

.....برقم

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم إدارة و تسيير رياضي



مذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر
تخصص تسيير الموارد البشرية و المنشآت الرياضية

العنوان

التسويق الرياضي وإسهاماته في مداخل الأندية المحترفة

(- دراسة ميدانية - إتحاد بسكرة)

تحت إشراف
- أ.د/ بوعروري جعفر -

من إعداد :
واعر صلاح الدين

السنة الجامعية : 2020 / 2021



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

الحمد لله الذي علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم، والصلاة والسلام على معلم
البشر وعلى آله وصحبه أجمعين.

أولا وقبل كل شيء، أتقدم بأسمى عبارات الشكر والامتنان والتقدير إلى من
يعجز لساني عن إيجاد العبارات المناسبة لشكره، إلى من سدّ خطاي وأنار
طريقي، إلى واهبي الحياة، إلى رب العزة جل جلاله.

من لا يشكر الناس لا يشكر الله.... وفي هذا المقام لا يسعني إلا أن أتقدم
بالشكر والتقدير 'إلى البروفيسور الفاضل "بوعرووي جعفر" الذي أفادني
بتوجيهاته القيّمة خلال مرحلة إعداد الدراسة....، كما أتقدم بالشكر الجزيل
والتقدير إلى كل من ساهم في تكويني طيلة هذا المسار الدراسي من
أساتذة ودكاترة، كما أشكر كل زملائي في الدراسة وأصدقائي.
كما أتقدم بالشكر لوالدين العزيزين على دعمهما لي.

إهداء

إلى من كان خلقه القرآن سيدي وحببي وقرّة عيني

"رسول الله محمد صلى الله عليه وسلم"

إلى الذين أخذوا بيدي ووفروا لي سبيل النجاح والتعلم إلى منبع الحب والحنان

"أبي و أمي العزيزين"

إلى كل الأساتذة الذين أمدوني بنصائحهم وتوجيهاتهم

إلى كل إخوتي وأخواتي الكرام

إلى كل أفراد دفتري دون استثناء

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع

الفهرسة

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر و عرفان
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ-ب	مقدمة
	الجانب التمهيدي : التعريف بالبحث
2	1- الإشكالية
3	2- فرضيات الدراسة
3	3- أهداف الدراسة
4	4- أسباب اختيار الموضوع
4	5- أهمية الموضوع
4	6- تحديد المصطلحات
5	7- الدراسات السابقة
	الباب الأول : الجانب النظري
	الفصل الأول : التسويق الرياضي
10	تمهيد
10	1-التسويق
11	1-1- سمات التسويق
11	1-2- تحليل مراحل تطور مفهوم التسويق
13	2- المفهوم الحديث للتسويق
14	3- ماهية التسويق
14	3-1- تعريف التسويق الرياضي
15	3-2- أهمية التسويق الرياضي
15	3-3- دور الإعلام في التسويق الرياضي
16	4- أهمية التسويق الرياضي بالنادي الرياضي
18	5- أهداف التسويق الرياضي في الأندية الرياضية

18	6- إدارة التسويق الرياضي
18	6-1- إدارة التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية
18	6-2- إدارة التسويق الرياضي وإدارة الشؤون القانونية
19	6-3- إدارة الجودة الشاملة لعملية التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية
19	7- المفهوم الشامل للمنتج الرياضي
19	7-1- المنتج البشري بالبطولات والمباريات الرياضية
19	7-2- الخدمات
20	7-3- السلع
20	8- السياسات التسويقية للمنتج الرياضي
20	9- الموقف التسويقي
21	10- السوق الرياضي
22	10-1 مفهوم السوق market concept
24	10-2- أساليب التسويق الرياضي بالمؤسسة الرياضية
25	11- مجالات التسويق الرياضي
25	12- الموازنة التسويقية
26	12-1- طرق الموازنة التسويقية
27	13- تقويم ومتابعة خطة التسويق
30	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني : الأندية الرياضية
31	تمهيد
31	1- مفهوم الأندية الرياضية
32	2- النادي الجزائري لكرة القدم
32	3- الاطار القانوني للنادي
33	4- هيكلية النوادي الرياضية حسب المشرع الجزائري
33	4-2- نوادي رياضية شبه محترفة
33	4-3- نوادي رياضية محترفة
34	5- مشروع النادي
35	7- دور النادي الرياضي ومهامه لخدمة الجمهور المحلي
36	7-1- الدور التربوي للنادي الرياضي
37	7-2- الدور الاجتماعي للنادي الرياضي

38	3-7- الدور الثقافي للنادي الرياضي
39	8- الهياكل المنظمة والمسيرة للنادي الرياضي
40	8-1- الجمعية العامة
40	8-2- مكتب النادي
41	8-3- الامانة العامة
41	8-4- اللجان المختصة
41	9- مراحل تطور نوادي كرة القدم في الجزائر
43	9-1- المرحلة الأولى 1963-1975
43	9-2- المرحلة الثانية 1976-1989
43	9-3- المرحلة الثالثة 1989-1995
44	9-4- المرحلة الرابعة 1995-2003
44	9-5- المرحلة الخامسة 2004 إلى يومنا هذا
44	10- النادي الرياضي كمؤسسة اقتصادية
44	11- ظهور الاحتراف في الأندية الرياضية لكرة القدم من أجل تحقيق الربح المادي
46	12- واقع الاحتراف في الندية الرياضية الجزائرية
48	خلاصة الفصل
	الباب الثاني : الجانب التطبيقي
	الفصل الأول : الاجراءات المنهجية للدراسة
51	تمهيد
52	1- الدراسة الاستطلاعية
52	2- منهج الدراسة
53	3- اداة الدراسة
53	3-1- الملاحظة الشخصية العلمية
53	3-2- المقابلة
53	4- مجتمع الدراسة
53	5- عينة الدراسة
54	6- متغيرات الدراسة
54	7- مجالات البحث
54	7-1- المجال المكاني
54	7-2- المجال الزمني

55	8- الوسائل الإحصائية
	الفصل الثاني : عرض النتائج وتحليلها
56	تمهيد
57	1- المحور الاول : الفرضية الاولى
63	2- المحور الثاني : الفرضية الثانية
65	3- المحور الثالث : الفرضية الثالثة
	الفصل الثالث : مناقشة نتائج المقابلة
67	تمهيد
67	1 استنتاج الجزئي الاول
67	2 استنتاج الجزئي الثاني
68	3 استنتاج جزئي الثالث
69	2- استنتاج عام
70	3- اقتراحات وتوصيات
73	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
17	أهداف التسويق الرياضي في الندية الرياضية	01
42	الأندية الجزائرية في الرابطة المحترفة الأولى موسم 2021/2020 لكرة القدم	02
57	المبالغ الإجمالية للتمويلات	03
59	قيمة تمويل الولاية	04
60	قيمة تمويل البلدية	05
61	قيمة تمويل DJS	06
62	قيمة تمويل المؤسسة الوطنية لخدمة الآبار الجزائر ENSP	07
63	قيمة مداخيل تذاكر المباريات	08
65	قيمة مداخيل البث التلفزيوني	09
66	يوضح جميع مداخيل نادي اتحاد بسكرة	10

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
13	مقارنة بين المفهوم البيعي والتسويقي	01
13	يوضح الأدوات التسويقية لسياسة ناجحة	02
26	يوضح أهداف النادي	03
58	مدرج تكراري للمبالغ الإجمالية للتمويلات	04
59	يمثل النسبة المئوية لقيمة تمويل الولاية	05
60	يمثل النسبة المئوية لقيمة تمويل البلدية	06
61	يمثل النسبة المئوية لقيمة تمويل DJS	07
62	يمثل النسبة المئوية لقيمة تمويل المؤسسة الوطنية لخدمة الآبار الجزائرية ENSP	08
63	يمثل النسبة المئوية لقيمة مداخل تذاكر المباريات	09
65	يمثل النسبة المئوية لقيمة مداخل حقوق البث التلفزيوني	10
66	المدرج التكراري لجميع مداخل نادي اتحاد بسكرة	11

المقدمة

مقدمة

كانت الأنظمة الاقتصادية في الماضي تنظر إلى الرياضة من زاوية محدودة على أنها عملية تريح عن النفس، وكذا ملء أوقات الفراغ والراحة فقط، إلا أنه في العصر الحديث تغيرت تلك النظرة من مفهومها التقليدي البسيط إلى مفهوم جديد وشامل ينظر للرياضة أو التربية البدنية على أنها علم قائم بذاته، فهي تركز على عدة عوامل هامة وأساسية أعطت للرياضة الطابع المهني والصحي والترفيهي والثقافي في آن واحد. لهذا بات من الضروري على لمجتمعات الراقية تنمية وتطوير الرياضة من كافة جوانبها التقنية والتسيرية. وعلى هذا الأساس كان لزاما على المجتمع الجزائري كغيره من المجتمعات الأخرى أن يعتبر الرياضة أداة رئيسية ومهمة لنجاح معظم المشاريع الاقتصادية، والثقافية والسياحية، والاجتماعية والعلمية.

ولما كانت الرياضة أحد أهم الروافد الاقتصادية للعديد من الدول والمؤسسات من خلال علاقة الأخذ والعطاء بين الرياضة والاقتصاد، فإنه من الضروري على كل دولة إعادة هيكلة المرافق الرياضية الهامة بما يخدم الحركة الرياضية وفقا للقوانين من أجل ضمان عملية التنمية والتطور في هذا المجال.

إذن لا بد على الشركات الاقتصادية، الصناعية والتجارية الجزائرية أن تضع حدا لهذا الركود وتغير الأفكار السائدة وبلورة المفيد منها فقط، والتثقف بثقافة رياضية حديثة وعصرية تأخذ بكل ما هو مفيد لمصلحة الحركة الرياضية الجزائرية ككل، ومن خلال كل هذه المعطيات يمكن اعتماد التسويق الرياضي كأداة أساسية لتنمية وتطوير الأندية الرياضية الجزائرية، وقناة تسويقية لمختلف المؤسسات الخاصة العاملة والنشطة في الميدان.

مما سبق يمكن القول أنه أمام التغيرات الكبرى في دول العالم المتقدم في مجال الاقتصاد، التجارة، التسويق وعلاقة هذه المجالات بالرياضة، كان لزاما على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية أن تغير استراتيجياتها إزاء الجانب الرياضي والأخذ بعين الاعتبار الدور الكبير الذي يلعبه التسويق الرياضي في حياتها الاقتصادية، وكذا مساهمته في تطوير وتنمية الندية الرياضية بالجزائر. وفي هذا الصدد كان اختيار موضوع بحثنا " التسويق الرياضي وإسهاماته في مداخل النوادي الرياضية الجزائرية للرابطة المحترفة الأولى دراسة حالة نادي اتحاد بسكرة".

حيث قمنا بالتعريف بالموضوع من خلال طرح التساؤل العام " هل للتسويق الرياضي دور في مداخل النوادي الرياضية الجزائرية في الرابطة المحترفة الأولى؟ "

حيث قسّمنا بحثنا إلى جانب تمهيدي وهو عبارة عن التعريف بالبحث أين تناولنا فيه الإشكالية والفرضيات، المفاهيم والمصطلحات، أهمية الدراسة والهدف منها، والدراسات السابقة.



كما قسمنا بحثنا إلى بابين، الباب الأول تمثل في الجانب النظري وتضمن فصلين هما:

الفصل الأول: يحتوي على تعريف التسويق والتسويق الرياضي، كذلك نبذة تاريخية عن تطور مفهوم التسويق، إدارة التسويق وأهدافه، المتوازنة التسويقية، طرق تحديد المتوازنة التسويقية، وهذا باعتبار موضوع بحثنا يدور حول التسويق الرياضي.

الفصل الثاني: يحتوي على مفهوم النادي الرياضي، الإطار القانوني للنادي وذلك هيكله النوادي الرياضية حسب المشرع الجزائري وأهدافه ومراحل تطور نوادي كرة القدم في الجزائر.

أما الباب الثاني تمثل في الجانب التطبيقي فتضمن ثلاثة فصول:

الفصل الأول: الإجراءات المنهجية والميدانية للدراسة.

الفصل الثاني: عرض النتائج وتحليلها.

الفصل الثالث: مناقشة وتفسير النتائج.

وفي الأخير تطرقنا إلى اقتراحات وتوضيحات، وخاتمة.

الجانبة

التفصيلي

التعريفه بالبحث

1- الإشكالية الدراسة :

تعد الرياضة ظاهرة اجتماعية حضارية كانت ومازالت تعكس التطور والرقي والقيم في المجتمعات وتعد من أبرز دعائم التنمية الشاملة فيها، لأنها تهتم بأهم عناصرها وهو الإنسان فكرا وجسدا. وإذا كان ممارسو الرياضة من الهواة يستطيعون تحمل تكاليف ممارسة رياضة فردية فإن تنظيم الأنشطة الرياضية على المستوى المحلي أو الدولي يتطلب الكثير من الأموال، لذا جاءت فكرة التسويق في المجال الرياضي. إن التسويق في المجال الرياضي أحد الوسائل أو الطرائق التي يجب أن تساهم في حل بعض المعوقات وخاصة المادية التي تتعرض لها الهيئات الرياضية، وتخفيف العبء المادي الذي تقدمه السلطات الرسمية لتلك الهيئات.

وإذا أمكن إدخال التسويق الرياضي للهيئات الرياضية واستخدام إمكانياتها، فإنه يمكن للدولة أن تعيد تنظيم خريطة الدعم المادي لتلك الهيئات مما يكون له أثر كبير في إعادة التوازنات بيت تلك الهيئات، يمكن ذلك المساهمة في تحقيق تلك الهيئات لأهدافها المرجوة.

إن نجاح مجال التسويق الرياضي في الهيئات الرياضية لأي إطار التغيرات السياسية والاقتصادية، التي يمر بها العالم وعلى وجه التحديد ما يحدث في مجال الاقتصاد من خصخصة الشركات والمؤسسات والبنوك وغيرها.

إن مجال العمل الرياضي مجال مهم وحيوي وأي دولة توليه رعاية تامة ومتميزة ولكن في إطار ما يتاح من إمكانيات، وهذه نقطة البداية وهو أن ما هو متاح من إمكانيات لا يفي بالمتطلبات في إطار الأهداف المطروحة والطموحة. إلا أن أساليب ورعاية وتسويق الأنشطة الرياضية قد تطورت كثيرا في وقتنا هذا فبدأت مثلا باستثمار حقوق الدعاية والإعلان والبت التلفزيوني والأحداث الرياضية تجاريا ، على نطاق واسع وهذا أحد المجالات للتسويق الرياضي. وأصبح التسويق علما يستند إلى أسس وقواعد علمية، وغن التسويق الرياضي هو أحد الأنشطة المصممة لمقابلة احتياجات ورغبات المستهلك الرياضي من خلال عمليات المشاركة.

وفي هذا الإطار ظهرت مفردات وموضوعات لها علاقة بهذا الخصوص، ومنها ما هو أساس للتسويق الرياضي لكي يتحقق النجاح، وقد تمثلت في قيام تجارة الرياضة على أساس وجود سوق رئيسية أيضا، والهدف التسويقي من صناعة الرياضة واستراتيجيات التسعير وسياسات التوزيع وعمليات النهوض بالصناعة الرياضية، وكذلك المناهج المتقدمة في الرياضة وعلاقات ووسائل الإعلام الرياضية واستخدام التصاريح ورخص الصناعة الرياضية، كلها مثلت العمل التسويقي في المجال الرياضي، كما يجب أن لا نغفل العنصر المهم والأساس في عمليات التسويق الرياضي وهو المستهلك فاستراتيجيات التخطيط للتسويق

الرياضي يجب أن تقوم على أساس جعل المستهلكين يعطون أفكارهم الخاصة لتتيح للعاملين في هذا المجال الوصول إلى أفضل الحلول للاستفادة من هذا المجال.

