرين بأصحاب

¹ هنده مدفوني، مرجع سبق ذكره، ص 706.

² المرجع نفسه، ص ص 706، 707.

المساكن الخاصة، مثل الشقق المفروشة والغرف والفيلات، وذلك عبر منصات وتطبيقات إلكترونية متخصصة تسهل عمليات الحجز والدفع والتقييم بشكل سريع ومنظم.

ومن جهة أخرى، تقوم هذه النماذج على مبدأ الاقتصاد التشاركي، حيث يتم استغلال المساكن غير المستغلة بشكل كامل وتحويلها إلى وحدات إقامة سياحية، مما يساهم في توسيع العرض السياحي دون الحاجة إلى استثمارات فندقية كبيرة. وبالتالي، فهي توفر خيارات متنوعة تتماشى مع مختلف فئات السياح، سواء من حيث السعر أو الموقع أو طبيعة الإقامة، الأمر الذي يعزز من مرونة الاختيار ويرفع من جاذبية الوجهات السياحية.

وعلاوة على ذلك، تعتبر منصتا Airbnb و Booking.com من أبرز الأمثلة العالمية في هذا المجال، حيث تقدمان خدمات شاملة تشمل عرض أماكن الإقامة مع الصور والتقييمات والتفاصيل الدقيقة، كما تتيحان نظام مراجعات يساعد السائح على اتخاذ قرار مبني على تجارب سابقة لمستخدمين آخرين، بالإضافة إلى إمكانية التواصل المباشر بين المضيف والسائح، مما يساهم في تحسين جودة الخدمة وتعزيز الشفافية.

وبالإضافة إلى ذلك، تساهم هذه المؤسسات في تحسين تجربة السائح من خلال توفير إقامة أكثر قرباً من الحياة المحلية، بعيداً عن النمط الفندقي التقليدي، كما أنها تدعم الاقتصاد المحلي عبر تمكين الأفراد من استغلال ممتلكاتهم العقارية وتحقيق دخل إضافي. ونتيجة لذلك، أصبحت المؤسسات الناشئة في مجال الإقامة عنصراً محورياً في تطوير القطاع السياحي وتعزيز ديناميكيته على المستوى العالمي.

- **مؤسسات ناشئة في مجال النقل والسفر (مثل تطبيقات حجز الرحلات والنقل المشترك):** تعد المؤسسات الناشئة في مجال النقل والسفر من أهم الابتكارات التي ساهمت في إعادة تشكيل قطاع السياحة، حيث أدخلت حلولاً رقمية حديثة تسهل حركة المسافرين وتقلل من تعقيدات التنقل التقليدي. وفي هذا الإطار، تعتمد هذه المؤسسات على التطبيقات الذكية التي تمكن المستخدم من حجز الرحلات ومقارنة الأسعار وتنظيم التنقل بشكل فوري ودقيق.

ومن جهة أخرى، ساهمت تطبيقات النقل المشترك في تطوير مفهوم جديد للتنقل يقوم على تقاسم الرحلات بين الأفراد، مما أدى إلى تقليل التكلفة وتحسين استغلال وسائل النقل، كما وفرت هذه النماذج مرونة كبيرة للسياح من خلال إمكانية الحجز الفوري وتتبع الرحلات وتحديد المسارات بدقة، وهو ما يعزز من جودة التجربة السياحية بشكل عام.

وعلى سبيل المثال، تعتبر منصة Uber من أبرز التطبيقات العالمية في مجال النقل الذكي، حيث تتيح طلب سيارات النقل عبر الهاتف مع تحديد الوجهة والتكلفة مسبقاً. كما تعد Bolt من التطبيقات التي تقدم خدمات النقل الحضري والنقل المشترك في عدة دول، مع التركيز على السرعة والتكلفة المناسبة.

ومن ناحية أخرى، تساهم هذه المؤسسات الناشئة في تحسين كفاءة النقل السياحي من خلال تقليل وقت الانتظار وتسهيل الوصول إلى الوجهات السياحية المختلفة، بالإضافة إلى تعزيز السلامة والشفافية عبر أنظمة التقييم

وتتبع الرحلات. وبالتالي، أصبح هذا النوع من المؤسسات عنصراً أساسياً في دعم السياحة الحديثة، نظراً لدوره في تحسين تجربة التنقل وجعلها أكثر سلاسة وفعالية.

– **مؤسسات ناشئة في مجال الترفيه والأنشطة السياحية (مثل تطبيقات الواقع المعزز والجولات الافتراضية):** تعد المؤسسات الناشئة في مجال الترفيه والتسلية والأنشطة السياحية من أبرز المجالات التي ساهمت في إدخال بعد رقمي جديد على تجربة السائح، حيث تعتمد على التقنيات الحديثة مثل الواقع المعزز والجولات الافتراضية لتقديم محتوى سياحي تفاعلي ومبتكر. وفي هذا الإطار، تهدف هذه المؤسسات إلى إعادة تقديم الوجهات السياحية بطريقة رقمية تسمح للمستخدم باكتشاف المعالم قبل زيارتها فعلياً، مما يعزز من جاذبية التجربة السياحية ويزيد من مستوى التفاعل مع المكان.

ومن جهة أخرى، تتيح تطبيقات الواقع المعزز إمكانية دمج المعلومات الرقمية مع البيئة الحقيقية، حيث يمكن للسائح أثناء زيارته لمعلم سياحي أن يحصل على معلومات تاريخية وثقافية بشكل فوري وتفاعلي عبر الهاتف الذكي أو النظارات الذكية، كما تساهم الجولات الافتراضية في تمكين المستخدم من زيارة المتاحف والمواقع السياحية عن بعد، وهو ما يوفر تجربة غنية ومرنة خاصة في ظل التطور السريع للتكنولوجيا الرقمية.

وعلى هذا الأساس، ظهرت منصات عالمية متخصصة في هذا المجال من بينها Google Art & Culture التي تتيح جولات افتراضية داخل المتاحف العالمية واستكشاف الأعمال الفنية بتقنيات عالية الدقة، كما تعتمد العديد من المشاريع الناشئة على تقنيات الواقع المعزز لتطوير تطبيقات سياحية تفاعلية تمكن المستخدم من التعرف على المعالم وإحياء تاريخها بشكل رقمي.

وبالإضافة إلى ذلك، تساهم هذه المؤسسات الناشئة في تعزيز تجربة السائح من خلال جعلها أكثر تفاعلية وإثارة، حيث لم يعد السياح يكتفون بالمشاهدة التقليدية، بل أصبحوا يشاركون بشكل مباشر في استكشاف المحتوى السياحي.

وبالتالي، فإن هذه التقنيات الحديثة تعد عنصراً مهماً في تطوير السياحة الرقمية، لما توفره من إمكانيات جديدة في العرض والتسويق السياحي وتحسين جودة التجربة بشكل عام.

3. المؤسسات الناشئة ودورها في تطوير القطاع السياحي:

تشهد المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي تطوراً متسارعاً جعلها تلعب دوراً متزايد الأهمية في تحسين مختلف جوانب النشاط السياحي، سواء من حيث الخدمات أو أساليب التسيير أو طرق الترويج. وفيما يلي مختلف أوجه مساهمتها في هذا القطاع⁽¹⁾:

¹ Nebojša pavlović, miloš krstić, *entrepreneurship in tourism*, tourism in function of development of the republic of Serbia: tourism and rural development (TISC 2020)- thematic proceedings, 2020, p p 350- 362.

❖ تطوير منتجات وخدمات مبتكرة:

- تقديم الشركات الناشئة تجارب سفر فريدة تتجاوز الأنشطة السياحية التقليدية؛
- تطور تطبيقات وبرمجيات جديدة لتسهيل عملية التخطيط والحجز؛
- تبتكر حلولاً لمشاكل السفر القائمة مثل الحجوزات اللحظية أو خدمات النقل المشترك.

❖ التركيز على شرائح سوقية محددة:

- تلبي احتياجات فئات معينة من السياح مثل المسافرين المنفردين أو العائلات أو كبار السن؛
- تطور خدمات متخصصة مثل السياحة البيئية أو السياحة الطبية أو سياحة المؤتمرات؛
- تساعد في تنويع العرض السياحي وجذب شرائح جديدة من السياح.

❖ استخدام التكنولوجيا:

- توظف الذكاء الاصطناعي لتقديم توصيات شخصية للمسافرين؛
- تستخدم تقنيات الواقع المعزز لتعزيز تجربة استكشاف الوجهات السياحية؛
- تطور أنظمة إدارة علاقات العملاء لتحسين التواصل وتقديم خدمة أفضل.

❖ تعزيز التنمية الاقتصادية: ذلك من خلال:

- تخلق فرص عمل جديدة، خاصة للشباب في مجال التكنولوجيا والسياحة؛
- تجذب استثمارات أجنبية وتساهم في زيادة الناتج المحلي الإجمالي؛
- تساعد في تنويع مصادر الدخل القومي، خاصة في الدول التي تعتمد على قطاعات محدودة.

❖ تحسين تجربة العملاء:

- تقدم خدمات شخصية بناءً على تفضيلات المسافرين السابقة وسلوكه؛
- توفر منصات للتواصل المباشر بين السياح ومقدمي الخدمات المحليين؛
- تطور أنظمة تقييم وتعليقات أكثر دقة وموثوقية.

❖ زيادة المنافسة والابتكار:

- تدفع الشركات التقليدية لتحديث خدماتها وتبني التكنولوجيا الحديثة؛

- تساهم في خفض الأسعار وتحسين جودة الخدمات عبر زيادة المنافسة؛
- تشجع على الابتكار المستمر في القطاع السياحي.

❖ تسهيل عملية التخطيط والحجز:

- توفر منصات موحدة لحجز جميع عناصر الرحلة (الطيران، الإقامة، الأنشطة)؛
- تقدم خيارات دفع متنوعة وآمنة؛
- تسهل المقارنة بين مختلف العروض والأسعار.

❖ تعزيز السياحة المحلية:

- تسلط الضوء على الوجهات السياحية الأقل شهرة وتساعد في تنميتها؛
- تربط السياح بالمجتمعات المحلية، مما يعزز التبادل الثقافي؛
- تساهم في تنويع الدخل السياحي على مناطق أوسع داخل البلد.

❖ المرونة والتكيف السريع:

- تستجيب بسرعة للأزمات مثل جائحة كوفيد-19 بتقديم حلول مبتكرة؛
- تتكيف مع التغيرات في أذواق وتوقعات المسافرين؛
- تطور نماذج أعمال مرنة قادرة على التعامل مع تقلبات السوق.

❖ جذب الاستثمارات:

- تفتح آفاقاً جديدة للاستثمار في قطاع السياحة؛
 - تجذب رأس المال المغامر والاستثمارات الأجنبية المباشرة؛
 - تساهم في تحديث البنية التحتية السياحية من خلال الاستثمارات الجديدة.
- بالإضافة إلى ذلك، تساهم المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي في⁽¹⁾:
- تعزيز الاستدامة البيئية من خلال تطوير حلول سياحية صديقة للبيئة؛
 - تحسين إدارة الموارد السياحية وتوزيع الزوار بشكل أكثر كفاءة؛

¹ هندا مدفوني، مرجع سبق ذكره، ص 710.

- تعزيز الأمن والسلامة للسياح من خلال تطوير تطبيقات وخدمات متخصصة؛
- المساهمة في تطوير السياسات السياحية من خلال توفير بيانات وتحليلات دقيقة لصناع القرار.

المطلب الثاني: تحديات المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي

رغم الدور المتنامي الذي تلعبه المؤسسات الناشئة في تنشيط قطاع السياحة وتحديث خدماته، إلا أنها تواجه مجموعة معقدة من التحديات التي تعيق قدرتها على النمو والاستمرارية. وتكمن هذه التحديات في جملة من الحواجز الهيكلية والوظيفية، تشمل صعوبات الحصول على التمويل، ونقص المهارات والخبرات الإدارية، إضافة إلى عراقيل قانونية وتنظيمية متعلقة بيئة الأعمال السياحية. كما تواجه هذه المؤسسات منافسة قوية من الفاعلين الكبار في السوق، وضعفا في البنية التحتية التكنولوجية والرقمية. وتزداد هذه التحديات حدة في ظل التغيرات المستمرة في الطلب السياحي، والضغوط المتعلقة بالاستدامة البيئية والاجتماعية، ما يجعل من الضروري دراسة هذه العراقيل بشكل دقيق لفهم سبل تذليلها وضمان نجاح هذه المؤسسات في الإسهام الفعلي في تطوير السياحة⁽¹⁾:

■ الحواجز المالية والتمويل:

- صعوبة الحصول على التمويل نتيجة لضعف التخطيط المالي وغياب السجلات المنظمة؛
- ارتفاع المخاطر التشغيلية بسبب الطبيعة الموسمية للقطاع السياحي؛
- الاعتماد على مصادر تمويل غير رسمية مثل المدخرات الشخصية والدعم العائلي؛
- عدم توفر الحوافز والدعم الحكومي الكافي، وتعقيد الإجراءات الشكلية.

■ الحواجز البشرية ورأس المال البشري:

- نقص في المهارات الإدارية والتجارية لدى رواد الأعمال السياحيين؛
- صعوبة جذب الكفاءات المؤهلة بسبب محدودية الموارد وضعف الاستقرار؛
- ضعف ثقافة ريادة الأعمال السياحية في أوساط الفاعلين الجدد؛
- غياب برامج التدريب والتعليم المتخصصة في السياحة الريادية.

■ الحواجز التنظيمية والقانونية:

- تعقيد التشريعات والإجراءات الإدارية المتعلقة بتأسيس وتشغيل المؤسسات السياحية؛
- ارتفاع الضرائب والرسوم الحكومية، مما يحد من القدرة التنافسية؛

¹ هندا مدفوني، مرجع سبق ذكره، ص ص 712، 713.

- ضعف السياسات الحكومية الموجهة لدعم المؤسسات الناشئة؛

- غياب حماية قانونية واضحة للملكية الفكرية والعقود التجارية.

■ الحواجز البيئية والتنافسية:

- منافسة قوية من الشركات السياحية الكبرى ذات الموارد والبنية القوية؛

- صعوبة بناء شراكات استراتيجية فعالة في بيئة تنافسية معقدة؛

- عدم استقرار السوق السياحي نتيجة للكوارث الطبيعية والأزمات السياسية والصحية؛

- صعوبة التكيف مع تغير تفضيلات السياح والاتجاه نحو السياحة الرقمية والمستدامة.

■ الحواجز التكنولوجية والابتكار:

- نقص البنية التحتية الرقمية الضرورية لتطوير التطبيقات والحلول السياحية؛

- غياب استراتيجيات واضحة لتبني الابتكار والتكنولوجيا؛

- محدودية الوصول إلى البيانات السياحية اللازمة لدعم اتخاذ القرار.

■ الحواجز الاجتماعية والثقافية:

- مقاومة المجتمعات المحلية لبعض المشاريع السياحية الناشئة؛

- ضعف الوعي بأهمية ريادة الأعمال السياحية في بعض المناطق؛

- التحديات المرتبطة بتطبيق ممارسات السياحة المستدامة نظرا لتكاليفها المرتفعة.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

تعد الدراسات السابقة خطوة منهجية أساسية في أي بحث علمي، حيث تتيح الاطلاع على مختلف الجهود البحثية التي تناولت موضوع المؤسسات الناشئة ودورها في تطوير القطاعات الاقتصادية، وخاصة القطاع السياحي.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة باللغة العربية والأجنبية، يمكن فهم أهم التطورات التي شهدتها مجال المؤسسات الناشئة وعلاقتها بالقطاع السياحي، إضافة إلى تحديد أبرز التحديات التي ما تزال تعيق تفعيل دورها بالشكل المطلوب في الواقع العملي. وعليه سيتم التطرق في هذا المبحث إلى عرض أهم الدراسات السابقة، ثم توضيح القيمة المضافة التي تقدمها هذه الدراسة.

المطلب الأول: استعراض الدراسات السابقة

في هذا المطلب سيتم استعراض أهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوع المؤسسات الناشئة ودورها في تطوير القطاع السياحي أو المجالات ذات الصلة، لفهم نتائجها ومناهجها، كما يساعد في تحديد الفجوات البحثية التي تسعى إليها الدراسة الحالية إلى معالجتها.

1. الدراسات باللغة العربية

1. دراسة نريمان بن عبد الرحمان، التوجه نحو اقتصاد المعرفة وإنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 06، العدد 02، أبريل 2023.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة واقع المؤسسات الناشئة من خلال دراسة التوجه نحو اقتصاد المعرفة وتشجيع إنشاء المؤسسات الناشئة وعرض وتحليل واقع النظام البيئي للمؤسسات الناشئة في الجزائر مقارنة بالدول منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.

كما توصلت الدراسة إلى أن هناك توجه كبير نحو الرقمنة وتشجيع إنشاء المؤسسات الناشئة من خلال استحداث الوزارة المنتدبة لاقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة مما يعكس التوجه نحو التقنيات الحديثة ورقمنة القطاع، وحسب المنصة startups ranking المخصصة لاكتشاف الشركات الناشئة العالمية، احتلت المؤسسة الناشئة yassir المرتبة الأولى لأهم المؤسسات الناشئة الأكثر شعبية في الجزائر لسنة 2021، وأوضحت النتائج أيضا أنها احتلت المرتبة الـ 16 من بين 50 شركة في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا من حيث قيمة التمويل، حيث تمكنت من الحصول على 30 مليون دولار سنة 2021، كما تحتل الجزائر المرتبة الخامسة عشر 15 من بين دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا في النظام البيئي الداعم للمؤسسات الناشئة.

2. دراسة توفيق كرمية، واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة الإدارة وريادة الأعمال، المجلد 03، العدد 01 جوان 2023.

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على ماهية المؤسسات الناشئة وتقديم أهم المفاهيم حولها وخصائصها والتعرف كذلك على واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر ومتطلباتها وأهم التحديات التي تواجهها، وكذا التطرق إلى بعض التجارب الناجحة في مجال المؤسسات الناشئة.

تم التوصل لمجموعة من النتائج المتمثلة في الأهمية البالغة التي تبرزها المؤسسات الناشئة في العديد من مناصب الشغل للاقتصاد الوطني من خلال تنويعه وكذا إثراءه وأيضا لا ننسى المسؤولية الاجتماعية لها من خلال امتصاص البطالة وتوفير فرص العمل.

3. دراسة هندة مدفوني، دور المؤسسات الناشئة في تطوير قطاع السياحة: دراسة نماذج وتحليل تأثيرها على تجربة السفر، مجلة اقتصاد المال والأعمال، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، المجلد 10، العدد 01، أفريل 2025.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور المؤسسات الناشئة في تطوير قطاع السياحة وتأثيرها على تجربة السفر وتحديد مدى مساهمة هذه المؤسسات في تطوير خدمات مبتكرة تلبي احتياجات المسافرين المتغيرة، وتعزيز استخدام التكنولوجيا لتحسين كفاءة الخدمات السياحية.

وخلصت الدراسة إلى أن المؤسسات الناشئة تساهم في زيادة المنافسة والابتكار في القطاع، وتعزيز السياحة المستدامة والمحلية، وتقديم حلولاً مبتكرة لتحديات القطاع مثل الاستدامة والرقمنة، وتساعد في تنويع العرض السياحي، تتميز هذه المؤسسات بمرونتها في الاستجابة للأزمات وتغيرات السوق، مما يؤكد دورها الحيوي في تشكيل مستقبل قطاع السياحة. إذ تمثل قوة تحويلية في قطاع السياحة، تدفع بعجلة الابتكار وتعيد تشكيل تجربة السفر، مع ضرورة الموازنة بين التقدم التكنولوجي والحفاظ على الجوانب الإنسانية والثقافية للسفر.

4. دراسة كريمة قلعي وأمال أوسعديت، دراسة تحليلية للسياحة الداخلية في الجزائر للفترة (2000-2024)، مجلة المنهل الإقتصادي، المجلد 08، العدد 02، جامعة الوادي، ديسمبر 2025.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة وتحليل واقع السياحة الداخلية في الجزائر وآثارها الاقتصادية في رفع معدل الناتج المحلي للدولة وتحقيق تنمية سياحية مستدامة وخلق فرص عمل، حيث تم تحليل السياحة الداخلية في الفترة (2020-2024) من خلال أنواعها السياحة الحموية، السياحة الساحلية، السياحة الصحراوية.

كما توصلت الدراسة إلى أن قطاع السياحة في الجزائر بأنواعها لم تحقق ارتفاعاً خلال السنوات (2020-2021)، بسبب جائحة كورونا ومنع السواح من الدخول، بينما حققت انتعاشاً وارتفاعاً ملحوظاً خلال سنة 2024 في الجزائر خصوصاً في السياحة الساحلية بشكل أكبر من أجل الاستجمام، إضافة إلى السياحة الصحراوية لهدف العلاج من خلال رمال الصحراء والمياه المعدنية، وعلى الرغم من أن الجزائر سعت للنهوض بالقطاع السياحي وحققت تطوراً إلا أنها واجهت العديد من المعوقات.

2. الدراسات باللغة الأجنبية

1. دراسة زينة عرباش وأحلام سوداني، الشركات الناشئة في قطاع السياحة: مؤسسة شيديو الناشئة كنموذج، مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، الجزائر، المجلد 14، العدد 02، 2024.

- Zina Arabeche, Ahlem Soudani, Startup Companies in Tourism Sector: Shédio Startup as a Model, Industrial Economics Review, University of Batna 1 Hadj Lakhdar, Vol 14, N° 02, 2024.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح الأهداف الاستراتيجية لمؤسسة "Shédio"، وبيان تأثيرها على القطاع السياحي المحلي، إضافة إلى إبراز دورها في الترويج للجزائر كوجهة سياحية رائدة.

كما توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي تساهم بشكل فعال في تطوير السياحة في الجزائر عبر الابتكار واعتماد التقنيات الحديثة وتقديم الخدمات وتجارب سياحية مخصصة ومبتكرة، كما تبين أنها تواجه مجموعة من التحديات أهمها محدودية التمويل، وصعوبة التكيف مع الإطار التنظيمي، وشدة المنافسة في السوق. وفي المقابل، تمتلك هذه المؤسسات فرصا واعدة للنمو، خاصة في ظل التحول الرقمي وتزايد الطلب على السياحة الذكية والتجارب التفاعلية. وبذلك فإن نجاحها واستمراريتها يرتبطان بمدى توفر بيئة داعمة تجمع بين المرونة التنظيمية، والدعم المالي، والتطور التكنولوجي.

2. دراسة منيرة بوفراح وعبد الحليم جدي، واقع حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الناشئة، مع الإشارة إلى بعض التجارب الناجحة، حوليات العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، المجلد 08، العدد 02، ديسمبر 2024.

- Mounira Boufarh, Abdelhalim Djeddi, The Reality of Business Incubators as A Mechanism to Support Emerging Enterprises in Algeria, With Reference to Some Successful Experiences, Annals for Social and Human Sciences of Guelma University, University of 8 may 1945 Guelma, Vol 18, N° 02, December 2024.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز فعالية حاضنات الأعمال كوسيلة لدعم المؤسسات الناشئة في الجزائر، من خلال عرض واقع حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر، بالإضافة إلى التعرف على بعض التجارب الناجحة لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر للاستفادة منها.

وفي الأخير تم التوصل إلى النتائج التالية:

- يشهد قطاع المؤسسات الناشئة تطورا ملحوظا، من خلال الاهتمام الكبير الذي أولته له الحكومة الجزائرية بالإضافة إلى إنشاء وزارة خاصة به.

- تساعد حاضنات الأعمال رواد الأعمال من خلال توفير التوجيه والدعم، مما يؤدي على تطوير ابتكاراتهم.

- تساهم المؤسسات الناشئة بشكل كبير في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر.

- النتائج التي حققتها المؤسسات الناشئة تجعل من الضروري التوجه نحو دعمها.

3. دراسة حليلة بودربالة، إيمان ثابت ديراز، الشركات الناشئة كوسيلة لتطوير السياحة في الجزائر: دراسة حالة شركة Sarl Nboujiw، مجلة التكامل الاقتصادي، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر، المجلد 13، العدد 02، جوان 2025.

- Halima Bouderbala, Imane Tabet Derraz, Startups as Means of Developing Tourism in Algeria: The Case of Sarl Nboujiw, Journal of Economic Integration, Vol 13, N° 02, Ahmed Draia University Adrar, June 2025.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مدى إمكانية اعتبار الشركات الناشئة السياحية مساهما رئيسيا في تطوير الأنشطة السياحية في الجزائر.

