

مؤسسة ناشئة لتنظيم التظاهرات الرياضية: تصور وفق نموذج BMC

Startup for Organizing Sports Events: Conceptualization Based on the BMC Model

معز الدين رباني خير الله¹، صابر بن عيسى²

Moaz eddine rabani Kheirallah¹, Saber benaissa²

¹ جامعة محمد خيضر بسكرة / moazeddine.kheirallah@univ-biskra.dz

² جامعة محمد خيضر بسكرة / saber.benaissa@univ-biskra.dz

مخبر دراسات وبحوث في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية «LERSTAPS»

تاريخ النشر: 2024/12/01

تاريخ القبول: 2024/10/03

تاريخ الاستلام: 2024/06/20

الملخص: تتناول الدراسة إنشاء مؤسسة ناشئة لتنظيم التظاهرات الرياضية باستخدام نموذج العمل التجاري BMC. وتسلط الضوء على أهمية الفكرة كمحرك أساسي لأي مشروع وضرورة الابتكار في المؤسسات الناشئة لتحقيق النمو السريع رغم المخاطر العالية للفشل. تشمل الاستنتاجات الرئيسية ضرورة تركيز الباحثين على المشاريع والمؤسسات الناشئة في المجال الرياضي لأنها تعد أرضية اقتصادية خصبة، وتشجيع الشركات الناشئة من خلال الدعم المالي والإداري وتوفير حاضنات أعمال. كما توصي الدراسة بتدريب رواد الأعمال على استخدام BMC وتخصيص موارد لتطوير نماذج الأعمال المبتكرة، وزيادة الوعي بفوائد التظاهرات الرياضية على الاقتصاد المحلي والمجتمع، وأخيراً دعم البحث والتطوير لتعزيز التعاون بين الجامعات والمؤسسات والمؤسسات وابتكار حلول جديدة.

- الكلمات المفتاحية: المؤسسات الناشئة – التظاهرات الرياضية – نموذج العمل التجاري BMC

Abstract: The study discusses the establishment of a startup company for organizing sports events using the Business Model Canvas (BMC). It highlights the importance of the idea as a fundamental driver for any project and the necessity of innovation in startups to achieve rapid growth despite the high risks of failure. The main conclusions emphasize the need to focus on projects and startups in the sports field as it represents a fertile economic ground, and to encourage startups through financial and administrative support and the provision of business incubators. The study also recommends training entrepreneurs to use the BMC and allocating resources to develop innovative business models, increasing awareness of the benefits of sports events to the local economy and society, and finally supporting research and development to enhance collaboration between universities and institutions and to innovate new solutions.

– **Keywords:** Startups – Sports Events – Business Model Canvas (BMC)

مقدمة واشكالية الدراسة:

إن من أهم المراحل لإنشاء مشروع أي مؤسسة هو الفكرة، فهي التي تميزها عن باقي المشاريع، فحسب دليل إنشاء مؤسسة، تتمثل الخطوة الأولى لإنشاء أي مشروع هي الفكرة، والتي تُعتبر أساس بدء أي عمل تجاري (وزارة البيئة. ص.04).

ففكرة أي مشروع خطر على بال صاحبه جاء للحاجة القائمة والظروف الزمانية والمادية المحيطة، حيث يسعى من خلال هذا المشروع انتاج منتجات معينة وبيعها للمستهلك، أو تقديم خدمات ما لمجموعة من المستخدمين بغية تحقيق أهدافه الربحية. ويتم كل ما سبق تحت إطار مؤسسة ما حسب هدفها وصنفها، والتي تعتبر منظمة تمتلك معايير تنظيمية محددة، وتختلف بين بعضها البعض حسب مواردها المادية والبشرية والإعلامية، حيث ذكر محمول (2022) أن المؤسسة هي عبارة عن مجموعة منظمة من الأفراد، تم تشكيلها لتحقيق أهداف محددة، وذلك عبر أداء مهام متنوعة تساهم في بيع سلعها وخدماتها في السوق (ص.6).

وتُصنف المؤسسات: إلى المؤسسة المصغرة والمؤسسة الصغيرة والمؤسسة المتوسطة، ويعتبر هذا التصنيف من أكثر التصنيفات الشائعة والذي اعتمد فيه على حجم كل مؤسسة، وهذا ما أكده الحلي وآخرون (2020) عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) أن المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة هي مؤسسات توظف العديد من الأجراء وتصل إلى 250 أجير وتنقسم وتصنف كل مؤسسة حسب ما تملكه من عمال أجراء، فالمؤسسة المصغرة عدد العمال الأجراء بها من 01 إلى 09 أجير، والمؤسسة الصغيرة عدد العمال الأجراء بها من 10 إلى 49 أجير، والمؤسسة المتوسطة عدد العمال الأجراء بها من 50 إلى 250 أجير.

ومن ناحية أخرى نجد أن مصطلح المؤسسة الناشئة هو مصطلح متداول بكثرة في المجال الاقتصادي لكنه لا يدخل ضمن التصنيفات الشائعة للمؤسسات التي سبق ذكرها ويرجع هذا الأمر إلى مرونة المؤسسة الناشئة وسرعة نموها، لأنها تعتمد بشكل كبير على الابتكار والتكنولوجيا المتقدمة مما يكسبها إمكانية الارتقاء من مؤسسة صغيرة إلى مؤسسة كبيرة في مدة تقل عن 10 سنوات في حالة نجاحها، وهذا لا يعني أن كل مؤسسة ناشئة هي مؤسسة ناجحة فكما هي سريعة النمو فهي أيضا تتعرض إلى خطورة عالية لفشلها. وهذا ما أوضحه عثمانية وبلعابد (2020)، أن المؤسسة الناشئة هي مشروع

صغير تم تأسيسه حديثاً، يهدف إلى ابتكار أو تطوير منتج جديد أو خدمة في أي قطاع. وتتسم هذه المؤسسات بدرجة عالية من المخاطر (ص.360).