من خلال هذا المنظور صيغت الإشكالية لبحثنا على النحو التالي:

هل للتسويق الرياضي دور في مداخل النوادي الرياضية الجزائرية في الرابطة المحترفة الأولى؟

1-2 التساؤلات الجزئية :

* هل الإشهار بالممول للملابس الرياضية للاعبين دور في رفع مصادر التمويل الخاصة بالنادي؟

* هل عائدات بيع التذاكر في المباريات تساهم في رفع رصيد النادي؟

* هل للبث الإذاعي والتلفزيوني إسهامات في زيادة مداخل نادي اتحاد بسكرة؟

3. فرضيات الدراسة :

1.3 الفرضية العامة :

* للتسويق الرياضي دور في مداخل النوادي الرياضية الجزائرية في الرابطة المحترفة الأولى.

الفرضيات الجزئية:

- الإشهار بالممول للملابس الرياضية للاعبين دور في رفع مصادر التمويل الخاصة بالنادي.
- إن عائدات بيع التذاكر في المباريات لها إسهامات معتبرة في رفع رصيد النادي.
- إن للبث الإذاعي والتلفزيوني إسهامات في زيادة مداخل نادي اتحاد بسكرة.

4. أهداف الدراسة:

تكمن أهداف الدراسة فيما يلي:

- معرفة مدى إسهام الإشهار بالممول للملابس الرياضية في رفع مصادر التمويل الخاصة بالنادي.
- معرفة مدى إسهام بيع تذاكر المباريات في زيادة رصيد نادي اتحاد بسكرة.
- إبراز دور البث الإذاعي والتلفزيوني وإسهاماته في زيادة مداخل نادي اتحاد بسكرة.

5. أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة عوامل ودوافع ساهمت في اختيار هذا الموضوع والقيام بهذا البحث وسنحاول حصرها فيما يلي:

- كون الموضوع يمس حقلًا دراسيًا هامًا يتماشى مع التوجه الإيديولوجي والاقتصادي الجديد لكرة القدم الجزائرية.
- معاناة النوادي الكروية الجزائرية في الرابطة المحترفة الأولى في مختلف المشاكل المالية.
- معرفة مصادر مختلف التمويل للنوادي الرياضية الجزائرية في الرابطة المحترفة الأولى.
- التطرق إلى البدائل التمويلية للنادي في ظل سياسة ترشيد النفقات التي تبنتها الدولة الجزائرية مؤخرًا.

6. أهمية الموضوع:

تتجلى أهمية هذا الموضوع في النقاط الآتية:

- نحاول أن يساهم هذا البحث في توضيح مدى أهمية التمويل الخاص بالنادي وعائدات بيع التذاكر، وكذلك البث الإذاعي والتلفزيوني في زيادة مداخيل نادي اتحاد بسكرة.
- الاهتمام المتزايد وخاصة في الآونة الأخيرة من قبل الأندية الرياضية بالتسويق، نظرًا للدور الذي يلعبه في زيادة مداخيل النوادي الرياضية الجزائرية.
- لفت انتباه رؤساء النوادي إلى أهمية التسويق الرياضي، ومعرفة طرق ووسائل التسويق الرياضي لزيادة مداخيل النوادي الرياضية الجزائرية.

7. تحديد المفاهيم والمصطلحات :

1.7- النادي الرياضي: جمعية أهلية يكونها مجموعة من الأفراد بإرادتهم المنفردة دون تدخل مباشر من الدولة وتهدف لاستثمار وقت فراغ أعضائها عن طريق النشاط الرياضي كنشاط أساسي والنشاط الاجتماعي كنشاط موازي.¹

2.7- التسويق الرياضي: التسويق هو عبارة عن جميع أوجه النشاط والجهود التي تبذل وتعمل على انتقال وتدفق السلع والخدمات من مراكز إنتاجها إلى مستهلكيها النهائيين. بتعريف التسويق الرياضي بأنه عملية تصميم وتنفيذ الأنشطة قد قام كل من STATOR -pits الخاصة بإنتاج وتسعير وترويج وتوزيع

¹ - د/كمال درويش، د/السعدني خليل السعدني: الاحتراف في كرة القدم، مركز الكتاب للنشر، مصر 2004، ص42.

للمنتجات أو الخدمات الرياضية لإرضاء حاجات المستهلكين أو المشاركين لتحقيق أهداف الهيئة أو المنشأة.¹

1.3.7- **الدخل:** كل مال نقدي أو قابل للتقدير بالنقود يحصل عليه الفرد بصفة دورية ومنتظمة من مصدر دائم.²

2.3.7- **وهناك تعريف آخر للدخل:** هو كل زيادة في الجانب الايجابي لذمة الممول خلال فترة زمنية معينة، أيًا كان مصدر هذه الزيادة وسواء اتصفت هذه الزيادة بالدورية أو الانتظام أو لم تتصف بذلك.³

8. الدراسات السابقة:

✓ الدراسة رقم 01:

دراسة الطالب بقاع آكلي، سنة 2001 وهي رسالة ماجستير، بجامعة الجزائر 3 بعنوان " دور وأهمية التسويق في عالم كرة القدم الاحترافية"، وطبقت الدراسة على عينة حجمها 40 حكما للنوادي الكروية الجزائرية، والتي عددها 16 نادي والتي تنشط في بطولة القسم الأول. وقد استخدم الباحث المنهج المسحي في دراسته مستخدما استمارة استبيان والمقابلة الشخصية كأدوات لبحثه، وقد استقرت نتائج الدراسة إلى:

- ❖ انضمام رياضة كرة القدم الاحترافية للتغيرات الحركية العامة المحتمل وقوعها في المستقبل، خاصة الجانبين الاجتماعي والاقتصادي.
- ❖ محيط المنتج يؤدي إلى رفع مداخيل المالية للنادي وبالتالي تحسين أوضاعه ونتائجه.
- ❖ نوادي كرة القدم الجزائرية المحترفة تستعمل المنظور "توجيه- منتج" من أجل بيع وترقية منتجاتها.

✓ الدراسة رقم 02:

دراسة حنيش الحاج، سنة 2009 وهي رسالة ماجستير، بجامعة الجزائر 3 بعنوان "إستراتيجية التسويق في المؤسسات والمنشآت الرياضية" وتم إسقاط الدراسة النظرية على حالة مؤسسة الونشريس للمنتجات الرياضية، وقد استخدم الباحث المنهج التحليلي والوصفي في دراسته مستخدما المقابلة الشخصية واستبيان، وقد أسفرت نتائج دراسته إلى:

- ❖ إن الإدارة الحديثة تعتمد على تقنيات التسيير العلمية المتجددة لضمان الاستمرارية والمنافسة.

¹-د/كمال درويش، د/السعدني خليل السعدني: نفس المرجع، ص162.

² - Didier Machat, Droit et fiscalité de l'entreprise, 3^{ème} édit, l'hermes, Lyon, 1994, P42.

³- السيد عبد المولى، المالية العامة، دار الفكر العربي، القاهرة، 1977، ص247.

- ❖ إن قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات ورغبات المستهلك بشكل متميز ومواجهتها للمنافسة يعتمد أساسا على نوعية تبنيها الاستراتيجي.
- ❖ يتوقف نجاح هذه المؤسسة في السوق على مدى التحكم في تلك المفاهيم ومرونة التنظيم في التأقلم المستمر مع تغيرات الظروف الداخلية والخارجية.

✓ الدراسة رقم 03:

دراسة سعد محمد، سنة 2009 وهي رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 3 بعنوان "التسويق الرياضي في المؤسسات الاقتصادية الخاصة وأثره في تنمية الرياضة"، وطبقت الدراسة على عينة حجمها 16 مؤسسة اقتصادية خاصة، واختيرت بشكل عشوائي على مستوى ولاية الجزائر و 13 ناديا رياضي، مستخدما المنهج الوصفي في دراسته، ومستخدما استبيان والمقابلة الشخصية والملاحظة ، وقد أسفرت نتائج الدراسة إلى:

- ❖ الوصول إلى حقيقة اهتمام المؤسسات الاقتصادية الخاصة بالأندية الرياضية.
- ❖ أن المؤسسات الاقتصادية اعتبروا التسويق الرياضي له دور أساسي في تنمية الرياضة.
- ❖ إقرار جل أفراد العينة على أن السبب الرئيسي في نفور المؤسسات الاقتصادية الخاصة هو مستوى الندية المحلية الضعيفة مما يسفر عنه الجماهير الضئيلة.

✓ الدراسة رقم 04:

دراسة إبراهيم غراب، سنة 2010، وهي رسالة ماجستير بجامعة الجزائر 3 بعنوان: " واقع التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضي" وطبقت الدراسة على عينتين، الأولى تم اختيارها بطريقة عشوائية وهم العاملون في مجال الرياضة من وكلاء ومدراء عموميين ومتخذي القرار وكان عددهم 105، والأخرى تخص التقنيين وعددهم 15، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته مستخدما المقابلة والاستبيان كأدوات لبحثه، وقد أسفرت نتائج الدراسة إلى:

- ❖ يجب على الوزارة أن توضح أهمية التسويق الرياضي للاتحادات الرياضية العامة.
- ❖ تشجيع التسويق الرياضي من قبل الوزارة يتطلب قوانين جديدة.
- ❖ لا توجد بنود في اللوائح وقوانين الوزارة تنظم سير عملية التسويق الرياضي.
- ❖ من الضروري أن توجد في قوانين الوزارة ما ينص على وجود إدارة للتسويق ويشغلها مختص.
- ❖ كلما زادت فرص التسويق الرياضي ساعد على تقدم ازدهار الرياضة.
- ❖ تعجز الاتحادات على تطبيق خططها كاملة بسبب العجز في الإيرادات التمويلية.

- ❖ عدم فهم التسويق الرياضي بجوانبه العلمية يؤكد أهمية تواجده.
- ❖ يوجد بشكل واضح ضعف في إدراك أهمية التسويق الرياضي من قبل قادة الاتحادات.
- ❖ لا تهتم الاتحادات بإجراء بحوث ودراسات خاصة بتسويق الخدمات الرياضية.

• التعليق على الدراسات السابقة والمشابهة:

من الملاحظ أن معظم الدراسات التي تعلقت بالتسويق الرياضي اشتركوا تقريبا في بعض النتائج مثل عدم الفهم والوعي بأهمية التسويق الرياضي، وكذلك عدم اهتمام الوزارة بإنشاء قوانين تنظيمية تساعد النوادي والاتحادات وكل الهيئات الرياضية من الاستغلال الأمثل لهذا المورد وسد احتياجات المؤسسة وإشباع رغبات الفرد والمجتمع.

وما لاحظناه في دراستنا هو وجود أوجه التشابه شبه جزئي مع الدراسات السابقة والمشابهة لها قمنا بعملية المقارنة وانحصر التشابه في:

- أنها ذات علاقة بالتسويق الرياضي.
- التشابه في المنهج المستخدم (المنهج الوصفي).

أما أوجه الاختلاف كان في نقاط أساسية وهي كالآتي:

- إشكالية البحث المراد دراستها.
- عد أفراد العينة.
- النتائج المراد التوصل إليها.

البياتج الأول

البياتج النظري

الفصل الأول

التحرييق الرياضي

تمهيد:

يعتبر التسويق من الوظائف الرئيسية الهامة لكافة المؤسسات، سواء الاقتصادية أو اجتماعية أو خدمية أو غيرها، فقد تطورت هذه الوظيفة على مدار السنوات السابقة إلى أن وصلت إلى المفهوم التسويقي المتكامل، والذي يتضمن بدوره عدد من الأنشطة والوظائف الفرعية التي يجب الاهتمام بها جميعاً، والتنسيق فيما بينها في ضوء طبيعة المؤسسة وطبيعة ما تقدمه وطبيعة السوق المستهدف، وفي هذا الفصل سنحاول التطرق إلى التسويق والتسويق الرياضي كمجال قائم بذاته وإستراتيجيته وفلسفته ووسائله ومجالاته.

1. التسويق Marketing:

يعرف موارد التسويق بأنه يتضمن حاجات ورغبات المستهلكين أو المستفيدين وتفهمها في ضوء طاقات المؤسسة ثم تعريف المختص بتلك الرغبات والحاجات حتى يمكن تشكيل المنتج والخدمة وفقاً لها ثم توصيلها على المستهلك و المستفيد مرة أخرى.¹

أما « Kotler & Dubois »: عرفا التسويق على أنه الميكانيزم الاقتصادي والاجتماعي الذي يشبع رغبات ومتطلبات الأفراد والجماعات عن طريق خلق وتبادل المنتجات وتركيبات أخرى للقيم للمستقبل².

كذلك « Wzbster »: فلقد عرف التسويق بأنه العملية أو الوظيفة التي تكيف بها المؤسسة مع المحيط³.

وبالنسبة لـ « Benoun »: فقد عرف التسويق بأنه المراحل التي تمثل في اكتشاف وتحليل المتطلبات الظاهرية والباطنية للمجتمع بهدف تصور وتشغيل سياسة متكيفة تستجيب لما يطلبه أو جزء منه⁴.

كما يمكن تقديم تعريف شامل نوعاً ما، وضعته الجمعية الأمريكية للتسويق (AMA) وقبول بالقبول من طرف أغلب المهتمين بالسوق:

" التسويق هو تنفيذ مختلف أنشطة المؤسسة التي تهدف إلى توجيه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك".

¹ - الغيص منى راشد، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، منشورات ذات السلاسل، الكويت، 2000، ص104.

² - P. Kotler & B. Dubois, "marketing management", public-union, Paris, 10eme, 2000, P40.

³ - Wzbster, "social aspectsof marketing", perntice hall, 1974, P13.

⁴ - M.Benoun, "marketing, savoir et savoir-faire", Economica, Paris, 2^{ème} edition, 1991, P05.

1.1.1 سمات التسويق:

- (1) يقوم على دراسات حاجة ورغبات الناس.
- (2) يقوم على دراسة الظروف والمتغيرات المحيطة قبل وضع الاستراتيجيات والسياسات التسويقية المناسبة.
- (3) أنه محاولة جادة للمواءمة بين طرفين رئيسيين هما المنتج أو الخدمة والمستهلك وأهداف كل منهما دون الإضرار بالمصلحة العامة.
- (4) التسويق وظيفة مستمرة قبل وأثناء وبعد الإنتاج والبيع.
- (5) أن التسويق يعتمد على التخطيط والتنفيذ الجيدين!