كما أظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسات الناشئة السياحية في الجزائر تلعب دورا مهما في تنويع العرض السياحي وتحسين جاذبيته من خلال تقديم خدمات مبتكرة وتوظيف التكنولوجيا الحديثة، كما تساهم في الترويج لوجهات سياحية جديدة وتعزيز تجربة السائح. غير أن فعاليتها تبقى مرتبطة بمدى توفر بيئة داعمة تشمل التمويل، الإطار القانوني، والبنية التحتية، وبالتالي فإن دعم هذه المؤسسات يعد عاملا أساسيا لتطوير القطاع السياحي وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة.

المطلب الثاني: القيمة المضافة

تتمثل القيمة المضافة لهذه الدراسة في إبراز الدور الذي تلعبه المؤسسات الناشئة في تطوير القطاع السياحي في الجزائر، من خلال الانتقال من الجانب النظري إلى الجانب التطبيقي من خلال تحليل تجارب واقعية لمؤسسات ناشئة جزائرية مثل مؤسسة Namlatic ومؤسسة Shedio.

كما تساهم هذه الدراسة في توضيح مساهمة المؤسسات الناشئة في تحسين الخدمات السياحية، سواء من خلال منصات الحجز الإلكتروني أو من خلال الجولات الافتراضية التي تقدم تجربة سياحية جديدة أو أكثر تفاعلية، الأمر الذي يعزز من جاذبية الوجهات السياحية ويساهم في تحسين تجربة السائح وتسهيل حصوله على المعلومات والخدمات السياحية.

وتبرز القيمة المضافة لهذه الدراسة أيضا في كونها تسلط الضوء على أحد المجالات البحثية الحديثة التي تجمع بين المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي، من خلال بيان كيفية توظيف الابتكار والتكنولوجيا في استحداث خدمات سياحية مبتكرة قادرة على الاستجابة لمتطلبات السوق السياحية، كما تسمح الدراسة بإبراز مساهمة المؤسسات الناشئة في التعريف بالمقومات السياحية الجزائرية والترويج لها على نطاق أوسع، بما يساهم في تعزيز تنافسية الوجهة السياحية الجزائرية.

إضافة إلى ذلك، تقدم الدراسة تحليلا لواقع المؤسسات الناشئة الناشطة في المجال السياحي، وتوضح أهم التحديات التي تواجهها والفرص المتاحة أمامها للنمو والتوسع، مما يساعد على فهم البيئة التي تنشط فيها هذه المؤسسات والعوامل المؤثرة في نجاحها واستمراريتها.

كما توفر الدراسة مجموعة من النتائج والاستنتاجات التي يمكن أن يستفيد منها الباحثون والطلبة والمهتمون بدراسة المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي، فضلا عن إمكانية الاستفادة منها من قبل صناع القرار والهيئات الداعمة للمؤسسات الناشئة عند وضع السياسات والبرامج الرامية إلى تطوير القطاع السياحي وتشجيع الابتكار فيه.

وبذلك توفر الدراسة فهما أوضح للعلاقة بين المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي، وتبرز أهم التحديات والفرص التي تواجه هذا المجال، مع تقديم رؤية تساعد على تعزيز مساهمة المؤسسات الناشئة في تطوير القطاع السياحي وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة في الجزائر.

خلاصة:

يتبين من خلال هذا الفصل أن المؤسسات الناشئة تمثل أحد أهم النماذج الاقتصادية الحديثة التي تقوم على الابتكار، والإبداع، والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة، حيث أصبحت أداة فعالة في دعم النمو الاقتصادي وخلق الثروة واستحداث مناصب الشغل. وقد أظهرت الدراسة أن هذه المؤسسات تتميز بمجموعة من الخصائص أهمها المرونة، وسرعة النمو، والقدرة على التكيف مع متغيرات السوق، فضلا عن اعتمادها على الأفكار المبتكرة كنقطة انطلاق لنشاطها الاقتصادي. كما تبين أن المؤسسات الناشئة تمر بعدة مراحل تبدأ من مرحلة الفكرة والبحث عن التمويل، وصولا إلى مرحلة النمو والتوسع وتحقيق الأرباح.

كما عرفت المؤسسات الناشئة في الجزائر تطورا ملحوظا خلال السنوات الأخيرة من خلال استحداث منظومة قانونية خاصة بهذه المؤسسات ومنحها علامة "مؤسسة ناشئة"، إضافة إلى توفير مجموعة من الامتيازات والتحفيزات المالية والجبائية الرامية إلى تشجيع الابتكار والاستثمار، كما سعت الدولة إلى إنشاء العديد من هياكل الدعم والمرافقة بهدف مرافقة أصحاب المشاريع وتوفير البيئة الملائمة لتجسيد أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية ناجحة.

ومن جهة أخرى أبرزت الدراسة أن القطاع السياحي يعد من القطاعات الاستراتيجية ذات الأهمية البالغة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، نظرا لما يملكه من قدرة على خلق فرص العمل، وجلب العملة الصعبة وتنشيط العديد من القطاعات المرتبطة به كقطاع النقل والإيواء والإطعام والصناعات التقليدية. كما تبين أن الجزائر تمتلك مقومات سياحية متنوعة ومتميزة، تشمل المقومات الطبيعية المتمثلة في الشريط الساحلي والصحراء الشاسعة والجبال والحمامات المعدنية، إلى جانب المقومات التاريخية والثقافية والحضارية التي تعكس عمق وتنوع التراث الجزائري، وتمنح هذه المؤهلات للجزائر فرصا كبيرة لتطوير قطاعها السياحي وتعزيز مكانته ضمن القطاعات الاقتصادية الواعدة.

وعليه، فإن ما تم التوصل إليه في هذا الفصل يؤكد وجود علاقة تكاملية بين المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي، حيث يمكن للمؤسسات الناشئة من خلال ما تمتلكه من حلول مبتكرة وخدمات حديثة أن تساهم في معالجة العديد من التحديات التي تواجه القطاع السياحي، وهو ما يمهد للانتقال إلى الفصل الثاني الذي سيتم من خلاله دراسة واقع مساهمة المؤسسات الناشئة في تطوير القطاع السياحي في الجزائر وتحليل بعض النماذج التطبيقية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

الفصل الثاني:

المؤسسات الناشئة كآلية لتطوير قطاع السياحة في الجزائر

تمهيد:

يولي قطاع المؤسسات الناشئة في الجزائر في السنوات الأخيرة اهتماما متزايدا باعتباره أحد المحركات الحديثة للتنمية الاقتصادية، خاصة مع التوجه نحو اقتصاد قائم على المعرفة والابتكار. وفي هذا السياق، يشهد القطاع السياحي بدوره تحولات متسارعة نتيجة تزايد الاعتماد على الحلول الرقمية والتقنيات الحديثة في تحسين الخدمات وتطوير أساليب الترويج والتسويق السياحي، مما فتح المجال أمام المؤسسات الناشئة لتكون فاعلا جديدا داخل هذا القطاع.

وعلى الرغم من الإمكانيات السياحية الكبيرة التي تزخر بها الجزائر، إلا أن القطاع ما يزال يواجه جملة من التحديات التي تحد من تطوره بالشكل المطلوب، وهو ما يجعل من إدماج المؤسسات الناشئة في هذا المجال خيارا استراتيجيا من شأنه المساهمة في تحسين جودة الخدمات السياحية ورفع مستوى جاذبية الوجهات السياحية الوطنية.

وعليه، سيتم في هذا الفصل التطرق إلى تحليل واقع المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي في الجزائر، ما يستدعي تخصيص مبحثين:

المبحث الأول: تحليل واقع المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي في الجزائر

المبحث الثاني: دور المؤسسات الناشئة في تطوير السياحة في الجزائر - دراسة حالة Shedio و Namlati

المبحث الأول: تحليل واقع المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي في الجزائر

في إطار التوجهات الحديثة للاقتصاد الجزائري الرامية إلى دعم الابتكار وتنويع القاعدة الإنتاجية خارج قطاع المحروقات، يكتسي تحليل واقع المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي أهمية متزايدة باعتبارهما من الركائز الواعدة للتنمية الاقتصادية. لذلك فإن هذا المبحث يهدف إلى دراسة واقع المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي في الجزائر من خلال التطرق إلى مستوى تطور المؤسسات الناشئة في الجزائر ومدى مساهمتها في تعزيز الابتكار إلى جانب الوقوف عند وضعية القطاع السياحي، بالإضافة إلى إبراز طبيعة العلاقة بين هذين القطاعين.

المطلب الأول: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر

يعد موضوع المؤسسات الناشئة في الجزائر من المواضيع التي تحظى باهتمام متزايد في السنوات الأخيرة نظرا للدور الذي أصبحت تلعبه في دعم الابتكار وتحفيز النمو الاقتصادي وخلق مناصب الشغل. وانطلاقا من ذلك، يهدف هذا المطلب إلى دراسة واقع المؤسسات الناشئة من خلال تسليط الضوء على مستوى تطورها، وأهم المجالات التي تنشط فيها.

1. تطور عدد المؤسسات الناشئة المعتمدة في الجزائر:

شهدت المؤسسات الناشئة في الجزائر تطورا ملحوظا خلال السنوات الأخيرة، خاصة بعد سنة 2020 التي عرفت إنشاء وزارة خاصة باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة. وقد عملت هذه الوزارة على وضع إطار تنظيمي وقانوني فعال يخدم المؤسسات الناشئة من خلال تحديد خريطة وطنية للدعم والتمويل، مما ساهم في بروز نظام بيئي ريادي جديد غير تدريجيا من بنية الاقتصاد الوطني.

وبالتالي، يعد تطور عدد المؤسسات الناشئة المعتمدة في الجزائر مؤشرا مهما على مدى تقدم بيئة ريادة الأعمال خاصة في ظل التوجه نحو اقتصاد المعرفة. وقد شهد هذا القطاع نموا ملحوظا خلال السنوات الأخيرة، نتيجة للإجراءات والسياسات التي تبنتها الدولة لدعمه. والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (02): تطور عدد المؤسسات الناشئة في الجزائر خلال الفترة (2020 - 2026)

السنوات	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
العدد	41	87	105	799	810	812	844

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على:

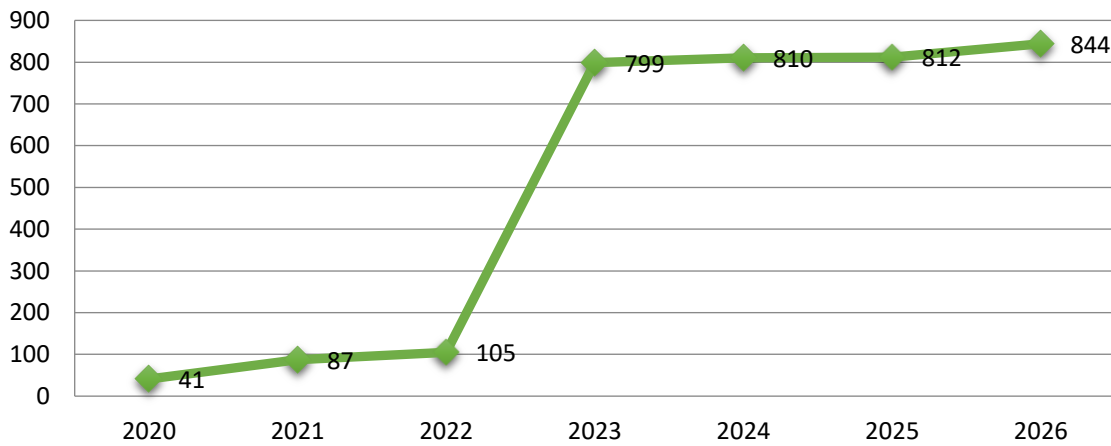
- عفاف حمادي، براهيم تومي، المؤسسات الناشئة الجزائرية وفعالية دورها في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة (ضمن النموذج الاقتصادي للجزائر الجديدة)، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي، الجزائر، المجلد 11، العدد 02، ديسمبر 2024، ص 432.
- أسماء زميت، رحمة بلهادف، المؤسسات الناشئة في الجزائر بين تحديات الواقع ومتطلبات التطوير، مجلة دفاتر بواذكس، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، المجلد 13، العدد 02، 2024، ص 8.

- إكرام مياسي، ريادة الأعمال الخضراء كمحرك للانتقال نحو الاقتصاد الأخضر في الجزائر، مجلة الاقتصاد والإحصاء التطبيقي المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي، الجزائر، المجلد 22، العدد 02، ديسمبر 2025، ص 367.

- statrtup ranking، ترتيب الدول حسب عدد المؤسسات الناشئة، آخر تحديث في سنة 2026، الموقع الإلكتروني <https://www.startupranking.com/countries>.

ويمكن توضيح معطيات الجدول السابق من خلال الشكل الموالي.

الشكل رقم (01): تطور عدد المؤسسات الناشئة في الجزائر خلال الفترة (2020 - 2026)



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على بيانات الجدول رقم (05).

من خلال معطيات الجدول رقم (02) والشكل رقم (01)، يتضح أن ظهور المؤسسات الناشئة في الجزائر يعد حديثا نسبيا، حيث بدأ الاهتمام الفعلي بهذا النوع من المؤسسات في السنوات الأخيرة مقارنة ببداية ظهوره في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1976، وهو ما يفسر النمو البطيء في عددها خلال المراحل الأولى. ويشير ذلك إلى أن البيئة الاقتصادية في الجزائر لم تكن مهية بشكل كاف لتطوير هذا النوع من المشاريع، خاصة في ظل ضعف البنية التحتية الداعمة وغياب إطار قانوني واضح في السابق.

غير أن المعطيات الإحصائية تظهر تحسنا، حيث ارتفع عدد المؤسسات الناشئة من 41 مؤسسة سنة 2020 إلى 87 مؤسسة سنة 2021، ثم إلى 105 مؤسسة سنة 2022، وهو ما يعكس بداية الاهتمام المتزايد بريادة الأعمال. وفي سنة 2023، شهدت الجزائر قفزة نوعية ملحوظة، حيث بلغ عدد المؤسسات الناشئة 799 مؤسسة ليستمر الارتفاع في سنة 2024 ويصل إلى 810 مؤسسة ناشئة، ثم 812 مؤسسة سنة 2025، وصولا إلى 844 مؤسسة سنة 2026. وبالتالي يعكس هذا التطور المستمر فعالية السياسات العمومية المعتمدة، خاصة بعد استحداث وزارة مخصصة لاقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة، إلى جانب مختلف آليات الدعم والمرافقة.

وحسب موقع startup ranking للإحصائيات والذي قام بإحصاء عدد المؤسسات الناشئة في كل دولة من دول العالم وترتيبها ترتيبا تنازليا من أكبر عدد للمؤسسات الناشئة إلى الأصغر، فإن الولايات المتحدة تتصدر المرتبة

الأولى من حيث عدد المؤسسات الناشئة في العالم حيث لديها 87959 مؤسسة ناشئة، لتلي بعدها الهند في المرتبة الثانية بعدد 18544 مؤسسة ناشئة، أما المرتبة الثالثة نجد المملكة المتحدة بعدد 8071 مؤسسة ناشئة، أما الجزائر تحتل المرتبة 20 عالميا من حيث عدد المؤسسات الناشئة، من بين 206 دولة، وذلك بعدد بلغ 844 مؤسسة ناشئة مما يضعه في موقع تنافسي هام على المستوى الإقليمي والدولي، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (03): ترتيب الدول عالميا من حيث عدد المؤسسات الناشئة

الترتيب	الدولة	عدد المؤسسات الناشئة
01	الولايات المتحدة	87959
02	الهند	18544
03	المملكة المتحدة	8071
04	كندا	4314
05	أستراليا	3365
06	أندونيسيا	3196
07	ألمانيا	2682
08	فرنسا	1865
09	الإمارات العربية المتحدة	1678
10	إسبانيا	1635
11	سنغافورة	1411
12	هولندا	1286
13	البرازيل	1267
14	باكستان	1069
15	إيطاليا	1017
16	الصين	1011
17	إسرائيل	1009
18	سويسرا	899
19	نيجيريا	857
20	الجزائر	844

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على: statrtup ranking، ترتيب الدول حسب عدد المؤسسات الناشئة، آخر تحديث في سنة 2026، الموقع الإلكتروني <https://www.startupranking.com/countries>.

وانطلاقاً من الجدول رقم (04) الذي يبين لنا ترتيب الدول إفريقيا من حيث عدد المؤسسات الناشئة يتبين لنا أن نيجيريا تحتل المرتبة الأولى على المستوى الإفريقي حيث لديها 857 مؤسسة ناشئة، لتأتي بعدها الجزائر في المرتبة الثانية بعدد 844 مؤسسة ناشئة، أما المرتبة الثالثة نجد مصر ثم تليها جنوب إفريقيا ثم كينيا.

الجدول رقم (04): ترتيب الدول إفريقيا من حيث عدد المؤسسات الناشئة

الترتيب	الدولة	عدد المؤسسات الناشئة
01	نيجيريا	857
02	الجزائر	844
03	مصر	650
04	جنوب إفريقيا	544
05	كينيا	360

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على: statrtup ranking، ترتيب الدول حسب عدد المؤسسات الناشئة، آخر تحديث في سنة 2026، الموقع الإلكتروني <https://www.startupranking.com/countries>.

كما يبين لنا الجدول الموالي ترتيب الدول عربياً من حيث عدد المؤسسات الناشئة، حيث تحتل الإمارات العربية المتحدة المرتبة الأولى حيث لديها 1678 مؤسسة ناشئة، لتأتي بعدها الجزائر في المرتبة الثانية بعدد 844 مؤسسة ناشئة، أما المرتبة الثالثة مصر بعدد 650 مؤسسة ناشئة، لتأتي بعدها المملكة العربية السعودية ثم المغرب.

الجدول رقم (05): ترتيب الدول عربياً من حيث عدد المؤسسات الناشئة

الترتيب	الدولة	عدد المؤسسات الناشئة
01	الإمارات العربية المتحدة	1678
02	الجزائر	844
03	مصر	650
04	المملكة العربية السعودية	235
05	المغرب	143

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على: statrtup ranking، ترتيب الدول حسب عدد المؤسسات الناشئة، آخر تحديث في سنة 2026، الموقع الإلكتروني <https://www.startupranking.com/countries>.

أما فيما يتعلق بأشهر الشركات الناشئة في الجزائر، فقد تم ترتيبها وفقاً للموقع نفسه. ففي سنة 2021 احتلت الشركات التالية المراتب الأولى: "Zawwali"، "Academiataouna Sekoir"، "Yassir"، و"Batolis". أما في 2022، فقد تصدرت شركة "Yassir" القائمة المحلية، حيث حلت في المرتبة 16 بين 50 شركة ناشئة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. وفي تقرير 2023، حافظت شركة "Yassir" على المرتبة الأولى، تلتها شركات "siamois"

QCM, Zawwali و "Batolis". كما شهد السوق دخول ثلاث شركات جديدة في 2023، وهي "Talaba Store" و "SPART" و "Guinee Finance". وفي 2024، استمرت شركة "Yassir" في تصدر القائمة تلتها "Legal doctrine"، ثم "siamois QCM"، و "OkStore"، وشركة الزوالي، وفي 2026، استمرت شركة "Yasir" في تصدر القائمة تلتها "Legal doctrine"، و "OkStore"، ثم "siamois QCM"، كما هي موضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (06): ترتيب أفضل أربع مؤسسات ناشئة في الجزائر لسنة 2026

الترتيب	المؤسسة الناشئة	مؤشر SR	الوصف
994	 YASSIR	55,119	تحسين طريقة تقديم الخدمات في إفريقيا. تعد YASSIR التطبيق الشامل الرائد للخدمات حسب الطلب والتنقل....
2618	 Legal doctrine	41,462	أكبر قاعدة قانونية في إفريقيا الناطقة بالفرنسية. هي شركة ناشئة في مجال التكنولوجيا القانونية LegalTech وناشر رقمي للمحتوى القانوني.
3177	 OkStore	37,308	منصة تجارية تدفع نحو المستقبل، وهي منصة تجارة إلكترونية تتيح لأي شخص البيع والشراء عبر الإنترنت.
4663	 Siamois QCM	32,813	أول منصة للأسئلة متعددة الاختيارات في الطب بالجزائر. وهي منصة تعليم إلكتروني موجهة لطلبة الطب الجزائريين.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على: statrtup ranking، أفضل المؤسسات الناشئة في الجزائر، آخر تحديث في سنة 2026 الموقع الإلكتروني <https://www.startupranking.com/top/algeria>.

2. مجالات نشاط المؤسسات الناشئة في الجزائر:

تعد المؤسسات الناشئة أحد أهم محركات الاقتصاد الحديث القائم على الابتكار والمعرفة، وقد أصبح تنوع مجالات نشاطها مؤشرا على مدى نضج المنظومة الاقتصادية وقدرتها على التكيف مع التحولات التكنولوجية. وفي الجزائر، شهدت السنوات الأخيرة تطورا ملحوظا في هذا النوع من المؤسسات بفضل السياسات الحكومية الداعمة مما أدى إلى بروز مجالات نشاط متعددة تمس قطاعات حيوية واستراتيجية، وتتمثل فيما يلي⁽¹⁾:

¹ statrtup ranking، أفضل المؤسسات الناشئة في الجزائر، آخر تحديث في سنة 2026، الموقع الإلكتروني <https://www.startupranking.com/top/algeria>.

- **مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال (ICT):** يعد مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم وأوسع مجالات نشاط المؤسسات الناشئة في الجزائر، بل يمكن اعتباره العمود الفقري للمنظومة الريادية الحديثة، فقد أصبح هذا القطاع يشكل البيئة الأساسية التي تنطلق منها أغلب المشاريع الناشئة، نظرا لاعتماده على الابتكار الرقمي والقدرة على تقديم حلول تقنية سريعة وفعالة لمختلف القطاعات.

ومن أبرز المؤسسات الناشئة الجزائرية الناشطة في هذا المجال نجد Yassir التي تعتبر من أكبر التطبيقات الرقمية في الجزائر وإفريقيا، حيث تقدم خدمات النقل والتوصيل والدفع الإلكتروني عبر منصة واحدة، وقد تحولت إلى ما يشبه "تطبيق شامل" يدمج عدة خدمات رقمية.

كما نجد مؤسسة OkStore التي تعد من أهم المنصات الإلكترونية في الجزائر، وتختص في التجارة الإلكترونية، وتوفر فضاء رقميا لبيع وشراء مختلف المنتجات والخدمات عبر الإنترنت.

إضافة إلى ذلك هناك مؤسسات ناشئة أخرى تنشط في الإعلام الرقمي والتسويق الإلكتروني مثل UbyMedia. لذلك فإن هذا المجال يتميز بكونه الأكثر قدرة على النمو والتوسع، نظرا لاعتماده على الابتكار الرقمي وسهولة الانتشار عبر الإنترنت، إضافة إلى الدعم الحكومي المتزايد لمشاريع الرقمنة.

- **مجال التكنولوجيا المالية (FinTech):** يشهد مجال التكنولوجيا المالية في الجزائر تطورا تدريجيا مهما، حيث يهدف إلى تحديث النظام المالي عبر إدخال الحلول الرقمية في المعاملات المالية. ويشمل هذا المجال تطوير المحافظ الإلكترونية، الدفع عبر الهاتف، والخدمات البنكية الرقمية.

ومن بين المشاريع المرتبطة بهذا المجال نجد توسع تطبيقات YASSIR PAY كجزء من الخدمات المالية داخل التطبيقات الشاملة، إضافة إلى مبادرات بنكية رقمية مثل خدمات بريد الجزائر (BaridiMob) التي سمحت برقمنة جزء كبير من المعاملات المالية داخل البلاد.

كما توجد مؤسسات ناشئة تعمل على حلول الدفع الإلكتروني والتجارة الرقمية، خاصة المرتبطة بالمتاجر الإلكترونية ومنصات الخدمات مثل UbexPay- epayment. ويهدف هذا المجال إلى تعزيز الشمول المالي وتقليل الاعتماد على التعامل النقدي التقليدي.

- **مجال الصحة الرقمية (HealthTech):** بدأت المؤسسات الجزائرية الناشئة في الجزائر في إدخال حلول مبتكرة لتحسين جودة الخدمات الصحية وتسهيل الوصول إليها، ويشمل هذا المجال تطوير تطبيقات حجز المواعيد الطبية منصات الاستشارات الطبية عن بعد، وأنظمة رقمية لتسيير العيادات والمستشفيات، كما يتم العمل على ربط الأطباء بالمرضى عبر منصات رقمية تسهل التواصل الطبي وتقلل الاكتظاظ داخل المؤسسات الصحية.

ومن بين هذه المؤسسات الناشئة الجزائرية التي تنشط في هذا المجال نجد Siamois QCM والتي تعد نموذجا للمشاريع الرقمية الموجهة للقطاع الصحي، حيث تقدم حولا مبتكرة تعتمد على التكنولوجيا في مجال التكوين والتقييم

الطبي، خاصة من خلال منصات الاختبارات الرقمية (QCM) الموجهة لطلبة الطب والممارسين الصحيين بالإضافة إلى منصة Doctus التي تقوم على ربط المرضى بالخدمات الطبية، وبالتالي فإن هذه المبادرات تساهم في تحسين مستوى التكوين الطبي وتعزيز استخدام الوسائل الرقمية في المجال الصحي.