ولعل من أبرز مؤسسي الشركات الناشئة والأكثر شهرة بنجاح مؤسسته في العالم هو الأمريكي *مارك زوكربيرج* الذي أسس مؤسسة فايسبوك مع بعض من أصدقائه سنة 2004 وهي عبارة عن منصة للتواصل الاجتماعي التي كانت في بداية انشائها مخصصة إلا لطلبة جامعة هارفارد ومن ثم انتشر سريعاً بين طلاب الجامعات الأمريكية، ثم توسع دولياً ليشمل الجميع في سنة 2008. (الجامعة التكنولوجية. 2010).

وهذا النجاح الذي تحققه أمثال هذه المؤسسات الناشئة لا يكون عبثاً أو بصفة عشوائية بل أغلبه يعتمد على طرق علمية مضبوطة ولعل من أبرز هذه الطرق هو نموذج العمل التجاري المعروف بـ BMC وهي اختصار لجملة Business Model Canvas

وتعرفه Afuah & Tucci (2003، كما ورد في غزال آخرون ، 2022) نموذج الأعمال هو الأسلوب الذي تبني به المؤسسة هيكلها وتستثمر مواردها لتقديم قيمة مضافة لعملائها وتحقيق الأرباح من هذه العملية. يعتبر هذا النهج الأفضل لضمان أداء عال واستمرارية المؤسسة.

حيث يقدم نموذج العمل التجاري 09 عناصر أساسية لتخطيط المشاريع ويتم من خلالها فهم فكرة المشروع وتقييم جودته وتوقع الأخطار التي يمكن أن تواجهه وكل هذا بأسلوب بسيط ومختصر ومركز. وترى حيدر (2024)، أن أي فكرة لمشروع تجاري تحتاج إلى تصور واضح يوفر صورة كاملة للفكرة قبل البدء في تنفيذها. ويجب معرفة الاحتياجات، والجهات المشاركة، والمسؤولين عن التنفيذ، بالإضافة إلى التكاليف والإيرادات المتوقعة، وغيرها من الأسئلة التي تتطلب إجابات. لذلك، يعد نموذج العمل التجاري BMC أفضل طريقة لعرض فكرة مشروعك (ص.01).

وهذا ما سوف نعتمد عليه في مشروعنا المتمثل في: مؤسسة ناشئة لتنظيم التظاهرات الرياضية. فالتظاهرات الرياضية من أهم وأبرز سبل التنمية المستدامة في الاقتصادات العالمية وهذا لما تعود به من فوائد مادية وسياحية وثقافية على كل من يقوم بتنظيمها.

وتُعرف لطرش (2018)، التظاهرات الرياضية أنها كل الأنشطة الرياضية الممارسة للمنافسة والترفيه والسياحة وتعد من الوسائل الهامة لتعريف الناس بمقومات المنطقة والترويج لها. وتساهم هذه الأنشطة في جذب عدد كبير من الممارسين، مما يعود بالفائدة

على الاقتصاد المحلي والمجتمع والبيئة دون الإضرار بالطبيعة المحيطة، وبالتالي تحقق التنمية المستدامة.

والدولة الجزائرية أولت اهتمامًا كبيرًا بالمؤسسات الناشئة؛ يتضح ذلك من خلال تقرير وكالة الأنباء الجزائرية (2023)، حيث تم تسجيل "أكثر من 5000 شركة ناشئة نفسها على مستوى الوزارة، أكثر منها 1100 شركة ناشئة حصلت على علامة شركة ناشئة أو مشروع مبتكر، فيما زاد عدد الحاضنات من 14 إلى 60 بين سنة 2020 و2023 عبر الوطن". ولذلك جاءت هاته الدراسة والتي تكمن أهميتها وأهدافها في:

أهمية الدراسة:

عمومًا، بعد استعراض الجانب المعرفي للموضوع ومناقشة أدبيات الدراسة، تُعد الدراسة الحالية أول دراسة في الجزائر تهتم بموضوع المؤسسات الناشئة وتنظيم التظاهرات الرياضية، حيث حاولت دراستنا التركيز على أهم الخطوات العلمية والقانونية لتأسيس مؤسسة ناشئة في المجال الرياضي، وهذا عن طريق إبراز المراحل المتبعة لإعداد نموذج العمل التجاري BMC، واسقاطها على مشروعنا مع احترام المتطلبات الأساسية لتنظيم التظاهرات. الأمر الذي يحد من ظاهرة العنف، العدوان، الشغب مما سيؤثر إيجاباً على الزيادة في تدفق ممارسة النشاط البدني والرياضية والتي تتميز بقدرتها على مدّ جسور للتواصل عبر الثقافات وبناء عالم أقوى وأكثر تسامحاً ووحدة. كما تفيد الدراسة الحالية في تنمية شغف طلبة ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية لإعداد مذكرات تخرجهم في إطار مشروع مؤسسة ناشئة وكسر حاجز الرهبة الذي يمنعهم، أيضًا تشجيع الباحثين للاهتمام في انشاء مشاريع مؤسسات ناشئة في المجال الرياضي ودمجه مع التخصصات الأخرى التي يمكن من خلالها الخروج بمشروع مبتكر ومستحدث.

أهداف الدراسة:

القصود من دراستنا إنشاء مؤسسة ناشئة لتنظيم التظاهرات الرياضية وفق نموذج العمل التجاري لمشروع BMC، ونستعرض أيضًا الخطوات العلمية والقانونية لتأسيس مشروع مؤسسة ناشئة، وبالإضافة إلى تحديد مُتطلبات تنظيم التظاهرات الرياضية، إبراز المراحل المتبعة لإعداد نموذج العمل التجاري BMC.

