

مؤسسة ناشئة لتنظيم التظاهرات الرياضية: تصور وفق نموذج BMC

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

معز الدين ربانى خير الله¹ ، صابر بن عيسى²Moaz eddine rabani Kheirallah¹, Saber benaissa²¹ جامعة محمد خضر بسكرة / moazeddine.kheirallah@univ-biskra.dz² جامعة محمد خضر 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 أساسى لأى 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 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 وشكلية الدراسة:

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

ففكرة أي مشروع خطر على بال صاحبه جاء للحاجة القائمة والظروف الرمانية والمادية المحيطة، حيث يسعى من خلال هذا المشروع انتاج منتجات معينة وبيعها لمستهلك، أو تقديم خدمات ما لمجموعة من المستخدمين بغية تحقيق أهدافه الربحية.

ويتم كل ما سبق تحت إطار مؤسسة ما حسب هدفها وصفتها، والتي تعتبر منظمة تمتلك معايير تنظيمية محددة، وتخالف 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 تسهم في بيع سلعها وخدماتها في السوق (ص.6).

وتصنف 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 وأخرون(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 الارتفاع 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. وتنسم 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 إنشائها 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 أمثل 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.

وتعززه Afuah & Tucci (2003، كما ورد في غزال آخر، 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 ومحضر 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.

وتعززه 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 اهتماماً كبيراً للمؤسسات 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 تكمّن أهميتها وأهدافها في:
أهمية الدراسة:

عموماً، 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، العداون، الشغب مما سيؤثر إيجاباً على الزيادة في تدفق ممارسة النشاط البدني والرياضية والتي تتميز بقدرها على مد 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 مذكريات تخرجهم في إطار مشروع مؤسسة ناشئة وكسر حاجز الرهبة الذي يمنعهم، أيضاً تشجيع الباحثين للاهتمام في إنشاء مشاريع مؤسسات ناشئة في المجال الرياضي ودمجه مع التخصصات الأخرى التي يمكن من خلالهم الخروج بمشروع مبتكر ومستحدث.
أهداف الدراسة:

القصد من دراستنا إنشاء مؤسسة ناشئة لتنظيم التظاهرات الرياضية وفق نموذج العمل التجاري مشروع BMC، ونستعرض أيضاً 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 المشروع وهذا لتفادي الأخطاء والاطمار قدر الإمكان، يناسب فضل ابتكار مخطط نموذج الأعمال إلى المؤلفين أليكسندر أوستر Alexander Osterwalder وفالدرويف بينور Yves Pigneur اللذين اللفاف في كتابهما "Business Model Generation" عام 2010 (الياس قرار، 2017، ص 04)

التعريف الاجرائي:

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

• المؤسسات الناشئة START UP :

التعريف الاصطلاحي:

الشركة الناشئة هي الشركة التي تميز بإمكانية توسيع 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، ص.133).

التعريف الاجرائي:

المؤسسة الناشئة هي عبارة مؤسسة نابعة من فكرة مبتكرة ومرنة حيث ترتكز على تقديم الحلول لمشكلة ما وهذا عن طريق انتاج منتج أو تقديم خدمة يمكن من خلالهما تلبية حاجة مستخدمها.

• التظاهرات الرياضية Sports Events :

التعريف الاصطلاحي:

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

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

التعريف الاجرائي:

هي كل الأحداث والفعاليات الرياضية التي تجمع الرياضيين والجماهير لمتابعة مجموعة من المنافسات الرياضية بين الرياضيين المشاركين من أجل الترفيه أو الفوز بالألقاب 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 مجدهية 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 (ديبلوم) مؤسسة ناشئة المعد من وزارة التعليم العالي وبالبحث العلمي بالجزائر أن أشهر تصنیفات 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 ولكن 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, 2018) 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 التوسيع 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 استمراريتها.
- 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، وتببدأ الشركة الناشئة في تحقيق نمو مستدام وأرباح كبيرة بفضل اعتماد الجمهور على المنتج وتحقيق اقتصاديات من حجم الإنتاج.

4-4- آليات تمويل المؤسسات الناشئة :

ذكر بورنان وصولي (2020)، العديد من مصادر التمويل التي تُمكِّن 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.
 - الإعanات العينية مثل تقديم الأراضي بأسعار تشجيعية.
 - القروض طويلة ومتوسطة الأجل بدون فوائد أو بفوائد مدرومة.
 - ومنح الإعفاءات الجبائية والجمالية.
- ✓ الحصول على التمويل عبر استثمار حقوق الملكية الفكرية.

✓ التمويل عن طريق رأس مال المخاطر.

✓ التمويل عن طريق القروض الإيجارية.

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

أكمل المشرع الجزائري على ضرورة الاهتمام بإنشاء المؤسسات الناشئة وتشجيع كل من يريد إنشائها، وحدد شروط إنشائها واعتمادها في المادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 254-20 الصادر سنة (2020) ولنشير إلى 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 والتوسيع في نشاطها.