- **مجال التعليم الرقمي (EdTech):** يشهد مجال التعليم الرقمي في الجزائر توسعا ملحوظا نتيجة التحول نحو التعليم الإلكتروني، ويشمل هذا المجال تطوير منصات التعليم عن بعد، التطبيقات التعليمية، والدروس الرقمية التفاعلية.

ومن بين المؤسسات التي يمكن إدراجها في هذا المجال نجد مؤسسة Siamois QCM والتي تعد من المؤسسات الناشئة الجزائرية التي تنشط في التعليم الرقمي المتخصص، وبالتحديد في مجال التكوين الطبي. إذ توفر هذه المنصة نظاما رقميا يعتمد على الاختبارات الإلكترونية (QCM)، موجهة لطلبة الطب والمجال الصحي، مما يساهم في تحسين مستوى التحصيل العلمي وتطوير أساليب التقييم الحديثة باستخدام التكنولوجيا.

كما يعكس هذا النوع من المؤسسات التوجه نحو دمج التعليم بالتكنولوجيا، خاصة في التخصصات الدقيقة وهو ما يعزز من فعالية العملية التعليمية ويواكب التطورات العالمية في مجال التعليم الرقمي.

- **مجال الفلاحة الذكية (AgriTech):** يعتبر قطاع الفلاحة الذكية من القطاعات الإستراتيجية التي بدأت المؤسسات الناشئة في الجزائر في استغلالها من خلال إدخال التكنولوجيا في المجال الزراعي.

ومن بين التي يمكن إدراجها ضمن مجال الفلاحة الذكية نجد مؤسسة Tkwan، حيث تساهم في تطوير المهارات والتكوين الرقمي الذي يمكن توجيهه نحو القطاع الفلاحي، خاصة في ظل توجه الجزائر نحو إدماج التكنولوجيا في الزراعة الحديثة، كما أن هذا النوع من المنصات يدعم نشر المعرفة الرقمية وتكوين الموارد البشرية وهو عنصر أساسي في نجاح تطبيقات الفلاحة الذكية.

- **مجال الطاقات المتجددة والبيئة (GreenTech):** يركز هذا المجال على تطوير حلول بيئية مستدامة تعتمد على الطاقات النظيفة مثل الطاقة الشمسية والرياح، كما يشمل مشاريع إعادة التدوير وتقليل التلوث.

ومن بين المؤسسات الناشئة الجزائرية التي تنشط في هذا مجال يمكن إدراج مؤسسة Algeria Certify التي تساهم بشكل غير مباشر في هذا القطاع، حيث تنشط في مجال المطابقة والمعايير، بما في ذلك المعايير البيئية ومعايير الجودة المرتبطة بالطاقة والاستدامة. حيث تلعب هذه المؤسسة دورا مهما في مساعدة المؤسسات على احترام القوانين البيئية وتطبيق مبادئ التنمية المستدامة، وهو ما يساهم في دعم التحول نحو الاقتصاد الأخضر في الجزائر.

- **مجال النقل والخدمات اللوجستية:** يشمل هذا المجال تطوير تطبيقات النقل الذكي وخدمات التوصيل، إضافة إلى حلول إدارة الشحن وتتبع الطلبات.

وبالتالي تعد منصة Yassir من أبرز الفاعلين في هذا المجال، إذ توفر خدمات النقل عند الطلب وتطبيقات التوصيل التي ساهمت في تسهيل حركة الأفراد والبضائع داخل المدن الجزائرية، كما تعمل بعض المبادرات الأخرى

على تطوير حلول رقمية مرتبطة بمتتبع المركبات وإدارة الأساطيل وتحسين شبكات التوزيع، وهو ما يعكس توجهها متناميا نحو رقمنة قطاع النقل والخدمات اللوجستية في الجزائر، الأمر الذي يساهم بدوره في رفع كفاءة الخدمات وتحسين الأداء العام لسلاسل الإمداد.

- **مجال السياحة الرقمية:** يعمل هذا المجال على توظيف التكنولوجيا في تطوير القطاع السياحي، من خلال تطبيقات سياحية ذكية ومنصات رقمية للترويج للمواقع السياحية.

وفي إطار تطور مجال السياحة الرقمية في الجزائر، تشهد السياحة الوطنية بروز مجموعة من المؤسسات الناشئة التي تساهم في رقمنة الخدمات السياحية وتعزيز الترويج للمقومات المحلية، حيث يمكن إدراج منصة Lafirist ضمن هذه المبادرات باعتبارها توفر خدمات رقمية تمكن المستخدمين من الاطلاع على مختلف الأنشطة وأماكن الترفيه والمطاعم، مما يساهم في تحسين تجربة السائح وتسهيل عملية البحث والتنقل، كما تتكامل هذه الجهود مع ما تقدمه مؤسسة Shedio التي تعتمد على تقنيات ثلاثية الأبعاد لإحياء المواقع الأثرية والمعالم التاريخية رقميا، وهو ما يعزز التعريف بالتراث الوطني بأساليب تفاعلية حديثة. ومن جهة أخرى، ورغم أن منصة Yassir لا تصنف كمؤسسة سياحية بحتة، إلا أنها تساهم بشكل غير مباشر في دعم القطاع السياحي من خلال تسهيل خدمات النقل والتنقل داخل المدن، مما يرفع من جودة تجربة الزوار، وبالتالي فإن تضافر هذه المبادرات يعكس ديناميكية متنامية نحو رقمنة القطاع السياحي في الجزائر وتطوير خدماته بما يتماشى مع التحولات الرقمية الحديثة.

3. المشاكل والعراقيل التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر:

بالرغم من الدور الفعال الذي تلعبه المؤسسات الناشئة في الجزائر إلا أنها بقت تعاني من جملة من النقائص وتواجه العديد من التحديات تقف حائلا أمام تطورها ويعود للأسباب التالية⁽¹⁾:

- حداثة ومحدودية فكرة إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر؛
- ضعف المورد البشري وعدم تأهيله وافتقار لخلفية كافية حول المقاولاتية في الجزائر التي تواجه العديد من الصعوبات والتحديات خاصة فيما يتعلق بنقص الأفكار الإبداعية والمبتكرة؛
- ضعف التمويل ونقص رأس المال المغامر للاستثمار؛
- تخلف الإنتاجية وعدم مطابقة المعايير الدولية مما يجعل من المنتج الجزائري عاجزا من دخول أسواق كبرى نظرا لضعف تنافسية؛
- ضعف الإنفاق الحكومي على البحث العلمي وانفصال الجامعة ومراكز البحث العلمي عن أرض الواقع؛

¹ مروى رمضان، كريمة بوقرة، تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر - نماذج لشركات ناشئة ناجحة عربيا، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر، المجلد 07، العدد 03، ديسمبر 2020، ص ص 286-287.

- التخلف التقني وعدم مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال العالمية؛

- صعوبات التسويق: إن انخفاض الإمكانيات المادية للمؤسسات الناشئة يؤدي إلى ضعف كفاءتها التسويقية إضافة إلى عدم خبرتها في المجال التسويقي التي تحد من استهدافها للأسواق التي تشهد منافسة قوية في الوقت الحالي⁽¹⁾.

المطلب الثاني: واقع القطاع السياحي في الجزائر

يعد القطاع السياحي من القطاعات الحيوية التي تسعى الجزائر إلى تطويرها لما يمتلكه من مقومات طبيعية وثقافية وتاريخية متنوعة، تجعله قادرا على المساهمة في دعم الاقتصاد الوطني وتحقيق التنوع الاقتصادي. ورغم هذه الإمكانيات، لا يزال القطاع يواجه عدة تحديات أثرت على مستوى أدائه وتنافسيته. وفي هذا الإطار، سيتم التطرق إلى واقع القطاع السياحي في الجزائر من خلال عرض أهم المؤشرات المتعلقة بتطور عدد السياح، والنشاط السياحي، ومساهمة السياحة في الاقتصاد الوطني، إضافة إلى عائدات السياحة من العملة الصعبة.

1. تطور عدد السياح في الجزائر:

يعد تطور عدد السياح في الجزائر من المؤشرات الأساسية التي تعكس مدى حيوية القطاع السياحي ودوره في دعم الاقتصاد الوطني. فقد عرف هذا القطاع خلال السنوات الأخيرة تغيرات ملحوظة، تأثرا بعدة عوامل داخلية وخارجية، من بينها الظروف الصحية العالمية، والسياسات الاقتصادية، وجهود الدولة في تحسين جاذبية الوجهة السياحية الجزائرية.

لذلك سيتم التطرق إلى تطور عدد السياح في الجزائر من خلال تحليل كل من السياح الوافدين والسياح المغادرين، وذلك بهدف إبراز ديناميكية الحركة السياحية وتقييم اتجاهاتها خلال الفترة (2015-2024).

1.1. عدد السياح الوافدين:

شهد عدد السياح الوافدين إلى الجزائر تطورا متفاوتا خلال السنوات الأخيرة، حيث تأثر بعدة عوامل اقتصادية وصحية وأمنية، إلا أنه عرف تحسنا تدريجيا مع عودة النشاط السياحي العالمي.

¹ توفيق كرمية، واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة الإدارة وريادة الأعمال، جامعة آكلي محند أولحاج البويرة، الجزائر المجلد

الجدول رقم (07): تطور عدد السياح الوافدين إلى الجزائر خلال الفترة (2015- 2024)

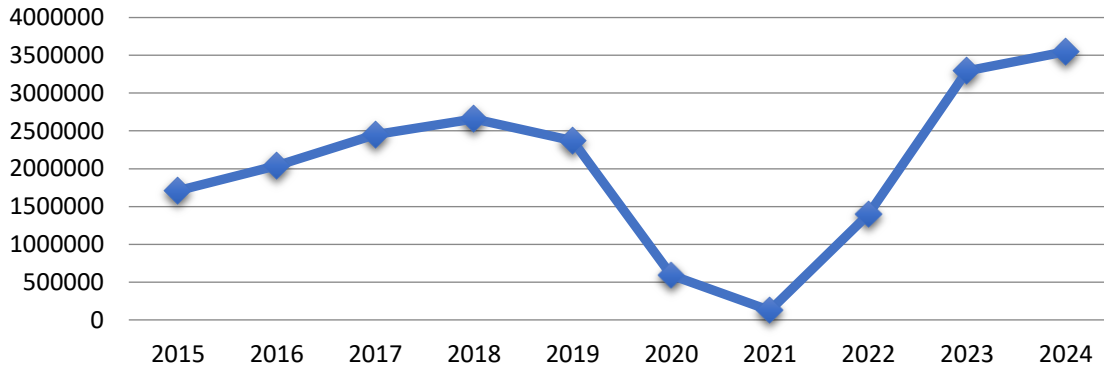
السنوات	عدد السياح
2015	1710000
2016	2039000
2017	2451000
2018	2657000
2019	2371000
2020	591000
2021	125000
2022	1398000
2023	3292508
2024	3548405

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على:

- البنك الدولي، السياحة الدولية، عدد الوافدين - الجزائر، الموقع الإلكتروني <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?locations=DZ>، تاريخ الاطلاع 2 ماي 2026، ساعة الاطلاع 14:35.
- Trading Economics, *Algeria Tourist Arrivals*, <https://tradingeconomics.com/algeria/tourist-arrivals>, 2 mai 2026, 14:37.
- منظمة السياحة العالمية (UNWTO)، قاعدة بيانات الإحصائيات السياحية "Tourism Statistics Database"، الموقع الإلكتروني <https://www.unwto.org/tourism-statistics/tourism-statistics-database>، تاريخ الاطلاع 2 ماي 2026، ساعة الاطلاع 14:40.
- صبرين لبخور، فتحة كبرى، واقع السوق السياحية الجزائرية في ظل الترويج الإلكتروني للوجهة الجزائرية: دراسة تحليلية للفترة 2019- 2023، مجلة الإستراتيجية والتنمية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، المجلد 15، العدد 01، جانفي 2025 ص 182.
- وزارة السياحة والصناعة التقليدية، حصيلة قطاع السياحة والصناعة التقليدية لسنة 2024، الموقع الإلكتروني <https://www.mta.gov.dz>، تاريخ الاطلاع 31 ماي 2026، ساعة الاطلاع 19:39.

ويمكن توضيح معطيات الجدول من خلال الشكل الموالي.

الشكل رقم (02): تطور عدد السياح الوافدين إلى الجزائر خلال الفترة (2015 - 2024)



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (07)

يبين الجدول رقم (07) تطور عدد السياح الوافدين إلى الجزائر خلال الفترة (2015 - 2024) حيث شهدت الحركة السياحية تطورات متباعدة تأثرت بالظروف الاقتصادية والصحية والأمنية، ففي سنة 2015 بلغ عدد السياح الوافدين إلى الجزائر 1.71 مليون سائح ليرتفع تدريجيا إلى 2.04 مليون سائح سنة 2016، ثم إلى 2.45 مليون سائح سنة 2017، مواصلا منحاه التصاعد ليصل إلى 2.66 مليون سائح سنة 2018، وهو ما يعكس تحسنا نسبيا في جاذبية الوجهة السياحية الجزائرية وتنامي الاهتمام بالسياحة الداخلية والخارجية.

غير أن سنة 2019 شهدت تراجعا في عدد السياح إلى 2.37 مليون سائح، قبل أن تعرف الجزائر انخفاضا حادا وغير مسبوق خلال سنتي 2020 و2021، حيث انخفض العدد إلى 591 ألف سائح ثم إلى 125 ألف سائح فقط على التوالي. ويرجع هذا التراجع أساسا إلى تداعيات جائحة كوفيد-19 وما رافقها من إغلاق للحدود وتعليق للرحلات الجوية والقيود المفروضة على التنقل والسفر الدولي.

ومع انحسار آثار الجائحة، بدأ القطاع يستعيد نشاطه تدريجيا خلال سنة 2022، حيث ارتفع عدد السياح إلى حوالي 1.40 مليون سائح. كما واصل القطاع مسار التعافي خلال سنتي 2023 و2024، مما يعكس عودة النشاط السياحي وتحسن جاذبية الوجهة السياحية الجزائرية مقارنة بفترة الجائحة.

وفي الأخير يمكن القول أن هذه النتائج تعكس قدرة القطاع السياحي الجزائري على التعافي واستعادة ديناميكيته بعد الأزمة الصحية العالمية، كما تشير إلى تزايد مساهمة السياحة في تنويع مصادر الدخل الوطني خارج قطاع المحروقات. ويعزى هذا التحسن إلى الجهود المبذولة في مجال الترويج السياحي، وتطوير البنية التحتية، وتسهيل إجراءات الدخول، بالإضافة إلى تنامي دور الرقمنة والمنصات الإلكترونية في التعريف بالمقومات السياحية الجزائرية. كما تؤكد هذه المؤشرات وجود فرص واعدة أمام القطاع السياحي ليصبح أحد الروافد المهمة للاقتصاد الوطني إذا ما تم تعزيز الاستثمار السياحي وتحسين جودة الخدمات المقدمة للسياح.

2.1. عدد السياح المغادرين:

شهد عدد السياح المغادرين من الجزائر تطورا متفاوتا خلال السنوات الأخيرة، حيث تأثر بعدة عوامل اقتصادية واجتماعية وصحية، خاصة خلال فترة جائحة كوفيد-19 التي أدت إلى تراجع ملحوظ في حركة السفر الخارجي، قبل أن يعرف هذا المؤشر انتعاشا تدريجيا مع عودة الرحلات الجوية واستقرار الوضع. وفي هذا السياق تظهر الإحصائيات المتاحة تطور عدد السياح المغادرين من الجزائر كما يلي:

الجدول رقم (08): تطور عدد السياح المغادرين من الجزائر خلال الفترة (2015 - 2022)

السنوات	عدد السياح
2015	3638000
2016	4530000
2017	5058000
2018	5610000
2019	5732000
2020	1386000
2021	344000
2022	2865000

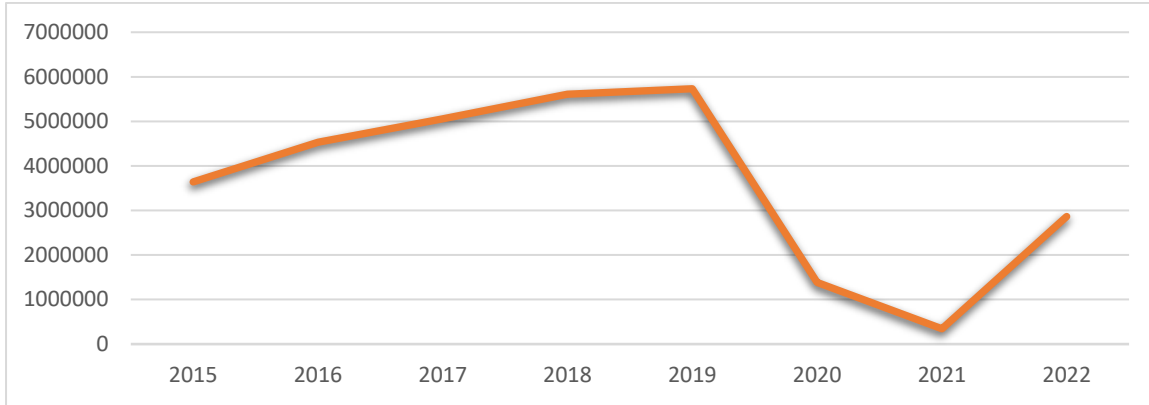
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على:

- البنك الدولي، السياحة الدولية، عدد المغادرين- الجزائر، الموقع الإلكتروني <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.DPRT?locations=DZ>، تاريخ الاطلاع 2 ماي 2026، ساعة الاطلاع 16:48.

- المنظمة السياحية العالمية التابعة للأمم المتحدة، عدد رحلات السياحة الخارجية في الجزائر، الموقع الإلكتروني <https://statbase.org/data/dza-outbound-tourism-departures/?utm>، تاريخ الاطلاع 2 ماي 2026، ساعة الاطلاع 16:53.

ويمكن توضيح معطيات الجدول من خلال الشكل الموالي.

الشكل رقم (03): تطور عدد السياح المغادرين من الجزائر خلال الفترة 2015 - 2022



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (08)

يبين الجدول والشكل أعلاه تطور عدد السياح المغادرين من الجزائر خلال الفترة (2015 - 2022)، حيث عرف عدد السياح المسافرين إلى الخارج اتجاها تصاعديا خلال السنوات التي سبقت جائحة كوفيد-19، قبل أن يتراجع بشكل حاد نتيجة القيود الصحية وإغلاق الحدود.

فقد ارتفع عدد السياح المغادرين من 3.64 مليون سائح سنة 2015 إلى 4.53 مليون سائح سنة 2016، ثم إلى 5.06 مليون سائح سنة 2017، ليواصل نموه ويبلغ 5.61 مليون سائح سنة 2018، ويصل إلى 5.73 مليون سائح سنة 2019، وهو أعلى مستوى خلال الفترة المدروسة. ويعكس هذا الارتفاع المستمر تحسن القدرة الشرائية لشريحة من السكان، وتزايد الطلب على السياحة الخارجية لأغراض الترفيه والعلاج والأعمال والدراسة.

غير أن هذا المسار الإيجابي تأثر بشكل كبير خلال سنتي 2020 و2021 نتيجة التداعيات السلبية لجائحة كوفيد-19 والإجراءات الاحترازية المرتبطة بها، وعلى رأسها القيود المفروضة على التنقل والسفر الدولي مما أدى إلى تراجع حاد في عدد السياح ليبلغ نحو 344 ألف سائح فقط سنة 2021. وفي المقابل، شهدت سنة 2022 بوادر تعاف واضحة، حيث ارتفع عدد السياح مجددا ليقرب من 2.8 مليون سائح، الأمر الذي يعكس قدرة القطاع السياحي على استعادة نشاطه تدريجيا والتكيف مع الظروف الاستثنائية، مستفيدا من إجراءات الانتعاش الاقتصادي وعودة حركة السفر الدولية.

إن هذه المعطيات تشير إلى أن السياحة الخارجية تمثل مصدرا مهما لتدفقات الإنفاق نحو الخارج، وهو ما قد يؤثر على ميزان المدفوعات من خلال زيادة الطلب على العملات الأجنبية، كما أن الفجوة الكبيرة بين عدد السياح المغادرين والوافدين خلال معظم السنوات تعكس محدودية قدرة القطاع السياحي الوطني على استقطاب السياح الأجانب مقارنة بحجم الطلب المحلي على السياحة الخارجية، الأمر الذي يبرز أهمية تطوير المنتج السياحي الوطني وتحسين جودة الخدمات والبنية التحتية السياحية للحد من تسرب الإنفاق السياحي إلى الخارج وتعزيز مساهمة السياحة في تنويع الاقتصاد الوطني.

2. تطور النشاط السياحي:

يعتبر النشاط السياحي في الجزائر أحد القطاعات التي تحظى باهتمام متزايد في إطار مساعي تنويع الاقتصاد الوطني وتقليص الاعتماد على قطاع المحروقات. وقد عرف هذا القطاع خلال السنوات الأخيرة تحولات تدريجية، تأثرا بعدة عوامل اقتصادية وتنظيمية وصحية، أبرزها تداعيات جائحة كوفيد-19 التي أدت إلى تراجع واضح في مختلف مؤشرات النشاط السياحي، قبل أن يشهد مرحلة انتعاش تدريجي مع عودة الحركة السياحية وتحسن الظروف العامة. ومن هذا المنطلق، سيتم التطرق إلى تطور النشاط السياحي في الجزائر من خلال دراسة تطور الطاقة الاستيعابية للإيواء حسب نوع السياحة، إضافة إلى وضعية مشاريع الاستثمار.

1.2. تطور الطاقة الاستيعابية للإيواء حسب نوع السياحة:

الجدول رقم (09): توزيع سعة الفنادق والمؤسسات المماثلة حسب نوع السياحة خلال الفترة (2015 - 2023)

	حضري		صحراوي		حموي (حمام معدني)	
	عدد الفنادق	عدد الأسرة	عدد الفنادق	عدد الأسرة	عدد الفنادق	عدد الأسرة
2015	870	62479	55	3636	21	3866
2016	903	66155	56	4780	22	4102
2017	949	69861	59	4928	23	4266
2018	1002	74712	73	5477	25	4502
2020	1070	81863	80	4598	27	1883
2021	1115	85577	83	6620	27	4598
2022	1154	93906	86	6946	33	5189
2023	-	97221	-	6986	-	5339

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على:

- الديوان الوطني للإحصائيات (ONS)، السياحة- نتائج 2013 - 2018، الموقع الإلكتروني <https://www.ons.dz>.

- Badreddine Amina, Telkhoukh Saïda, *Tourism Investment in Algeria: Bridging the Gap between Potential and Performance in the SDAT 2030 Framework*, Journal of Development Research and Studies, Vol 12, N°2, December 2025, p 336.

يوضح الجدول رقم (09) تطور الطاقة الاستيعابية لمؤسسات الإيواء السياحي في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 2015 إلى 2023، وذلك وفق ثلاثة أنماط رئيسية للسياحة: السياحة الحضرية، السياحة الصحراوية، السياحة الحموية (الحمامات المعدنية)، اعتمادا على مؤشري عدد الفنادق وعدد الأسرة.

حيث تبرز المعطيات هيمنة واضحة للسياحة الحضرية على باقي الأنماط، حيث سجل عدد الفنادق ارتفاعا تدريجيا من 870 فندقا سنة 2015 إلى 1154 فندقا سنة 2022، ما يعكس توسعا ملحوظا في البنية التحتية الفندقية داخل الوسط الحضري، كما ارتفع عدد الأسرة من 62479 سريرا سنة 2015 إلى 93906 سريرا سنة 2022 ليصل إلى 97221 سريرا سنة 2023. ويفسر هذا النمو بتزايد الطلب على الخدمات السياحية في المدن الكبرى، إضافة إلى تركيز الاستثمارات السياحية في المناطق الحضرية التي تتوفر على بنية تحتية وخدمات مرافقة أفضل.

وعلى خلاف السياحة الحضرية، عرفت السياحة الصحراوية نمو تدريجيا. عدد الفنادق ارتفاعا تدريجيا من 55 فندقا سنة 2015، ثم إلى 56 فندقا سنة 2016، ليواصل الارتفاع إلى 73 فندقا سنة 2018 و80 فندقا سنة 2019، كما استمر التوسع خلال السنوات اللاحقة ليلبلغ 86 فندقا سنة 2022، وينطبق هذا النمو أيضا على عدد الأسرة، حيث ارتفع من 3636 سريرا سنة 2015 إلى 6986 سريرا سنة 2023. ويعكس هذا الارتفاع تنامي الاهتمام بالسياحة الصحراوية باعتبارها أحد الأنماط السياحية الواعدة القادرة على تنويع العرض السياحي الجزائري وتعزيز الجاذبية السياحية للمناطق الجنوبية.