2.1 تحليل مراحل تطور مفهوم التسويق:

من المعروف أن المفهوم التسويقي مر منذ الحرب العالمية الثانية ولغاية الوقت الحالي بمراحل مختلفة من ناحية الرؤية الفكرية للمفهوم والأبعاد التي تتضمنها كل فترة زمنية بالمقارنة مع الفترة الزمنية اللاحقة. ذلك أن كل مرحلة منها تتميز عن الأخرى من ناحية الخصائص والعوامل البيئية المؤثرة من جهة والأهمية النسبية لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي لكل مرحلة من جهة أخرى².
عموما يمكن إجمال تلك التطورات أو المراحل من خلال التوجيهات التسويقية التالية:

1.2.1 المفهوم الإنتاجي: Product concept

في البداية كانت تسود صناعة الحرف وكان الطلب على السلع يزيد على المعروض منها لأن الرجل الحرفي مهما كان ماهرا فإن إنتاجه محدودا والطلب على السلع دائما يزيد على المعروض منها وبالتالي لم يكن هناك حاجة للتسويق لأن ما كان ينتج يباع بسهولة وكان الهدف في تلك المرحلة هي زيادة الإنتاج بأقصى قدر ممكن لتلبية الطلب³.

2.2.1 المفهوم السلعي:

يقوم هذا التوجه على الفرضية الأساسية التي تقول إن المستهلكين سيقومون بشراء السلعة التي تتصف بنوعية جيدة وأداء فعال، وقد دفع هذا التوجه المؤسسات والشركات الإنتاجية إلى تحسين نوعية السلع المنتجة الأمر الذي أدى إلى التركيز على نوعية السلع. أما بالنسبة لأهمية عناصر المزيج التسويقي ضمن هذا التوجه، فيمكن تلخيصها على الوجه التالي:

¹- (<http://etudiantdz.com/vb/t41915.html>).

²- عبيدات محمد، هاني الضمور، شفيق حداد، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 2001، ص22.

³- أبو عنبة عبد العزيز، المفاهيم الإدارية الحديثة، دار مجد اللاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2006، ص179.

- عناية كبيرة بالنسبة من ناحية النوعية.
- مشكلة كبيرة ترتبط بقضايا التسعير من ناحية مدى مطابقتها للقدرات الشرائية للمستهلكين المستهدفين أم لا.

وفي ظل هذا التوجه بدأت مشاكل التوزيع تتفاقم كون المعروض من هذه السلع ذات النوعيات الجيدة يزيد عن المطلوب منها من قبل المستهلكين الذين لم تؤخذ قدراتهم وأذواقهم الشرائية في الاعتبار عند تحديد نوعية أو مستوى جودة تلك السلع والتي كانت تتم من قبل المنتجين وحدهم.

أما بالنسبة للترويج فقد تم تطوير أدوات ترويج أخرى مثل: وسائل تنشيط المبيعات والإعلان وغيرها، لإقناع المستهلكين المستهدفين بأهمية شراء هذه السلع من هذه النوعية.

3.2.1. المفهوم البيعي : Sellingconcept

إن التسويق موجه نحو نظام تسييري يهدف إلى:

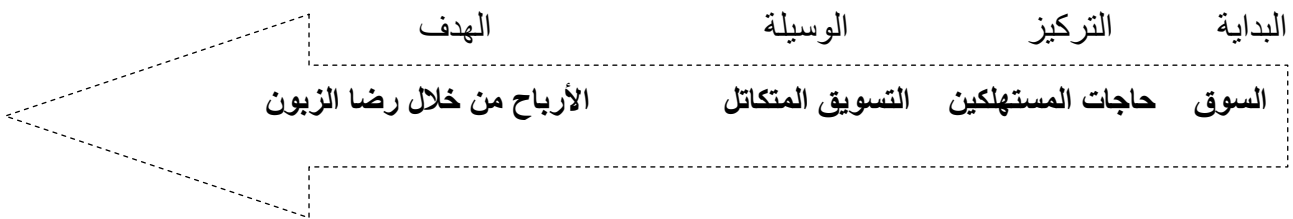
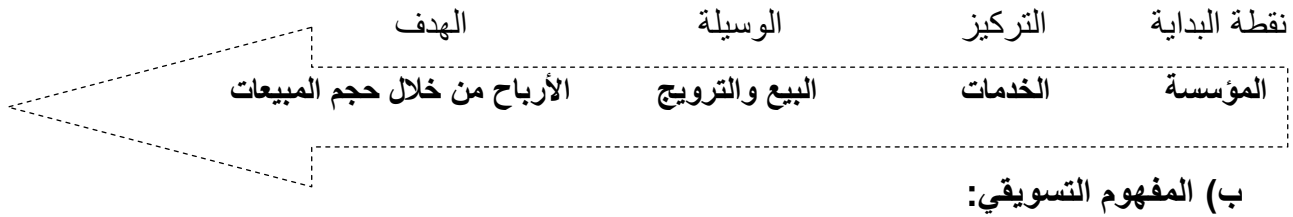
- اختيار أفضل المراكز لنقاط البيع أو مناطق البيع.
- تحديد بيانات البيع لكل منتج.
- تنشيط فرق البيع والوسطاء¹.

ويرتكز هذا التوجه على بيع ما تم إنتاجه بناء على قرارات مركزية صادرة من إدارات المؤسسات الإنتاجية ومن خلال التركيز على عنصري التوزيع (التوسع في منافذ التوزيع في مختلف المناطق الجغرافية محليا وخارجيا) والترويج (تخصيص مبالغ أكبر باستخدام الوسائل المتاحة ضمن هذا التوجه). كما كان لمدوبي البيع في ظل التوجه أهمية كبيرة لما لديهم من مسؤوليات تم تفويضها إليهم من قبل الإدارة المركزية وصلت إلى الحد الذي يمنح مندوبي المبيعات الخصومات أو التخفيضات السحرية الهادفة لحفز قطاعات معينة من المستهلكين للإقبال على سلع تطرحها المؤسسات دون اعتبار لأذواقهم وإمكاناتهم الشرائية، ويمكن إظهار الفرق بين المفهوم التسويقي والمفهوم البيعي القديم من خلال هذا الشكل:

¹- Christian Michon, le marketer (les nouveaux fondements du marketing), pearson education, Paris, France, 2003, p16.

الشكل رقم 01: مقارنة بين المفهوم البيعي والمفهوم التسويقي¹

(أ) المفهوم البيعي:



2. المفهوم الحديث للتسويق:

بدأ رجال التسويق في بداية الستينات من القرن العشرين في إدراك أهمية تحديد حاجات ورغبات وأذواق المستهلكين وإمكاناتهم قبل تقرير ما يجب إنتاجه من سلع. كان التركيز ضمن هذا التوجه على إنتاج ما يمكن تسويقه للمستهلكين في الأسواق المستهدفة وحسب ما تحدده نتائج دراسات وبحوث التسويق. وحيث أن المؤسسات المعنية بتقديم السلع والخدمات المطلوبة والمرغوبة، فلقد وقعت على مديري التسويق مهام كبيرة، أبرزها تبني تصميم وتنفيذ ومتابعة كافة الاستراتيجيات التسويقية الممكنة التنفيذ فعلا، وهنا تجدر الإشارة إلى أن المفتاح الرئيسي لتنفيذ المفهوم الحديث للتسويق يكمن في إقناع الإدارات العليا في تبنيه كفلسفة إدارية تتعامل مع الواقع بما فيه من مستجدات، ويمكن تمثيل أدوات التسويق الناجح بالشكل التالي:

الشكل رقم 02: يبين الأدوات التسويقية لسياسة ناجحة²



¹ - الصحن محمد فريد، التسويق، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2020 ص78.

² - <http://ar.wikipedia.org/wiki/تسويق>

3. ماهية التسويق الرياضي:**1.3 تعريف التسويق الرياضي Sport marketing**

التسويق الرياضي ما هو إلا استطلاع الرأي والاتجاهات السائدة في السوق ومن ثم توجيه المنتجات والخدمات الرياضية لتتوافق مع تلك الاتجاهات¹.

ويعرف أيضا بأنه مجموعة من الجهود والنشطة المستمرة والمتكاملة التي تسهل وتصاحب انتقال السلع والخدمات والأفكار من مصادر إنتاجها إلى مشتريها وبما يؤدي إلى تحقيق الهدف والمدافع الاقتصادية والاجتماعية للمستهلك والمنتج والمجتمع.

كذلك يعرف بأنه النشاط الذي يقوم على تخطيط وتقديم المزيج المتكامل الذي يشبع حاجات ورغبات المستهلكين، محاولا الموازنة بين أهداف المشتري وأهداف الهيئة وقدرتها في ظل الظروف البيئية المحيطة².

ومن خلال التعريف السابقة نرى أن التسويق الرياضي هو معرفة احتياجات وآراء ووجهة نظر المستهلك في السوق وتوجيه المنتج أو الخدمة مطابقا لوجهة نظر ورأي وتوجه وذوق المستهلك بما يحدد الأهداف المشتركة للمؤسسة والمستهلك.

2.3 أهمية التسويق الرياضي:

إذا قمنا بتوضيح أهمية التسويق الرياضي نجد أنه يسعى إلى الارتقاء بمستوى النشطة الرياضية ومجالات التربية البدنية والرياضية والتعليم، والتدريب وإدارة والترويج وجذب اهتمام الجمهور نحو ممارسة الرياضة مع توضيح قيمتها للإنسان، وتعزيزها وتدعيمها إلى أن تصبح أسلوب حياة، إلى جانب ما يمكن أن يتحقق من ربح وعائد مادي. فعدم فهم التسويق الرياضي وأهميته يؤكد ضرورة تواجده، كذلك عدم وجود جهاز إداري للتسويق بالمؤسسات الرياضية، عدم وجود متخصصين بالتسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية المختلفة يؤكد أهميته، بالإضافة إلى عدم وضوح أساليب التسويق وتطبيقها في مجالات التربية البدنية والرياضية³.

¹- Booniel park house ;PH.D:the management of sport: its foundation and application Mosby,1994, p150.

²-<http://iraqacad.org/lib/adil/adil5.html>

³- الشافعي حسن أحمد، الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، الطبعة الاولى 2006، ص85.

3.3. دور الإعلام في التسويق الرياضي:

إن الحضور الجماهيري للمباريات الرياضية سواء من الملاعب أو من خلال التلفاز أو حتى من خلال وسائل الإعلام الأخرى من صحف وإذاعة وغيرها من وسائل الإعلام دفع بالكثير من رجال الأعمال والشركات التجارية الكبرى للاستفادة من الرياضة. وللحقيقة فقد قفزت الرياضة قفزات واسعة خلال العقود الأخيرة في مجال الدعاية والتسويق فتتوعد الأساليب وتطورت الوسائل الإعلامية في الرياضة مما كان له الأثر الكبير في المسيرة الرياضية.

لقد وجدت الشركات التجارية أن أفضل وسيلة إعلانية هي من خلال الإعلام الرياضي، حيث وجدت أن ارتباط المنتجات التجارية بالرياضيين المشهورين أو الأندية المشهورة له تأثير أكبر بكثير من الوسائل الإعلامية التقليدية. فالإعلام الرياضي الصحيح هو الذي يعطي مساحة للشركات الداعمة أو المسوقة ويعطي مصداقية أكبر لتلك الشركات، وترسخ في عقول الجماهير لمدة أطول.

إن الوسائل الإعلامية المحلية المختلفة لا تزال بعيدة عن تشجيع الشركات الراعية، فهي تتحفظ في كثير من الأحيان عن ذكر الشركات الراعية أو الشركات المسوقة مما أبعد الكثير من الشركات عن السوق الرياضي وأوقفها عن الدعم للاتحادات والأندية واللاعبين¹.

4. أهمية التسويق الرياضي بالنادي الرياضي:

- ضرورة العمل على زيادة موارد النادي من التسويق للخدمات الرياضية.
- ضرورة العمل على توفير فرص المنافسة بين النادي والأندية الأخرى.
- الارتقاء بمستوى الخدمة الرياضية المقدمة من طرف النادي.
- ضرورة العمل على تحديد نوع الخدمة الرياضية التي يمكن أن يقدمها النادي الرياضي.
- يجب الاهتمام بتوضيح الأهداف التسويقية للمستفيدين والعاملين بإدارة التسويق.
- الاهتمام بعمل دراسات مسحية عن التسويق المحلي والدولي للخدمة الرياضية.
- الاهتمام بتدريب الكوادر الإدارية المتخصصة في وضع الخطط التسويقية بالأندية.
- يجب مراعاة دراسة الظروف البيئية المؤثرة على الخدمات الرياضية².

¹ - <http://www.wata.cc/forums/archive/index.php/t-57777.html>

² - ناصري عبد القدر، الاستثمار والتسويق باستدام الأساليب الإدارية المستحدثة في مجال التربية البدنية والرياضية رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، معهد التربية البدنية والرياضية، 2007، ص59.

5. أهداف التسويق الرياضي في الأندية الرياضية:

إن جميع المنظمات كلاسيكية أو رياضية كانت لها أهداف عامة وعريضة تسيير لتحقيقها فالمنظمات التي تعمل على الربح تسعى لتحقيق قدر معين من الأرباح، والمنظمات التي لا تسعى للربح هدفها العام خدمة أكبر عدد من المستهلكين الحاليين أو المحتملين. ومهما تعددت أهداف النشاط التسويقي للأندية فهي تصب في أربع أهداف رئيسية:

1.5. الأهداف الخاصة بالمشاركة:

- ✓ زيادة عدد أعضاء الأندية الرياضية.
- ✓ زيادة عدد الأعضاء من الأندية في الرياضة والمنافسة.
- ✓ زيادة عدد المستهلكين للخدمات.
- ✓ تحسين وزيادة مستوى المشاهدة في المنافسة أو التظاهرة الرياضية بشكل عام.
- ✓ توسع عدد أعضاء إداريي النادي.
- ✓ العمل على جذب الممولين للهيئة الرياضية.

2.5. الأهداف الخاصة بالأداء:

- ✓ زيادة حاملي أسهم الأندية الرياضية.
- ✓ تحسين المنتجات والخدمات المقدمة للمستهلك الرياضي من طرف الأندية.
- ✓ تحسين جودة الخدمة المقدمة.

3.5. الأهداف الخاصة بالترويج:

- ✓ توجيه الرأي العام اتجاه أهمية ممارسة الرياضة للجميع وخاصة الصحية منها.
- ✓ تحسين الصورة العامة للمنظمة الرياضية.

4.5. الأهداف الخاصة بالربحية (كمية):

- ✓ زيادة مبيعات المنتج الرياضي سواء سلعة أو خدمة كانت المقدمة من طرف النادي.
- ✓ زيادة هامش الربح العام.¹

¹- Aaron C.T Smith: introduction to sport marketing, fifth edition, Butterworth-Heinemann, USA, 2008, p84.

جدول رقم 03: يبين أهداف التسويق الرياضي في الأندية الرياضية

النوع	الهدف
المشاركة	زيادة عدد أعضاء الأندية الرياضية. زيادة عدد الأعضاء من الأندية في الرياضة والمنافسة. زيادة عدد المستهلكين للخدمات. تحسين وزيادة مستوى المشاهدة في المنافسة أو التظاهرة الرياضية بشكل عام. توسع عدد أعضاء إداريي النادي. العمل على جذب الممولين للهيئة الرياضية
الأداء	زيادة حاملي أسهم الأندية الرياضية. تحسين المنتجات والخدمات المقدمة للمستهلك الرياضي من طرف الأندية. تحسين جودة الخدمة المقدمة.
الترويج	توجيه الرأي العام اتجاه أهمية ممارسة الرياضة للجميع وخاصة الصحية منها. تحسين الصورة العامة للمنظمة الرياضية.
الربحية	زيادة مبيعات المنتج الرياضي سواء سلعة أو خدمة كانت المقدمة من طرف النادي. زيادة هامش الربح العام

6. إدارة التسويق Marketing management

من المتعارف أن التسويق الرياضي الجيد يستلزم إدارة جيدة لتسويقه، ويمكن تفسير مفهوم إدارة التسويق الرياضي بأنها عبارة عن تطبيق عمليات الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة على المنتج والتسعير والتوزيع والترويج لتحقيق علاقة متبادلة ايجابية لكل من المستثمرين في المؤسسات الرياضية المختلفة والمتمثلة في الاتحادات الرياضية والأندية ومراكز الشباب والوحدات ذات الطابع الخاص بالمؤسسات الأكاديمية المتخصصة والمستفيدين في هذه المؤسسة.