✓ عدد العمال:

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

✓ نسبة رأس المال:

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

1-6- مراحل احتضان مشروع المؤسسة الناشئة :

ذكرت بوالشعور (2018، كما ورد في Ryzhonkov)، أن المؤسسة الناشئة تمر على ثلاث مراحل أساسية من قبل حاضنات الأعمال وتمثل 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 وتقديرها 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 والتوسيع، وعادة ما تترواح مدتها بين سنة وثلاث سنوات.

• تقدم الحاضنة كافة الخدمات التي تساعد رائد الأعمال على تنفيذ فكرته بتكليف 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 تحددها الحاضنة.
 - تشمل هذه الخطة استراتيجيات التدوير 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 :

2-1- 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- 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- مراحل تنظيم التظاهرات الرياضية :

3- مراحل تنظيم التظاهرات الرياضية :

أكدى البنداوي (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 كافٍ، 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 موقع المتفرجين بما يتناسب مع سعة الأماكن واحتياجات الجمهور.
10. إبلاغ وسائل الإعلام المختلفة لتعطية أخبار البطولة.
11. طبع برنامج البطولة الذي يشمل مواعيد الافتتاح والمسابقات وتوزيعه على الجمهور.

2-4- متطلبات تنظيم التظاهرات الرياضية :

وأشار 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 وعرضها 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 والبني التحتية الالزمة، 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 والجماهير في الملاعب وأماكن الإقامة، مع تقديم ضمانات أمنية وتقدير 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 وتوفير المراسلين للقنوات العالمية والصحف والمجلات الرياضية.
 9. **النقل**: يوضح موقع الدولة وسهرولة التنقل إليها وعدد المطارات الدولية وخطوط النقل البرية والجوية.
 10. **تكنولوجيا المعلومات**: يشمل الإمكانيات التكنولوجية مثل الإنترن特 والهواتف المحمولة وتطبيقات الإنترن特 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** :
- 3-1- خصائص نموذج العمل التجاري **BMC** :
- ترى غزال وأخرون (2022) أن من أهم خصائص ومميزات نموذج العمل التجاري **BMC** ما يلي:
- أداة قوية تساهم في رؤية وفهم إدارة أنشطة المؤسسة بطريقة محددة ومت米زة.
 - 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.

3-2- مكونات نموذج العمل التجاري BMC

الشكل 2: مكونات نموذج العمل التجاري BMC .

الشركات	الأنشطة الأساسية	القيمة المقدمة	العلاقة مع العملاء	العملاء
أي جهة تعنى بخدمات، آخراء، صغار، صغاريات، أوغيره	إنشاء وتنمية الموقع الإلكتروني وتطبيق المعايير جذب وتمكين الزيارات	القيمة المقدمة التي تأسس على الأهل والأصدقاء يستخدمون الذين يعيشون في نفس الإمارة	العلاقة مع العملاء الإلكترونية من خلال الرسائل الإلكترونية	مستخدم الانترنت العمل
الموازنة	الموارد	قنوات التواصل	الموارد	الإيرادات
فريق العمل من أفراد الزيارات	فريق العمل من أفراد الزيارات	الموارد المادية المقدمة من الأفراد	قنوات التواصل المواقع الإلكترونية المدونات	الإيرادات الإعارات
	التسويق	القيمة المقدمة		الإعارات
	الاتجاهات التسويقية المقدمة من أفراد الزيارات	القيمة المقدمة		

المصدر: (إيمان حيدر، 2024، ص.02).

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

- من خلال ما يبينه قرار(2017) ، لخصنا مكونات نموذج العمل التجاري كمالي: 1. القيمة المقترحة (Value Proposition): القيمة هي الفائدة التي يحصل عليها العميل من المنتج أو الخدمة، وتحتفي عن السعر الذي هو المبلغ المدفوع، والثمن الذي يشمل الجهد والوقت المبذولين.
- شرائح العملاء (Customer Segments): تشمل الأفراد أو الشركات المستهدفة بخدمات المشروع.
- 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 الالزامية 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): تكون تكاليف المشروع من نوعين: الثابتة التي لا تزيد مع زيادة الإنتاج، والمتغيرة التي تتغير بتغير حجم الإنتاج.
9. الشركاء الأساسية (Key Partners): الشركاء الضروريون للمشروع تشمل الهيئات 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 بتنظيم وتنظيم للتظاهرات الرياضية ، التسويق والترويج، إدارة المخاطر وإدارة التسجيل والمشاركين، التنظيم اللوجستي، التعامل بالشراكة مع الاتحاديات والرابطات والأندية الرياضية، توفير البرامج التكنولوجية المبتكرة .	مضمون النشاط
ولاية بسكرة (التنظيم على المستوى الوطني)	موقع المشروع
تلزم بتنظيم فعاليات آمنة وجذابة من خلال تخطيط دقيق، وتسويق فعال، وتجهيزات حديثة، وشراكات قوية مع مختلف الجهات. نسعى لتقديم تجربة رياضية فريدة تترك أثراً إيجابياً، 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	رؤى المشروع
DZD 3.500.000	رقم الاعمال

المصدر: من اعداد الباحثين.