أما السياحة الحموية تبقى محدودة من حيث الطاقة الاستيعابية مقارنة بالنمطين الآخرين، إذ انخفض عدد الفنادق من 21 فندقا سنة 2015، قبل أن يشهد استقرارا نسبيا مع بعض التحسن ليلبلغ 33 فندقا سنة 2022، أما عدد الأسرة فقد عرف بدوره تراجعاً من 3866 سريرا سنة 2015، ثم تحسن تدريجيا ليصل إلى 5189 سريرا سنة 2022 و5339 سريرا سنة 2023. ويشير هذا الوضع إلى ضعف استغلال الإمكانيات الطبيعية التي تزخر بها الجزائر في مجال السياحة العلاجية، رغم أهميتها كرافد للتنمية السياحية.

وفي الأخير يمكن القول أن قطاع الإيواء السياحي في الجزائر يشهد نموا ملحوظا، غير أنه يظل مرتكزا أساسا في المناطق الحضرية، في حين لا تزال السياحة الصحراوية والحموية تعاني من ضعف في الاستغلال والتطوير.

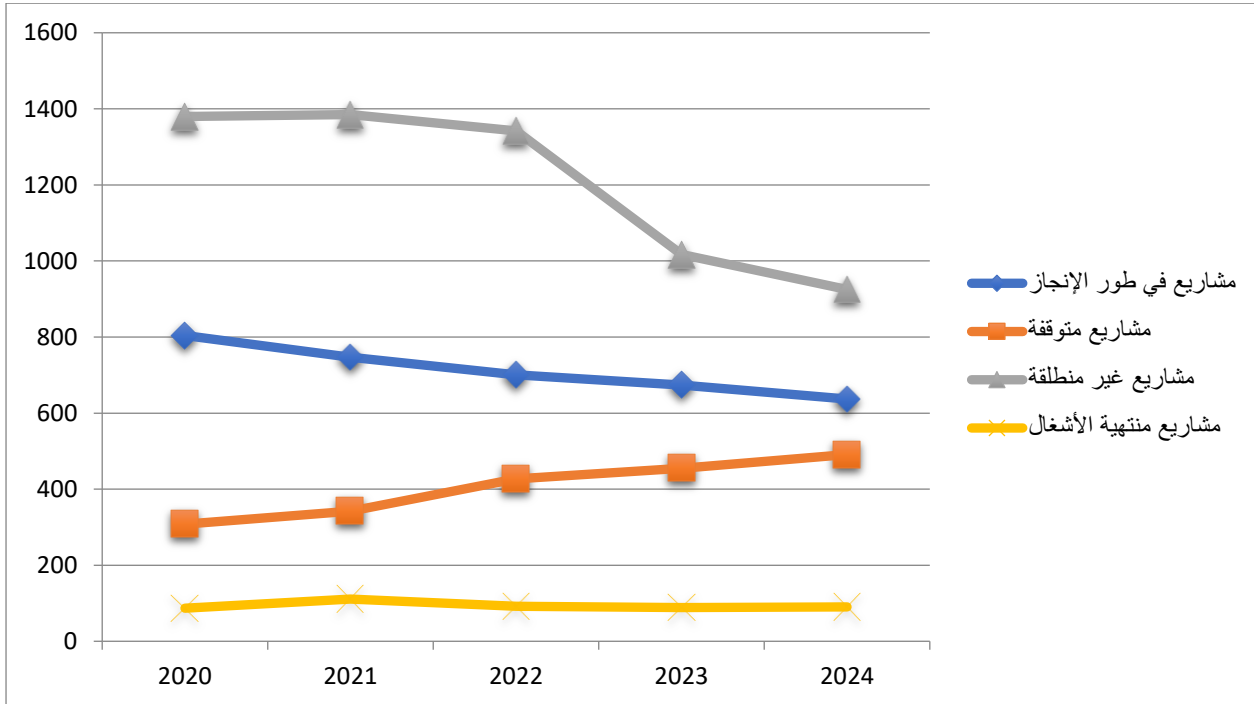
2.2. وضعية مشاريع الاستثمار في الجزائر:

الجدول رقم (10): وضعية مشاريع الاستثمار السياحي في الجزائر خلال الفترة (2020 - 2024)

2024	2023	2022	2021	2020	
637	674	701	747	804	مشاريع في طور الإنجاز
491	455	427	342	308	مشاريع متوقفة
925	1017	1342	1385	1380	مشاريع غير منطلقة
90	89	92	111	87	مشاريع منتهية الأشغال
2143	2235	2562	2585	2579	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على: وزارة السياحة والصناعة التقليدية، التهيئة والاستثمار السياحي، الموقع الإلكتروني <https://www.mta.gov.dz>.

الشكل رقم (04): وضعية المشاريع السياحية في الجزائر خلال الفترة (2020 - 2024)



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (10)

يبين الجدول والشكل تطور المشاريع الاستثمارية السياحية في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 2020 إلى 2024 وجود ديناميكية غير مستقرة وملامح اختلال هيكلي واضح في هيكلية هذه المشاريع، حيث سجل العدد الإجمالي للمشاريع تراجعاً تدريجياً من 2579 مشروعاً سنة 2020 إلى 2143 مشروعاً سنة 2024، وهو ما يعكس انخفاضاً يقارب 16.9% خلال الفترة المدروسة، ويفسر هذا التراجع بتباطؤ نسبي في وتيرة تجسيد الاستثمارات الجديدة، إضافة إلى ارتفاع معدلات التعثر والتوقف. وفيما يخص المشاريع في طور الإنجاز، فقد عرفت بدورها منحى تنازلياً مستمراً، إذ انخفضت من 804 مشروعاً سنة 2020 إلى 637 مشروعاً سنة 2024، مما يشير إلى وجود صعوبات تتعلق بالإتمام الفعلي للمشاريع، سواء على المستوى الإداري أو المالي أو التقني، وهو ما ينعكس سلباً على فعالية الاستثمار السياحي. في المقابل، سجلت المشاريع المتوقفة ارتفاعاً ملحوظاً خلال نفس الفترة، حيث انتقلت من 308 مشروع سنة 2020 إلى 491 مشروعاً سنة 2024، أي بزيادة تفوق 59% وهو مؤشر سلبي يعكس وجود عراقيل متعددة تحول دون استمرارية الإنجاز، مثل نقص التمويل أو التعقيدات الإجرائية أو ضعف المتابعة الميدانية، أما المشاريع غير المنطلقة فقد عرفت تذبذباً مع اتجاه عام نحو الانخفاض من 1380 مشروعاً إلى 925 مشروعاً، أي بتراجع يقدر بحوالي 32.9% مما يدل على تحسن نسبي في تفعيل المشاريع، غير أنه يبقى غير كاف بالنظر إلى حجم الرصيد غير المستثمر. وفي المقابل، ظلت المشاريع المنتهية الأشغال محدودة جداً واستقرت تقريباً بين 87 و111 مشروعاً فقط، دون تسجيل تطور معتبر، وهو ما يعكس ضعف تحويل المشاريع الاستثمارية إلى إنجازات فعلية ذات مردودية اقتصادية.

وبناء على ذلك، يمكن استنتاج أن الاستثمار السياحي في الجزائر خلال هذه الفترة يعاني من فجوة واضحة بين حجم المشاريع المسجلة ووتيرة إنجازها الفعلي، الأمر الذي يستدعي ضرورة إعادة النظر في آليات تسيير الاستثمار، وتبسيط الإجراءات الإدارية، وتعزيز المتابعة والرقابة، بهدف تحسين نجاعة الاستثمار السياحي وتحويله إلى رافد فعلي للتنمية الاقتصادية.

3. مساهمة السياحة في الاقتصاد الوطني:

تعد مساهمة القطاع السياحي في الاقتصاد الوطني من أهم المؤشرات التي تعكس مدى فعالية هذا القطاع وقدرته على تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إذ لا تقتصر آثار السياحة على الجانب الترفيهي فقط، بل تمتد لتشمل دعم الناتج الداخلي الخام، توفير مناصب الشغل، وجلب العملة الصعبة. وفي الجزائر، تسعى الدولة إلى تطوير القطاع السياحي باعتباره أحد البدائل الاقتصادية المهمة خارج قطاع المحروقات، من خلال تشجيع الاستثمار، وتحسين البنية التحتية، والخدمات السياحية. وبالتالي سنقوم بدراسة وتحليل أهم المؤشرات التي تبرز مساهمة السياحة في الاقتصاد الوطني.

1.3. تطور الإيرادات السياحية (العملة الصعبة):

الجدول رقم (11): تطور الإيرادات السياحية في الجزائر خلال الفترة (2015 - 2020)

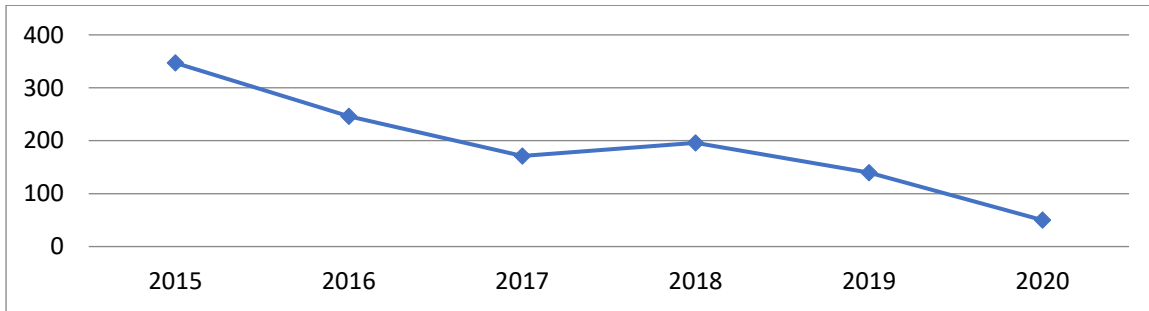
الوحدة: مليون دولار أمريكي

السنوات	الإيرادات
2015	347
2016	246
2017	171
2018	196.5
2019	140
2020	50

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على:

- البنك الدولي، إيرادات السياحة الدولية (بالدولار الأمريكي الحالي) الجزائر، الموقع الإلكتروني <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.CD?locations=DZ>، تاريخ الاطلاع 3 ماي 2026، ساعة الاطلاع 02:06.

الشكل رقم (05): تطور الإيرادات السياحية في الجزائر خلال الفترة (2015 - 2020)



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (11)

يعكس تطور الإيرادات السياحية في الجزائر خلال الفترة 2015 - 2020 مساراً تنازلياً اتسم بعدم الاستقرار، مما يدل على محدودية قدرة القطاع السياحي على تحقيق تدفقات منتظمة من العملة الصعبة رغم المقومات السياحية التي تزخر بها البلاد.

ففي سنة 2015 سجلت الإيرادات السياحية أعلى مستوى لها خلال فترة الدراسة بقيمة 347 مليون دولار أمريكي، غير أنها شهدت تراجعاً ملحوظاً سنة 2016 ليصل إلى 246 مليون دولار، واستمر هذا الانخفاض خلال سنة 2017 حيث بلغت الإيرادات 171 مليون دولار، وهو ما يعكس تراجع مساهمة النشاط السياحي في دعم الموارد الخارجية للاقتصاد الوطني. وفي سنة 2018 عرفت الإيرادات تحسناً طفيفاً لتصل إلى 196.5 مليون دولار، ثم عادت للانخفاض سنة 2019 لتستقر عند 140 مليون دولار. ويعكس هذا التذبذب استمرار التحديات التي تواجه القطاع السياحي، سواء من حيث جاذبية الوجهة السياحية أو مستوى الخدمات والبنية التحتية. أما سنة 2020 فقد سجلت الإيرادات أدنى مستوى لها خلال فترة الدراسة، حيث لم تتجاوز 50 مليون دولار وذلك نتيجة التراجع الحاد في النشاط السياحي العالمي بسبب تداعيات جائحة كوفيد-19 وما رافقها من غلق للحدود وتعليق للرحلات الدولية وتقييد لحركة التنقل.

وبصفة عامة يمكن القول إن الإيرادات السياحية في الجزائر خلال فترة الدراسة لم تعرف نمواً مستقراً، بل اتسمت بالتراجع والتذبذب، مما يعكس محدودية مساهمة القطاع السياحي في جلب العملة الصعبة مقارنة بالإمكانات المتاحة، ويبرز الحاجة إلى تبني سياسات أكثر فعالية لتطوير القطاع وتحسين تنافسيته بما يسمح برفع عوائده الاقتصادية وتعزيز دوره في تنويع مصادر الدخل الوطني خارج قطاع المحروقات.

2.3. وضعية ميزان المدفوعات السياحي:

الجدول رقم (12): الميزان السياحي الجزائري خلال الفترة (2015 - 2020)

الوحدة: مليون دولار أمريكي

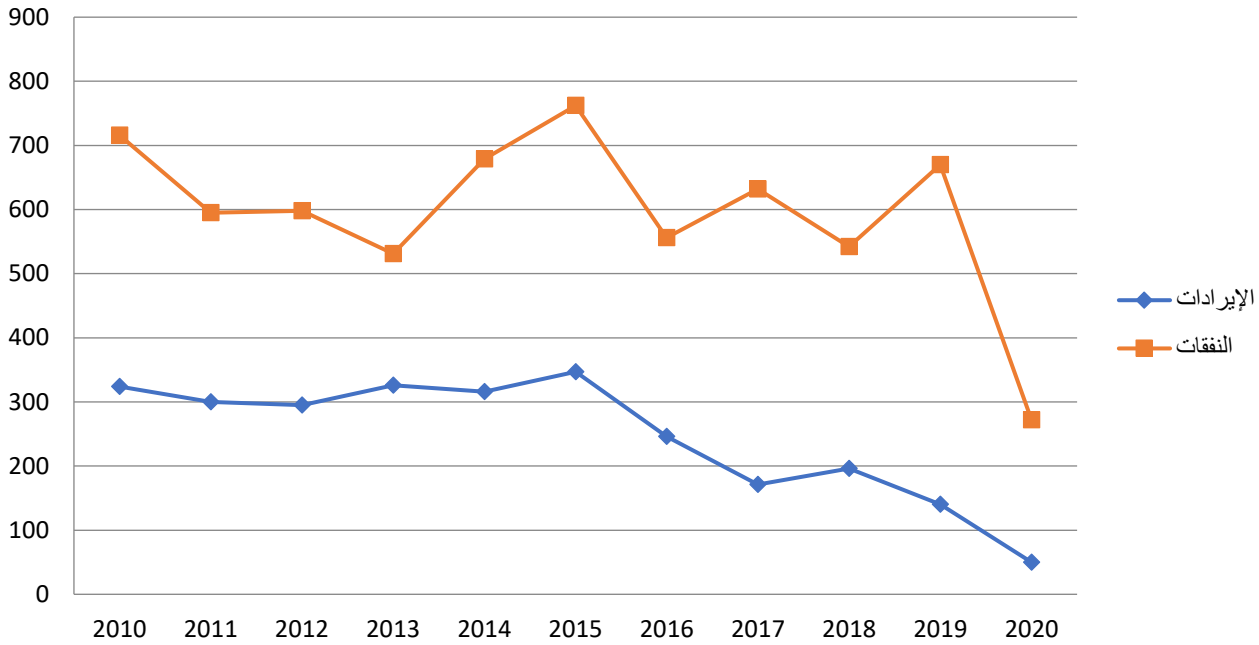
السنوات	الإيرادات	النفقات	الرصيد
2015	347	762	-415
2016	246	556	-310
2017	171	632	-461
2018	196.5	542	-345.5
2019	140	670	-530
2020	50	272	-222

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على:

- البنك الدولي، إيرادات السياحة الدولية (بالدولار الأمريكي الحالي) الجزائر، الموقع الإلكتروني <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.CD?locations=DZ>، تاريخ الاطلاع 3 ماي 2026، ساعة الاطلاع 02:06.

- البنك الدولي، نفقات السياحة الدولية (بالدولار الأمريكي الحالي) الجزائر، الموقع الإلكتروني <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.XPND.CD?locations=DZ>، تاريخ الاطلاع 3 ماي 2026، ساعة الاطلاع 03:42.

الشكل رقم (06): الميزان السياحي الجزائري خلال الفترة (2015-2020)



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (12)

يظهر تطور ميزان المدفوعات السياحي خلال الفترة (2015-2020) تسجيل عجز مستمر، حيث تفوق النفقات السياحية بشكل واضح الإيرادات، مما يعكس اختلالا في التوازن الخارجي للقطاع السياحي. في البداية، بلغ العجز سنة 2015 (415) وفي سنة 2016، استمر العجز حيث سجل (-310) مليون سنة 2016، ثم (-461) مليون دولار سنة 2017، قبل أن ينخفض إلى (-345.5) مليون سنة 2018، غير أنه عاد للتوسع مجددا سنة 2019 ليصل إلى (-530) مليون دولار، وهو أعلى مستوى خلال الفترة، أما سنة 2020 فقد سجل العجز تراجعا إلى (-222) مليون دولار، وذلك نتيجة انخفاض كل من الإيرادات والنفقات بسبب جائحة كوفيد-19.

وبصفة عامة، يتضح أن الميزان السياحي الجزائري ظل يعاني من عجز مزمن خلال فترة الدراسة، مما يعكس ضعف القدرة التصديرية للقطاع السياحي مقارنة بحجم الإنفاق السياحي الخارجي.

3.3. مساهمة القطاع السياحي في الناتج المحلي الخام:

الجدول رقم (13): تطور حصة قطاع السياحة في الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة (2015-2024)

الوحدة: (%)

السنة	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
المساهمة	1.3	1.4	1.6	1.7	1.4	0.61	0.81	1.1	1.4	1.5

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على:

- زهرة طهراوي، تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تحسين الخدمات السياحية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد الخدمات، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2021-2022، ص 163.

- وزارة السياحة والصناعة التقليدية، حصة قطاع السياحة والتوظيف، الموقع الإلكتروني <https://www.mta.gov.dz>.

يبين هذا الجدول تطور مساهمة قطاع السياحة في الناتج المحلي الخام خلال الفترة 2015-2024، تباينا ملحوظا في أداء هذا القطاع عبر مراحل زمنية متعاقبة، حيث اتسمت البداية بمرحلة نمو تدريجي واستقرار نسبي امتدت من سنة 2015 إلى غاية 2018، إذ ارتفعت المساهمة من 1.3% إلى 1.7%، وهو ما يعكس تحسنا تدريجيا في ديناميكية القطاع نتيجة تزايد الاهتمام بالاستثمار السياحي وتطوير البنية التحتية وتعزيز الجهود الرامية إلى تنويع الاقتصاد الوطني. غير أن هذا المسار التصاعدي لم يستمر، إذ شهدت سنة 2019 تراجعا طفيفا إلى 1.4%، قبل أن يعرف القطاع انهيارا حادا سنة 2020 ليصل إلى 0.61%، ويعزى ذلك أساسا إلى تداعيات جائحة كوفيد-19 التي أدت إلى تعطل حركة السفر والإغلاق الشامل للأنشطة السياحية والفندقية، مما أبرز هشاشة القطاع أمام الصدمات الخارجية. وبعد هذه المرحلة الحرجة، دخل القطاع في مرحلة تعاف تدريجي خلال الفترة 2021-2024، حيث ارتفعت النسبة من جديد إلى 0.81% ثم إلى 1.5%، وذلك بفعل تخفيف القيود الصحية وعودة النشاط السياحي تدريجيا، إضافة إلى تنامي الاعتماد على السياحة الداخلية كمحرك بديل للنشاط. وعلى الرغم من هذا التحسن النسبي، فإن مساهمة القطاع تبقى ضعيفة إجمالا مقارنة بالقطاعات الاقتصادية الأخرى، مما يدل على استمرار محدودية دوره في الناتج المحلي الإجمالي، مما يستدعي الحاجة إلى سياسات أكثر فعالية لتعزيز مكانته ضمن هيكل الاقتصاد الوطني.

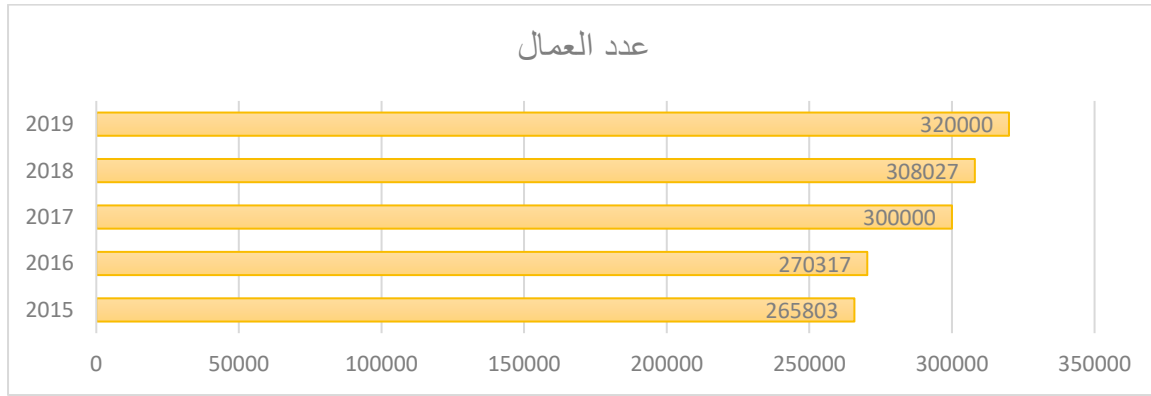
4.3. مساهمة السياحة في التشغيل:

الجدول رقم (14): تطور عدد العاملين في القطاع السياحي في الجزائر خلال الفترة (2015 - 2019)

السنة	2015	2016	2017	2018	2019
عدد العمال	265803	270317	300000	308027	320000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على: وزارة السياحة والصناعة التقليدية، حصة قطاع السياحة والتوظيف، الموقع الإلكتروني <https://www.mta.gov.dz>.

الشكل رقم (07): تطور عدد العاملين في القطاع السياحي في الجزائر خلال الفترة (2010 - 2019)



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (14)

يظهر تطور عدد العمال في قطاع الفنادق والمقاهي والمطاعم خلال الفترة 2015 - 2019 منحنى تصاعديا واضحا، حيث انتقل العدد من 265803 عامل سنة 2015 إلى 320000 عامل سنة 2019، وهو ما يعكس توسعا تدريجيا ومستمر في هذا القطاع الحيوي.

في البداية، وتحديدًا خلال الفترة 2015 - 2016، سجل القطاع نموا بطيئا نسبيا، حيث كانت الزيادة في عدد العمال محدودة، مما يدل على استقرار النشاط خلال هذه المرحلة. غير أنه ابتداء من سنة 2017 بدأت وتيرة النمو تتسارع بشكل ملحوظ، إذ ارتفع عدد العمال إلى 300000 عامل، الأمر الذي يبرز الدور المتزايد لهذا القطاع في خلق مناصب الشغل وتنشيط الاقتصاد المحلي، أما خلال الفترة 2018 - 2019 فقد واصل العدد ارتفاعه لكن بوتيرة أبطأ نسبيا، مما قد يشير إلى مرحلة استقرار نسبي في سوق العمل داخل هذا القطاع.

وبصفة عامة، يتضح أن قطاع السياحة يعد من القطاعات المهمة في امتصاص اليد العاملة، كما أنه يشكل دعامة أساسية لدعم النشاط السياحي في الجزائر خلال الفترة 2010 - 2019.

4. تحديات القطاع السياحي في الجزائر:

رغم توفر الجزائر على إمكانيات سياحية متنوعة ومهمة بمختلف أشكالها، إلا أن قطاع السياحة لا يزال يحتل مراتب متأخرة ضمن المؤشرات السياحية العالمية، وهو ما يطرح تساؤلات حول أسباب هذا التراجع. ويقود ذلك إلى ضرورة الوقوف عند أهم العقبات والمعوقات التي تحول دون الاستغلال الأمثل لهذه الإمكانيات.

فمنذ الاستقلال إلى غاية بداية الألفية الجديدة، ظل القطاع السياحي دون المستوى المطلوب، رغم الجهود التي بذلتها السلطات العمومية للنهوض به. وهذا يثير إشكالية مدى فعالية السياسات والاستراتيجيات المعتمدة خاصة عند مقارنتها بدول مجاورة استطاعت تحقيق نجاح ملحوظ في المجال السياحي.