مصطلحات الدراسة:

• نموذج العمل التجاري BMC:

التعريف الاصطلاحي:

هو عبارة عن مخطط يعتمد على طريقة بصرية تخطيطية يستخدم عند التخطيط لمشروع وهذا لتفادي الأخطاء والاختار قدر الإمكان، ينسب فضل ابتكار مخطط نموذج الأعمال إلى المؤلفين أليكسندر أوستر Alexander Osterwalder وفالدروايف بينور Yves Pigneur اللذين اللفاه في كتابهما "Business Model Generation" عام 2010 (الياس قرار، 2017، ص04)

التعريف الاجرائي:

نموذج العمل التجاري هو أحد أهم الأساليب التخطيطية التي تساعد أصحاب المشاريع المبتكرة بالاختصاص مشاريع المؤسسات الناشئة على وصف مشروعهم بطريقة بسيطة ومنظمة.

• المؤسسات الناشئة START UP :

التعريف الاصطلاحي:

الشركة الناشئة هي الشركة التي تتميز بإمكانية توسع أعمالها بسرعة، مما يعني زيادة الإنتاج والمبيعات دون زيادة التكاليف. ونتيجة لذلك، ترتفع أرباحها بشكل ملحوظ. هذا يشير إلى أن الشركات الناشئة ليست بالضرورة أقل ربحية لأنها صغيرة، بل إنها قادرة على تحقيق أرباح كبيرة جدا (بورنان و صولي، 2020، ص133).

التعريف الاجرائي:

المؤسسة الناشئة هي عبارة مؤسسة نابغة من فكرة مبتكرة ومرنة حيث تركز على تقديم الحلول لمشكلة ما وهذا عن طريق انتاج منتج أو تقديم خدمة يمكن من خلالها تلبية حاجة مستخدميها.

• التظاهرات الرياضية Sports Events :

التعريف الاصطلاحي:

هي تجمع بشري في فترة معينة وموقع محدد أو عدة مواقع، حيث تُنظم سلسلة من المسابقات والمباريات بين وحدات رياضية مختلفة. تمثل هذه الوحدات هيئات، مدارس،

اتحادات، منظمات، أو أفراد يتنافسون تحت قوانين موحدة لتحديد الفائزين وترتيبهم بناء على نتائجهم (شابي سناء و خولة، 2023، ص.36)
التعريف الاجرائي:

هي كل الأحداث والفعاليات الرياضية التي تجمع الرياضيين والجمهور لمتابعة مجموعة من المنافسات الرياضية بين الرياضيين المشاركين من أجل الترفيه أو الفوز باللقاب ويكون كل هذا تحت اسقف قوانين تنظيمية معدة مسبقاً.
أدبيات الدراسة:

1- الخطوات العلمية والقانونية لتأسيس مشروع مؤسسة ناشئة :

1-1-أهمية المؤسسات الناشئة :

ذكر حسين وصديقي (2021) أن أهمية إنشاء المؤسسات الناشئة تتلخص في النقاط التالية:

- خلق فرص عمل مجدية والعمل على حل مشكلة البطالة.
- تقديم ابتكارات جديدة في البحث والتطوير، مع التركيز على التكنولوجيا.
- تعزيز الإنتاجية مع المحافظة على القدرة التنافسية.
- نشر القيم الإيجابية في المجتمع: تساهم الأبحاث التي تقوم بها المؤسسات الناشئة في معالجة العديد من المشاكل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.
- الإسهام في تعزيز التطور النسبي للاقتصاد.
- تنمية المدخرات وجذب الاستثمارات والمستثمرين الأجانب.
- المساهمة في تعزيز النمو الاقتصادي عبر توفير فرص عمل جديدة على المدى الطويل.

1-2- أنواع وتصنيفات المؤسسات الناشئة :

أوضح مشروع مذكرة تخرج (دبلوم) مؤسسة ناشئة المعد من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بالجزائر أن أشهر تصنيفات المؤسسات الناشئة هي ما يلي:

- المؤسسات الناشئة المعرضة للبيع.
- المؤسسات الناشئة المؤقتة.
- المؤسسات الناشئة الكبيرة.

- المؤسسات الناشئة التي تقبل النمو والتطور.

1-3-دورة حياة المؤسسة الناشئة :

تمر المؤسسة الناشئة على عدة مراحل للوصول إلى قمة النجاح ولكل مرحلة خصوصية معينة وهذا ما اوضحته (بوالشعور ، 2018 ، كما ورد في بول جراهام Paul Graham) والشكل التالي يلخص اهم وابرز المراحل التي تمر بها دورة حياة المؤسسة الناشئة:

الشكل1: منحى دورة حياة المؤسسة الناشئة.



المصدر: (Paul Graham، كما ورد في بوالشعور ، 2018)

- المرحلة الأولى: تبدأ قبل إطلاق المؤسسة الناشئة، حيث يتم طرح فكرة إبداعية أو جديدة ويتم دراسة السوق واستجابة المستهلكين، بالإضافة إلى البحث عن تمويل ذاتي ومساعدات حكومية.
- المرحلة الثانية: هي مرحلة الإطلاق، حيث يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، ويتم الاعتماد على تمويل من الأصدقاء والعائلة أو المستثمرين المستعدين للمخاطرة. المنتج يحتاج إلى ترويج كثيف ويكون سعره مرتفعاً في هذه المرحلة.
- المرحلة الثالثة: مرحلة النمو المبكر حيث يصل المنتج إلى ذروته ويتم التوسع في العرض، مما يزيد من الضغط التنافسي وقد يواجه المشروع عوائق تؤدي إلى تراجع الأداء.

- المرحلة الرابعة: المرحلة الانزلاقية حيث يتواجه المشروع بتحديات متزايدة وقد يصل إلى مرحلة "وادي الحزن" أو "وادي الموت" مما يتطلب إجراءات تدارك للحفاظ على استمراريته.
- المرحلة الخامسة: مرحلة التعافي والتجديد حيث يتم إدخال تعديلات على المنتج وإطلاق إصدارات محسنة، وتطبيق استراتيجيات جديدة لاستعادة النشاط والنمو.
- المرحلة السادسة: مرحلة النمو المرتفع حيث يتم تحسين المنتج بشكل نهائي وطرحه في الأسواق المستهدفة، وتبدأ الشركة الناشئة في تحقيق نمو مستدام وأرباح كبيرة بفضل اعتماد الجمهور على المنتج وتحقيق الاقتصاديات من حجم الإنتاج.