1.6. إدارة التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية

هي العملية الإدارية التي تتم بواسطة العنصر البشري للتخطيط للخدمة الرياضية أو المنتج أو النشاط الرياضي وتنظيم هذه الخدمات عن طريق عناصر المزيج التسويقي ويجب ان يقوم بإدارة التسويق الرياضي لجان متخصصة في هذا الشأن حتى تقوم بتحقيق أهداف المؤسسة والعائد الاقتصادي المطلوب¹.

2.6. إدارة التسويق وإدارة الشؤون القانونية:

يوجد اتصال بين التشريعات القانونية والتسويق وهذا ما يوجد الارتباط بين إدارة التسويق وإدارة الشؤون القانونية، ولأن أعمال إدارة التسويق تؤدي إلى ارتباط المشروع بعلاقات من الموزعين والموردين والعملاء ورجال البيع ودور نشر الإعلانات مما يجعل المؤسسة مرتبطة بعدد من العقود والالتزامات الأمر الذي يتطلب مراجعة تلك العقود لتلافي أي أضرار قانونية قد تقع على المؤسسة².

3.6. إدارة الجودة الشاملة لعملية التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية:

هي فلسفة أو مجموعة من المبادئ والأساليب والوسائل الفنية والجهود والمهارات المتخصصة التي تؤدي إلى التحسن المستمر للأداء على كافة المستويات باستخدام كافة الموارد المادية والبشرية المتاحة مع الالتزام والانضباط والاستمرارية لمواجهة احتياجات وتوقعات المستفيد أو العميل وتحقيق رضاه وسعادته، والمبادئ التي يمكن تطبيقها لإدارة الجودة الشاملة في عملية التسويق الرياضي بالمؤسسات هي:

- التخطيط وعناصره.
- التنظيم الرسمي وغير الرسمي.
- وسائل الاتصال المناسبة بين المستويات الإدارية.
- التركيز على المستفيد (اللاعب، الجمهور، الإداري، الفني).

¹ - عليا عبد المنعم حجازي، حسن الشافعي، استراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة، دارالوفاء لدنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، الطبعة الأولى، ص 24.

² - محمود صادق بازرعة، إدارة التسويق، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 2001، ص 214.

- توافر القيادة الإدارية الفعالة وبناء الفرق.
- تطبيق مبادئ التعليم والتدريب المستمر.
- تحسين الجودة باستمرار.
- الرقابة بواسطة إدارة العليا باستمرار.
- الاستعانة بالأساليب الأخرى في إدارة الجودة الشاملة¹.

7. المفهوم الشامل للمنتج الرياضي:

لا يمكن لأي منظمة أن تتجنب النشاط التسويقي مهما كان حجمها أو هدفها التسويقي، وقد اتسع مفهوم المنتجات ولم يعد قاصرا على السلع المادية فقط او الخدمات وإنما تطرق للأفكار والأشخاص والأماكن، ومن جانب آخر نجد أن مفهوم المنتج قد اتسع وتحول من مجرد اعتبار المنتج مجموعة من الخصائص المادية إلى المنافع والإشباع التي يمكن أن تتحقق من وراء اقتناء هذا المنتج².

يوجد أنواع مختلفة من المنتجات الرياضية طبقا للمفهوم الشامل كما يلي:

1.7. المنتج البشري بالبطولات والمباريات الرياضية:

اتسع مفهوم المنتج البشري بالبطولات والمباريات الرياضية ليشمل اللاعب، المدرب، الإداري، أفراد الجهاز الطبي، منظمي الحدث الرياضي، والحكام.

2.7. الخدمات:

ويمكن أن تحتوي الخدمات المقدمة للمستهلك الرياضي على قسمين هما:

- الخدمة الرئيسية: مثل مشاهدة مباراة رياضية.
- الخدمة المضافة: مثل مجموعة الخدمات التي تتوفر قبل وأثناء وبعد إقامة المباراة.

3.7. السلع:

السلعة الرياضية هي اي شيء مادي يتم تقديمه ويحصل على مجموعة من المنافع من استخدامها، ويمكن تقسيم السلع الرياضية إلى:

- ❖ البضائع: وتشمل الملابس الرياضية مثل: الحذاء وبدله التدريب وغير ذلك من الملابس الرياضية.
- ❖ الأدوات: مثل السيارات في سباق السيارات، والدراجات في سباق الدراجات.

¹ - علية عبد المنعم حجازي، حسن الشافعي، المرجع السابق، ص30.

² - محي الدين الزهري، وآخرون، مبادئ التسويق، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، جامعة القاهرة 2001، ص97.

- ❖ الحدث الرياضي (البطولة والمباراة): وهو يمثل المنتج الجوهري للرياضة والذي يظهر عادة كشكل من أشكال التسلية أو الترويح.¹
- ❖ الأفكار: وهي خطط اللعب وبرامج التدريب والأبحاث العلمية في مجال التدريب والأبحاث العلمية في مجال الرياضة.
- ❖ الهيئة الرياضية: تسعى الهيئات الرياضية على تحسين وضعها في نظر العميل الرياضي الذي يتعامل معها ومن أمثلة ذلك الأندية والاتحادات الرياضية ومراكز الشباب.²

8. السياسات التسويقية للمنتج الرياضي:

تواجه الهيئات الرياضية منافسة حادة سواء في تسويق منتجاتها الرياضية أو المنتجات المضافة، ولمواجهة تلك المنافسة يجب إتباع السياسات التالية:

- 1) تحسين جودة المنتج الرياضي الأساسي والمضاف.
- 2) التوسع في استخدام العملاء الرياضيين للمنتج الأساسي والإضافي.
- 3) إنتاج أصناف جديدة من المنتجات المضافة للمنتج الأساسي.
- 4) رفع مستوى أداء الجهاز البيعي لتذاكر المباريات.
- 5) تطوير السياسة الترويجية من خلال برنامج ترويجي للمنتجات وتحسين الخدمة.
- 6) إدخال نظام الحاسب الآلي بمراكز توزيع تذاكر المباريات.
- 7) إنشاء إدارات متخصصة لتسويق المنتجات الأساسية والمضافة.

9. الموقف التسويقي:

لخص كوتلر في كتابه أربعة عناصر لتحليل الموقف التسويقي وهي:

1. وصف الموقف الحالي.
2. تحليل (Analysais) نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات) أي تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والمخاطر.
3. المشكلات الرئيسية التي تقابل العمال.
4. الافتراضات الرئيسية على المستقبل.³

¹ - كمال درويش، محمد صبحي حسنين، التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشري في إدارة الرياضة، الطبعة الأولى، المجلد الثالث، دار الفكر العربيين القاهرة، 2004، ص42.

² - محمد رجب أحمد جبريل، ترويج البطولات والمباريات الرياضية باستخدام المفهوم الحديث للتسويق، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية

³ - فيليب كوتلر، كوتلر يتحدث عن التسويق، ترجمة: فيصل عبد الله بابكر، مكتبة جرير، القاهرة 2001، ص194.

وفيما يلي شرح لهذه العناصر:

1.9. الموقف الحالي:

تبدأ عملية التخطيط بتقييم موضوعي للموقف الحالي للبطولات والمباريات الرياضية، ويتضح ذلك بالصورة الإحصائية لآخر خمس سنوات أو آخر خمس بطولات وحصص السوق والسعار والتكاليف والأرباح مع تحليل أداء الهيئات الرياضية المنافسة.

2.9. تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر:

تبدأ عملية تحليل نقاط القوة والضعف بتحليل عناصر البيئة الداخلية للمنظمة، والتي بدورها تنتهي إلى تحديد جوانب القوة والضعف بالمنظمة، وتحليل البيئة الخارجية والتي بدورها تنتهي إلى تحديد الفرص والمخاطر.¹

3.9. المشكلات الرئيسية التي تواجه العمل:

يلخص المدير أهم الموضوعات ويقدم كشفاً بالمشكلات والخيارات التي تواجه الهيئة²

4.9. الافتراضات الرئيسية:

توحيد الافتراضات الأساسية الرئيسية عن المستقبل، عن الوضع الاقتصادي عامة، احتمالية المبيعات، حصة الهيئة بالسوق، اتجاهات المنافسين، والتشريعات الجديدة المحتملة.

10. السوق الرياضي:

1.10. مفهوم السوق Market concept

يعرف Kotler السوق بأنه مجموعة من كل المشتريين الفعليين والمحتملين لسلعة معينة.

غالباً ما يتوقف حجم السوق على:

1- عدد الأشخاص الذين تتوافر لديهم الرغبة في الحصول على السلعة والاستعداد للدفع مقابل الحصول على هذه السلعة.

2- عدد المنافسين الموجودين في السوق.³

¹ - عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرون، مجموعة النيل العربية، القاهرة 2004، ص 194.

² - فيليب كوتلر، المرجع نفسه، ص 195.

³ - توفيق محمد عبد المحسن، التسويق وتحديات التجارة الإلكترونية، دار الفكر العربي، القاهرة 2004، ص 38.

2.10. أساليب التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية:

هي مجموعة الأنشطة المختلفة التي يمكن تطبيقها باستخدام المجالات الرياضية والبطولات والدورات والمنافسات المحلية والدولية والقارية والأولمبية في التسويق الرياضي، وتتعدد وفقا لما يلي:

- 1) تسويق حقوق الدعاية والإعلان
- 2) التسويق التلفزيوني.
- 3) تسويق البطولات والمباريات.
- 4) تسويق اللاعبين.
- 5) تسويق المنشآت الرياضية والاجتماعية.
- 6) تسويق الخدمات للجمهور الداخلي والخارجي.

1.2.10. تسوي حقوق الدعاية والإعلان:

- التعاقد مع شركات الملابس الرياضية مقابل الدعاية لها.
- استخدام صور وأسماء وأرقام اللاعبين.
- بيع حقوق استغلال العلامة التجارية للمنظمة.
- إعداد أفلام وصور عن المؤسسة.
- المؤتمرات الصحفية لإبراز أهم المشروعات.
- الصحف والقنوات التلفزيونية الخاصة.
- شعارات وأعلام المؤسسة.

2.2.10. التسويق التلفزيوني:

- وضع شروط تعاقدية للتغطية التلفزيونية.
- التعاقد مع المهتمين بعمليات " الرعاية الرسميين".
- جذب اهتمام المستثمرين الرياضيين وتشجيع الاستثمار الرياضي.

3.2.10. تسويق البطولات والمباريات:

- فتح العديد من منافذ بيع التذاكر مما يبسر على الجماهير.
- دعوة كبار المسؤولين مما يحفز الإقبال الجماهيري.
- طرح كمية من التذاكر تتناسب مع توقعات الحضور.
- تحديد أسعار التذاكر بما يتناسب مع أهمية الحدث الرياضي.

- تقديم هدايا تذكارية للفائزين في عمليات السحب على التذاكر.
- تسويق حقوق الإعلان للراغبين أثناء إقامة المباراة أو الحدث.
- التعاقد للبت المباشر أو المسجل للبطولات أو الأحداث.
- التعاقد لعقد الندوات أو التحليلات أو الأحاديث الرياضية المرتبطة¹.

4.2.10. تسويق اللاعبين:

- الاهتمام بإنشاء مدارس الألعاب الرياضية بالأندية.
- الاهتمام بتوسيع قاعدة الناشئين في مختلف الألعاب بالأندية عن طريق عمل اختبارات لاختيار الناشئين.
- مراعاة الاستعانة بالمختصين في تسويق اللاعبين واحترافهم مما يضمن عائدا كبيرا.
- الاهتمام بجذب انتباه رجال الأعمال الرعاة لتبني فريق أو لاعب مع تشكيل لجنة مختصة لاحتراف اللاعبين مع التأمين ضد الإصابات والحوادث.
- الاهتمام بتقديم تسهيلات خاصة من الضرائب لرجال الأعمال نظير رعايتهم للاعبين الأبطال؟

5.2.10. تسويق المنشآت الرياضية والاجتماعية:

- الاهتمام بالتعاقد مع المؤسسات لممارسة النشاط الرياضي على ملاعب النادي في غير أوقات الممارسة.
- الاهتمام بالتعاقد مع شركات متخصصة في الدعاية والإعلان لاستغلال الماكن المناسبة لتسويق الخدمات الرياضية.
- الاهتمام بتأجير المطاعم والكافيتيريا، وحمام وصالات السباحة، لإقامة حفلات الأعضاء به.
- الاهتمام بتطوير المطاعم والكافيتيريا بالأندية وإسناد إدارتها للشركات المتخصصة.
- الاهتمام بإنشاء محلات تجارية بالأندية وتأجيرها للجمهور.
- الاهتمام بتوفير الخبراء والمتخصصين الذين يتحدثون اللغة التجارية، مع إنشاء فندق يحمل اسم المؤسسة الرياض وذلك لزيادة مواردها.
- الاهتمام ببث قناة رياضية تحمل اسم المؤسسة الرياضية، وتدار بطريقة اقتصادية.

¹ - <http://www.slidenfinder.net/a/aloummkt/12830726>

² - ناصري عبد القادر، الاستثمار والتسويق باستخدام الأساليب المستحدثة في مجال التربية البدنية والرياضية، رسالة ماجستير غي منشورة، جامعة الجزائر، معهد التربية البدنية والرياضية، 2007، ص 60.

6.2.10. تسويق الخدمات للجمهور الداخلي والخارجي:

- الاهتمام بتوفير الخدمات الاجتماعية للأعضاء مثل : الرحلات الاجتماعية، رحلات الحج والعمرة، المصايف، أماكن انتظار السيارات، الحضانات، الجمعيات الاستهلاكية، الرعاية لصحية، فواتير التلفون.
- الاهتمام بتشجيع المباريات لزيادة الإقبال الجماهيري على المباريات
- الاهتمام بفتح مراكز اللياقة البدنية والرياضية لجميع الممارسين.
- تسجيل موقع المؤسسة الرياضية على موقع الانترنت.
- عمل دليل رياضي فيه مختلف الانجازات المحققة.
- الاهتمام بتقديم الهدايا التذكارية للمشاهدين مثل خرائط الملعب، صور النجوم، جدول المباريات.
- مراعاة المساهمة في مشروعات صناعية كبرى مثل مصنع الملابس.
- عمل دراسات دورية تقدمها المؤسسة مع تقديم بعض الخدمات الأمنية للمشاهدين وقنوات فنية وقنوات مفتوحة للجماهير للتعبير عن آرائهم ورغباتهم¹.