وبالرجوع إلى الواقع العلمي، يتضح أن الصناعة السياحية في الجزائر تعاني من مجموعة من الاختلالات التي حدت من مساهمتها الفعلية في تحقيق التنمية الاقتصادية. ويعد تدهور الوضع الأمني خلال تسعينيات القرن الماضي من بين أبرز العوامل التي أثرت سلبا على القطاع، غير أنه لا يمثل السبب الوحيد، حيث استمرت عدة مشكلات رغم تحسن الأوضاع الأمنية خلال السنوات الأخيرة.

كما يلاحظ غياب إستراتيجية واضحة ورؤية شاملة لتطوير القطاع، إضافة إلى ضعف الإرادة السياسية في جعله قطاعا استراتيجيا، الأمر الذي انعكس سلبا على أدائه. وقد نتج عن ذلك تدهور في البنى التحتية السياحية خاصة من حيث ضعف الطاقة الاستيعابية للفنادق وقلة تنوعها، إلى جانب قصور شبكات النقل والاتصالات، ومن جهة أخرى، يبرز غياب الثقافة السياحية لدى أفراد المجتمع كعامل مؤثر في ضعف تسويق الوجهة السياحية الجزائرية، كما أن محدودية الخدمات السياحية وعدم تطويرها يشكلان عائقا رئيسيا أمام استغلال المؤهلات الطبيعية المتوفرة، مما يؤدي في النهاية إلى ضعف الأداء العام للقطاع.

وبصفة عامة، يمكن تلخيص أهم التحديات التي تواجه القطاع السياحي في الجزائر فيما يلي⁽¹⁾:

- ضعف الأمن والاستقرار؛
- غياب جهاز متخصص للشرطة السياحية؛
- نقص وتدني مستوى الخدمات السياحية؛
- ضعف الطاقة الاستيعابية للفنادق وقلة تنوعها؛
- غياب المعلومات السياحية والمنشورات التوجيهية؛

¹ مريم آيت بارة، السياحة في الجزائر بين الإمكانيات، التحديات وآفاق النهوض، الملتقى الدولي حول المقاولاتية ودورها في تفعيل القطاع السياحي في الجزائر 2015، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 8 نوفمبر 2015، ص ص 15، 16.

- ضعف مستوى النظافة، خاصة في الشواطئ؛
- قلة الأنشطة الترفيهية وعدم تهيئة الفضاءات الطبيعية؛
- مشاكل النقل والمواصلات، مما يؤدي إلى عزلة بعض المناطق السياحية؛
- ضعف شبكة الاتصالات؛
- غياب حملات التوعية البيئية؛
- تدني جودة الخدمات الغذائية وضعف الرقابة الصحية؛
- ارتفاع الأسعار، خاصة في المناطق السياحية، مع ضعف الرقابة؛
- غياب استراتيجيات فعالة لتسويق المنتجات السياحية، خاصة على المستوى الدولي لاستقطاب السياح الأجانب؛
- هيمنة الطابع الموسمي على النشاط السياحي، نتيجة ضعف الترويج للسياحة الداخلية وعدم تنوع العروض السياحية.

ورغم هذه التحديات، تشير العديد من الدراسات إلى أن القطاع السياحي في الجزائر يمتلك إمكانيات واعدة تؤهله ليكون بديلا اقتصاديا فعالا خارج قطاع المحروقات. غير أن تحقيق ذلك يظل مرهونا بمدى قدرة الدولة على معالجة هذه النقائص، من خلال⁽¹⁾:

● **زيادة الإنفاق الحكومي على قطاع السياحة:** إن تطور قطاع السياحة والسفر بالجزائر يتطلب بالضرورة أن يكون من بين اهتمامات وأولويات السياسة الاقتصادية في الجزائر، وذلك يكون من خلال زيادة حجم الإنفاق العام على هذا القطاع قصد التمكين من خلق قاعدة متينة يركز عليها وتسمح باستمرارية تطوره، حيث أن رقي هذا القطاع يتطلب سهر الهيئات العمومية على توفير أفضل الظروف التي تمكن من استقطاب السياح الأجانب، وذلك من خلال: بناء المنشآت الأساسية والبنى التحتية، عقد اتفاقات شراكة وتعاون مع الدول المتطورة سياحيا للاستفادة من خبراتها وتجاربها، إنشاء مشاريع سياحية، وتهيئة الإقليم وحماية المناظر العامة.

● **تنمية الفكر السياحي من خلال الاهتمام بالوعي السياحي والثقافة السياحية في المجتمع:** تعد الموارد البشرية عنصرا أساسيا في تطوير قطاع السياحة، نظرا لاعتماده الكبير على كفاءة العنصر البشري في تقديم الخدمات. لذلك، يعتبر تكوين وتأهيل الكفاءات السياحية ضرورة لتحسين الخدمات وتطوير أساليب التسيير. ورغم جهود الجزائر في إنشاء مؤسسات تكوين متخصصة، إلا أن ضعف الدعم وغياب استراتيجية واضحة حدّ من فعاليتها. ومن جهة أخرى، يمثل الوعي والثقافة السياحية عاملا مهما في تنمية القطاع، غير أن المجتمع الجزائري لا يزال يعاني من ضعف في

¹ كريم بودخدخ، مسعود بودخدخ، تحديات قطاع السياحة في الجزائر من خلال قراءة حول واقع تنافسيته العالمية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، العدد 02، ديسمبر 2012، ص 37.

هذا الجانب، بسبب محدودية الانفتاح وارتباط السياحة ببعض العوائق الاجتماعية. وعليه فإن تطوير السياحة يتطلب تعزيز الوعي السياحي، ونشر الثقافة السياحية، مع تحقيق التوازن بين الانفتاح والحفاظ على القيم الاجتماعية، بما يدعم تنمية القطاع بشكل مستدام.

● **تطوير البنى التحتية والمنشآت الأساسية:** تعد البنية التحتية عنصرا أساسيا في تطوير القطاع السياحي، إذ تساهم في تسهيل التنقل، وتقليص الوقت والجهد، وتوفير الراحة والأمان للسياح. ورغم جهود الجزائر منذ سنة 2001 في تحسينها، إلا أنها ما تزال غير كافية لدعم السياحة بالشكل المطلوب. وفي الواقع، يشير وضع قطاع الفنادق إلى محدودية قدرات الاستقبال وعدم توافق عدد كبير منها مع المعايير الدولية، أما قطاع النقل فيعاني من ضعف الخدمات، خاصة في النقل الجوي من حيث التأخر في الرحلات وسوء الربط بين المناطق السياحية. لذلك تبرز الحاجة إلى تطوير المنشآت السياحية وتوسيع المطارات والموانئ، وتحسين الطرق والسكك الحديدية لتسهيل الحركة وتعزيز جاذبية السياحة في الجزائر.

● **تشجيع الاستثمار السياحي:** يمثل الاستثمار في السياحة فرصة كبيرة للربح الذي يسعى إليه كل مستثمر ويرجع ذلك لعدة أسباب أهمها كون الجزائر تزخر بثروات سياحية هامة إذا ما استغلت بالطريقة المناسبة ستجعلها قطبا سياحيا عالميا، إضافة إلى أسباب أخرى تتمثل في: تعدد وتنوع المناطق السياحية في الجزائر مما يؤدي إلى اختلاف منتجاتها السياحية، بالإضافة إلى توفر ثروات طبيعية وراث تاريخي وثقافي وديني مميز ومتنوع بتنوع المناطق، وأيضا يمكن ممارسة كل أنواع وأصناف السياحة، بحرية، سياحة أعمال، صيد، قنص، سياحة ثقافية، رياضية.... الخ، وكذا احتياج الدولة إلى استثمارات في ميادين النقل الداخلي والخارجي ووكالات ومكاتب السفر والسياحة، والاستثمار في مرافق الترفيه السياحي والمتمثلة في مراكز التسلية وألعاب وملاعب رياضية وغيرها والاستثمار في هذا الميدان يعزز البنية السياحية ويخدم أهدافها⁽¹⁾.

● **تحسين الخدمات المرافقة للنشاط السياحي:** تعد الخدمات المرافقة للنشاط السياحي من العوامل المهمة التي تؤثر في استقطاب السياح، حيث لا يقتصر الأمر على توفر المواقع السياحية فقط، بل يمتد ليشمل جودة الخدمات التي تمكن الزوار من قضاء أوقات ممتعة وتفادي الإرهاق وضياح الوقت والجهد. وفي الجزائر، يسجل قصور واضح في هذا الجانب، يتمثل في: ضعف الخدمات المصرفية نتيجة عدم تطور النظام البنكي بالشكل الكافي ومحدودية مواكبته للمعايير الدولية، خصوصا فيما يتعلق بوسائل الدفع التي لا تلبي غالبا احتياجات السياح الأجانب، كذلك ضعف مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال مقارنة بالتطورات العالمية المتسارعة، إضافة إلى تدني أداء وكالات الأسفار وعدم قدرتها على التكيف مع التحولات والمعايير الدولية الحديثة في قطاع السياحة.

● **تحسين الأطر القانونية والتنظيمية الخاصة بالقطاع:** إن احتلال الجزائر للمرتبة 112 عالميا فيما يتعلق بتنافسية الإطار التنظيمي وجود قصور في المنظومة القانونية والرقابية الخاصة بالقطاع السياحي، مما يجعلها من العوامل

¹ قويدر معيزي، محمد لمين مراكشي، مرجع سبق ذكره، ص 174.

التي تعيق تطوره وتحد من مساهمته في النشاط الاقتصادي. وبالتالي يصبح من الضروري العمل على تحسين إجراءات الحصول على التأشيرات وتبسيطها، لتفادي التأخير الذي قد يدفع السياح الأجانب إلى اختيار وجهات أخرى أكثر مرونة. كما يتعين عليها وتماشيا مع المعايير الدولية تحسين وتبسيط إجراءات تأسيس المشاريع والاستثمار أمام القطاع الخاص، بما يساهم في تنشيط الاستثمار وتحسين جودة الخدمات السياحية.

المطلب الثالث: دور المؤسسات الناشئة في تطوير السياحة في الجزائر

يشهد الاقتصاد الجزائري توجها متزايدا نحو دعم المؤسسات الناشئة باعتبارها أداة فعالة لتحقيق التنوع الاقتصادي وتعزيز الابتكار. ويعد القطاع السياحي من المجالات التي يمكن أن تستفيد من هذه الديناميكية، نظرا لما يتطلبه من تطوير مستمر في الخدمات. فرغم المقومات السياحية الهامة التي تزخر بها الجزائر، إلا أن استغلالها لا يزال محدودا. ومن هنا تبرز أهمية المؤسسات الناشئة في تحسين الترويج السياحي وتطوير الخدمات الرقمية وتعزيز جاذبية الوجهة السياحية.

1. مساهمة المؤسسات الناشئة في عصنة الخدمات السياحية:

يعتبر التحول الرقمي الذي تقوده المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي "ثورة هيكلية" تجاوزت مجرد استخدام الحاسوب، إلى إعادة تصميم التجربة الإنسانية للسفر. إن المؤسسات الناشئة لا تقدم خدمات تقليدية، بل تقدم "حلولاً ذكية" تعتمد على سلاسل القيمة الرقمية.

تبدأ هذه المساهمة من رقمنة أنظمة الحجز والتوزيع (e-Booking)؛ فبينما كانت الوكالات التقليدية تعتمد على الأوراق والاتصالات اليدوية، قامت المؤسسات الناشئة بإنشاء منصات سحابية (Cloud computing) تتيح الربط المباشر واللحظي بين مقدم الخدمة (الفندق أو شركة الطيران) والمستهلك النهائي. هذا الربط لا يسهل العملية فحسب، بل يساهم في خفض التكاليف بنسبة كبيرة من خلال إلغاء الوسطاء التقليديين، مما يجعل السياحة في الجزائر أكثر تنافسية من حيث السعر.

علاوة على ذلك، برزت مساهمة هذه المؤسسات في توظيف تكنولوجيا الواقع المعزز (AR) والواقع الافتراضي (VR) كأداة تسويقية رائدة. في الجزائر، حيث توجد مواقع أثرية عالمية مثل "تيمقاد" و"جميلة"، تتيح هذه التطبيقات التي تطورها الشركات الناشئة للسياح من مختلف أنحاء العالم القيام بزيارات افتراضية ثلاثية الأبعاد. هذا النوع من "التسويق التجريبي" يكسر حاجز الخوف والغموض لدى السائح الأجنبي تجاه الوجهة الجزائرية، ويحفزه على اتخاذ قرار الزيارة الفعلية. وبالتالي فإن المؤسسة الناشئة هنا لا تباع "تذكرة"، بل تباع "قصة رقمية" تجذب المشاعر قبل العقول، وهو ما تقتقر إليه الأساليب الترويجية الكلاسيكية⁽¹⁾.

¹ بوعلام بوطالب، دور المؤسسات الناشئة في تعزيز التنافسية الرقمية للقطاع السياحي: دراسة تجارب دولية مختارة، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية، جامعة الجلفة، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، 2022، ص 148.

كما يمتد دور المؤسسات الناشئة إلى تطوير تطبيقات السياحة الذكية (Smart Tourism Apps) التي تعمل كمرشد سياحي شخصي يعتمد على الذكاء الاصطناعي. هذه التطبيقات توفر للسائح معلومات تاريخية، خرائط تفاعلية، وتنبهات أمنية وجوية لحظية، وتدعم اللغات العالمية، مما يحل مشكلة "عائق اللغة" ونقص المرشدين البشريين المؤهلين في بعض المناطق النائية بالجزائر. حيث تساهم هذه التكنولوجيا في "تخصيص التجربة" (Personnalisation)، حيث يقترح التطبيق مسارات سياحية بناء على اهتمامات السائح الشخصية، سواء كانت سياحة دينية، استشفائية، أو مغامرات صحراوية.

من جانب آخر، تلعب المؤسسات الناشئة دورا محوريا في رقمنة أنظمة الدفع (FinTech) الموجهة للسياحة. إن أحد أكبر عراقيل السياحة في الجزائر كان دائما صعوبة التحويلات المالية؛ وهنا تأتي الحلول المبتكرة للمؤسسات الناشئة عبر توفير بوابات دفع إلكترونية آمنة وتطبيقات محفظة رقمية تتيح للسائح الأجنبي والمحلي دفع مستحقاته بمرونة. هذا الأمر لا يسهل حياة السائح فحسب، بل يضمن للدولة الشفافية المالية وتتبع التدفقات النقدية السياحية، ويقلل من هيمنة السوق الموازي للعملة الصعبة، مما يعزز العائد الاقتصادي الحقيقي للقطاع⁽¹⁾.

ختاما، فإن عصنة الخدمات السياحية عبر المؤسسات الناشئة تشمل أيضا إدارة السمعة الرقمية (Oline Reputation Management). فمن خلال خوارزميات تحليل المشاعر (Sentiment Analysis)، تقوم هذه الشركات بتحليل تعليقات السياح على المنصات العالمية، مثل: (TripAdvisor) وتقديم تقارير دقيقة لأصحاب الفنادق والمسؤولين حول نقاط الضعف والقوة. هذا "التقييم الارتجاعي" يسمح بتصحيح الأخطاء بسرعة ورفع جودة الخدمات لتتطابق المعايير الدولية، وهو ما يؤسس لصناعة سياحية مبنية على الجودة والاستدامة الرقمية⁽²⁾.

2. أثر المؤسسات الناشئة على تنافسية الوجهة السياحية:

إن الحديث عن التنافسية السياحية في العصر الحالي لم يعد يقتصر على مجرد امتلاك المقومات الطبيعية أو المواقع الأثرية، بل بات يرتبط ارتباطا وثيقا بمدى قدرة الدولة على تحويل تلك المقومات إلى منتجات سياحية ذكية يسهل الوصول إليها واستهلاكها رقميا. وهنا تبرز المؤسسات الناشئة كلاعب محوري في تعزيز تنافسية الوجهة الجزائرية من خلال عدة مستويات إستراتيجية:

- تعمل هذه المؤسسات على كسر الجمود في المنظومة الترويجية التقليدية؛ فبينما كانت الجزائر تعاني من ضعف الصورة الذهنية سياحيا في الخارج، قامت المؤسسات الناشئة بتبني تقنيات التسويق بالمحتوى وصناعة العلامة التجارية للمكان (Place Branding) من خلال تحليل البيانات الضخمة (Big Data)، تستطيع هذه الشركات تحديد الفئات

¹ علي سعيدي، أهمية الابتكار الأخضر في المؤسسات الناشئة السياحية لتحقيق التنمية المستدامة في الجزائر، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي، الجزائر، العدد 09، 2023، ص 215.

² وزارة المؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة، تقرير حول دور التكنولوجيا المالية والذكاء الاصطناعي في عصنة الخدمات السياحية بالجزائر، 2024، ص 5.

المستهدفة بدقة، سواء كانوا من هواة السياحة الصحراوية في أوروبا أو الباحثين عن السياحة الحموية في المنطقة العربية، ومن ثم توجيه رسائل تسويقية مخصصة تتناسب مع سيكولوجية وتفضيلات كل فئة، مما يرفع من معدلات الاستقطاب الفعلي للسياح الأجانب؛

- تساهم المؤسسات الناشئة في معالجة إشكالية جودة الخدمة التي طالما اعتبرت عائقا أمام التنافسية الجزائرية، فمن خلال دمج أنظمة إدارة العملاء (CRM) المتطورة، تتيح هذه المؤسسات للمنشآت الفندقية والوكالات السياحية تتبع سلوك السائح وجمع ملاحظاته بشكل آني (Real-Time Feedback). هذا التدفق المستمر للمعلومات يسمح لمسيري القطاع باتخاذ قرارات تصحيحية فورية، والارتقاء بمعايير الضيافة لتضاهي المستويات العالمية. إن السائح المعاصر يولي أهمية قصوى لتجربة المستخدم (User Experience) بدء من سهولة الحصول على المعلومة وصولا إلى سلاسة إجراءات المغادرة. والمؤسسات الناشئة هي الوحيدة القادرة على توفير هذه الانسيابية عبر تطبيقات الموبايل والمنصات التفاعلية التي تعمل على مدار الساعة، مما يمنح الوجهة الجزائرية طابعا عصريا وموثوقا؛

- تلعب المؤسسات الناشئة دورا حاسما في تعزيز التنافسية السعيرية وشفافية السوق، فمن خلال محركات البحث والمقارنة التي تطورها هذه الشركات، يتم القضاء على احتكار المعلومات، ويصبح بإمكان السائح المفاضلة بين العروض والخدمات بكل وضوح، مما يدفع مقدمي الخدمات السياحية إلى تحسين جودتهم وخفض أسعارهم للبقاء في دائرة المنافسة. هذا الحراك التنافسي الذي تخلفه المؤسسات الناشئة يؤدي في نهاية المطاف إلى تنشيط الدورة الاقتصادية للقطاع، وزيادة تدفقات العملة الصعبة، حيث توفر هذه الشركات حولا تقنية لتجاوز تعقيدات الدفع الإلكتروني، مما يسهل على السائح الأجنبي حجز وإتمام معاملاته المالية بأمان وسرعة، وهو ما يعد ركيزة أساسية في رفع تصنيف الجزائر في مؤشرات التنافسية السياحية الدولية الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي؛

- لا يمكن إغفال دور هذه المؤسسات في تثمين الموروث اللامادي وجعله قابلا للتسويق العالمي. فالمؤسسات الناشئة في الجزائر بدأت تتجه نحو توثيق الصناعات التقليدية، المطبخ الجزائري، والمهرجانات الثقافية المحلية عبر منصات رقمية احترافية، مما يحول هذه العناصر من مجرد ممارسات محلية إلى منتجات سياحية ذات قيمة مضافة عالية.

3. مساهمة المؤسسات الناشئة في خلق نماذج أعمال سياحية مستدامة:

تتجلى مساهمة المؤسسات الناشئة من خلال خلق نماذج أعمال غير مسبقة، مثل اقتصاد المشاركة (Sharing Economy) بدلا من الاعتماد الكلي على الفنادق الضخمة المكلفة، قامت شركات ناشئة بتطوير منصات تتيح للسكان المحليين في القرى الجبلية أو الواحات الصحراوية تأجير غرف في منازلهم للسياح. هذا النموذج الذي تتبناه المؤسسات الناشئة يحل مشكلة نقص الإيواء في الجزائر دون الحاجة لاستثمارات مليارية في البناء، كما أن يحقق السياحة التضامنية حيث يستفيد المواطن البسيط مباشرة من دخل السياحة، مما يقلل من الفقر في المناطق المعزولة.

كما تقود هذه المؤسسات ثقافة السياحة البيئية المسؤولة. فالمؤسسات الناشئة اليوم تطور حلولاً تقنية لمراقبة الأثر البيئي للسياح في الحظائر الوطنية، وتقدم تطبيقات تشجع على استهلاك المنتجات المحلية وتقليل الانبعاثات الكربونية خلال الرحلة. إن هذا التوجه نحو الاستدامة يمنح الوجهة الجزائرية تميزاً تنافسياً، لاسيما وأن السائح المعاصر أصبح يفضل الوجهات التي تحترم البيئة والمجتمع. فالمؤسسات الناشئة هي التي تترجم هذه القيم البيئية إلى خدمات تجارية قابلة للقياس والنمو، مما يجعل من الجزائر قطبا جاذبا للاستثمارات الأجنبية المهمة بالنمو الأخضر.

المبحث الثاني: دور المؤسسات الناشئة في تطوير السياحة الرقمية في الجزائر - دراسة حالة Shédio و Namlati

شهد القطاع السياحي في الجزائر خلال السنوات الأخيرة تحولات ملحوظة نتيجة التوجه المتزايد نحو الرقمنة واعتماد التكنولوجيا الحديثة في تحسين وتطوير الخدمات السياحية. وقد ساهم هذا التحول في بروز المؤسسات الناشئة كفاعل أساسي في دعم السياحة الرقمية، من خلال تقديم حلول مبتكرة تهدف إلى تسهيل الخدمات السياحية وتحسين تجربة السائح، إضافة إلى الترويج للوجهة السياحية الجزائرية بأساليب حديثة. وفي هذا السياق ظهرت نماذج لمؤسسات ناشئة تعمل على دمج السياحة بالتكنولوجيا، من بينها مؤسسة Namlati التي تنشط في مجال الحجز الفندقي والخدمات السياحية الرقمية، ومؤسسة Shédio التي تعتمد على السياحة الافتراضية وتقنيات الواقع المعزز في عرض وترويج التراث الثقافي والسياحي.

وعليه يهدف هذا المبحث إلى دراسة هاتين المؤسستين من حيث التعريف بهما، وتحليل نشاطهما، ثم إبراز دورهما في تطوير السياحة في الجزائر، إضافة إلى تقييم أدائهما وآفاق تطورهما المستقبلية.

المطلب الأول: دراسة حالة مؤسسة Namlati

ساهم التطور الرقمي في ظهور مؤسسات ناشئة تعمل على تطوير القطاع السياحي من خلال تقديم خدمات إلكترونية حديثة تسهل تجربة السائح. وتعد مؤسسة Namlati من بين المؤسسات الجزائرية الناشئة التي تنشط في مجال السياحة الرقمية، حيث توفر خدمات الحجز وتنظيم الرحلات عبر منصة إلكترونية. وعليه، سيتم في هذا المطلب التعريف بالمؤسسة، وتحليل نشاطها ودورها تطوير السياحة الرقمية في الجزائر.

1. نشأة المؤسسة الناشئة Namlati:

تعد مؤسسة Namlati من المؤسسات الناشئة الجزائرية التي تأسست في أبريل 2019 في إطار التوجه نحو رقمنة قطاع السياحة والخدمات الفندقية في الجزائر. وقد جاءت نشأتها استجابة للحاجة إلى تطوير حلول رقمية متكاملة تسهل عملية الحجز الفندقي وتنظيم خدمات الإقامة السياحية بما يتماشى مع التحولات التكنولوجية الحديثة. وتعتبر المهندسة الجزائرية ورائدة الأعمال التقنية "عمارة أماوز" المؤسسة المشاركة والرئيسة التنفيذية للشركة، حيث ساهمت في إطلاق هذا المشروع الرقمي الذي يهدف إلى تحديث قطاع السياحة والضيافة في الجزائر من خلال

منصة إلكترونية مبتكرة. وتعمل المؤسسة على توفير نظام حجز ودفع إلكتروني موجه خصيصا للسوق الجزائرية، مع استخدام متعددة اللغات (العربية، الفرنسية، الإنجليزية) لتسهيل استعمال المنصة من طرف مختلف الفئات.

حيث وقعت الشركة أول عقد شراكة مع فندق في ماي 2020. وبعد ثلاثة أشهر، تم إطلاق خطة تسويق رقمية شاملة، والتي مهدت لإطلاق منصة الحجز الإلكتروني في جانفي 2021، كما تم إطلاق تطبيق الهاتف على نظامي Android و iOS في جوان 2021.