4-1- آليات تمويل المؤسسات الناشئة :

ذكر بورنان وصولي (2020)، العديد من مصادر التمويل التي تمكن أصحاب مشاريع المؤسسات الناشئة من بعث مشاريعهم نوجزها في الآتي:

✓ التمويل المحلي:

- المدخرات الوطنية الاختيارية.
- الجباية.
- القروض العامة.
- الإصدار النقدي الجديد.

✓ التمويل الخارجي:

- الاستثمار الأجنبي المباشر.
- المساعدات المالية والهبات.
- القروض الدولية طويلة الأجل.

✓ دعم الحكومة للمؤسسات الناشئة:

- تشمل الإعانات النقدية.
- الإعانات العينية مثل تقديم الأراضي بأسعار تشجيعية.
- القروض طويلة ومتوسطة الأجل بدون فوائد أو بفوائد مدعمة.
- ومنح الإعفاءات الجبائية والجمركية.

✓ الحصول على التمويل عبر استثمار حقوق الملكية الفكرية.

✓ التمويل عن طريق رأس مال المخاطر.

✓ التمويل عن طريق القروض الإيجارية.

5-1- شروط انشاء واعتماد مشروع المؤسسة الناشئة وفق المشرع الجزائري :

أكد المشرع الجزائري على ضرورة الاهتمام بإنشاء المؤسسات الناشئة وتشجيع كل من يريد انشاءها، وحدد شروط انشاءها واعتمادها في المادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 20-254 الصادر سنة (2020) ولنشير الى ما نص به مضمون هذا المرسوم قمنا بعرضها على شكل العناصر التالية:

✓ نشاط المؤسسة:

- يجب أن تعمل المؤسسة ضمن الحدود الجغرافية للجزائر، مما يعني أن نشاطها يجب أن يكون داخل البلاد.

✓ عمر المؤسسة:

- يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة (08) ثماني سنوات. يمكن أن تحصل المؤسسة على صفة مؤسسة ناشئة لمدة أربع سنوات، مع إمكانية التجديد لأربع سنوات إضافية لمرة واحدة.

✓ نوع النشاط:

- يجب أن يركز نشاط المؤسسة على إنتاج سلع أو تقديم خدمات تتضمن عناصر ابتكارية.

✓ رقم الأعمال:

- ينبغي ألا يتعدى رقم أعمال المؤسسة الحد الأقصى المقرر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهو 02 مليار دينار جزائري.

✓ إمكانية النمو:

- يجب أن يكون لدى المؤسسة إمكانية كبيرة للنمو والتوسع في نشاطها.

✓ عدد العمال:

- يجب ألا يزيد عدد العمال في المؤسسة عن 250 فردًا، بما يتماشى مع المعايير المعتمدة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

✓ نسبة رأس المال:

- يجب أن يكون على الأقل 50% من رأس مال المؤسسة مملوكة لأشخاص طبيعيين، أو صناديق استثمار معتمدة، أو مؤسسة ناشئة أخرى.

1-6- مراحل احتضان مشروع المؤسسة الناشئة :

ذكرت بوالشعور (2018، كما ورد في ريزونكوف Ryzhonkov)، أن المؤسسة الناشئة تمر على ثلاث مراحل أساسية من قبل حاضنات الأعمال وتتمثل هذه المراحل كما يلي:

✓ المرحلة الأولى: ما قبل الاحتضان

- تركز هذه المرحلة على دعم رائد الأعمال في تطوير فكرة مشروعه قبل انضمام المؤسسة الناشئة إلى الحاضنة.

- تبدأ بعقد لقاء بين رائد الأعمال وإدارة الحاضنة لتحليل الفكرة وتقييم جدواها وابتكارها من خلال لجان داخلية وخارجية.

- تساعد الحاضنة في تحديد فكرة المشروع بدقة وإنشاء نموذج أعمال، بما في ذلك تحديد الجمهور المستهدف، قنوات التوزيع، والجهات الممولة.

- تشمل هذه المرحلة إعداد خطة العمل وإجراء التقديرات المالية.

- تقديم تدريب في المهارات الإدارية ومواضيع متخصصة مثل حقوق الملكية والقوانين والتشريعات الإدارية.

✓ المرحلة الثانية: الاحتضان

- تبدأ هذه المرحلة من تنفيذ فكرة المشروع وتمتد حتى بلوغها مرحلة النضج والتوسع، وعادة ما تتراوح مدتها بين سنة وثلاث سنوات.

- تقدم الحاضنة كافة الخدمات التي تساعد رائد الأعمال على تنفيذ فكرته بتكاليف منخفضة.

- تختلف الخدمات المقدمة بناء على نوع الحاضنة وطبيعة المشروع.

- يتم تقديم الإشراف والتوجيه خلال مراحل تنفيذ المشروع، بالإضافة إلى المساعدات والاستشارات الفنية المتخصصة.

- يستمر التدريب خلال هذه المرحلة، مما يساعد الشركة الناشئة على تحقيق معدلات نمو مرتفعة.

✓ المرحلة الثالثة: التخرج من الحاضنة

- هذه المرحلة تتبع نجاح الشركة الناشئة في تحقيق أهدافها وتوسيع نشاطها.

- تنتقل الشركة من نطاقها المحلي إلى العالمية وتثبت نفسها كفكرة إبداعية ناجحة.
- يتم وضع خطة خروج تحددتها الحاضنة.
- تشمل هذه الخطة استراتيجيات التدويل والتسويق الإلكتروني.
- تعتمد عملية التخرج على أداء الشركة المالي ومستوى التوظيف بدلاً من مدة البرنامج.
- التقييم يتم بناء على معايير مثل عوائد الشركة ومعدل النمو.
- بالرغم من أن الشركة تصبح قادرة على العمل بشكل مستقل، إلا أنها يمكن أن تستمر في الاستفادة من خدمات وتوجيهات الحاضنة حتى بعد التخرج.