11. مجالات التسويق الرياضي:

إن التسويق الرياضي كغيره من أنواع التسويق الأخرى وهو لا يقل أهمية عنها كونه يشمل جوانب فردية وجماعية، ومجالاته أوسع بكثير، وتتمثل مصادر التمويل في الرياضة بما يأتي:

- الترخيص باستخدام العلامات والشعارات على المنتجات ووسائل الخدمات.
- الإعلان على ملابس وأدوات اللاعبين.
- الإعلان على المنشآت الرياضية.
- استثمار المرافق والخدمات في الهيئات الرياضية.
- عائدات تذاكر الدخول للمباريات والمناسبات الرياضية.
- الإعانات والتبرعات والهيئات.
- عائدات انتقال اللاعبين.
- اشتراكات الأعضاء ومساهمات الأعضاء.
- استثمار حقوق الدعاية والإعلان.
- حقوق البث الإذاعي والتلفزيوني للأنشطة والمناسبات الرياضية.
- الإعلان في المطبوعات والنشرات والبرامج الخاصة بالأنشطة الرياضية.
- تسويق اللاعبين ، حيث أصبح الاحتراف عنصرا أساسيا لدى الندية.

¹ - الشافعي حسن أحمد، الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، ط 2006، ص 186-187.

- تسويق تكنولوجيا المعدات الرياضية وهو مجال من أخصب المجالات التي تحوز على كثير من الهيئات لاستخدام التكنولوجيا للمعدات الرياضية.
- التسويق في مجال التغذية الرياضية خصوصا فيما يتعلق بطعام وشراب الرياضي.
- تسويق برامج التدريب الرياضي المبني على أسس علمية وقواعد تربوية هادفة لتحقيق أهدافها¹.

12. الموازنة التسويقية:

تعد الموازنات نوع من إعداد الخطة أو الخطط في صورة مالية أو في صورة كمية فبعد تقسيم العمال إلى أوجه النشاط والوظائف المختلفة التي يحتويها المشروع يصبح لكل وظيفة أو مجال موضع لميزانية تقديرية للوظائف، وكذلك توجد موازنات تقديرية خاصة بالأقسام وتعد جزءا لا يتجزأ عن الموازنات الوظيفية، ويتم تجميع كافة الموازنات الوظيفية في ميزانية موحدة أو رئيسية².
و الموازنات التسويقية هي عبارة عن ترجمة مالية للخطة التسويقية، وتوضح الإيرادات المتوقعة للمبيعات والتوقيت المتوقع للحصول عليها، كما توضح المصروفات المطلوبة لإنجاز الخطة وتوقيت الحاجة إليها، وتوضح الموازنة التسويقية الفائض والعجز المالي المتوقع في الأوقات المختلفة أثناء تنفيذ الخطة، كما توضح الأرباح المتوقعة في نهاية تحقيق الخطة ويساعد ذلك على تدبير الموارد المالية أثناء تنفيذ الخطة التسويقية بما يضمن حسن سير تنفيذها³.

1.12. طرق تحديد الموازنة التسويقية:

1.1.12. طريقة التقدير الجرافي:

وبموجبها تحدد الموازنة بطريقة تقديرية بحتة دون أن يكون هناك أساس منطقي محدد لها سوى المبلغ الذي ستوافق الإدارة عليه.

2.1.12. طريقة الموال المتوافرة:

تعتمد على تخصيص كل الموال لديها إلى الإنتاج وبعض العمليات التسويقية، وما يتبقى منها ينفق على التسويق.

3.1.12. طريقة عائد الاستثمار:

وهي طريقة مثالية من الناحية النظرية فهي تبنى على افتراض نفقات التسويق لها صفة الاستثمار، وليست صفة المصروفات الجارية.

4.1.12. طريقة البحث والأهداف والعمل:

وتعتبر أفضل الطرق في تديد ميزانية التسويق وتتضمن أربع مراحل:

¹ - <http://www.wata.cc/forums/archive/index.php/t-57777.html>

² - كمال درويش، أشرف الحماحي، سهير المهندس، الإدارة الرياضية: الأسس والتطبيقات، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة 2001، ص40.

³ - أماني محمد عامر، إدارة التسويق، مطابع الولاء الحديثة، 1998، ص287.

- إجراء البحوث: حيث يؤدي تحليل الموقف التسويقي إلى إيضاح الحقائق التي ستساعد في تخطيط العمل التسويقي وفي تحديد الأهداف التسويقية.
 - تحديد الأهداف قصيرة الجمل والأهداف طويلة الأجل للعمل التسويقي.
 - تحديد العمل التسويقي بحيث يؤدي إلى تحقيق الأهداف.
 - تحديد تكلفة العمل: فتحدد العمل يسهل التكلفة.
- ومن الواضح ان الطريقة الخيرة هي وحدها الطريقة الموضوعية التي يمكن الاستفادة منها في تطبيقها في المجال التسويقي، ورسم الخطط الإستراتيجية¹.

13. تقويم ومتابعة خطة التسويق:

لكي تتحقق الفاعلية المنشودة في الخطة التسويقية لابد من عرض عدة بدائل لها وتقييم ومتابعة كل بديل على حدة وتختار أفضل تلك البدائل ويتم ذلك من خلال تحديد دقيق لمزايا وعيوب كل بديل منها. ويرى كوتلر أن الهيئات التي تسوق بفاعلية هي تلك الهيئات التي تطور وتطبق إجراءات تقويم ومتابعة جيدة للتسويق وهناك إجراءات على وجه الخصوص ومهمات لتقويم ومتابعة التسويق هما:

1.13. تقويم وتفسير النتائج الحالية واتخاذ خطوات التصحيح:

إن واحدا من أسوء الأخطاء التي يمكن أن ترتكبها الهيئة هو وضع ومراجعة لأهداف المالية وصرف النظر عن المعايير الأخرى لقياس صحة وأداء الهيئة.

ويرى كوتلر أن يتم دراسة النتائج السنوية مستخدمة ثلاث علامات هي:

- علامات النشاطات المالية.
- علامات التسويق.
- علامات المتعاملين مع الهيئة والعاملين فيها.

2.13. تحسين فعالية التسويق من خلال مراجعة التسويق:

مراجعة التسويق عملية دورية شاملة ومنظمة ومستقلة ودورية لاختيار البيئة التسويقية للهيئة أو وحداتها كبيئة التسويق والأهداف والاستراتيجيات والنشاطات بغرض تحديد أماكن المشكلات والفرص، والتوصية بخطة عمل لتطوير أداء الهيئة التسويقي.

¹- محمد جبريل، الخطة الاستراتيجية لتسويق البطولات والمباريات الرياضية، أطروحة دكتوراه، كلية التربية البدنية، القاهرة 2008، ص59-60.
²- يسرى خضر اسماعيل، إدارة التسويق، القاهرة، 2000، ص68.

والتسويق هو إحدى تلك الوظائف التي يجب أن تراجع من وقت لآخر بانتظام وفي الأصل شملت مراجعة التسويق مجموعة متفرقة من الأسئلة مصممة لاستنباط صورة عن كيفية تنظيم وتنفيذ نشاطات الهيئة التسويقية، ومدى أثرها وكانت مراجعة التسويق متوفرة وتقدمها بيوت الاستشارات وكانت أشكالها ومحتوياتها متفاوتة¹.

خلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى تعريف التسويق بأنه تنفيذ مختلف أنشطة المؤسسة التي تهدف إلى توجيه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك. وتم التطرق إلى سمات التسويق وتحليل مراحل تطور مفهوم التسويق والتوجهات في فلسفة التسويق والتسويق الرياضي وأهميته وأوضحنا أنماط المؤسسات وتطبيقها على المؤسسات الرياضية كما إدارة الجودة الشاملة لعملية التسويق الرياضي بالمؤسسات أوضحنا عمل غدارة التسويق والرياضة وكذلك المفهوم الشامل للمنتج الرياضي، كما تطرقنا إلى أساليب ومجالات التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية، وفي النهاية تطرقنا إلى الموازنة التسويقية وطرق تحديد الموازنة التسويقية وأخيرا تقويم ومتابعة خطة التسويق.

¹ - فيليب كوتلر، كوتلر يندث عن التسويق، ترجمة فيصل عبد الله بابكر، مكتبة جرير، القاهرة 2001، ص 219.

الفصل الثاني

الأندية الرياضية

تمهيد

لم يتسع عمل الأندية الرياضية في ممارسة الرياضة فحسب، بل بلغ تأثيرها في تهيئة الشباب و إعدادهم ثقافيا واجتماعيا ونفسيا، أما من ناحية الرياضة فهي تعتبر العمود الفقري للاعب الذي يشترك في البطولات الرياضية التي تقيمها مختلف الاتحادات العالمية.

ولم تتسع رقعة النشاط الرياضي وممارسته على صعيد الاحتراف والهواية فحسب بل تطلب ذلك أموالا لتغطية نفقات أنشطة النادي، إلى ان أصبح النادي الرياضي في الكثير من الدول المتقدمة كشركة أو مؤسسة ذات أسهم، تحتوي على إطارات وإداريين مختلفي الاختصاصات.

وفي كثير من الأحيان نرى أن بعض الأندية تفتقد إلى بعض قواعد الأعمال التنظيمية والإدارية لاتخاذ معالمها ومواقفها، فتعتمد في إصدار قراراتها على العشوائية والارتجالية ، والعكس في بعض الأندية التي حذت حذوها نحو الأمام بفعل التنظيم الإداري ووضوح مهام القائمين فيها.

ومما لا شك فيه أن النادي الرياضي يلزمه هيكل أو مركز للتدريب والقيام بمختلف أنشطته الرياضية، او لإجراء منافسته ولهذا وجب أن تكون له منشآت حديثة.

1. مفهوم الأندية الرياضية:

الأندية الرياضية هي العمود الفقري الذي يقوم عليه التكوين الرياضي في أي دولة من دول العالم وأي تنظيم رياضي لا يمكن أن يجني ثماره إلا إذا نظمت الأندية الرياضية بصورة سليمة تمكنها من تأدية رسالتها الرياضية على أكمل وجه.

1.1. تعريف النادي الرياضي:

- هو هيئة تكونها مجموعة من الأفراد بهدف تكوين شخصية الشباب بصورة متكاملة من الناحية الاجتماعية والصحية والنفسية والفكرية والروحية عن طريق نشر التربية الرياضية والاجتماعية وبت روح القومية بين الأعضاء من الشباب وإتاحة الظروف المناسبة لتنمية مهاراتهم وكذلك تهيئة الوسائل وتيسير السبل لشغل فراغ الأعضاء.¹
- وهو جمعية رياضية، ثقافية، سياسية، سياحية، إطار أين يعقد اجتماع للكلام، للعب، للقراءة².
- هو هيئة رياضية لها شخصية اعتبارية مستقلة وتعتبر من الهيئات الخاصة ذات النفع العام، ويتكون من عدد لا يقل عن خمسين عضوا من الأشخاص الطبيعيين الذين لا يستهدفون الكسب المادي³.
- هو جمعية منصوص عليها بموجب القانون 90-31 المؤرخ في 04 ديسمبر 1990.⁴

2. النادي الجزائري لكرة القدم:

النادي الرياضي لكرة القدم جمعية تعنى بالاهتمام بالنشاط الرياضي وتسيير وتنظيم الرياضة في إطار الترقية الخلقية، وكذا تطوير المستوى وجعله يتلاءم مع مستلزمات وتطلعات الجماهير الرياضية، وقد تأسس أول نادي رسمي لكرة القدم بتاريخ 07 أوت 1921، والمتمثل في عميد الندية "مولودية الجزائر" مع العلم أن هناك من يقول أن النادي الرياضي لقسنطينة هو الذي تأسس قبل 1921.

¹ - عصام بدوي، موسوعة الإدارة والتنظيم في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، مصر 2004، ص 414.

² - Larousse: dictionnaire de français, imprimée en France, édition 2001, p76.

³ - حسن أحمد الشافعي، التشريعات في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء، الجزء الأول، الطبعة الأولى، الاسكندرية، مصر 2004، ص 191.

⁴ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: القانون 90-31 المؤرخ في 04 ديسمبر 1990، المتعلق بالجمعيات (الجرريدة الرسمية رقم 53 الصادرة بتاريخ 05 ديسمبر 1990).

3. الإطار القانوني للنادي:

النادي الجزائري لكرة القدم هو جمعية منصوص عليها بموجب القانون رقم: 90-31 المؤرخ في 04 ديسمبر 1990 المتعلق بالجمعيات، وبموجب الأمر رقم 95-09 المؤرخ في 23 فيفري 1995 المتعلق بتوجيه المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية وتنظيمها وتطويرها، وخاصة المواد 17-18 منه بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 96-01 المؤرخ في 05 جانفي 1996 المتضمن تعيين أعضاء الحكومة وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90/118 المؤرخ في 30 أبريل 1990 المتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 90-284 المؤرخ في 22 ديسمبر 1990 الذي يحدد صلاحيات وزير الشباب والرياضة وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 94/247 المؤرخ في 10 أوت 1994 الذي يحدد صلاحيات وزير الداخلية والجماعات المحلية والبيئة والإصلاح الإداري.¹

4. هيكله النوادي الرياضية

تكامل الأنشطة الرياضية والمصالح الاجتماعية والاقتصادية أدى بها إلى الارتقاء ولأن قيام الندية الرياضية يعتمد على دعائم اقتصادية مثل الميزانيات المالية والأدوات والتجهيزات وغيرها من عوامل، فضلا عن ذلك تزايد عدد ممارسي النشاط البدني الرياضي ما أدى بالمشروع الجزائري البحث المستمر في هذا المجال وتغطية الفجوات المشهودة سابقا في شأن الندية الرياضية ما تجسد في استمرار تعديل وإصدار القوانين وآخرها قانون الرياضة 2004 المؤطر لنوع الندية والراسم لحظوظها المالية من ميزانية الدولة والدعم الخاص، فنجد في الفصل السادس من القانون 04-10 المتعلق بالتربية البدنية والرياضة في مادته 42 والتي تشير إلى النوادي الرياضية كونها هيئات تمارس مهنة تربوية وتكوينية للشباب عن طريق تطوير برامج رياضية وبمشاركتها في ترقية الروح الرياضية والوقاية من العنف ومحاربتة، وتخضع لمراقبة الرابطة والاتحادية الرياضية المنظمة إليها.

ولقد صنف هذا الأمر النوادي الرياضية تصنيفا أولي يتمثل في نوادي متعددة الرياضات وأخرى ذات رياضة واحدة وكل منها بدورها فيها حسب نفس الأمر.

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: وزارة الشباب والرياضة، وزارة الداخلية، قرار وزاري مؤرخ في 04 يونيو 1996.

1.4. نوادي رياضية هاوية:

ويشار إليها حسب المادة 43 من قانون 2004: هو جمعية رياضية ذات نشاط غير مربح يسير بأحكام القانون المتعلق بالجمعيات وكذا قانونه الأساسي.¹

وتحدد المهم في النادي الرياضي الهاوي كما ينظم عن طريق قانونه الأساسي النموذجي الذي تعده الاتحادية الرياضية الوطنية ويوافق عليه الوزير المكلف بالرياضة.

2.4. نوادي رياضية شبه محترفة

أتت بها المادة 44 من الأمر 10-04 والتي نصت أن النادي الرياضي شبه محترف يمثل جمعية رياضية، يكون جزء من النشاطات المتعلقة بهدفها ذو طابع تجاري، لا سيما تنظيم التظاهرات الرياضية المدفوعة الأجر ودفع أجر بعض من لاعبيها ومؤطريها. ويعتمد النادي الرياضي شبه المحترف قانونا أساسيا لا سيما تنظيمه وشروط تعيين أعضاء أجهزته المسيرة ومسؤولياتهم وكيفية مراقبتهم. وتحدد كيفية تطبيق هذه المادة والقانون الأساسي النموذجي للنادي الرياضي شبه المحترف عن طريق التنظيم.