وفي صيف 2022، حصلت Namlatic على موافقة وزير السياحة، وتم تصنيفها كمشروع مبتكر من طرف وزارة المؤسسات الناشئة والرقمنة في جوان من نفس السنة. وفي سبتمبر 2023 أصبحت شريكا رسميا مع شركة .

وتهدف المنصة إلى تبسيط عملية البحث عن الإقامة وحجزها، مع تحسين تجربة السائح، كما تلبي احتياجات مختلفة للمسافرين سواء لأغراض العمل أو العطلات العائلية أو غيرها، حيث تسهل واجهته وميزاته إيجاد الخيارات المناسبة للجميع، كما تقدم المنصة كخيار مثالي بفضل شراكته مع أكثر من 255 فندقا، أي ما يمثل حوالي 16.2% من مؤسسات الفنادق في الجزائر خلال سنة 2022⁽¹⁾.

وبالتالي فإن Namlatic منصة إلكترونية لحجز الفنادق في مختلف ولايات الجزائر، إضافة إلى تقديم خدمات حجز رحلات العبارات بين الجزائر وإسبانيا، مما يعزز من ربط السوق السياحية المحلية بالوجهات الخارجية، وتوفر المنصة عدة وسائل للدفع، تشمل البطاقات المحلية (CIB و Edahabia)، والبطاقات الدولية (Visa و Mastercard) والتحويلات البنكية، إضافة إلى الدفع النقدي عند الوصول، كما توفر خدمة دعم العملاء على مدار الساعة، كما تتيح للمستخدمين إمكانية تعديل أو إلغاء حجوزاتهم بشكل مباشر عبر الموقع الإلكتروني.

2. مجال نشاطها:

تنشط مؤسسة Namlatic في مجال السياحة الرقمية والخدمات الفندقية الإلكترونية، حيث تعد منصة رقمية متكاملة تهدف إلى رقمنة قطاع الضيافة في الجزائر، وتطوير أساليب الحجز التقليدية نحو حلول أكثر حداثة وفعالية. وفي هذا السياق، يتركز نشاط المؤسسة أساسا على ربط العرض بالطلب في القطاع السياحي عبر منصة إلكترونية تجمع بين المسافرين ومؤسسات الإيواء الفندقي بطريقة مباشرة، مما يتيح تسهي عمليات البحث، والمقارنة، والحجز في وقت وجيز وبدون وسطاء⁽²⁾.

ومن جهة أخرى، يشمل مجال نشاط المؤسسة خدمات الحجز الفندقي عبر مختلف ولايات الجزائر، حيث توفر للمستخدمين إمكانية الاطلاع على مجموعة واسعة من الفنادق، واختيار العروض المناسبة، ثم إتمام عملية

¹ Aya Mansouri, Soraya Messani, *The Touristic E-Promotion to Algeria Via E-applications "Namlatic & Tahwissa" Applications as an Example*, Journal of Alafak for Economic Studies, Larbi Tébessi University- Tébessa, Vol 10, N°01, p 115.

² Fatiha Manadi, *The Effectiveness of Electronic Promotion Channels for Booking Platforms: Comparative Study Between Namlatic Hotel Booking and Booking.Com*, Journal of Contemporary Business and Economic Studies, Ibn Khaldoun University- Tiaret, Vol 07, N°01, January 2024, p 155.

الحجز بشكل إلكتروني سلس. كما تمتد خدماتها لتشمل حجز رحلات العبارات بين الجزائر وإسبانيا، وهو ما يعكس توسع نشاطها نحو السياحة الخارجية، وربط السوق السياحية الجزائرية بوجهات دولية، الأمر الذي يعزز من دورها في دعم التنقل السياحي. علاوة على ذلك، تنشط Namlati في مجال تطوير حلول الدفع الإلكتروني الموجهة للقطاع السياحي، حيث توفر عدة وسائل دفع متنوعة، وبذلك تساهم هذه الآليات في تكييف الخدمات مع احتياجات مختلف المستخدمين داخل الجزائر وخارجها. وكذلك تسعى المؤسسة إلى تحسين تجربة المستخدم من خلال توفير واجهة رقمية متعددة اللغات مما يجعل خدماتها في متناول شريحة واسعة من السياح، كما تعمل في الوقت نفسه على تحسين جودة الخدمات الفندقية من خلال إدماج المؤسسات الفندقية ضمن نظام رقمي موحد، يسمح بإدارة الحجوزات بشكل أكثر فعالية وتنظيماً.

وعليه، يمكن القول إن مجال نشاط مؤسسة Namlati لا يقتصر على الحجز الفندقي فحسب، بل يمتد ليشمل رقمنة الخدمات السياحية، وتحسين تجربة السائح، ودعم قطاع الضيافة، والمساهمة في تطوير السياحة الإلكترونية في الجزائر من خلال حلول رقمية متكاملة.

3. أهداف المؤسسة:

تسعى مؤسسة Namlati إلى تحقيق مجموعة من الغايات التي تندرج ضمن رؤية شاملة تهدف إلى تطوير قطاع السياحة في الجزائر من خلال اعتماد الحلول التكنولوجية الحديثة. وتتبع هذه الأهداف من رغبة المؤسسة في تحسين جودة الخدمات الفندقية وتسهيل عملية الحجز، إضافة إلى تعزيز استخدام الرقمنة في تسيير النشاط السياحي. وفيما يلي يمكن إبراز أهم الأهداف التي تعمل المؤسسة على تحقيقها:

- دعم وتطوير السياحة الداخلية وتشجيع التنقل بين ولايات الجزائر؛
- تنظيم وتسهيل عملية التعامل بين مختلف الفاعلين في القطاع السياحي؛
- تطوير حلول رقمية تساعد على رفع كفاءة الخدمات السياحية؛
- تشجيع استخدام وسائل الدفع الإلكتروني في المعاملات السياحية؛
- تحسين شفافية المعلومات المتعلقة بالفنادق والخدمات السياحية؛
- المساهمة في ترقية جودة الخدمات السياحية وفق المعايير الحديثة؛
- رقمنة خدمات الحجز الفندقي وتحديث أساليب تسييرها؛
- تسهيل الوصول إلى مختلف العروض الفندقية عبر منصة رقمية موحدة؛
- تحسين تجربة المستخدم من خلال تبسيط إجراءات البحث والحجز؛

- تعزيز الربط المباشر بين مؤسسات الإيواء الفندقي والزبائن؛
- المساهمة في إدماج التكنولوجيا الحديثة داخل قطاع الضيافة؛
- تقليل الزمن والإجراءات المرتبطة بالحجز التقليدي؛
- دعم ظهور المؤسسات الفندقية الجزائرية على المنصات الرقمية؛
- تعزيز التحول نحو السياحة الرقمية والاقتصاد الرقمي في الجزائر.

4. وصف وتحليل محتوى صفحة مؤسسة Namlatic:

يتمتع المستخدم عند زيارة منصة "Namlatic" بواجهة ديناميكية تفاعلية مصممة بعناية، أول ما يلتفت فيها الانتباه هو الخلفية الديناميكية التي تعرض على المستخدم تداولا لمناظر جميلة تعكس الجمال الطبيعي والتنوع التضاريسي لمختلف المناطق الجزائرية، حيث يسافر المستخدم منذ الوهلة الأولى بين الساحل والصحراء وهما الفئتين السياحيتين التي يبدو أن المنصة تركز عليهما أكثر (السياحة الساحلية الصيفية والسياحة الصحراوية)، في سياق منسجم مؤثر عاطفيا بلغة الألوان الصيفية والترابية التي تجذب السائح الباحث عن الراحة والمغامرة⁽¹⁾.

تحتوي الواجهة بعد ذلك على المعلومات الضرورية لأي منصة سياحية وهي⁽²⁾:

- العلامة التجارية: يتمثل في شعار المنصة في دائرة باللون البرتقالي يتوسطها حرف N كبير، وهو ما يعكس هوية بصرية بسيطة وسهلة التذكر، كما تعتمد على شعار يتمثل في: «Book your hotel from anywhere, anytime and at the best price!» والذي يبرز مرونة الخدمة وسهولة الوصول إليها؛
- وسائل الاتصال: توفر المنصة قنوات تواصل مباشرة مع المستخدمين، سواء عبر البريد الإلكتروني أو الهاتف، حيث يمكن التواصل عبر الرقم: +213 770768180 أو البريد الإلكتروني contact@namlatic.com، مما يعزز جانب الدعم وخدمة الزبائن.
- وسائل التواصل الاجتماعي: تتوفر أيقونات خاصة بمختلف شبكات التواصل الاجتماعي مثل Facebook و Instagram و YouTube و Twitter و LinkedIn، مما يعكس اعتماد المنصة على التسويق الرقمي وتوسيع نطاق انتشارها عبر الوسائط الاجتماعية.

¹ جازية بن رابح، المنصات الرقمية كآلية لتفعيل استراتيجية تسويقية مستدامة للمنتج السياحي في الجزائر - منصة (نملتيك

(Namlatic) نموذجاً، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، جامعة العربي التبسي - تبسة، الجزائر، المجلد 07، العدد 02، جوان

2023، ص ص 166 - 167.

² Ahlem kara and all, Exploring the effectiveness of using e-platforms in promoting tourist destination- An analytical study of Namlatic & Algeria Tours e-platforms, Poidex journal review, vol 13, N°01, University of Abdelhamid Ibn Badis-Mostaganem, 2024, p p 234- 235.

- الفئة المستهدفة: لا يتم تحديد الفئة المستهدفة بشكل مباشر داخل المنصة، إلا أن تحليل محتواها يظهر أنها موجهة إلى جمهور واسع يشمل السياح المحليين والدوليين، إضافة إلى مختلف فئات المستخدمين الباحثين عن خدمات الحجز الفندقية.

- آليات تفاعل المستخدمين: عند الدخول إلى صفحة منصة Namlatic يجد المستخدم ثلاث أيقونات رئيسية تتمثل في:

- اختيار الوجهة؛
 - تحديد عدد أيام السفر؛
 - تحديد عدد الأشخاص الذين سيقومون بالحجز في الفندق.
- كما تتضمن الصفحة الرسمية خدمة Google Maps التي تسمح بتحديد جميع الفنادق القريبة من المستخدم.
- الحجز: تتم عملية الحجز عبر المنصة عبر ثلاث خطوات أساسية:

- الاختيار: حيث يقوم السائح باختيار الغرفة المناسبة داخل الفندق الذي يفضلها؛
- الحجز: يتم تأكيد الحجز والاستفادة من الخدمات بعد إتمام عملية الدفع؛
- التسجيل: يتوجه الزبون إلى الفندق مع بطاقة الهوية وإثبات الدفع.

كما توفر المنصة أيقونة خاصة بالفنادق المتوفرة في الجزائر (حوالي 245 فندقا)، مع عرض جميع التفاصيل المتعلقة بها، مثل: عدد النجوم، الموقع الجغرافي، عدد الغرف، والطاقة الاستيعابية، الأسعار، أرقام الهاتف، وصور مختلف مرافق الإقامة.

5. تحليل وتقييم أداء مؤسسة Namlatic وآفاق تطويرها:

يعد تحليل وتقييم أداء المؤسسة من المراحل الأساسية في دراسة المؤسسات الناشئة، لما يتيح من إمكانية التعرف على مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، ومدى قدرتها على التكيف مع ماغيرات البيئة الداخلية والخارجية، كما يساهم هذا التحليل في إبراز نقاط القوة التي تدعم استمرارية المؤسسة، والكشف عن نقاط الضعف والتحديات التي قد تؤثر على تطورها ونموها داخل السوق.

1.5. تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة:

يعتبر تحليل البيئة الداخلية والخارجية من أهم الأساليب المستخدمة لتقييم وضعية المؤسسات الناشئة، حيث يسمح بتحديد مختلف العوامل التي تؤثر على نشاط المؤسسة، سواء من داخلها أو من محيطها الخارجي. وفي هذا السياق، يمكن تحليل بيئة مؤسسة Namlatic من خلال نقاط القوة والضعف الداخلية، إضافة إلى الفرص والتحديات الخارجية التي تواجهها داخل السوق السياحية الرقمية في الجزائر.

وتتمثل البيئة الداخلية في مختلف الإمكانيات والموارد التي تمتلكها المؤسسة والتي تؤثر على أدائها وقدرتها التنافسية، وفيما يلي تبرز أهم نقاط القوة والضعف:

■ نقاط القوة:

- اعتماد المؤسسة على منصة رقمية متخصصة في الحجز الفندقي، وهو ما ينسجم مع التوجه نحو الرقمنة في القطاع السياحي؛
- توفير خدمات الحجز بثلاث لغات (العربية، الفرنسية، الإنجليزية)، مما يسمح بالوصول إلى فئات واسعة من المستخدمين؛
- توفير وسائل دفع متعددة تشمل البطاقات البنكية المحلية والدولية، إضافة إلى الدفع عند الوصول؛
- سهولة استخدام المنصة وبساطة واجهتها الرقمية، مما يحسن تجربة المستخدم؛
- شراكة المؤسسة مع تعدد معتبر من الفنادق عبر مختلف ولايات الجزائر، وهو ما يعزز تنوع الخدمات المتاحة؛
- توفير خدمة دعم الزبائن على مدار الساعة، مما يرفع من مستوى الثقة والرضا لدى المستخدمين؛
- مساهمة المؤسسة في تقليل الاعتماد على الوساطة التقليدية من خلال الحجز المباشر عبر الإنترنت.

■ نقاط الضعف:

- محدودية الخصائص التفاعلية داخل المنصة، مثل: غياب تقييمات المستخدمين والتعليقات؛
 - ضعف الانتشار الدولي مقارنة بالمنصات الكبرى مثل Booking؛
 - محدودية الموارد المالية والتقنية باعتبارها مؤسسة ناشئة؛
 - ضعف الثقافة الرقمية لدى بعض المستخدمين في السوق الجزائرية، مما قد يقلل من استخدام خدمات الحجز الإلكتروني؛
 - الاعتماد الكبير على قطاع الفنادق دون التوسع الكافي نحو خدمات سياحية رقمية أخرى.
- أما البيئة الخارجية تشمل مختلف العوامل المحيطة بالمؤسسة والتي قد تؤثر على نشاطها بشكل مباشر أو غير مباشر، وفيما يلي عرض للفرص والتحديات الخارجية:

■ الفرص:

- تزايد الاعتماد على السياحة الرقمية والحجز الإلكتروني في الجزائر والعالم؛
- توجه الدولة نحو دعم المؤسسات الناشئة وتشجيع التحول الرقمي؛

- النمو المتزايد لاستخدام الهواتف الذكية والإنترنت بين الأفراد؛
- إمكانية توسيع الشراكات مع مؤسسات فندقية وسياحية جديدة؛
- ارتفاع الاهتمام بالسياحة الداخلية في الجزائر خلال السنوات الأخيرة؛
- إمكانية تطوير خدمات إضافية، مثل: حجز الرحلات، والنقل السياحي، والأنشطة الترفيهية.

■ التهديدات:

- المنافسة القوية من المنصات العالمية مثل و؛
- ضعف البنية التحتية الرقمية في بعض المناطق؛
- التغيرات الاقتصادية التي قد تؤثر على القدرة الشرائية للسياح؛
- ضعف الثقة في وسائل الدفع الإلكتروني لدى بعض المستخدمين؛
- التغيرات السريعة في التكنولوجيا الرقمية، والتي تتطلب تحديثا مستمرا للمنصة وخدماتها؛
- احتمال تعرض المؤسسات الرقمية للمخاطر السيبرانية واختراق البيانات.

وعليه، يظهر تحليل البيئة الداخلية والخارجية أن مؤسسة Namlati تمتلك مجموعة من المقومات التي تساعد على التطور داخل السوق السياحية الرقمية، غير أنها تواجه في المقابل عددا من التحديات المرتبطة بالمنافسة والموارد والتطور التكنولوجي، مما يستدعي العمل على تعزيز نقاط القوة واستغلال الفرص المتاحة لتطوير أدائها مستقبلا.

2.5. تحليل التمويل وتطور الأداء المالي للمؤسسة:

يعد تحليل التمويل وتطور الأداء المالي لمؤسسة Namlati من الجوانب الأساسية لفهم مسار نموها داخل القطاع السياحي الجزائري، حيث مرت المؤسسة بعدة مراحل تمويلية انعكست بشكل مباشر على أدائها الاقتصادي وتوسع نشاطها.

- مراحل تمويل مؤسسة Namlati:

مرت المؤسسة بثلاث مراحل رئيسية في مسار تمويلها، تعكس تطور نموذجها الاقتصادي من مرحلة التأسيس إلى مرحلة التوسع.

■ المرحلة الأولى: التمويل الذاتي (2019-2020):

تميزت هذه المرحلة بكونها مرحلة التأسيس وبناء الفكرة الأولية، حيث اعتمدت المؤسسة بشكل أساسي على التمويل الذاتي (Bootstrapping) من طرف المؤسسين. وقد تم خلال هذه الفترة تطوير النسخة الأولية من المنصة الرقمية (MVP)، مع التركيز على اختبار مدى تقبل السوق الجزائري لفكرة الحجز الفندقي الإلكتروني. ولم تشهد هذه المرحلة دخول مستثمرين خارجيين، بل كانت قائمة على التجربة والتحقق من جدوى النموذج الاقتصادي.

■ المرحلة الثانية: التمويل الأولي والشراكات (2020-2022):

عرفت هذه المرحلة بداية الانتقال من التجريب إلى التوسع التدريجي، حيث تمكنت المؤسسة من عقد أولى الشراكات مع عدد من الفنادق الجزائرية، ما سمح بتوسيع قاعدة المستخدمين بشكل ملحوظ، كما استفادت المؤسسة بشكل غير مباشر من البيئة الداعمة للمؤسسات الناشئة في الجزائر، من خلال الحاضنات وبرامج دعم الابتكار، إضافة إلى حصولها على اعتراف ضمن منظومة المؤسسات الناشئة.

وتمثل هذه المرحلة ما يعرف بمرحلة التمويل الأولي (Seed Stage)، التي تركز على تثبيت حضور المؤسسة في السوق.

■ المرحلة الثالثة: التمويل التوسعي (2022-2026):

في هذه المرحلة، انتقلت المؤسسة إلى مرحلة النمو والتوسع (Scale-up Stage)، حيث وسعت خدماتها لتشمل حلولاً رقمية أكثر تنوعاً، بما في ذلك خدمات موجهة للشركات (B2B) وتوسيع مجالات النشاط نحو خدمات السفر والنقل، كما استفادت من منظومة دعم الابتكار في الجزائر، مثل الصندوق الجزائري للمؤسسات الناشئة (Algeria Startup Fund) والحاضنات ومساهمات المستثمرين الملائكيين. ويقدر حجم التمويل في هذا النوع من المؤسسات في الجزائر، وفقاً لتقديرات النظام البيئي للمؤسسات الناشئة بما يتراوح بين 10 إلى 100 مليون دينار جزائري في مراحل النمو والتوسع.

والجدول الموالي يوضح مراحل تمويل مؤسسة Namlatic.

الجدول رقم (15): مراحل تمويل مؤسسة Namlati

المرحلة	الفترة الزمنية	نوع التمويل	الخصائص الأساسية	النتيجة
المرحلة الأولى	2019 - 2020	تمويل ذاتي	تطوير النسخة الأولى، اختبار السوق	إطلاق النموذج الأولي (MVP)
المرحلة الثانية	2020 - 2022	تمويل أولي + شراكات	عقد شراكات مع الفنادق ودعم الابتكار	دخول السوق وتوسع أولي
المرحلة الثالثة	2022 - 2026	تمويل توسعي	دعم منظومة الابتكار وتوسيع الخدمات	نمو وتوسع رقمي مستمر

المصدر: من إعداد الطالب.

- تطور شبكة الشراكات (الفنادق):

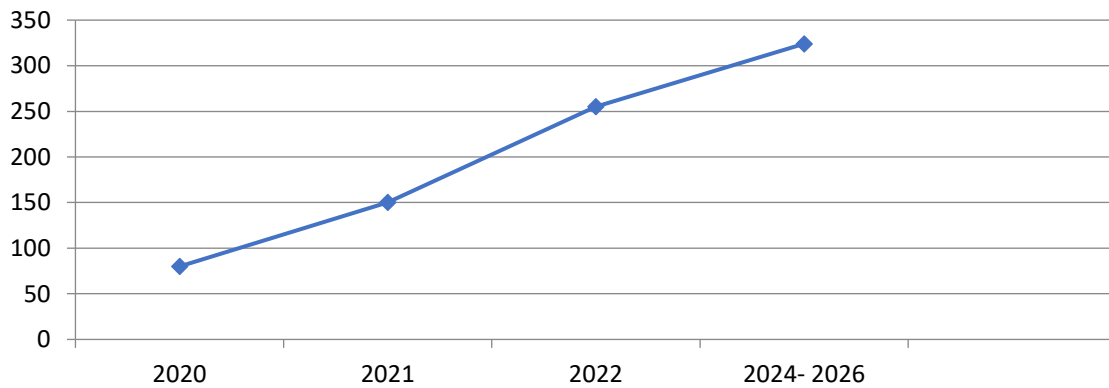
شهدت مؤسسة Namlati توسعا ملحوظا في عدد الفنادق الشريكة، وهو ما ساهم في تعزيز حجم خدماتها وزيادة انتشارها داخل السوق السياحية الجزائرية.

الجدول رقم (16): تطور عدد الفنادق الشريكة خلال الفترة (2020 - 2026)

السنة	عدد الفنادق الشريكة	الملاحظة
2020	50 - 80 فندق	بداية الشراكات
2021	120 - 150 فندق	توسع تدريجي
2022	200 - 255 فندق	توسع وطني
2024 - 2026	250 - 324 فندق	استقرار ونمو مستمر

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على بيانات مؤسسة Namlati

الشكل رقم (08): تطور عدد الفنادق الشريكة بمؤسسة Namlati خلال الفترة (2020 - 2026)



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (16)

يبين الشكل رقم (08) التطور التصاعدي لعدد الفنادق الشريكة مع مؤسسة NamlatiC خلال الفترة 2020-2026، حيث انتقلت المؤسسة من مرحلة الانطلاق بعدد محدود من الشراكات الفندقية سنة 2020 إلى توسيع شبكتها بشكل تدريجي خلال السنوات اللاحقة، ويظهر المنحنى نموا ملحوظا بين سنتي 2021 و2022، وهو ما يعكس نجاح المؤسسة في استقطاب عدد أكبر من مؤسسات الإيواء الفندقي وإقناعها بالانضمام إلى المنصة الرقمية.

كما يلاحظ استمرار الارتفاع في عدد الفنادق الشريكة خلال السنوات اللاحقة، الأمر الذي يدل على تنامي الثقة في خدمات المؤسسة وتزايد الاعتماد على الحلول الرقمية في قطاع السياحة، ويساهم هذا التوسع في زيادة تنوع العروض الفندقية المتاحة للمستخدمين وتحسين القدرة التنافسية للمنصة داخل السوق السياحية الجزائرية.

وعليه فإن المنحنى يعكس نجاح مؤسسة NamlatiC في توسيع شبكة شراكاتها وتعزيز حضورها في السوق، مما يعد مؤشرا إيجابيا على نمو نشاطها وتطور أدائها خلال الفترة 2020 إلى 2026.

- تطور الأداء المالي لمؤسسة NamlatiC:

يعكس الأداء المالي لمؤسسة NamlatiC مسار نمو تدريجي مرتبط بتوسع النشاط الرقمي وزيادة عدد الحجوزات وتنوع مصادر الدخل.

الجدول رقم (17): تطور الأداء المالي لمؤسسة NamlatiC

المرحلة	مستوى الإيرادات	طبيعة النشاط
2019 - 2020	ضعيفة جدا	تمويل ذاتي وتجربة أولية
2020 - 2022	متوسطة	نمو في الحجوزات والشراكات
2022 - 2026	مرتفعة نسبيا	توسع وتنوع في مصادر الدخل

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على بيانات مؤسسة NamlatiC

- تقييم أداء المؤسسة:

يعد تقييم أداء مؤسسة NamlatiC من الخطوات المهمة لفهم مدى نجاحها في تحقيق أهدافها داخل قطاع السياحة الرقمية في الجزائر، خاصة في ظل المنافسة المتزايدة بين المنصات الإلكترونية الخاصة بالحجز الفندقي والخدمات السياحية، ويعكس أداء المؤسسة مدى قدرتها على تقديم خدمات فعالة، وتطوير حلول رقمية تستجيب لاحتياجات المستخدمين والمؤسسات الفندقية.

وقد استطاعت المؤسسة خلال فترة قصيرة نسبيا من تعزيز حضورها داخل السوق السياحية الرقمية، من خلال توفير منصة إلكترونية متخصصة في الحجز الفندقي تعتمد على السرعة، سهولة الاستخدام، وتنوع الخدمات المقدمة، كما استطاعت بناء شبكة شراكات مع عدد معتبر من الفنادق عبر مختلف ولايات الجزائر، وهو ما ساهم في توسيع نطاق خدماتها وتحسين قدرتها على تلبية احتياجات الزبائن.