2- تنظيم التظاهرات الرياضية :

1-2- أهمية تنظيم التظاهرات الرياضية :

- أشار حلوان وعلي (2016)، أن المنافسات الرياضية تعد جانباً بارزاً من جوانب النشاط الرياضي، حيث تسهم في تحقيق أهداف متنوعة مثل:
- عرض مستوى التقدم في التربية البدنية والرياضة.
 - تقديم أحدث التطورات في المجال الرياضي بهدف نشر الوعي والثقافة الرياضية بين الأفراد والمجتمعات.

- الاحتفال بالمناسبات العامة والأعياد الوطنية.

- تلبية العديد من الاحتياجات الأساسية للشباب.

- توفير الترفيه للمشاركين والمشاهدين.

2-2- أهداف التظاهرات الرياضية :

أوضحها الجنابي وحسين (2014) في النقاط التالية:

- تعزيز التنافس السليم والودي كجزء من الطبيعة البشرية.
- تلبية الاحتياجات النفسية.
- تحسين مستوى الأداء الفني للأفراد والفرق من خلال التفاعل والتنافس.
- إبراز المهارات والأداء الرقعي للاعبين.
- اكتشاف نقاط الضعف لدى اللاعبين أو الفرق ومعالجتها بناءً على ذلك.
- غرس القيم التربوية والعادات الصحية وتعزيز المفاهيم الاجتماعية بين الشباب.
- تحديد بطل المجموعة أو الفائز في البطولة.

3-2- مراحل تنظيم التظاهرات الرياضية :

أكد الهنداوي (2012)، أن تنظيم البطولات الرياضية يتفاوت وفقاً لنوع النشاط المتنافس فيه. ويجب أن يبدأ التنظيم والاستعداد للبطولات، خاصة الكبيرة، مبكراً ويجب اتباع الخطوات التالية:

1. تحديد موعد ومكان البطولة مسبقاً، وإعلام الفرق المشاركة في الوقت المحدد بما فيه من وقت كاف، مع مراعاة عدم تعارض مواعيد البطولة مع بطولات أخرى.
2. اختيار مدير عام للبطولة وتحديد واجباته المحددة.
3. إبلاغ الحكام المختارين بما فيه من وقت كافٍ قبل بدء البطولة.
4. إبلاغ المشاركين المسجلين بتفاصيل البطولة والمتطلبات المتعلقة بهم.
5. تجهيز جميع الجوائز المطلوبة مثل الميداليات والكؤوس والشهادات التقديرية.
6. تحضير بطاقات تسجيل النتائج والإعلان عنها خلال البطولة.
7. إعلام الفرق المشاركة بالتسهيلات المتوفرة مثل إقامة المبيت والخدمات الغذائية.
8. اختيار المساعدين اللازمين للمساهمة في تنظيم وإدارة البطولة.
9. تحديد مواقع المتفرجين بما يتناسب مع سعة الأماكن واحتياجات الجمهور.
10. إبلاغ وسائل الإعلام المختلفة لتغطية أخبار البطولة.
11. طبع برنامج البطولة الذي يشمل مواعيد الافتتاح والمسابقات وتوزيعه على الجمهور.

4-2- متطلبات تنظيم التظاهرات الرياضية :

أشار عبد الله (2010)، أنه من أجل إستضافة التظاهرات الرياضية وجب التركيز على الجوانب أساسية التالية:

1. المقدمة: تقديم للدولة المتقدمة بطلب الاستضافة.
2. الدعم: يشمل دعماً من رئيس الجمهورية ورئيس الحكومة.
3. التسويق: يتضمن استراتيجيات تسويق البطولة وعرضا للرعاة المحتملين وحقوق البث الإذاعي والتلفزيوني والإعلانات بالإضافة إلى تذاكر المباريات.
4. التمويل: يشرح أساليب التمويل بما في ذلك الدعم الحكومي لبناء وتجهيز الملاعب والفنادق والبنى التحتية اللازمة، مع عرض ميزانية الفعالية المتوقعة.
5. التأمين: يوضح كيفية تأمين جميع المشاركين بالبطولة من اللاعبين والمدربين والإداريين عبر شركات التأمين الكبرى.

6. الأمن: يصف توفر الأمن في البلد المضيف والتدابير المتخذة لضمان سلامة اللاعبين والجمهور في الملاعب وأماكن الإقامة، مع تقديم ضمانات أمنية وتقييم مستوى الجريمة والتطرف.
 7. الملاعب: يعرض عدد وحالة الملاعب الرياضية المتاحة وما إذا كانت جاهزة أو تحت التطوير، بالإضافة إلى التجهيزات الإلكترونية والمقاعد المرقمة والشاشات الكبيرة.
 8. الإعلام: يبين الإمكانيات الإعلامية المتاحة والقدرة على البث عبر الأقمار الصناعية وتوفر المراسلين للقنوات العالمية والصحف والمجلات الرياضية.
 9. النقل: يوضح موقع الدولة وسهولة التنقل إليها وعدد المطارات الدولية وخطوط النقل البرية والجوية.
 10. تكنولوجيا المعلومات: يشمل الإمكانيات التكنولوجية مثل الإنترنت والهواتف المحمولة وتطبيقات الإنترنت لبيع التذاكر، مع خطط لتطوير التكنولوجيا في الملاعب والمطارات.
 11. التجارب السابقة: يعرض تجارب الدولة في تنظيم واستضافة الأحداث الرياضية السابقة ونجاحاتها في ذلك.
 12. الصحة والبيئة: يشمل كل ما يتعلق بالصحة وحماية البيئة من خلال مراكز طبية متخصصة والجهود لمحاربة التلوث والحفاظ على البيئة خلال البنية التحتية للبطولة.
 13. الطاقة: يتناول مدى توفر الطاقة بأمان كشبكات الكهرباء وموارد الطاقة البديلة.
 14. الضمانات الحكومية: يوضح الضمانات المقدمة من الحكومة للفعاليات المتعلقة بالتأشيرات وتسهيلات السفر والرعاية الطبية والاتصالات والمعاملات المالية.
 15. البطاقات والتذاكر: يشمل سياسة تسويق تذاكر المباريات وبطاقات الدعوة.
- 3- المراحل المتبعة لإعداد نموذج العمل التجاري BMC :
- 1-3- خصائص نموذج العمل التجاري BMC :
- ترى غزال وآخرون (2022) أن من أهم خصائص ومميزات نموذج العمل التجاري BMC مايلي:
- أداة قوية تساهم في رؤية وفهم إدارة أنشطة المؤسسة بطريقة محددة ومتميزة.
 - تحويل مدخلات المؤسسة إلى مخرجات ذات قيمة مضافة.