2- فكرة المشروع:

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

الباحثان بعد احتكاكهم بالمشاركين وزيارتهم للتظاهرات الرياضية وإحاطتهم بجانب الإدارة والتسهيل الرياضي وجدنا أن أغلب المشاكل الموجدة في هذه التظاهرات الرياضية لديها حلول علمية وتنظيمية، فقررنا إنشاء مؤسسة لتنظيم التظاهرات الرياضية نسعى من خلالها توظيف 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 مدرورة، كما يبقى الهدف الأساسي 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



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:

5-1- تكاليف التنظيم والإدارة للفعاليات :

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

التصاريح والترخيص: حوالي 5,000 إلى 20,000 DZD.

5-2- 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 DZD.

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

5- تکالیف المعدات والتجهیزات :

• معدات ریاضیة وتأجیرها: من 200,000 إلى 800,000 DZD.

• الصوت والإضاءة: من 100,000 إلى 500,000 DZD.

• تجهیزات أخرى (مقاعد، خیام، منصات): من 100,000 إلى 500,000 DZD.

5- تکالیف الموظفين والعمالة :

• رواتب الموظفين (منظمین، مدراء، مسوکین): من 300,000 إلى 500,000 DZD شهرياً.

• عمالة مؤقتة للفعالیة (أمن، منظمین): من 10,000 إلى 50,000 DZD لليوم.

5-5- تکالیف السفر والإقامة:

• نقل المشارکین: من 50,000 إلى 200,000 DZD.

• إقامة (إذا كانت هناك حاجة): من 100,000 إلى 500,000 DZD.

الإجمالي التقریبی هو: DZD 3.500.000 وتبقی هذه التکالیف تقديریة يمكنها ان تزيد

ويمکنها ان تنقص حسب أنواع التظاهرات المنظمة.

6- الاستنتاجات والاقتراحات :

بعد عرض دراستنا من الناحیة الأدبية وكذا بعد عرض تصور مؤسستنا الناشئة وفق نموذج العمل التجاری BMC استننجزنا ما يلي:

أهمية الخروج الفكرة من الدائرة المغلقة لتحصیل مشاریع اقتصادیة تلی حاجیات المجتمع الرياضی وتکسب أصحابها عائدات مادیة معتبرة، دور المؤسسة الناشئة في تحسین النمو الاقتصادي وكذا الابتكار والتطور التکنولوجي، دور التظاهرات الرياضیة في التنمية المستدامة، أهمیة نموذج العمل التجاری BMC في تسهیل تصور المؤسسات الناشئة لضمان نجحها وعدم فشلها.

الاقتراحات:

- تشجیع المشاریع والمؤسسات الناشئة في المجال الرياضی وهذا بتکثیف الدعم الارشادی من حاضنات الاعمال لمیدان علوم وتقنیات النشاطات البدنیة والرياضیة.
- ضرورة استخدام نموذج العمل التجاری BMC لتخطیط مشاریعهم بشكل فعال ویمکن أيضاً تدعیمه بتحليل SWOT.
- نشر الوعی بفائدة تنظیم التظاهرات الرياضیة على الاقتصاد المحلي والدولي.

- تعزيز التعاون بين الميادين والاختصاصات لبناء مشاريع مبتكرة وحديثة تلبي 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 لطلبة التربية الرياضية. دار دجلة للنشر والتوزيع.
- 3- وكالة التعاون الدولي الألمانية GIZ. (2020). من فكرة الى شركة ناشئة دليل تطوير الاعمال لرحلتك كرائد اعمال في العراق.

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

- 4- عبد الله، مصطفى محمود حسن. (2010). معايير ادارة الدورات الرياضية و البطولات العالمية. دار الوفاء للدنيا للطباعة و النشر.
- 5- قرار، الياس. (2017). مخطط نموذج العمل التجاري. شركة اين للاستشارات.
- 6- الهنداوي، رافت سعيد . (2012). برمجة الاهداف و تطبيقها في الوظائف بالاندية الرياضية. دار الوفاء للدنيا الطباعة و النشر.

الرسائل والمقالات:

- 7- بوالشعور، شريفة. (2018). دور حاضنات الاعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة : 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)، 89-68.
- 10- طلافحة، ه . (2019). استراتيجية التسويق لمسابح اقليم الشمال من وجهة نظر المنتسبين . [رسالة ماجستير جامعة اليرموك].

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

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

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

المقتنيات والمطبوعات:

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

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

16- شابي، سناء، خولة، شادي. (2023). آليات التسويق الالكتروني للتظاهرات الرياضية وانعكاساته على التنمية السياحية المستدامة بالجزائرألعاب البحر الأبيض المتوسط 2022 نموذجا. 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 بيداعوجية موجهة لطلبة السنة الثانية علوم اقتصادية وعلوم التسيير والعلوم المالية والمحاسبية. جامعة طاهري محمد بشار].

موقع الانترنت:

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

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

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