ويظهر الأداء الإيجابي للمؤسسة من خلال اعتمادها على خدمات متعددة اللغات ووسائل دفع إلكترونية متنوعة، الأمر الذي ساعد على استقطاب فئات مختلفة من المستخدمين داخل الجزائر وخارجها، كما ساهم اعتمادها على نظام الحجز المباشر في تقليل الاعتماد على الوسطاء التقليديين وتحسين كفاءة الخدمات المقدمة.

ومن جهة أخرى، يعكس حصول المؤسسة على اعتراف بعض الهيئات الرسمية المهمة بالمؤسسات الناشئة والرقمنة مدى نجاحها في تقديم نموذج رقمي مبتكر داخل القطاع السياحي، كما يدل التوسع التدريجي لعدد الفنادق المتعاقد معها على وجود مؤشرات إيجابية للنمو والتطور داخل السوق السياحية الجزائرية.

ورغم هذه النتائج الإيجابية، لا يزال أداء المؤسسة يواجه بعض التحديات المرتبطة بحداثة التجربة الرقمية، مثل محدودية الخصائص التفاعلية داخل المنصة، وضعف الانتشار الدولي مقارنة ببعض المنصات العالمية الكبرى. كما أن تطور المؤسسة مستقبلا يتطلب مواصلة تحسين جودة الخدمات الرقمية، وتطوير تجربة المستخدم، وتعزيز استراتيجيات التسويق الإلكتروني.

وفي الأخير، يمكن القول أن مؤسسة Namlati أظهرت مؤشرات أداء إيجابية كمؤسسة ناشئة في مجال السياحة الرقمية، من خلال مساهمتها في تطوير خدمات الحجز الفندقي وتعزيز الرقمنة داخل القطاع السياحي الجزائري، مع امتلاكها لإمكانات تسمح لها بتحسين تنافسيتها وتوسيع نشاطها مستقبلا.

3.5. دور مؤسسة Namlati في تطوير السياحة في الجزائر:

تعد مؤسسة Namlati من بين أهم المبادرات الرقمية الناشئة في الجزائر التي ساهمت في إحداث تحول نوعي داخل القطاع السياحي، وذلك من خلال اعتمادها على الرقمنة كأداة استراتيجية لتحديث خدمات الحجز الفندقي وتسهيل الولوج إلى المعلومات السياحية، ويبرز دورها بشكل خاص في سياق التحول نحو السياحة الإلكترونية التي أصبحت تمثل أحد أهم اتجاهات تطوير السياحة الحديثة.

ساهمت Namlati في تعزيز الرقمنة داخل القطاع السياحي من خلال إنشاء منصة إلكترونية متكاملة للحجز الفندقي، تسمح بربط مباشر بين السياح ومؤسسات الإيواء دون الحاجة إلى وسطاء. وقد أدى هذا التحول إلى تقليص التعقيدات المرتبطة بالحجز التقليدي، مثل ضياع الوقت، عدم توفر المعلومات الدقيقة، وارتفاع تكاليف الوساطة، مما جعل العملية أكثر شفافية وفعالية.

كما تعمل المؤسسة على تحسين تجربة المستخدم السياحي من خلال توفير واجهة رقمية بسيطة وسهلة الاستخدام، تتيح للمستخدم البحث عن الفنادق، مقارنة الأسعار، الاطلاع على الصور، ومعرفة تفاصيل الخدمات المتاحة بشكل دقيق، كما أن اعتمادها على معلومات محدثة يساعد السائح على اتخاذ قرار سريع ومدروس، وهو ما يرفع من جودة التجربة السياحية بشكل عام.

وتساهم المؤسسة كذلك في دعم المؤسسات الفندقية الجزائرية عبر إدماجها ضمن فضاء رقمي موحد، مما يسمح بزيادة ظهورها أمام الزبائن المحليين والدوليين، كما يساهم هذا الإدماج في تحسين نسب الإشغال الفندقي، وتنشيط المنافسة بين المؤسسات السياحية، وبالتالي رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة داخل قطاع الإيواء.

ومن جهة أخرى، تلعب المنصة دورا مهما في تنشيط السياحة الداخلية من خلال تسهيل الوصول إلى الفنادق والخدمات السياحية عبر مختلف ولايات الجزائر، وهو ما يشجع المواطنين على اكتشاف وجهات سياحية جديدة داخل الوطن، كما تساهم في دعم السياحة الخارجية عبر توفير خدمات متعددة اللغات، مما يجعلها أكثر قابلية للاستخدام من طرف السياح الأجانب ويعزز صورة الجزائر كوجهة سياحية رقمية حديثة.

إضافة إلى ذلك، تعتمد المؤسسة على نظام دفع إلكتروني متنوع يشمل البطاقات البنكية المحلية والدولية، إضافة إلى وسائل دفع مرنة أخرى، وهو ما يعزز ثقة المستخدمين في المعاملات الرقمية ويشجع على استخدام التكنولوجيا في مجال الحجز السياحي، كما أن توفير خاصية الإلغاء أو تعديل الحجز بسهولة يمنح المستخدم مرونة أكثر ويرفع من مستوى رضاه عن الخدمة.

وتساهم Namlati أيضا في خلق ديناميكية جديدة داخل السوق السياحية الجزائرية من خلال إدخال نموذج الأعمال الرقمي القائم على الوساطة الإلكترونية، مما يفتح المجال أمام الابتكار وتطوير خدمات سياحية أكثر تنافسية واستجابة لمتطلبات السوق الحديثة.

وعليه، يمكن القول إن دور Namlati لا يقتصر على كونها مجرد منصة للحجز الفندقي، بل يتعدى ذلك إلى كونها فاعلا رقميا يساهم في تطوير السياحة الجزائرية من خلال دعم الرقمنة، تحسين جودة الخدمات، تعزيز حضور المؤسسات الفندقية، وتشجيع السياحة الداخلية والخارجية، وهو ما يجعلها نموذجا واعدا في مجال السياحة الإلكترونية في الجزائر.

4.5. آفاق تطوير المؤسسة:

تسعى مؤسسة Namlati إلى تطوير نشاطها وتعزيز مكانتها داخل قطاع السياحة الرقمية، من خلال استغلال التطور التكنولوجي وتوسيع خدماتها الإلكترونية بما يتماشى مع متطلبات السوق السياحية الحديثة. وعليه، توجد عدة آفاق مستقبلية يمكن أن تساهم في دعم نمو المؤسسة وتحسين تنافسيتها وهي كالتالي:

- توسيع شبكة الشراكات مع الفنادق والمؤسسات السياحية عبر مختلف ولايات الجزائر؛
- إدماج خدمات سياحية إضافية مثل حجز الرحلات، النقل السياحي، وتأجير السيارات؛
- تطوير الخصائص التفاعلية داخل المنصة مثل التقييمات والتعليمات الخاصة بالمستخدمين؛
- الاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين تجربة المستخدم وتخصيص العروض السياحية؛

- تعزيز التسويق الرقمي عبر وسائل التواصل الاجتماعي والحملات الإلكترونية؛
- توسيع نشاط المؤسسة نحو الأسواق الدولية واستقطاب السياح الأجانب؛
- تحسين واجهة الاستخدام وتطوير التطبيق بما يتناسب مع احتياجات المستخدمين؛
- زيادة عدد وسائل الدفع الإلكتروني المحلية والدولية لتعزيز سهولة المعاملات؛
- تطوير خدمات الدعم والمرافقة الرقمية للزبائن بشكل أكثر فعالية، والمساهمة في تعزيز التحول الرقمي؛
- استغلال الدعم الحكومي الموجه للمؤسسات الناشئة والابتكار الرقمي؛
- تحسين تنافسية المؤسسة أمام المنصات العالمية الخاصة بالحجز السياحي.

المطلب الثاني: دراسة حالة مؤسسة Shédio

يعد فهم آليات عمل المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي خطوة ضرورية لإبراز مدى مساهمتها في دعم التحول الرقمي وتطوير الخدمات السياحية في الجزائر. وفي هذا السياق، سيتم التطرق إلى دراسة حالة مؤسسة Shédio من خلال تحليل مختلف جوانب نشاطها داخل السوق السياحية الرقمية.

1. نشأة المؤسسة:

تعد مؤسسة Shédio شركة جزائرية تأسست على يد الشقيقتين فريال ودوريا تونسي، وقد جاءت نشأتها في إطار التوجه نحو توظيف التقنيات الحديثة في خدمة التراث الثقافي والسياحة، وقد برزت هذه المؤسسة في سياق البحث عن حلول رقمية مبتكرة تسمح بإعادة إحياء المواقع التاريخية والأثرية عبر تقنيات الواقع الافتراضي والمعزز، وذلك بهدف تقريب هذا التراث من الجمهور، خاصة فئة الشباب، وجاء تأسيسها استجابة لإشكالية ضعف الإقبال على المواقع السياحية وصعوبة الوصول إلى العديد منها، مما دفع المؤسستين إلى تطوير مشروع رقمي يعتمد على إعادة البناء ثلاثي الأبعاد والجولات الافتراضية كبديل تفاعلي للتجربة السياحية التقليدية.

2. مجال نشاطها:

تتشط مؤسسة Shédio في مجال التكنولوجيا الرقمية الموجهة للسياحة والثقافة، مع تركيز خاص على دمج تقنيات الواقع الافتراضي والمعزز في إعادة إحياء وتقديم التراث الجزائري بشكل مبتكر وتفاعلي. ويقوم نشاطها أساسا على إنتاج محتوى رقمي يسمح بإعادة بناء المواقع التاريخية والأثرية ثلاثي الأبعاد، بما يمكن المستخدم من "زيارة افتراضية" لهذه المواقع وكأنه يتجول داخلها فعليا، مع الحفاظ على دقة التمثيل التاريخي والمعماري لها.

كما يشمل مجال نشاط المؤسسة تطوير منصات وتطبيقات رقمية موجهة للويب والهواتف الذكية، تقدم جولات افتراضية بزاوية 360 درجة، إضافة إلى متاحف رقمية تفاعلية تسمح بعرض القطع الأثرية والمواقع التاريخية بطريقة

حديثه وسهلة الوصول. وفي هذا الإطار، تعمل Shédio على إنتاج أفلام وثائقية رقمية موجهة للجمهور العام، يتم عرضها عبر وسائل إعلام مختلفة أو داخل الفضاءات السياحية والثقافية، بهدف تعزيز الوعي بالتراث الوطني.

ومن جهة أخرى، يمتد نشاط المؤسسة إلى الجانب التعليمي والثقافي حيث تسعى إلى توفير محتوى رقمي يمكن استخدامه في المؤسسات التعليمية والمتاحف، بما يساهم في دعم التعليم السياحي والثقافي بطريقة مبتكرة كما تعمل على تسهيل وصول مختلف الفئات، وخاصة الشباب، إلى المواقع السياحية الجزائرية التي قد يصعب زيارتها ميدانيا بسبب العوائق الجغرافية أو الإدارية أو تدهور بعض المعالم، وذلك عبر تقديم بديل رقمي تفاعلي يعزز التجربة السياحية.

وبذلك لا يقتصر مجال نشاط Shédio على الجانب التقني فقط، بل يتجاوز ذلك إلى كونه مشروعاً يجمع بين السياحة، الثقافة، والتعليم الرقمي، ويهدف إلى إعادة تعريف تجربة زيارة المواقع التراثية من خلال حلول تكنولوجية حديثة ومبتكرة.

3. أهداف المؤسسة:

تسعى مؤسسة Shédio إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية التي تتدرج ضمن مسار الرقمنة وتطوير السياحة الثقافية في الجزائر، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- رقمنة التراث الثقافي من خلال توظيف تقنيات الواقع الافتراضي والواقع المعزز؛
- إعادة بناء وإحياء المواقع التاريخية والأثرية بصيغة ثلاثية الأبعاد؛
- تقديم تجربة سياحية افتراضية غامرة تمكن المستخدم من استكشاف المواقع دون الحاجة إلى زيارتها ميدانياً؛
- تسهيل الوصول إلى التراث الثقافي والتغلب على العوائق الجغرافية أو الإدارية أو التدهور المادي لبعض المواقع؛
- الترويج للوجهات السياحية الجزائرية بأساليب رقمية حديثة على المستوى الوطني والدولي؛
- دعم السياحة الداخلية من خلال التعريف بالمواقع الأقل زيارة أو غير المعروفة؛
- المساهمة في حفظ وتوثيق التراث الثقافي عبر الوسائط الرقمية الحديثة؛
- تطوير محتوى تعليمي تفاعلي موجه للمؤسسات التربوية والمتاحف؛
- المساهمة في تسويق الوجهات السياحية الجزائرية بأسلوب رقمي تنافسي؛
- تشجيع الابتكار في مجال السياحة الرقمية وإدماج التكنولوجيا في قطاع السياحة والثقافة؛
- تعزيز الشراكات مع الفاعلين في قطاع السياحة والثقافة لدعم انتشار الحلول الرقمية.

4. تحليل وتقييم أداء مؤسسة Shédio وآفاق تطويرها:

تندرج مؤسسة Shédio ضمن المؤسسات الناشئة التي تعتمد على الابتكار التكنولوجي في تقديم خدمات سياحية وثقافية رقمية، وهو ما يجعل تقييم أدائها وتحليل آفاقها ضرورة لفهم مدى قدرتها على فرض نموذج جديد للسياحة في الجزائر.

وفي هذا الإطار، سيتم التطرق إلى تحليل وتقييم أداء مؤسسة Shédio من خلال دراسة بيئتها الداخلية والخارجية، وتقييم أدائها في مجال السياحة الرقمية، إضافة إلى إبراز أهم الآفاق المستقبلية التي يمكن أن تساهم في تطوير نشاطها.

1.4. تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة:

يستند تحليل البيئة الداخلية والخارجية إلى دراسة شاملة لمختلف العوامل المؤثرة على أداء مؤسسة Shédio ويهدف إلى فهم إمكاناتها الذاتية من جهة، والعوامل المحيطة بها من جهة أخرى، من أجل تقييم قدرتها على التطور والتكيف داخل مجال السياحة الرقمية.

تعد مؤسسة Shédio من المؤسسات الناشئة التي تعتمد على الابتكار الرقمي في مجال السياحة الثقافية، وهو ما يمنحها مجموعة من نقاط القوة، إلى جانب بعض نقاط الضعف التي تحد من توسعها.

■ نقاط القوة:

- اعتمادها على تقنيات حديثة مثل الواقع الافتراضي والواقع المعزز في عرض التراث الثقافي؛
- تقديم محتوى ثقافي غامر وثلاثي الأبعاد يعزز تجربة المستخدم ويجعلها أكثر تفاعلية؛
- المساهمة في الترويج للتراث الجزائري بطريقة مبتكرة وسهلة الوصول؛
- امتلاك فريق عمل متعددة التخصصات يجمع بين التصميم، التكنولوجيا، والتسويق الرقمي؛
- قدرتها على تحويل المواقع السياحية إلى تجربة افتراضية تقلل من عوائق التنقل والوصول؛
- اهتمامها بالبعد الثقافي والتعليمي في المحتوى الرقمي الذي تقدمه.

■ نقاط الضعف:

- محدودية الموارد المالية مقارنة بالشركات والمنصات العالمية الكبرى؛
- ضعف الانتشار الدولي وعدم الوصول إلى قاعدة مستخدمين واسعة؛
- نقص بعض الخصائص التفاعلية مثل التقييمات والتعليقات داخل المنصة؛

- اعتماد كبير على المحتوى الرقمي دون تنويع كاف في الخدمات السياحية التقليدية؛
 - الحاجة المستمرة إلى تحديث البنية التكنولوجية ومواكبة التطور السريع في المجال؛
 - ضعف التسويق الرقمي مقارنة بالمنصات السياحية العالمية المنافسة.
- كما تعمل مؤسسة Shédio ضمن بيئة خارجية تتسم بالفرص الواعدة من جهة، وبمجموعة من التحديات من جهة أخرى، خاصة في ظل التحول الرقمي الذي يشهده قطاع السياحة والثقافة.

■ الفرص:

- تزايد الاهتمام العالمي بالسياحة الرقمية والتجارب الافتراضية الغامرة، مما يفتح آفاقا واسعة لنمو خدمات المؤسسة؛
- دعم الدولة الجزائرية لمجال الرقمنة وتشجيع المؤسسات الناشئة، خاصة في قطاعات السياحة والثقافة؛
- تعدد التراث الثقافي والسياحي الجزائري وتنوعه، ما يوفر محتوى واسعا يمكن تحويله إلى تجارب رقمية؛
- إمكانية التعاون مع المتاحف، المؤسسات الثقافية، وقطاع التعليم لتوسيع استخدام المحتوى الرقمي؛
- انتشار وسائل التواصل الاجتماعي الذي يسهل الترويج للمحتوى السياحي الرقمي والوصول إلى جمهور واسع.

■ التهديدات:

- ضعف الوعي العام بأهمية السياحة الرقمية مقارنة بالسياحة التقليدية؛
- المنافسة المحتملة من منصات عالمية متخصصة في المحتوى السياحي والتقنيات الغامرة؛
- محدودية البنية التحتية الرقمية في بعض المناطق، مما قد يحد من تجربة المستخدم؛
- التغير السريع في التكنولوجيا، مما يفرض على المؤسسة تحديثا مستمرا لتقنياتها؛
- صعوبات التمويل والاستثمار في المشاريع الناشئة التكنولوجية داخل السوق المحلي.

2.4. تقييم أداء المؤسسة:

يظهر أداء مؤسسة Shédio تطورا ملحوظا في مجال السياحة الرقمية، حيث استطاعت تقديم نموذج مبتكر يعتمد على تقنيات الواقع الافتراضي والواقع المعزز لإعادة تقديم التراث الثقافي الجزائري بطريقة تفاعلية حديثة. وقد ساهم هذا التوجه في تعزيز قيمة المحتوى السياحي وجعله أكثر جاذبية وسهولة في الوصول، خاصة لدى فئة الشباب. ومن حيث الفعالية، نجحت المؤسسة في خلق تجربة سياحية رقمية غامرة تسمح للمستخدمين باكتشاف المواقع التاريخية عن بعد، وهو ما يمثل إضافة نوعية في القطاع السياحي، كما ساعدت مشاركتها في مسابقات ومبادرات دولية على تحسين صورتها وتعزيز حضورها في مجال الابتكار الرقمي.

غير أن أداء المؤسسة لا يزال يواجه بعض القيود، مثل محدودية الانتشار مقارنة بالمنصات العالمية، وضعف الموارد المالية والتسويقية، إضافة إلى الحاجة إلى تطوير أدوات تفاعل أكثر تقدما مع المستخدمين.

وفي الأخير، يمكن القول أن Shédio تمتلك أداء واعدا يعتمد على الابتكار، لكنه يحتاج إلى دعم وتوسيع لضمان استدامته وتعزيز تنافسيته.

3.4. دور مؤسسة Shédio في تطوير السياحة في الجزائر:

تقوم مؤسسة Shédio بإنشاء محتوى غامر يعتمد على تقنيات الواقع المعزز والواقع الافتراضي، وذلك في خدمة السياحة والتراث الثقافي. ويهدف هذا المشروع إلى تعميم وتسهيل الوصول إلى التراث الثقافي الجزائري بطرق رقمية حديثة ومبتكرة. وتتميز الجزائر بثراء سياحي كبير يضم أكثر من 1000 موقع ساحلي، من بينها سبعة مواقع مصنفة ضمن قائمة التراث العالمي لليونسكو، إلا أن الإقبال على هذه المواقع لا يزال محدودا، حيث أظهرت دراسة أجرتها الشريكة المؤسسة فريال تونسي وفريقها أن أكثر من 80% من المشاركين لم يسبق لهم زيارة هذه المواقع، وأكثر من 70% لا يملكون معرفة كافية بها، ويرجع ذلك إلى صعوبة الوصول إلى بعض المواقع، وتدهور البنية التحتية، إضافة إلى الاستغلال الإداري لعدد من الفضاءات التاريخية، وهو ما دفع المؤسسة إلى اقتراح حل رقمي يتمثل في تقديم جولات افتراضية ثلاثية الأبعاد وخدمات سياحية تفاعلية تعتمد على الواقع المعزز، بهدف تمكين المستخدمين من استكشاف المواقع السياحية عن بعد وتعزيز الوعي بالتراث الوطني، وقد مكن هذا التوجه المبتكر المؤسسة من الوصول إلى المرحلة النهائية في مسابقة لسنة 2021، مما يعكس أهمية مشروعها في دعم السياحة الثقافية الرقمية في الجزائر.

وفي هذا السياق يبرز دور المؤسسة في تطوير السياحة في الجزائر من خلال إدماج التكنولوجيا الرقمية في الترويج والتجربة السياحية، حيث تساهم في إعادة تقديم المواقع السياحية والأثرية بصيغة افتراضية ثلاثية الأبعاد تسمح بزيارة تفاعلية عن بعد، وتدعم السياحة الثقافية عبر إنتاج محتوى رقمي حديث يعرف بالتراث الوطني ويجعله أكثر جاذبية وسهولة في الوصول، كما تعمل على تحسين صورة الوجهة السياحية الجزائرية على المستويين الوطني والدولي من خلال حلول رقمية مبتكرة، إضافة إلى دعم المؤسسات الثقافية والمتاحف في عرض وتوثيق المعالم بطريقة حديثة، وهو ما يجعلها فاعلا أساسيا في تعزيز التحول الرقمي داخل القطاع السياحي الجزائري.

وفيما يلي أبرز أدوار Shédio:

- المساهمة في الترويج الرقمي للمواقع السياحية والأثرية الجزائرية عبر محتوى ثلاثي الأبعاد وتجاري افتراضية غامرة؛
- تسهيل اكتشاف الوجهات السياحية من خلال إعادة بناء المواقع التاريخية بشكل افتراضي يسمح بزيارتها دون قيود جغرافية أو مادية؛

- دعم السياحة الثقافية عبر إبراز التراث الجزائري وإتاحته بشكل حديث وجذاب لفئات واسعة، خاصة الشباب؛
- تحسين صورة الوجهة السياحية الجزائرية على المستوى الدولي من خلال محتوى رقمي تفاعلي قابل للمشاركة عبر مختلف المنصات؛
- المساهمة في رفع الوعي بأهمية التراث الثقافي وتشجيع الحفاظ عليه عبر وسائل رقمية تعليمية وتفاعلية؛
- دعم المؤسسات السياحية والمتاحف عبر توفير حلول رقمية تساعد في عرض وتوثيق المواقع والمعالم بطريقة مبتكرة؛
- تعزيز التحول الرقمي في القطاع السياحي من خلال إدماج التكنولوجيا في تجربة الزيارة والتسويق السياحي.

4.4. آفاق تطوير المؤسسة:

- يمكن لمؤسسة Shédio تعزيز مكانتها في السوق السياحي الرقمي من خلال عدة آفاق تطويرية، أهمها:
- توسيع نطاق المحتوى الرقمي ليشمل جميع المواقع السياحية الجزائرية بشكل تدريجي ومنظم؛
 - تطوير تطبيقات أكثر تفاعلية تسمح للمستخدمين بالتقييم والتعليق والمشاركة؛
 - تعزيز الذكاء الاصطناعي في تخصيص التجربة السياحية حسب اهتمامات المستخدمين؛
 - توسيع الشراكات مع وزارة السياحة والمتاحف والمؤسسات التعليمية لتعزيز الانتشار؛
 - دعم التواجد الرقمي عبر إنشاء منصات تواصل اجتماعي رسمية نشطة؛
 - إدماج تقنيات أكثر تطوراً مثل الجولات الافتراضية التفاعلية متعددة المستخدمين؛
 - العمل على تسويق دولي أكبر للمشروع لجذب السياح الأجانب والترويج للجزائر عالمياً؛
 - تنويع مصادر التمويل عبر الاشتراكات، الشراكات، والخدمات المدفوعة؛
- وبذلك يمكن القول أن Shédio تمتلك إمكانيات واعدة تجعلها نموذجاً لمؤسسة ناشئة قادرة على دعم التحول الرقمي في قطاع السياحة الجزائرية إذا تم تعزيز نقاط قوتها ومعالجة بعض جوانب القصور.

خلاصة:

في ختام هذا الفصل، تم التوصل إلى أن المؤسسات الناشئة أصبحت تمثل أحد أهم المحركات الحديثة للتنمية الاقتصادية، نظرا لما تتميز به من قدرة على الابتكار وتبني التكنولوجيات الحديثة وتقديم حلول جديدة لمختلف القطاعات الاقتصادية، ومن بينها القطاع السياحي. وقد حظيت هذه المؤسسات في الجزائر باهتمام متزايد خلال السنوات الأخيرة، من خلال وضع إطار قانوني وتنظيمي خاص بها، وإنشاء هيئات وآليات دعم ومراقبة تهدف إلى تشجيع روح المبادرة وريادة الأعمال وتعزيز اقتصاد المعرفة والاقتصاد الرقمي.