- التحكم في جميع الأنشطة لتحقيق رغبات واحتياجات العملاء.
- يبرز التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة.
- تبسيط وتوضيح الجوانب الرئيسية أثناء التخطيط وتحليلها.
- مراعاة أهمية المورد البشري كعنصر فعال منذ البداية.
- يساعد الإدارة في التواصل مع أصحاب المصلحة والمستثمرين الخارجيين.
- يعكس الاستراتيجية المعتمدة من قبل المؤسسة.
- يتميز بالشمولية والواقعية في التقييم.

2-3- مكونات نموذج العمل التجاري BMC

الشكل 2: مكونات نموذج العمل التجاري BMC .

 <p>الشراكات</p> <p>أي جهة تحرص معالقات، أخبار، صور، صوتيات، أفلام</p>	<p>الأنشطة الأساسية</p> <p>إنشاء وتطوير الموقع الإلكتروني وتطبيق الموبايل حفظ ومعالجة البيانات</p> <p>القنوات</p> <p>فريق العمل مراكز البيانات</p>	<p>القيمة المقترحة</p> <p>التواصل مع الأهل والأصدقاء سهولة التأمين عن نفسك الإعلان</p>	<p>العلاقة مع العملاء</p> <p>أتمتة عملية من خلال الرسائل الإلكترونية</p> <p>قنوات التواصل</p> <p>الموقع الإلكتروني تطبيق الموبايل</p>	<p>العملاء</p> <p>مستخدم الإنترنت المعلن</p>
<p>التكاليف</p> <p>التسويق البحوث التطوير تشغيل مراكز البيانات المصاريف الإدارية والصحية</p>		<p>الإيرادات</p> <p>الإعلانات</p>		

المصدر: (ايمان حيدر، 2024، ص.02).

من خلال الشكل 2 يتضح لنا ان نموذج العمل يتكون من 09 عناصر رئيسية ونوضحها كالآتي:

1. القيمة المقترحة (Value Proposition) القيمة هي الفائدة التي يحصل عليها العميل من المنتج أو الخدمة، وتختلف عن السعر الذي هو المبلغ المدفوع، والتمن الذي يشمل الجهد والوقت المبذولين.
2. شرائح العملاء (Customer Segments) تشمل الأفراد أو الشركات المستهدفة بخدمات المشروع.
3. قنوات التوزيع (Channels) تشمل الطرق المستخدمة لتوصيل القيمة إلى العملاء.

4. العلاقة مع العملاء: (Customer Relationship) تركز على بناء علاقة مستدامة مع العملاء.
5. مصادر الإيرادات: (Revenue Streams) تتعدد طرق تحقيق الإيرادات من بيع المنتج أو الخدمة.
6. الموارد الأساسية: (Key Resources) تشمل الموارد الضرورية لإنجاح المشروع، مثل الموارد البشرية كالمهندسين، الموارد المادية كالأجهزة والمعدات، الموارد المعنوية كبراءات الاختراع والتراخيص، والموارد المالية اللازمة لتمويل المشروع.
7. الأنشطة الأساسية: (Key Activities) تشمل الأنشطة الضرورية لخلق القيمة المقترحة. يمكن أن تكون الإنتاج والأنشطة الفرعية المتعلقة به، حل المشاكل التي تواجه العملاء، أو إدارة المنصات التي توصل بين الأطراف المختلفة.
8. هيكل التكاليف: (Cost Structure) تتكون تكاليف المشروع من نوعين: الثابتة التي لا تزيد مع زيادة الإنتاج، والمتغيرة التي تتغير بتغير حجم الإنتاج.
9. الشركاء الأساسيون: (Key Partners) الشركاء الضروريون للمشروع تشمل الهياكل الحكومية للحصول على التراخيص، الموردين لتوريد المواد الأولية، والموزعين لتصريف المنتجات.

الجانب التطبيقي:

1- البطاقة التعريفية للمشروع:

الجدول 1: البطاقة التعريفية لمشروع مؤسسة ناشئة لتنظيم التظاهرات الرياضية.

تنظيم التظاهرات الرياضية	اسم النشاط
Mega Sport Events Algeria	اسم المشروع
607014	رمز النشاط
تقوم المؤسسة بتخطيط وتنظيم للتظاهرات الرياضية، التسويق والترويج، إدارة المخاطر وإدارة التسجيل والمشاركين، التنظيم اللوجستي، التعامل بالشراكة مع الاتحادات والرابطات والأندية الرياضية، توفير البرامج التكنولوجية المبتكرة.	مضمون النشاط
ولاية بسكرة (التنظيم على المستوى الوطني)	موقع المشروع
نلتزم بتنظيم فعاليات آمنة وجذابة من خلال تخطيط دقيق، وتسويق فعال، وتجهيزات حديثة، وشراكات قوية مع مختلف الجهات، نسعى لتقديم تجربة رياضية فريدة تترك أثرا إيجابيا، وتعزز الروح الرياضية والتفاعل المجتمعي.	رسالة المشروع
نسعى أن تصبح المؤسسة رائدة في تنظيم التظاهرات الرياضية في الجزائر وشمال إفريقيا، من خلال تقديم فعاليات رياضية عالمية المستوى تعزز الشغف بالرياضة، وتجمع الأفراد من جميع الأعمار، وتساهم في تطوير البنية التحتية الرياضية بالمنطقة. نسعى للابتكار والتفوق	رؤية المشروع
DZD 3.500.000	رقم الاعمال

المصدر: من اعداد الباحثين.