3.4. النوادي الرياضية المحترفة:

ضمن المادة 22 من قانون 03-89 سمح المشرع بالجمعية الرياضية بالتفاوض وإبرام عقود مع كل المنظمات، المؤسسات أو الجماعات العمومية من أجل ضمان ودعم الممارسات الرياضية. أما من خلال المادة 23 من نفس القانون فقد شرع إنشاء مؤسسات ذات طابع تجاري وأهداف رياضية، أو في صيغة هياكل أخرى، هذا ما إذا تطلب كثرة وتنوع النشاطات طرق تنظيم وتسيير ليست بنفس سيم عمل الجمعية إلا أنه لم يأتي تخصيص في صيغة الاحتراف إلا في الأمر 09-95 في مادته 20 والتي تصرح بالآتي: "تعد نوادي رياضية محترفة، النوادي التي تؤسس مهامها على نشاط رياضي دائم بواسطة حصص متنوعة الطبيعة يوفرها أشخاص طبيعيين أو معنويون يكون هدفها تحقيق نتائج رياضية مقابل أجرة"².

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: الأمر 10-04 المادة 42-43.

² - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: المر 09-95 المادة 20.

وبهذا خضع إنشاء وتأسيس النوادي الرياضية المحترفة إلى الحكام المقررة في التشريع الساري مفعولها الخاص بـ: "الشركات التجارية"¹.

وحزم المر في شأن النادي الرياضي المحترف وفق الأمر 10-04 في المادة 46 الذي يشير لى إمكانية تحليه أو اتخاذه أحد أشكال الشركات التجارية. مثل ان يكون شركة وحيدة الشخص EURL أو شركة ذات مسؤولية محدودة SARL، او شركة رياضية ذات أسهم SSPA. وفي هذا السياق تخضع هذه المؤسسات إذا ما اتخذت أحد هذه الصيغ المذكورة، إلى أحكام القانون التجاري وكذا قوانينها الخاصة بها. هنا يتضح لنا أن النادي الرياضي المحترف أصبح يعد مؤسسة اقتصادية يمكن التعامل معها بنفس شأن باقي المؤسسات الاقتصادية. وبحكم النادي الرياضي المحترف يشكل وحدة مؤسساتية تجمع بين مختلف عوامل الإنتاج من مداخلات، كالإشراف والمعدات والتجهيزات واليد العاملة لتندمج في دائرة إنتاج بهدف تحقيق مردود رياضي يتمثل في النتائج الرياضية التي تنعكس مباشرة على تحصيل الربح المادي، أو بالأحرى موازاة مع ذلك تحقيق قيمة مضافة.

فبالرغم من بعض التناقضات، يعتبر الحل الأمثل للاستمرار كما أشار إليه الباحث كلود مارشال: "الاحتراف هو عالم صغير رياضي، ثقافي، اقتصادي واجتماعي"²، حيث من خلال هذا حدد الأبعاد من وراء الاحتراف في النشاط البدني الرياضي. ومن وراء كل هذا يتجسد سبب اتجاهنا نحو دراسة الأندية الرياضية المحترفة كونها تقوم على سياسات تمويل مشروعة وسلك إداري فاعل في تسيير وتطوير نشاطها، وفق منهج موضوعي لدراسة الحقائق ومعالجة مجراها الواقعي.

5. مشروع النادي:

إن القوانين الأساسية للنادي تشكل السند الشرعي لعقد كل شخص منخرط، والقانون الداخلي للنادي يدل على الشكل الخاص لعمل الجمعية بتطبيق هذه القوانين الأساسية، فنجد هذه القوانين غير كافية في خلق نشاط، فما هي إلا سوابق ولا يمكن الاستغناء عن السوابق في العمل الذي يأتي من طرف المسيرين والمؤطرين المنتخبين فعليهم حقا بتأسيس مشروع النادي الذي يمكن تعريفه كوسيلة نظرية التي تسمح بالنشاط³.

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: المر 89-03 المؤرخ في 14 فيفري 1989، المادة 20.

² - CREDOISIF Jaque, la dynamique de l'équipe, edition chiron, Paris, 1985, p01.

³ - Michel leblanc: le club de l'an, 2000, opcit, p187.

6. أهداف النادي:

يعتبر النادي مؤسسة رياضية تهدف إلى المساهمة بدور ايجابي في التنمية الرياضية والاجتماعية لأفراد المجتمع في إطار احتياجات ورغبات أعضائه ومما يؤدي إلى تحقيق فلسفة الدولة، وبتزايد اهتمام الدول المتحضرة بشغل وقت الفراغ وينعكس ذلك على ما تقدمه هذه الدول المتحضرة بشغل وقت الفراغ وينعكس ذلك على ما تقدمه هذه الدول من خدمات وخاصة في المجال الرياضي وذلك بهدف استثمار هذا الوقت فيما يعود على الفرد بالفائدة والنفع.

ويهدف النادي طبقاً للوائح المنظمة إلى تكوين شخصية المواطن بصورة مكتملة من النواحي الاجتماعية والنفسية والفكرية والروحية عن طريق الأنشطة الرياضية والاجتماعية وتيسير السبل لشغل أوقات فراغ الأعضاء، وللنادي أن يتخذ كافة الوسائل لتحقيق هذه الأهداف.

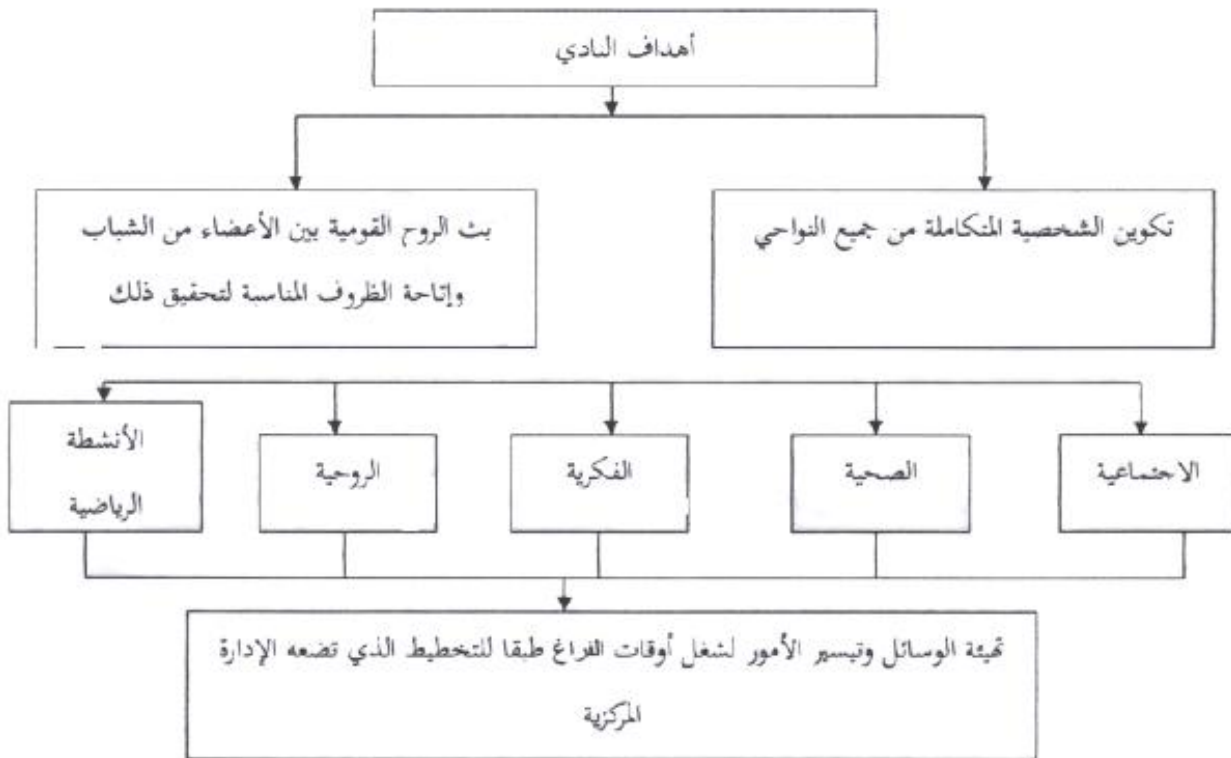
ومن ذلك نجد أن مهمة النادي لا تنحصر في تكوين الفرق الرياضية أو تشجيع النشاط الاجتماعي فقط بل تنسحب على أهمية تمتع العضو بالنشاط الرياضي والذي هو ضمن أهدافه الأساسية.

ويتضح دور النادي في تحقيق الهدف من النشاط الرياضي عن طريق نشر وتوسيع قاعدة الممارسين للأنشطة الرياضية ولا يأتي ذلك إلا عن طريق الإدارة الرشيدة التي تعمل على تحديد الأهداف وتحقيقها باستخدام الجهد البشري والاستعانة بالموارد المالية المتاحة ويتم هذا من خلال عناصرها المختلفة وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

فمن خلال عنصر التخطيط يتم وضع الخطط المختلفة لكافة الأنشطة الرياضية ترويجية وتعويضية كانت أو تنافسية، كذلك عنصر التنظيم الذي يوضح الهيكل التنظيمي والأعمال المختلفة لإداري النادي، كما لعنصر التوجيه والرقابة من أهمية قصوى في خلق الحوافز وتنشيط همم الأعضاء لممارسة النشاط الرياضي ثم تقييم العمل ومعرفة العوامل المعوقة لخطة الأنشطة أو عدم تحقيقها الكامل للأهداف الموضوعه¹، ومن خلال الشكل التالي الذي يوضح فيه أهداف النادي

¹ ابراهيم محمود عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية: التنظيم في مجال افدارة، الاسكندرية، دار الوفاء، ط 2003، ص127.

الشكل رقم 01: يوضح أهداف النادي



المصدر: حسن أحمد الشافعي: الخصخصة الإدارية والقانونية، الإسكندرية، مطبعة الشعاع، 2001 ص192.

7. دور النادي الرياضي ومهامه لخدمة الجمهور المحلي:

إذا كان الدخول في الحلقة الاقتصادية يمثل بالنسبة للرياضة حدث هذه السنوات الأخيرة والحدث المتعلق بكثرة من طرف وسائل الإعلام، فإن الرياضة أيضا قد صاحبت التقدم الحضري لبلادنا.

إن النشاطات الرياضية التي يقوم بها النادي الرياضي لكرة القدم تسجل في الإطار البلدي: التجهيزات الرياضية والمحلية المستخدمة من طرف الفريق الرياضي، المنخرطين، المشجعين للنادي، الجمهور الرياضي، الموارد في أغلب الأوقات حتى اسم النادي يعود إلى "الحي".

إن سنحاول فيما يلي تحديد مختلف أدوار النادي الرياضي في المجال التربوي الاجتماعي والثقافي.

1.7. الدور التربوي للنادي الرياضي:

إن ممارسة رياضة كرة القدم تساهم في تربية الشبان والأطفال والمراهقين وبالخصوص حينما يستفيد النادي بتأطير بيداغوجي ذو كفاءة عالية.

ومن بين المفاهيم المعروفة (المتقبلة عندنا بسهولة مقارنة بالدول الأخرى) نذكر تكوين الطبع والشخصية، تطوير الوظائف التنفسية الكبرى والوعائية الدموية، تعلم الحياة في الجماعة، التنشئة الاجتماعية والتحضير لتسليّة الحياة الكهلية.

نحن لسنا بصدد تقريظ الممارسات الرياضية على مستوى نادي كرة القدم لأنها أيضا يمكن أن تكون مرادفة لبعض السلبيات كالعنف، الغش واستهلاك المنشطات.

دور التأطير البيداغوجي في هذه الحالة أن يكون جازما وقاطعا اتجاه هذه الانحرافات، إذن ممارسة رياضة كرة القدم تحمل معها الايجابيات والسلبيات وعلى المربين الرياضيين العمل بطريقة صارمة تجعلهم يتفادون هذه الانحرافات التي تعيق سمعة النادي والحي معا.

إلى جانب المدارس والمؤسسات التربوية الأخرى، فإن النادي الكروي مطالب هو أيضا بالقيام بدوره التربوي، لأن هذا الدور قبل كل شيء يعتبر مهمة كريمة وسامية، فمساهمة النادي الرياضي بتأطيره التقني والبيداغوجي وفي إطاره الجمعي تمثل مكسبا كبيرا ومساندة معتبرة بالنسبة لأولياء الممارسين الرياضيين، وحتى بالنسبة للأطباء الذين يواصلون في الحث والوصاية على ممارسة النشاطات الرياضية بمختلف أشكالها وخاصة لفئات الأطفال والمراهقين.

أخيرا وزيادة على هذه الوظيفة التربوية التي تساهم في التكوين الأولي والبدائي للفرد فإن النادي يسعى أيضا إلى التكوين المتواصل، فهو يلعب دور منشط التكوين الدائم، بالسماح سواء للشباب أو الكهول للقيام بتكوينات الحكام، المنشطين الرياضيين أو المدربين. فبفضل إدخال بعض هؤلاء الأعضاء إلى حيز "المعرفة" ذات الطابع الخاص والتي تتطلب التحكم في تقنيات المعرفة للنادي الكروي إذن يفوق الوظيفة التقليدية البسيطة للتربية الرياضية ليدخل في الوظيفة التربوية الدائمة ومهمة تكوين الرجال¹.

¹ - بقاح أكلي: دور وأهمية التسويق في عالم كرة القدم الاحترافية -حالة كرة القدم الجزائرية-، معهد التربية البدنية والرياضية، جامع الجزائر، مذكرة ماجستير، 2001، ص70.

2.7. الدور الاجتماعي للنادي:

يمنح مجموعة النشاطات الرياضية ذات الأوقات الطويلة والخارجة عن الأوقات الدراسية، فالنادي يمثل نقطة استقبال لعدد كبير من الأطفال والمراهقين الشبان، وخاصة ان بعض الأولياء ليس باستطاعتهم الاحتفاظ والحرص عليهم بسبب الإجباريات المهنية والعائلية.

إن النوادي الرياضية لكرة القدم تتمتع بتجهيزات رياضية ومحلية مقدمة لها من طرف المجموعات المحلية، لكن لاستخدام هذه المنشآت في المنظور "التوظيف الكامل" فإنها تلعب دور هياكل استقبالية وتقدم مهمة اجتماعية قيمة ولا يمكن استنكارها.

وباعتبارها لعبة كرة القدم، الرياضة الأكثر شعبية في العالم، فلها لغة كونية: تجري ونلعب كرة القدم بنفس الطريقة في الجزائر، إنجلترا، الصين وأمريكا. اختلاف الثقافات والعروق الاجتماعية لا يؤثر على ممارسة كرة القدم، بل بالعكس فهو يثري أساليب اللعب والتبادلات الثقافية والاجتماعية بين اللاعبين أو البلدان، وبالتالي يساعد في عملية الإدماج الاجتماعي لهذا نجد عدة لاعبين كرة القدم ذوي جنسيات وثقافات مختلفة يلعبون في نفس النادي الرياضي.

ولكن مهما قدمت اللغة الموحدة لكرة القدم من تسهيلات في الاتصال والإدماج، وجب على الإدارات المختلفة للنادي الالتزام بالحضور الدائم والكفاءة العالية نظرا لخصوصية ذلك الجمهور (سواء اللاعبين أو المشجعين المختلفين في الجنسيات والثقافات) وصعوبته في بعض الأحيان، لأنه يجمع إعاقات الوسط الاجتماعي، إعاقات السكن، واختلافات الأصول العرقية.