كما أظهرت الدراسة أن القطاع السياحي الجزائري يمتلك إمكانات كبيرة ومتنوعة تؤهله ليكون أحد القطاعات الاستراتيجية القادرة على المساهمة في تنويع الاقتصاد الوطني خارج قطاع المحروقات، وذلك بفضل ما تزخر به الجزائر من مقومات طبيعية وثقافية وتاريخية وأثرية وسياحية متنوعة. ورغم هاهـ المؤهلات، فإن مساهمة القطاع السياحي في الناتج المحلي الإجمالي وفي توفير مناصب الشغل وجذب العملة الصعبة لا تزال دون المستوى المأمول نتيجة استمرار مجموعة من التحديات المرتبطة بضعف البنية التحتية، محدودية الترويج السياحي، نقص الرقمنة وصعوبات الاستثمار في المجال السياحي.

ومن خلال تحليل العلاقة بين المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي، تبين أن هذه المؤسسات قادرة على لعب دور محوري في تطوير النشاط السياحي من خلال إدماج التكنولوجيا الرقمية في مختلف مراحل الخدمة السياحية وتحسين تجربة السائح قبل وأثناء وبعد الزيارة، كما تساهم في توفير خدمات مبتكرة تستجيب لمتطلبات السياح المحليين والأجانب، وتساعد على رفع مستوى جودة الخدمات السياحية وتعزيز تنافسية المؤسسات العاملة في القطاع.

وأوضحت الدراسة كذلك أن التحول الرقمي الذي تقوده المؤسسات الناشئة يمثل فرصة حقيقية لتجاوز العديد من النقائص التي يعاني منها القطاع السياحي الجزائري، حيث تسمح التطبيقات والمنصات الرقمية بتسهيل الوصول إلى المعلومات السياحية، وتوفير خدمات أكثر سرعة وفعالية، إضافة إلى توسيع نطاق الترويج للوجهات السياحية الجزائرية على المستويين الوطني والدولي.

ومن خلال دراسة حالتي Shédio و Namlatic فإن المؤسسات الناشئة الجزائرية قادرة على تقديم حلول رقمية مبتكرة تساهم في تثمين المقومات السياحية الوطنية وتحسين تجربة السائح، رغم استمرار بعض الصعوبات المتعلقة بالتمويل، التسويق، والبنية التحتية الرقمية.

وعليه يمكن القول إن تطوير المؤسسات الناشئة ودعمها يمثل أحد المسارات الأساسية للنهوض بالقطاع السياحي في الجزائر وتحقيق تنمية سياحية أكثر تنافسية واستدامة.

خاتمة

في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم، أصبحت المؤسسات الناشئة من أهم الآليات الحديثة التي تعتمد عليها الدول لتحقيق التنمية الاقتصادية وتعزيز الابتكار، خاصة في القطاعات الحيوية ذات القيمة المضافة، وعلى رأسها القطاع السياحي الذي يعد من أهم القطاعات القادرة على تحقيق التنوع الاقتصادي. ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لمعالجة موضوع المؤسسات الناشئة ودورها في تطوير القطاع السياحي في الجزائر، من خلال تسليط الضوء على واقع المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي، وتحليل مدى مساهمة هذه المؤسسات في دعم التحول نحو السياحة الرقمية وتحسين الخدمات السياحية.

وقد بينت الدراسة أن الجزائر تمتلك مؤهلات سياحية معتبرة ومتنوعة، تشمل المقومات الطبيعية والثقافية والتاريخية، غير أن القطاع السياحي لا يزال يعاني من عدة عراقيل تحد من فعاليته وتنافسيته، أبرزها ضعف الرقمنة، محدودية الترويج، نقص الاستثمار، وضعف استغلال التكنولوجيا الحديثة. وفي المقابل، أظهرت المؤسسات الناشئة قدرة كبيرة على تقديم حلول مبتكرة تساهم في عصرنه القطاع السياحي وتحسين جاذبيته، من خلال الاعتماد على المنصات الرقمية، والحجز الإلكتروني، وتقنيات الواقع الافتراضي والواقع المعزز.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج وهي:

- تعتبر المؤسسات الناشئة من أهم أدوات الاقتصاد القائم على الابتكار والمعرفة؛
- تتميز المؤسسات الناشئة بالمرونة وسرعة النمو والتكيف السريع مع التحولات الاقتصادية والتكنولوجية؛
- تعتمد المؤسسات الناشئة بشكل كبير على التكنولوجيا الحديثة والرقمنة في تطوير خدماتها وتحقيق النمو السريع؛
- ساهمت الدولة الجزائرية في دعم المؤسسات الناشئة من خلال إنشاء هيئات الدعم والمرافقة وتوفير التحفيزات القانونية والجبائية؛
- يعد القطاع السياحي من أكثر القطاعات ارتباطا بالتكنولوجيا الحديثة والتحول الرقمي؛
- يشكل القطاع السياحي أحد أهم القطاعات القادرة على دعم الاقتصاد الوطني وتنويع مصادر الدخل خارج قطاع المحروقات؛
- تمتلك الجزائر مقومات سياحية متنوعة تؤهلها لتطوير قطاع سياحي تنافسي على المستويين المحلي والدولي؛
- لا يزال القطاع السياحي في الجزائر يعاني من عدة نقائص تتعلق بالبنية التحتية، والترويج، وضعف الرقمنة؛
- تساهم المؤسسات الناشئة السياحية في تطوير نماذج أعمال جديدة تعتمد على الابتكار والاستدامة؛
- يشكل الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة عاملا أساسيا لتطوير القطاع السياحي وتحسين مردوديته الاقتصادية؛

- يرتبط نجاح المؤسسات الناشئة بوجود بيئة استثمارية ملائمة تدعم الابتكار والتنافسية.
- يشهد قطاع المؤسسات الناشئة في الجزائر تطورا ملحوظا نتيجة تزايد الاهتمام بريادة الأعمال والتحول الرقمي وهو ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى؛
- أظهرت الدراسة أن القطاع السياحي يعاني من تطور غير مستقر بسبب مجموعة من العراقيل التنظيمية والتكنولوجية والاستثمارية، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية؛
- بينت دراسة حالتي Namlatic و Shédio أن المؤسسات الناشئة تساهم بشكل فعال في تطوير السياحة الرقمية من خلال تقديم خدمات مبتكرة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة؛
- أظهرت الدراسة أن مؤسسة Namlatic أسهمت بفعالية في رقمنة الخدمات السياحية وتحسين التواصل بين الفاعلين السياحيين، مما يعكس دور المؤسسات الناشئة في تحديث القطاع السياحي؛
- تبين أن مؤسسة Shédio جسدت أهمية الابتكار الرقمي في الترويج السياحي والثقافي من خلال توظيف التقنيات الحديثة، مما ساعد على تعزيز صورة السياحة الجزائرية بأسلوب عصري؛
- توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الناشئة أصبحت تساهم في تحسين الترويج السياحي، وتسهيل الوصول إلى الخدمات، وتعزيز تجربة السائح، مما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية.

■ التوصيات:

- في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج حول دور المؤسسات الناشئة في تطوير القطاع السياحي في الجزائر يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات تتمثل فيما يلي:
- تعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية لدعم السياحة الرقمية في الجزائر؛
 - توفير تسهيلات تمويلية أكبر للمؤسسات الناشئة الناشطة في المجال السياحي؛
 - تشجيع استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل الواقع الافتراضي والواقع المعزز في الترويج السياحي؛
 - دعم التكوين في مجالات ريادة الأعمال والسياحة الرقمية داخل الجامعات ومراكز التكوين؛
 - تطوير الشراكة بين المؤسسات الناشئة والقطاع السياحي العمومي والخاص؛
 - تحسين الترويج الإلكتروني للوجهة السياحية الجزائرية على المستويين الإقليمي والدولي؛
 - الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة في مجال المؤسسات الناشئة السياحية وتكييفها مع البيئة الجزائرية.

■ آفاق البحث المستقبلية:

في ضوء النتائج السابقة، يمكن اقتراح مجموعة من المواضيع البحثية المستقبلية التي من شأنها تعميق الدراسة في هذا المجال، ومن أبرزها:

- أثر الذكاء الاصطناعي في تطوير السياحة الرقمية في الجزائر؛
- دور المؤسسات الناشئة في تثمين التراث الثقافي والسياحة الصحراوية؛
- تحليل مساهمة الاقتصاد الرقمي في تعزيز تنافسية القطاع السياحي الجزائري؛
- دراسة مقارنة بين التجربة الجزائرية وتجارب دولية رائدة في توظيف المؤسسات الناشئة في السياحة الرقمية؛

قائمة المصادر والمراجع

أولاً- المراجع باللغة العربية:

الكتب:

1. حمزة عبد الحليم درادكه وآخرون، السياحة البيئية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
2. سمير خليل شمطو، إدارة وكالات السياحة والسفر، دار الكتب والوثائق العراقية، بغداد، العراق، 2017.
3. فرحات غول، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية، الجزائر، الطبعة الأولى، 2008.
4. ماهر عبد العزيز توفيق، صناعة السياحة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون سنة.
5. محمد الهادي لعروق، أطلس الجزائر والعالم، دار الهدى، الجزائر، 2002.
6. محيا زيتون، السياحة ومستقبل مصر بين إمكانات التنمية ومخاطر الهدر، دار الشروق، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى 2002.
7. نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان الطبعة الأولى، 2007.

الأطروحات والرسائل الجامعية:

أ. الأطروحات:

1. حسين قاصب، الخيارات الإستراتيجية لمنظمات الأعمال السياحية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة مقارنة بين منظمات الأعمال الفندقية بالجزائر وتونس، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال إستراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة آكلي محند أولحاج- البويرة، الجزائر، 2018-2019.
2. حمزة لفقيه، روح المقولة وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - دراسة حالة: مقاولي ولاية برج بوعريج، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة- بومرداس، الجزائر، 2016-2017.
3. ريان زير، مساهمة التسويق السياحي في تطوير السياحة في الوطن العربي - دراسة مقارنة الجزائر، تونس، الإمارات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، 2014-2015.
4. زهرة طهراوي، تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تحسين الخدمات السياحية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد الخدمات، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2021-2022.
5. سميرة عميش، دور إستراتيجية الترويج في تكييف وتحسين الطلب السياحي الجزائري مع مستوى الخدمات السياحية المتاحة خلال الفترة 1995-2015، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس- سطيف 1، الجزائر، 2014-2015.

6. سنوسي عياشي، التنمية السياحية المستدامة في الجزائر في ظل المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية SDAT2025، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص سياسة عامة، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2024-2025.

ب. الرسائل:

1. أحمد أديب أحمد، تحليل الأنشطة السياحية في سورية باستخدام النماذج القياسية- دراسة ميدانية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإحصاء والبرمجة، قسم الإحصاء والبرمجة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا، 2005-2006.

2. عبد الحفيظ مسكين، دور التسويق في تطوير النشاط السياحي في الجزائر - حالة الديوان الوطني للسياحة، رسالة مكملية لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2009-2010.

3. نوال قماروي، أثر الترويج السياحي في ترقية الخدمات السياحية- دراسة حالة الديوان الوطني للسياحة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة البيئة والسياحة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010-2011.

المجلات:

1. أسماء زميت، رحمة بلهادف، المؤسسات الناشئة في الجزائر بين تحديات الواقع ومتطلبات التطوير، مجلة دفاتر بواذكس، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، المجلد 13، العدد 02، 2024.

2. إكرام مياشي، ريادة الأعمال الخضراء كمحرك للانتقال نحو الاقتصاد الأخضر في الجزائر، مجلة الاقتصاد والإحصاء التطبيقي المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي، الجزائر، المجلد 22، العدد 02، ديسمبر 2025.

3. أمين بن أحمد المغامسي، دور الصحافة السعودية في تشجيع السياحة الداخلية- دراسة تحليلية مقارنة على عينة الجرائد اليومية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، المجلد 13، 2005.

4. بوجمعة يزيد، ملكية موساوي، السبل الشرعية لإنشاء ومتابعة المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة أرصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2024.

5. بوعلام بوطالب، دور المؤسسات الناشئة في تعزيز التنافسية الرقمية للقطاع السياحي: دراسة تجارب دولية مختارة، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية، جامعة الجلفة، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، 2022.

6. توفيق كرمية، واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة الإدارة وريادة الأعمال، جامعة آكلي محند أولحاج البويرة، الجزائر، المجلد 03، العدد 01، جوان 2023.

7. جازية بن رباح، المنصات الرقمية كآلية لتفعيل استراتيجية تسويقية مستدامة للمنتج السياحي في الجزائر - منصة (نملتيك) (Namlatik) نموذجاً، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، جامعة العربي التبسي - تبسة، الجزائر، المجلد 07، العدد 02، جوان 2023.
8. رجاء أومدور، النظام القانوني للمؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، جامعة العربي التبسي تبسة، الجزائر، المجلد 09، العدد 02، جوان 2024.
9. صبرين لبخور، فتيحة كبير، واقع السوق السياحية الجزائرية في ظل الترويج الإلكتروني للوجهة الجزائرية: دراسة تحليلية للفترة 2019-2023، مجلة الإستراتيجية والتنمية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، المجلد 15، العدد 01، جانفي 2025.
10. العربي تيقاوي وآخرون، حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الناشئة - دراسة حالة مشتلة المؤسسات لولاية أدرار، مجلة الإدارة والمنظمات والاستراتيجية، جامعة أدرار، الجزائر، المجلد 05، العدد 04، ديسمبر 2023.
11. عفاف حمادي، براهيم تومي، المؤسسات الناشئة الجزائرية وفعالية دورها في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة (ضمن النموذج الاقتصادي للجزائر الجديدة)، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي، الجزائر، المجلد 11، العدد 02، ديسمبر 2024.
12. علي سعيدي، أهمية الابتكار الأخضر في المؤسسات الناشئة السياحية لتحقيق التنمية المستدامة في الجزائر، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي، الجزائر، العدد 09، 2023.
13. قويدر معيزي، محمد لمين مراكشي، السياحة في الجزائر واقع وآفاق، مع الإشارة إلى حالة ولاية البليدة، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، العدد 02، ديسمبر 2012.
14. كريم بودخدخ، مسعود بودخدخ، تحديات قطاع السياحة في الجزائر من خلال قراءة حول واقع تنافسيته العالمية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، العدد 02، ديسمبر 2012.
15. مروى رمضاني، كريمة بوقرة، تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر - نماذج لشركات ناشئة ناجحة عربياً، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر، المجلد 07، العدد 03، ديسمبر 2020.
16. مصطفى يونس، ترقية تسويق المنتج السياحي في الجزائر - الواقع والرهانات، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، العدد 30، أبريل 2017.
17. مولدي خلفاوي، سمير صلحاوي، قراءة في الهيكل المالي للمؤسسات الناشئة: دراسة تحليلية وتقييمية، مجلة المنهل الاقتصادي جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، جانفي 2024.
18. نريمان بن عبد الرحمان، التوجه نحو اقتصاد المعرفة وإنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، أبريل 2023.

19. نوال هاني، تنافسية القطاع السياحي في الدول العربية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد 13، 2013.
20. نور الدين برباش، النذير بوصلاح، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة الرياضية في الجزائر: التحديات والفرص في ظل أحداث 2020، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، جامعة محمد بوضياف مسيلة، الجزائر، المجلد 09، العدد 02، 2024.
21. الهذبة مناجلية، الإمكانيات والمقومات السياحية في الجزائر، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، العدد 26، مارس 2017.
22. وليد فتح الله مصطفى، دور البرامج والمواد التلفزيونية السياحية في تنشيط السياحة الداخلية في مصر - دراسة ميدانية على عينة من سكان القاهرة الكبرى، مجلة كلية الآداب، جامعة الزقازيق، مصر، العدد 18، أكتوبر 1997.
- الملتقيات:**

1. بشير محمودي، التحفيزات الضريبية الممنوحة لحاضنات الأعمال لممارسة نشاط تمويل المؤسسات الناشئة، الملتقى الوطني الثاني عشر حول: المؤسسات الناشئة والحاضنات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر 15 فيفري 2021.
2. فاروق خلف، الإطار القانوني للمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال في التشريع الجزائري، الملتقى الوطني الثاني عشر حول: المؤسسات الناشئة والحاضنات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 15 فيفري 2021.
3. محمد خميسي بن رجم، سعاد صلاح، واقع السياحة الجزائرية "الإمكانات والمعوقات"، الملتقى الدولي حول: المقاولاتية ودورها في تفعيل القطاع السياحي في الجزائر 2015، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 8 نوفمبر 2015.
4. محمد لمين سلخ، عثمان حويذق، مفهوم المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال، الملتقى الوطني الثاني عشر حول: المؤسسات الناشئة والحاضنات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 15 فيفري 2021.
5. مريم آيت بارة، السياحة في الجزائر بين الإمكانيات، التحديات وآفاق النهوض، الملتقى الدولي حول المقاولاتية ودورها في تفعيل القطاع السياحي في الجزائر 2015، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 8 نوفمبر 2015.
6. مفيد عبد اللاوي، نبيل علال، دعم ومرافقة المؤسسات المصغرة والناشئة في الجزائر عن طريق الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ANADE، الملتقى الوطني الثاني عشر حول: المؤسسات الناشئة والحاضنات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 15 فيفري 2021.

7. نورة حمليل، الإطار المؤسسي المرافق للمؤسسات الناشئة في القانون الجزائري، الملتقى الوطني الثاني عشر حول: المؤسسات الناشئة والحاضنات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 15 فيفري 2021.

المؤتمرات:

1. أمال بوسمينة، أسماء سفاري، دور المؤسسات الناشئة في خدمة أهداف التنمية المستدامة- عرض تجارب مؤسسات ناشئة، المؤتمر العلمي الوطني الأول حول: التوجه نحو الاستثمار في المؤسسات الناشئة في ظل اقتصاد المعرفة- رهن لتحقيق التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 02 و 03 نوفمبر 2022.
2. أمال حفناوي، بلقاسم بوفاتح، المؤسسات الناشئة كرهان لتفعيل استراتيجية إعادة تدوير النفايات خدمة لأهداف التنمية المستدامة- عرض نماذج عربية بارزة، المؤتمر العلمي الوطني الأول حول: التوجه نحو الاستثمار في المؤسسات الناشئة في ظل اقتصاد المعرفة- رهن لتحقيق التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 02 و 03 نوفمبر 2022.
3. بختة بطاهر، المؤسسات الناشئة ومدى مساهمتها في دعم البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة، المؤتمر العلمي الوطني الأول حول: التوجه نحو الاستثمار في المؤسسات الناشئة في ظل اقتصاد المعرفة- رهن لتحقيق التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ومخبر المحاسبة، المالية، الجباية والتأمين (COFIFAS)، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 02 و 03 نوفمبر 2022.
4. سعاد مصيب، خالد جفال، بناء المؤسسات الناشئة لاقتصاد المعرفة في الجزائر، المؤتمر العلمي الوطني الأول حول: التوجه نحو الاستثمار في المؤسسات الناشئة في ظل اقتصاد المعرفة- رهن لتحقيق التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 02 و 03 نوفمبر 2022.
5. مصطفى بلمقدم، مصطفى طويطي، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كإستراتيجية حكومية لامتناس البطالة في الجزائر، المؤتمر العلمي الدولي حول: إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مخبر الإستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر، جامعة المسيلة، الجزائر، 15- 16 نوفمبر 2011.

التقارير:

1. الديوان الوطني للإحصائيات (ONS)، السياحة- نتائج 2013- 2018، الموقع الإلكتروني <https://www.ons.dz>.
2. وزارة السياحة والصناعة التقليدية، التهيئة والاستثمار السياحي، الموقع الإلكتروني <https://www.mta.gov.dz>.

3. وزارة السياحة والصناعة التقليدية، حصيلة قطاع السياحة والصناعة التقليدية لسنة 2024، الموقع الإلكتروني <https://www.mta.gov.dz>.

4. وزارة السياحة والصناعة التقليدية، حصة قطاع السياحة والتوظيف، الموقع الإلكتروني <https://www.mta.gov.dz>.

5. وزارة المؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة، تقرير حول دور التكنولوجيا المالية والذكاء الاصطناعي في عصرنة الخدمات السياحية بالجزائر، 2024.

المحاضرات:

1. وليد درويش، المؤسسات الناشئة Start-up، محاضرات موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس، تخصص إعلام آلي، كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة عباس لغرور خنشلة، الجزائر، 2022 - 2023.

القوانين:

1. مرسوم تنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، المتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال"، وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، الجريدة الرسمية، العدد 55، المؤرخة في 21 سبتمبر 2020.

ثانيا - المراجع باللغة الأجنبية:

1. Ahlem kara and all, Exploring the effectiveness of using e-platforms in promoting tourist destination- An analytical study of Namlati & Algeria Tours e-platforms, Poidex journal review, vol 13, N°01, University of Abdelhamid Ibn Badis- Mostaganem, 2024.

2. Anfel Necib, Le Développement des Startups en Algérie, Revue des Economies Financières Bancaires & de Management University of Mohamed Khider biskra, Vol 13, N° 01, April 2024.

3. Aya Mansouri, Soraya Messani, The Touristic E-Promotion to Algeria Via E-applications "Namlati & Tahwissa" Applications as an Example, Journal of Alafak for Economic Studies, Larbi Tébéssi University- Tébessa, Vol 10, N°01.

4. Badreddine Amina, Telkhokh Saïda, Tourism Investment in Algeria: Bridging the Gap between Potential and Performance in the SDAT 2030 Framework, Journal of Development Research and Studies, Vol 12, N°2, December 2025.

5. Fatiha Manadi, The Effectiveness of Electronic Promotion Channels for Booking Platforms: Comparative Study Between Namlati Hotel Booking and Booking.Com, Journal of Contemporary Business and Economic Studies, Ibn Khaldoun University- Tiaret, Vol 07, N°01, January 2024.

6. Halima Bouderbala, Imane Tabet Derraz, Startups as Means of Developing Tourism in Algeria: The Case of Sarl Nboujiw, Journal of Economic Integration, Ahmed Draia University Adrar, Vol 13, N° 02, June 2025.

7. Mohamed Aymene Boudendouna, Mounir Louadj, Methods of Supporting Start-Ups in Arab Countries, Dirassat & Abhath Review, Zian achour university of djelfa, Vol 16, N° 05, 2024.

8. Mounira Boufarh, Abdelhalim Djeddi, The Reality of Business Incubators as A Mechanism to Support Emerging Enterprises in Algeria, With Reference to Some Successful Experiences, Annals for Social and Human Sciences of Guelma University, University of 8 may 1945 Guelma, Vol 18, N° 02, December 2024.

9. Nebojša pavlović, miloš krstić, entrepreneurship in tourism, tourism in function of development of the republic of Serbia: tourism and rural development (TISC 2020)- thematic proceedings, 2020.
10. Trading Economics, Algeria Tourist Arrivals, <https://tradingeconomics.com/algeria/tourist-arrivals>.

ثالثا - مراجع الأنترنت:

1. statrtup ranking، ترتيب الدول حسب عدد المؤسسات الناشئة، آخر تحديث في سنة 2026، الموقع الإلكتروني <https://www.startupranking.com/countries>.
2. statrtup ranking، ترتيب المؤسسات الناشئة في الجزائر، آخر تحديث في سنة 2026، الموقع الإلكتروني <https://www.startupranking.com/top/algeria>.
3. البنك الدولي، السياحة الدولية، عدد الوافدين - الجزائر، الموقع الإلكتروني <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?locations=DZ>.
4. البنك الدولي، السياحة الدولية، عدد المغادرين - الجزائر، الموقع الإلكتروني <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.DPRT?locations=DZ>.
5. البنك الدولي، إيرادات السياحة الدولية (بالدولار الأمريكي الحالي) الجزائر، الموقع الإلكتروني <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.CD?locations=DZ>.
6. البنك الدولي، نفقات السياحة الدولية (بالدولار الأمريكي الحالي) الجزائر، الموقع الإلكتروني <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.XPND.CD?locations=DZ>.
7. منظمة السياحة العالمية (UNWTO)، قاعدة بيانات الإحصائيات السياحية "Tourism Statistics Database"، الموقع الإلكتروني <https://www.untwo.org/tourism-statistics/tourism-statistics-database>.
8. المنظمة السياحية العالمية التابعة للأمم المتحدة، عدد رحلات السياحة الخارجية في الجزائر، الموقع الإلكتروني <https://statbase.org/data/dza-outbound-tourism-departures/?utm>.