2- فكرة المشروع:

ولدت فكرة المشروع من مشكلة عدم رضا الرياضيين والمسيرين والحكام على أغلب التظاهرات الرياضية التي تُنظم من طرف بعض الرابطات الرياضية، وهذا ما لاحظته

الباحثان بعد احتكاكهم بالمشاركين وزيارتهم للتظاهرات الرياضية وإحاطتهم بجانب الإدارة والتسيير الرياضي وجدنا أن أغلب المشاكل الموجودة في هذه التظاهرات الرياضية لديها حلول علمية وتنظيمية، فقررنا إنشاء مؤسسة لتنظيم التظاهرات الرياضية نسعى من خلالها لتوظيف الحلول التنظيمية المناسبة وتسهيل المهمة على كل من يريد تنظيم تظاهرة رياضية و الدورات الرياضية بين الأحياء أو بين الشركات في إطار الرياضة والعمل او بين النوادي الرياضية، والتي نسعى من خلالها توفير خدمة احترافية تحت اسقف علمية وكل هذا بأسعار مدروسة، كما يبقى الهدف الأسى هو تنظيم رياضي . يمكن للجميع من كافة الأعمار والثقافات والقدرات الاستمتاع به إلى أقصى الحدود. في تعزيز الجو التنافسي الذي يسوده الروح الرياضية.

3- شعار المشروع:

الشكل 3: شعار مشروع Mega Sport Events Algeria.



المصدر: من اعداد الباحثين.

4- نموذج العمل التجاري لمشروع مؤسسة ناشئة لتنظيم التظاهرات الرياضية:

الشكل 4: نموذج العمل التجاري BMC لمشروع مؤسسة ناشئة لتنظيم التظاهرات الرياضية

الشراكات الرئيسية	النشطة الرئيسية	عرض القيمة	علاقات العملاء	شرائح العملاء
 <ul style="list-style-type: none"> النادية الرياضية والمؤسسات الرياضية الشركات الراعية والمعلنين الموردين والمزودين للخدمات (مثل الصوت والإضاءة) وسائل الإعلام والناشرين البلديات والجهات الحكومية 	 <ul style="list-style-type: none"> التخطيط والتنظيم للفعاليات الرياضية التسويق والترويج للفعاليات إدارة التسجيل والمشاركين تنسيق مع الموردين والشركاء إدارة اللوجستيات والعمليات أثناء الحدث 	 <ul style="list-style-type: none"> تنظيم فعاليات رياضية مميزة واحترافية توفير تجربة فريدة للمشاركين والمشاهدين تسويق شامل ورعاية متكاملة خدمات إدارة الحدث من البداية للنهاية 	 <ul style="list-style-type: none"> دعم عملاء مستمر وشخصي برامج ولاء ومكافآت استبيانات وآراء العملاء لتحسين الخدمات 	 <ul style="list-style-type: none"> النادية الرياضية الشركات والمؤسسات المشجعين والجمهور الفرق الرياضية المدارس والجامعات دورات الاحياء الشعبية
 هيكل التكاليف <ul style="list-style-type: none"> تكاليف التنظيم والإدارة للفعاليات تكاليف التسويق والإعلانات تكاليف المعدات والتجهيزات تكاليف الموظفين والعمالة تكاليف السفر والإقامة إذا كانت الفعاليات في مواقع مختلفة 		 مصادر الإيرادات <ul style="list-style-type: none"> رسوم التسجيل للمشاركة في الفعاليات بيع التذاكر الرعاية والإعلانات بيع البضائع والمنتجات الرياضية خدمات إضافية مثل التصوير الفوتوغرافي والفيديو 		

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نموذج العمل التجاري BMC

5- تكلفة المشروع:

لتحديد التكلفة بشكل دقيق لمشروعنا المتمثل في مؤسسة ناشئة لتنظيم التظاهرات الرياضية، نحتاج إلى النظر في العديد من العوامل التي يمكن أن تؤثر على التكلفة الإجمالية. ويمكن تقسيم التكاليف إلى فئات رئيسية كما هو موضح في مخطط نموذج الأعمال:

1-5 تكاليف التنظيم والإدارة للفعاليات :

• استئجار المكان: يمكن أن يتراوح من 50,000 إلى 200,000 DZD لليوم الواحد حسب حجم وموقع المكان.

• التصاريح والتراخيص: حوالي 5,000 إلى 20,000 DZD.

2-5 تكاليف التسويق والإعلانات :

• حملات إعلانية على وسائل التواصل الاجتماعي: من 5,000 إلى 30,000 DZD.

• إعلانات في وسائل الإعلام المحلية (تلفزيون، راديو، صحف): من 20,000 إلى 100,000

• مواد تسويقية (ملصقات، لافتات، كتيبات): من 5,000 إلى 150,000 DZD.