فعلا الإدماج الاجتماعي يتطلب المزيد من الوقت والمزيد من المنشآت الاستقبالية، وكذا عدد كبير ومتزايد من الفاعلين الناشطين (المدارس، المؤسسات، السلطات العمومية والجمعيات) ورغم هذا النادي الرياضي الكروي لا يزال يساهم في إنشاء هذه البناية، يعتبر بناء صعبا ولكن مشوقا¹.

¹ - بقاح أكلي، المرجع السابق، ص71.

3.7. الدور الثقافي للنادي:

يقول جال قلافاني في كتابه 1985 la joconde et platini بأن: الرياضة هي ثقافة لأن الرياضة ابتكار، حقا الرياضة ابتكار، فهي ابتكار للانفعال، للحركة، للصور، للتنشيط، لعلم الجمال وبهذا إذن، الرياضة تشارك في إثراء تراث الإنسانية.

إن رياضة كرة القدم تعتبر ثقافة شعبية ومباريات كرة القدم مساء كل أسبوع أحسن تعبير على ذلك.

المظاهرات التي تعطي إيقاعا حيويا للحياة في مدننا وأريافنا ما هي إلا نتاج للعمل والجهود المبذولة من طرف النوادي الرياضية، فهذه الخيرة تعتبر خلايا للتنشيط وأقطاب النشاط الاجتماعي والثقافي.

بفضل الآلاف من الحكام المتطوعين للنوادي الرياضية لازالت هذه النشاطات ذات الطابع الترفيهي والمهرجاني في تطور دائم ومتواصل، فهذه العروض الرياضية الكروية تمثل لهوا بالنسبة للملايين من الجزائريين وتمثل أيضا من ثقافتنا.

النشاطات الرياضية تساهم في التقدم الإنساني بقدر ما تساهم النشاطات الذهنية الأخرى، ولو بطريقة مختلفة، زيادة على هذا فهي تمس الأشخاص الذين لم يستطيعوا التعبير أو ممارسة النشاطات التقليدية الأخرى فبالنسبة لهؤلاء الممارسة الرياضية تمثل خطأ لتقدم وفرصة لتحقيق مشاريعهم الفردية أو الجماعية. وبهذا فإن النادي الرياضي لكرة القدم هو مكان للثقافة وله نفس التقديرات كالنادي المسرحي وكذلك العرض الرياضي الكروي له نفس الاهتمام كالحفل الموسيقي أو نشاط ثقافي آخر.

إذن بدوره الثقافي، الاجتماعي، والتربوي وعلى المستوى المحلي النادي الرياضي لكرة القدم يقوم بتنفيذ مهمة مثالية نستطيع مماثلتها بمهمة المصلحة العامة¹.

¹ - بقاح أكلي، مرجع سابق، ص72.

8. الهياكل المنظمة والمسيرة للنادي الرياضي:

في الرياضة الجزائرية، يختلف التسيير على مستوى الندية باختلاف وتفاوت مستوى الندية. فطريقة التسيير إن قد تركت لرؤساء الندية وذلك باختلاف أهداف وطموحات كل فريق وكذا مستوى كل واحد منهم.

يعتبر النادي الخلية الأساسية لكرة القدم، وتنظم هياكله ووظائفه كالآتي:

1.8. الجمعية العامة:

وتمثل الجهاز المداول للنادي الذي يجمع كل أعضاء النادي، إذ يتكون من الأعضاء التالية:

- الأعضاء المؤسسين.
- الأعضاء المشرفين.
- أعضاء المكتب المالي للنادي.
- أعضاء مكاتب الفروع الرياضية المتخصصة.
- التأطير التقني.
- التأطير الإداري المكلف بمهام التنظيم والتسيير.
- التأطير الطبي الرياضي.
- الأعضاء المنتخبين للرياضيين التابعين لكل فرع رياضي.
- المدير المنهجي للنادي.
- المدير التقني للفرع الرياضي.
- ممثلو المنخرطين المنتخبين من قبل زملائهم.

وتكمن وظيفة هذه الجمعية في توجيه ومراقبة السياسة العامة للنادي، ومن خلالها تحدد الأهداف والانجازات وتسهر على تحقيقها وهذا طبقا للنصوص القانونية المعمول بها، كما تهتم أيضا بما يلي:

- الموافقة على البرامج المقدمة لها من طرف مكتب النادي.
- البث في التقرير الأدبي وحصائل أنشطته وتسييره المالي.
- دراسة الطعون المقدمة.
- انتخاب الرئيس، أعضاء مكتب النادي وتجديده، لجنة قبول الترشيحات بمناسبة كل تجديد لأجهزة النادي.

2.8. مكتب النادي:

يسير النادي من طرف المكتب، إضافة إلى الرئيس والمدير المنهجي للنادي والرؤساء المنتخبين للفروع الرياضية، يتشكل المكتب من 5 إلى 8 أعضاء منتخبين من طرف الجمعية العامة من ضمن أعضائها.

فالمكتب هو الهيئة التنفيذية إذ يضمن التسيير الإداري الفني والمالي للنادي وبموجب هذا فهو مكلف بمايلي:

- تسيير أملاك الدولة.
- إعداد مشاريع برامج العمل السنوية أو المتعددة السنوات للنادي.
- إعداد مشروع النظام الداخلي.
- دراسة واقتراح العقوبات التأديبية في حق أي عضو من النوادي.
- ضم النادي لمختلف الرابطات والاتحاديات الرياضية.

3.8. الأمانة العامة:

يكلف الأمين العام بكل المسائل الإدارية العامة ويتولى في الإطار هذا ما يلي:

- تحرير مشاريع محاضر المداولات وتدوينها في سجل المداولات.
- ضبط قائمة المنخرطين.
- ضبط قائمة الرياضيين الممارسين.
- ضبط قائمة كل المؤطرين.
- معالجة البريد وتسيير الأرشيف.

4.8. اللجان المختصة:

تقوم هذه اللجان بمساعدة المكتب في تحقيق نشاطات برنامجه، إذ يتوفر النادي في إطار تطبيق برنامجه على:

- فروع رياضية متخصصة.
- تأطير رياضي طبي وتقني.
- لجان متخصصة عند الاقتضاء وأهمها:
 - اللجنة الطبية.
 - لجنة الموارد المالية والرعاية.

- لجنة التوجيه التقني والتنمية الرياضية.
- لجنة التأديب.
- لجنة نشاطات الأنصار والروح الرياضية والمبادرات الثقافية والترفيهية.
- لجنة العلاقات الخارجية والإعلام والاتصال.

فكل لجنة من شأنها أن تساهم في تحقيق أهداف النادي، وتكلف الفروع المتخصصة بتنظيم وتنشيط وتطوير الممارسات الرياضية في مختلف الفروع الرياضية المفتوحة في النادي، وتقوم أيضا بتنظيم وتنسيق نشاطات المنخرطين¹.

الجدول رقم 02: يوضح الأندية الجزائرية التي تنشط في الرابطة المحترفة الأولى

موسم 2020م/2021م لكرة القدم.

الأندية الجزائرية التي تنشط في الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم موسم 2021/2020			
مولودية وهران	11	اتحاد بسكرة	01
اتحاد الجزائر	12	شباب بلوزداد	02
نادي بارادو	13	وفاق سطيف	03
اتحاد بلعباس	14	مولودية الجزائر	04
جمعية الشلف	15	شبيبة القبائل	05
شباب اهلي برج بوعريريج	16	شبيبة قسنطينة	06
نصر حسين داي	17	شبيبة الساورة	07
نجم مقرة	18	جمعية عين مليلة	08
سريع غليزان	19	اولمبي المدينة	09
شبيبة سكيكدة	20	وداد تلمسان	10

¹ - عصام بروي: موسوعة التنظيم والادارة في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، الطبعة الاولى 2001، ص416-417.

9. مراحل تطور نوادي كرة القدم في الجزائر:

تعرف رياضة كرة القدم على أنها لعبة جماعية، يتكيف معها كل أفراد ومستويات المجتمع حيث تمارس من طرف جميع الناس، وهي من الألعاب التي ظهرت قبل التاريخ ومرت بعدة مراحل تطورت حتى وصلت إلى ما هي عليه، ويرجع ظهورها إلى حوالي خمس مئة سنة قبل الميلاد¹.

وكانت تمارس عشوائيا قبل أن تصبح نشاط منظم يقام في هيئات معينة وتقام منافساتها بين فريقين في ملاعب رسمية ووقت محدد. وفي كل الأحوال هي أول الرياضات الغنية عن التعريف كونها الأكثر شعبية عبر كل أمم العالم. كما تعد عنصر هام فاعل في المجتمع بما يكتسبه من إبعاد اجتماعية، ثقافية واقتصادية ومتفاعل فيه وترتقي وتزدهر وفق ما تحظى به من اهتمام. كذلك شأنها في المجتمع الجزائري حيث يعود تأسيس أول فريق جزائري لكرة القدم لسنة 1921 وتمثل في فريق مولودية الجزائر، وفي سياق هذه اللعبة فقسم تاريخها بعد الاستقلال إلى خمسة حقبة رئيسية:

1.9. المرحلة الأولى: 1962-1975:

في هذه الفترة شوهد ركود وانحطاط بسبب الظرف الاجتماعي والاقتصادي المنهك بعد الاستعمار والذي تسبب في عدم إعطاء أهمية للقطاع الرياضي.

2.9. المرحلة الثانية: 1976-1989:

عاود النشاط في هذه الفترة بروزه بصفة محدودة، وذلك في ظل نظام تسوده الاشتراكية وقد سن قانون خاص بتنظيم الرياضة في أكتوبر 1976 وجاء مفاده تشييد المركبات والمنشآت الرياضية، حينها اتخذت الأندية الرياضية طابع المؤسسات العمومية وتحت رعاية مؤسسات اقتصادية عمومية هي الأخرى، وخلالها عرفت أندية كرة القدم نوعا من التآلق وتأهل للمونديال غرف في 1982 مع الوجود الدائم للمشاكل التي تحدد توسعه.

¹ - محمد مصطفى: تاريخ التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي للطباعة، القاهرة 1999، ص 25.

3.9. المرحلة الثالثة: 1989-1995:

أشهر ما يميز هذه الفترة ظهور قانون 89-03 الذي جاء لإعادة تنظيم الرياضة وهيكلتها مؤسساتها وتحديد الدعم المالي للأندية وحظها من الأموال العامة للدولة، رغم كل هذه التغييرات فإن النشاط عرف تراجعاً مستمراً في مستوياته.

4.9. المرحلة الرابعة: 1995-2003:

بداية هذه المرحلة ظهر أمر 95-09 الذي جاء ليدخل تعديلات منها السماح للقطاع الخاص في ميدان الهيئات الرياضية، لكن يتم ذلك في حدود معينة و تحت إشراف وزارة الشبيبة والرياضة، أي اكتفت الدولة بالمساهمة المالية للقطاع الخاص لا غير. رغم تلك المستجدات بقيت الندية الرياضية ضعيفة والرياضة الوطنية تعاني انحطاطاً في النطاق القاري والعالمي.

5.9. المرحلة الخامسة: 2004 إلى يومنا هذا:

برز قانون 2004 نتيجة تدهور الأوضاع وبغية تطويرها والنهوض بالهيئات الرياضية إلى الساحة الدولية، وتم هذا بنص مواد جديدة مصححة لقانون 95-09 وأشار ضمن نصوصه إلى: ضرورة اكتساب الندية المحترفة شكل الشركات التجارية – شركة مساهمة أو شركة ذات الشخص الواحد. وقد تم إخضاعها للقانون التجاري بصفتها أصبحت تتحلى السمة التجارية التي تضع هدفاً أساسياً هو الربح المادي، وما تزال الندية والتجمعات الرياضية تعمل بالقانون ذاته لعدم مواصلة تجديد القوانين في نفس المجال، إلا أنه يمكننا وصف هاته المؤسسات بالسائرة إلى التنمية حيث تشهد تطوراً طفيفاً بعدما زودت بالدعم المادي وضرورة الإشراف العلمي من طرف المكونين المتخرجين من سلك التعليم العالي كالمدرّبين المتخصصين والمسيرين، هذا خلاف لما عاشته هذه المؤسسات من أوضاع سابقاً¹

10. النادي الرياضي كمؤسسة اقتصادية:

الأندية الرياضية هيئات اجتماعية بصفقتها تنشأ عن تجمع فئة من الأشخاص لممارسة النشاط البدني الرياضي، كذلك تمثل هيئات اقتصادية كونها أصبحت ذات هدف تجاري ومادي خاصة الندية المحترفة منها حيث تقوم عن إدماج موارد مادية وأخرى بشرية، هذا أساساً ما يمنحها الطابع الاقتصادي للمؤسسة. وكذا نجد شأن الندية الرياضية في الدول المتقدمة بالخصوص نفس شأن باقي المؤسسات ضمن الجهاز

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: قانون 04-10 المادة 42.

الاقتصادي للدولة. وعلى مختلف المستويات كجهاز التمويل والتموين، وجهاز التأمين حيث كلما ازدهر نشاط تلك المؤسسات الرياضية وكان ذلك بالاستغلال المثل للموارد المادية المتاحة والطاقات البشرية، ما يسهم في تحريك عجلة الاقتصاد الوطني.

هكذا يمكننا توضيح المكانة والقسم الذي تشغله الندية الرياضية في الجهاز الاقتصادي للدولة، لأنها ذات نفقات غير محدودة ومرتفعة، مقابل ذلك تواجه احتياجات وجب توفير موارد لتغطيتها.

وإذا كان الاستثمار في المؤسسة الرياضية يهدف على خلق قيمة مضافة فيجدر بنا إدراك أن الاستثمار لإنعاش الموارد البشرية وترقيتها بهدف الرفع من الإنتاج وتحقيق الأهداف المرجوة¹.

وهي أشمل من أهداف باقي المؤسسات، فهي تشمل على أهدا اجتماعية منها التربية والقضاء على الآفات، وأهداف أخرى اقتصادية كت تحقيق المردود المادي والتحرك ضمن باقي عناصر الجهاز الاقتصادي للدولة. وفق ذلك أكد الباحثون على أهمية المؤسسة الرياضية التي تعتبر جزءا فاعلا في الدورة الاقتصادية، لتغطية التكاليف، مثلا أثناء تأدية العمل بها، كما تمنح أجور للمؤسسين الذين يعتبرون أعوانا اقتصاديين وبدورهم يمثلون عملاء في شركات ومؤسسات اقتصادية التي تعرض للبيع سلع وخدمات حيث تسهم في تمويلها².

11. ظهور الاحتراف في الأندية الرياضية لكرة القدم من أجل تحقيق الربح المادي:

كان أول ظهور للاعتراف الرسمي والقانوني سنة 1885، حيث بداية من هذا التاريخ مرت رياضة كرة القدم إلى عصر جديد من التطور والاحتراف في الممارسة. هذا عكس ما عاشته سابقا من طابع الممارسة القليلة المرتبطة ببيئة يسودها المستوى الاجتماعي والثقافي الرفيع، حيث سميت آنذاك بلعبة "الجنتل مان". لهذا الغرض يرتبط الاعتراف مباشرة بالوضع المادي أو الاقتصادي عامة، حيث ظهرت متغيرات عدة كفيلة بتشجيع ظهور الاحتراف كسكس حقوق المحترفين وكذا برامج وطرق التسويق واستثمار اللاعبين المحترفين وتوفير أحدث الوسائل التقنية لأعمال الأندية الرياضية المحترفة، وخاصة بعد ظهور الرعاية والتأمين على اللاعبين المحترفين، وظهور المنشطات وما إلى غير ذلك من متغيرات مرتبطة بالاحتراف الرياضي³.