3-5- تكاليف المعدات والتجهيزات :

- معدات رياضية وتأجيرها: من 200,000 إلى 800,000 DZD.
 - الصوت والإضاءة: من 100,000 إلى 500,000 DZD.
 - تجهيزات أخرى (مقاعد، خيام، منصات): من 100,000 إلى 500,000 DZD.
- ### 4-5- تكاليف الموظفين والعمالة :

- رواتب الموظفين (منظمين، مدراء، مسوقين): من 300,000 إلى 500,000 DZD شهرياً.
 - عمالة مؤقتة للفعالية (أمن، منظمين): من 10,000 إلى 50,000 DZD. لليوم.
- ### 5-5- تكاليف السفر والإقامة:

- نقل المشاركين: من 50,000 إلى 200,000 DZD.
 - إقامة (إذا كانت هناك حاجة): من 100,000 إلى 500,000 DZD.
- الإجمالي التقريبي هو: 3.500.000 DZD** وتبقى هذه التكاليف تقديرية يمكنها ان تزيد ويمكنها ان تنقص حسب أنواع التظاهرات المنظمة.
- ### 6- الاستنتاجات والاقتراحات :

بعد عرض دراستنا من الناحية الأدبية وكذا بعد عرض تصور لمؤسستنا الناشئة وفق نموذج العمل التجاري BMC استنتجنا ما يلي:

أهمية الخروج الفكرة من الدائرة المغلقة لتحصيل مشاريع اقتصادية تلبى حاجيات المجتمع الرياضي وتكسب أصحابها عائدات مادية معتبرة، دور المؤسسة الناشئة في تحسين النمو الاقتصادي وكذا الابتكار والتطور التكنولوجي، دور التظاهرات الرياضية في التنمية المستدامة، أهمية نموذج العمل التجاري BMC في تسهيل تصور المؤسسات الناشئة لضمان نجاحها وعدم فشلها.

الاقتراحات:

- تشجيع المشاريع والمؤسسات الناشئة في المجال الرياضي وهذا بتكثيف الدعم الارشادي من حاضنات الاعمال لميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.
- ضرورة استخدام نموذج العمل التجاري BMC لتخطيط مشاريعهم بشكل فعال ويمكن أيضا تدعيمه بتحليل SWOT.
- نشر الوعي بفائدة تنظيم التظاهرات الرياضية على الاقتصاد المحلي والدولي.

• تعزيز التعاون بين الميادين والاختصاصات لبناء مشاريع مبتكرة وحديثة تلي حاجيات اغلب شرائح المجتمع.

قائمة المراجع:

الكتب:

1- الجنابي، سلمان عكاب، حسين، علي. (2014). الإدارة والتنظيم في التربية الرياضية . مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

2- حلوان، سلام ، علي، عبد العظيم . (2016). الإدارية الرياضية بين النظرية والتطبيق /طلبة التربية الرياضية. دار دجلة للنشر والتوزيع.

3- وكالة التعاون الدولية الألمانية GIZ. (2020). من فكرة الى شركة ناشئة دليل تطوير الأعمال لرحلتك كرائد اعمال في العراق.

https://www.giz.de/en/downloads_els/2020GIZFrom%20Idea%20to%20StartupBusiness%20Development%20Manual%20EntrepreneursAR-compressed.pdf

4- عبد الله، مصطفى محمود حسن. (2010). معايير ادارة الدورات الرياضية و البطولات العالمية. دار الوفاء للنشر والطباعة و النشر.

5 -قرار، الياس. (2017). مخطط نموذج العمل التجاري. شركة ايبين للاستشارات.

6- الهنداوي، رأفت سعيد . (2012). برمجة الاهداف وتطبيقها في الوظائف بالاندية الرياضية. دار الوفاء لنشر والطباعة والنشر.

الرسائل والمقالات:

7- بوالشعور، شريفة. (2018). دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startups: دراسة حالة الجزائر. مجلة البشائر الاقتصادية، 2(4)، 431-417.

8- بورنان، مصطفى ، صولي، علي. (2020). الاستراتيجيات المستخدمة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة : حلول لإنجاح المؤسسات الناشئة. مجلة دفاتر اقتصادية، 11(1)، 131 - 148.

9- حسين، يوسف، صديقي، إسماعيل. (2021). دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر. حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، 1(11)، 68-89.

10- طلافحة، هـ . (2019). استراتيجية التسويق لمساح اقليم الشمال من وجهة نظر المنتسبين.[رسالة ماجستير جامعة اليرموك].

11- عثمانية، أمينة، بلعابد، منال. (2020). المؤسسات الناشئة في الجزائر بين جخود التنظيم وهياكل الدعم. *حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية*، 03 (07)، 372-357.

12- غزال، مريم ، ناصور، عبد الرزاق ، طالب، سومية شهناز. (2022). فعالية نموذج الأعمال واثره على اداء المؤسسات: دراسة لعينة مؤسسات بولاية سيدي بلعباس. *مجلة اداء المؤسسات الجزائرية*، 1 (12)، 42-27.

13- لطرش، نزهة . (2018). *اهمية احتضان التظاهرات الرياضية ذات الطابع السياحي في تفعيل السياحة البيئية في الجزائر*. [اطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر 3]

المنقبات والمطبوعات:

14- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 55. (11 09, 2020). المادة 11 المرسوم التنفيذي رقم 20-254.

15- حيدر، ايمان . (2024). *نموذج العمل التجاري* . [جامعة القصيم، السعودية].

16- شابي، سناء، خولة، شادي. (2023). *آليات الترويج الالكتروني للتظاهرات الرياضية وانعكاساته على التنمية السياحية المستدامة بالجزائر ألعاب البحر الأبيض المتوسط 2022 نموذجاً*. الملتقى الدولي متطلبات تنظيم التظاهرات الرياضية وأثرها على التنمية المستدامة . جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر. (22 06, 2022).

17- طارق محمول . (2022). *اقتصاد المؤسسة*. [مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الثانية علوم اقتصادية وعلوم التسيير والعلوم المالية والمحاسبية. جامعة طاهري محمد بشار].

مواقع الانترنت:

18- وكالة الأنباء الجزائرية (2023، جانفي 19). *مؤسسات ناشئة : احصاء اكثر من 5000 مؤسسة*.

<https://www.uotechnology.edu.iq/ictc/inventionstory/inventionstory002.htm>

19- الجامعة التكنولوجية. (2010، ديسمبر 05). *الجامعة التكنولوجية مركز تقنية المعلومات والاتصالات*.