¹- سمير عبد الحميد: إدارة الهيئات الرياضية، دار المعارف للطباعة والنشر، الاسكندرية 1999، ص13.

²- Jean Jaque GOUGOU et Jean François NYS: sport et developpement economique régional, edition Dalloz, France 1986, p231.

³- علاء صادق: الرياضة والاحتراف، دار المعارف للطباعة والنشر، ص26.

أما عن أول ظهور للاعتراف لكرة القدم فكان انجلترا، وأول محترف لكرة القدم "جيمس لانج" الاسكتلندي الأصل سنة 1876 حيث كان يتلقى مقابلا ماليا كأجرة توضع خفية في حذائه إلى أن أصبح ذلك رسمياً¹.

وباتت البيانات تسجل في دفاتر رسمية لمكافآت اللاعبين وعينت مراسيم قانونية ووجدت عقود لمواجهة متطلبات اللاعبين، حيث يتلقون أجور تشكل مصدر رزقهم المادي. كما أن شكل المردود في حد ذاته تطور باستمرار من حيث المورد، من مرحلة غلب فيها الإيراد الناتج من عوائد المنافسات والمباريات ومكافآت الفوز وصيانة الميادين الرياضية وبنائها، إلى مرحلة جديدة جعل فيها الاعتراف هدف دوافعه الأساسية التحصيل المادي عملاً بالتنظيم المحكم والإدارة الفعالة حيث تحولت الأندية إلى مؤسسات اقتصادية متنوعة كشركات المساهمة، وأروجها تستثمر أموالها في أسواق رؤوس الأموال الدولية وأعطيت الأهمية البالغة للكسب المادي، فجعل النشاط الرياضي حرف ومهنة تمارس لتحقيق العائد. أما عن التعريف الحديثة للاعتراف فتشير إلى انه قيام الفرد بالنشاط إما الفني التدريبي أو الإداري أو الممارسة لتحقيق الدخل. كما تقرر مؤتمر اللجنة الأولمبية الدولية المنعقدة في "ستوكهولم" سنة 1947 أن اللاعب المحترف هو اللاعب الذي يتخذ من الرياضة التي يمارسها مهنة أساسية يعيش من دخلها، وتفرض عليه قيود في تاديه واجباته، مقابل ذلك لا يتسنى له ممارسة أي مهنة أخرى إلى جانبها.

12. واقع الاعتراف في الأندية الرياضية الجزائرية:

رغم مرور زمن على بداية التجربة الجزائرية في مجال الاعتراف ونجاح بعض التجارب المتعلقة بهذه الظاهرة، إلا أنه لا زالت وضعية الاعتراف في الميدان الجزائري محلية وضعيفة نوعاً ما ولا سيما على نطاق الساحة الرياضية الدولية مقارنة ببقية الدول الإفريقية، حيث لا يزال التواجد الجزائري لأندية كرة القدم خصوصاً في الاعتراف الخارجي ضعيف، ومحل جدل العديد من المختصين وعلى يومنا هذا لم نستفد من هذا المجال ولم يحظى بشعبية كبيرة ومن هؤلاء الباحثين في هذا الإشكال من يرى سبب ذلك التمسك بالنجاحات الماضية وعدم الاهتمام بالتنمية المستدامة في القطاع الرياضي. إذن هذه من مسببات انحطاط وفشل الاعتراف الجزائري، إلى جانب ذلك عدم رسكلة المعارف الفنية وتشتت و تباين الإمكانيات المادية كذلك التي من شأنها الارتقاء بالمستوى الرياضي عامة. ويجب الإدلاء بتوفر بعض المهارات واللاعبين المحترفين بالجزائر، إلا أنها لا توظف محلياً وبالتالي يتم استغلالها في الأندية الأجنبية، يعود ذلك لعدم توفر الظروف الميسرة لعملهم. مقابل ذلك نجد سبب آخر هو عدم توجه المشرفين الفنيين للخوض في تجربة الاعتراف الدولية، حيث يمكننا حتى تحديد عدد المحترفين بالعشرة أو العشرين. وفي هذا السياق وجب إلقاء

¹ - كمال درويش، أشرف عبد المعز: المنظمات الرياضية الهلية: المفهوم، التاريخ، التطور والتنظيم، كلية التربية البدنية والرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة، 2000، ص37.

الضوء على هذا الجانب من النشاط لحل المشاكل وإزاحة عراقيل الاحتراف، بوضع مبادئ وأسس علمية موائمة للنظم الدولية، ويجب انتشار فكر احترافي وتربية النشء على أسلوب حياة الاحتراف¹.

مع ضرورة تغيير الفكر والمنظومة الكروية بأكملها، بحيث ينسب إلى أصحاب الثقافة الاحترافية التي تعمل باللوائح والمعايير الثابتة. وسوف لن يتسنى لنا رؤية الأندية الجزائرية تحتل المناصب العليا إلا بتطبيق الاحتراف بمعايير متعمقة لمفهومه الشامل. وكما هو بارز تتباين ظروف الأندية المحترفة المحلية والأجنبية في مجال الموارد المتوفرة والإدارة الممارسة فيها، إضافة إلى غياب المفهوم الصحيح لماهية ظاهرة الاحتراف في الأندية. ومن هذه المشاكل نذكر التالية:

- عدم الالتزام بالنصوص القانونية في إبرام العقود في غالبيتها.
- عدم وجود نظام دقيق للثوابت والعقوبات والفجوات الكبيرة في التشريع الخاص بالمجال الرياضي ضمن القوانين الجزائرية.
- غياب المستوى الفني والخبرة للتدريب العلمي للراقي بالمهارات.
- غياب التحفيز وتشجيع اللاعبين للتفرغ إلى هذه الممارسة فقط والتي تمثل اول شروط الاحتراف.
- عدم إشراف لجنة إدارية فنية ومتخصصة حيث أن أغلب مسيري هذه المؤسسات ليس لديهم تكوين في الإدارة الرياضية.
- ضعف لإلى ذلك قلة حجم الإمكانيات المادية وضعف الميزانيات.
- عدم وجود أنظمة قانونية واقتصادية مدروسة تنطبق إلى إطار التسويق والاستثمار والدعم في هذه الهيئات الرياضية والمشاكل تتعدد وتظهر باستمرار في جميع الاتجاهات، كالتامين والمنشآت وغيرها. ما يجعل الندية الجزائرية تبحث في مشاكل الهيكلة والبناء، عوض تنميتها والوصول بها إلى أعلى المستويات الفنية والمادية. ولهذا تشهد غيابا كبيرا في الساحة الدولية للقصور في الاهتمام بنظم الاحتراف خاصة.

¹ - كمال درويش، السعيداني خليل السعيداني: الاحتراف في كرة القدم، مركز الكتاب للنشر، الطبعة الولي، القاهرة 2006، 113.

خلاصة:

لعبت الرياضة دورا في تحقيق التوازن الاجتماعي عن طريق التخفيف من حدة الصراع والتنافس الاجتماعي حيث قدمت للإنسانية مجالا شريفا وإطارا ساميا للمنافسة والصراع النظيف، ومن بين الرياضات الجماعية كرة القدم، التي تعتبر الأكثر شعبية في العالم، وذلك للدور الذي تلعبه في التخفيف من الأزمات النفسية للشعوب، وبعد مرورها بمختلف مراحلها التاريخية أصبحت لها مكانة مرموقة في السنوات الأخيرة كغيرها من الرياضات.

بحيث تعد أكثر الرياضات استقطابا للجمهور، عبر مختلف دول العالم، الشيء الذي أهلها أن تكون لديها نوادي مختلفة، تقوم بمختلف المهام المفوضة لها من أجل المساهمة في تطويرها، وبذلك أنشأت العديد من النوادي ومراكز التكوين وبنيت المعاهد والمدارس والمرافق الرياضية، وذلك لتأطير اللاعبين والإطارات من أجل تحسين المستوى الفني والبدني للرياضة، وتوعية اللاعبين من أجل تفادي جميع السلوكيات العدوانية والعنيفة أثناء المنافسات الرياضية.

المراتب الثاني

المراتب التطبيقية

الفصل الأول

الإجراءات الفنية للدراسة

تمهيد

بعد دراستنا للجانب النظري، الذي ضم فصلين في دراسة موضوعنا سنحاول الانتقال إلى الجانب التطبيقي، الذي يحتوي

على الإجراءات الميدانية للدراسة والمتمثلة في الدراسة الاستطلاعية ومنهج وأدوات ومجتمع ومتغيرات ومجالات وعينة الدراسة، وكذا المعالجة الإحصائية ومنها التطرق إلى عرض وتحليل نتائج هذه الدراسة ثم مناقشتها.

1. الدراسة الاستطلاعية:

قمنا بدراسة استطلاعية بهدف معرفة إمكانية دراسة موضوعنا على الواقع، وذلك في شارع 8 ماي 1945 بمقر التنس العالية بسكرة وقمنا بعرض مجموعة من مجالات التسويق على رئيس النادي، ليختار منها ثلاث مجالات مطبقة على مستوى النادي وهذا حسب مداخل التسويق الرياضي للسنة الحالية، ثم ترتيب المجالات من المهم إلى المهم والتي قمنا من خلالها بصياغة إشكالية بحثنا.

❖ مصادر جمع المادة النظرية:

- كتب علمية مختلفة والانترنت.
- مذكرات سابقة "ماستر، ماجستير، دكتوراه".

❖ مصادر جمع البيانات الميدانية:

إن أداة البحث هي الوسيلة الوحيدة التي يتمكن الباحث من خلالها حل المشكلة وقد استخدمنا في بحثنا هذا المقابلة.

2. منهج الدراسة:

لقد اعتمدنا المنهج الوصفي في موضوع دراستنا باعتباره المنهج الملائم والذي يتناسب مع طبيعة بحثنا، ويعرف المنهج الوصفي بأنه " وصف لأفراد عينة البحث وأدوات الاختبار أو القياس وطريقة تصميم البحث والإجراءات التي سوف يتبعها الباحث في دراسته"¹

وكذلك عرفه رشيد زرواتي بأنه "مجموعة العمليات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه"²

وهو يهدف إلى جمع البيانات لمحاولة اختبار الفروض أو الإجابة على التساؤلات الراهنة لأفراد العينة، وذلك بمعنى وصف الشيء كما هو عليه.

¹- محمد حسن علاوي، أسامة كامل راتب، القياس في التربية البدنية وعلم القياس الرياضي، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1996، ص83.

²- رشيد زرواتي، تدريبات في منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، دار هومة الجزائر، 2002، ص119.

3. أداة الدراسة:**1.3. الملاحظة الشخصية العلمية:**

اعتمدنا زيارة نادي اتحاد بسكرة أثناء التدريبات والمنافسة، وذلك للاقتراب من المسيرين ورئيس النادي، وهذا ما ساعدنا على التعرف والاقتراب من الصورة الفعلية لإدارة النادي، وساهم أيضا في اختيار الأسئلة التي تتضمنها المقابلة.

2.3. المقابلة:

نوع المقابلة التي اخترناها في هذا البحث هي المقابلة الشخصي، و"تعتبر المقابلة استبيانا شفويا أي محادثة بين الباحث والشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث للتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة"، نفضلها فيما يلي:

- ✓ **المحور الأول:** الإشهار بالمول الملابس الرياضية للاعبين دور في رفع مصادر التمويل الخاصة بالنادي.
- ✓ **المحور الثاني:** إن عائدات بيع التذاكر في المباريات لها إسهامات معتبرة في رفع رصيد النادي.
- ✓ **المحور الثالث:** إن للبت الإذاعي والتلفزيوني إسهام في زيادة مداخيل اتحاد بسكرة.

4. مجتمع الدراسة:

من الناحية الاصطلاحية "هو تلك المجموعة الأصلية التي تؤخذ منها العينة وقد تكون هذه المجموعة مدارس، فرق، تلاميذ، سكان أو أي وحدات أخرى"¹

ويتمثل مجتمع الدراسة هنا في مجموع رؤساء الأندية الجزائرية التي تنشط في البطولة الوطنية (القسم الوطني الأول المحترف).

5. عينة الدراسة:

تعتبر عملية اختيار العينة من أهم المراحل وأبرزها في عمر البحث العلمي فعملها تتركز اهتمامات الباحث، حيث تعرف العينة بأنها: "مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزءا من الكل، بمعنى أن تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع الأصلي على أن تكون ممثلة للمجتمع لتجري عليها الدراسة".

¹ - محمد نصر الدين رضوان، الاحصاء الاستدلالي في علوم التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، طب، مصر 2003، ص 14.

وتعرف أيضا أنها "جزء من الكل أو البعض من الجميع"¹.

وتشمل الدراسة في رئيس نادي اتحاد بسكرة لكرة القدم الذي تنشط في البطولة الوطنية للقسم الأول المحترف.

6. متغيرات الدراسة:

إن اي موضوع من المواضيع الخاضعة للدراسة يتوفر على الأقل متغيرين أولهما المتغير الثابت (المستقل) والآخر المتغير التابع.

1.6. المتغير المستقل:

هو ذلك المتغير الذي أحدث التغيرات التي تطرأ على متغير آخر (متغير تابع)، وهو أيضا الذي يتم البحث على أثره في المتغير الآخر، ويمكن للباحث التحكم فيه للكشف عن تباين هذا الأثر باختلاف قيم ذلك المتغير والمتغير المستقل في دراستنا هو التسويق الرياضي.

2.6. المتغير التابع:

هو ذلك المتغير الذي يرغب الباحث في الكشف عن تأثير المتغير المستقل عليه والمتغير التابع في دراستنا هو الندية الرياضية.

7. مجالات البحث:

1.7. المجال المكاني:

أجريت دراسة الحالة على الفريق الذي ينشط في البطولة الوطنية للقسم الأول المحترف لولاية بسكرة، في شارع 8 ماي 1945 بمقر التنس العالية بسكرة

2.7. المجال الزمني:

أجريت دراسة الحالة على الفريق الذي ينشط في البطولة الوطنية للقسم الأول المحترف لولاية بسكرة، ولمدة من 02 من شهر ماي إلى غاية 14 جوان 2021.

¹ - مورييس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، ترجمة يزيد صحراوي وآخرون، دار القصبية للنشر، الجزائر 2004، ص67.

8. الوسائل الإحصائية:

في دراستنا للجانب التطبيقي هذا البحث، اعتمدنا على النسب المئوية، تقنية النسب المئوية لتحويل القيم المالية المحصل عليها من نتائج المقابلة إلى أرقام قابلة للتحليل والتفسير و تم حساب هذه الخيرة بالطريقة التالي:

النسبة المئوية = قيمة الدخل الواحد \times 100/مج المداخل.

الفصل الثاني

عرض النتائج وتحليلها

تمهيد:

نتعرض في هذا الفصل الرابع من هذا البحث إلى عرض وتحليل النتائج المتوصل إليها، بناء على الأسئلة المطروحة في المقابلة، التي أجريناها مع رئيس نادي اتحاد بسكرة في جدول ورسومات بيانية لتفسيرها وتحليلها.

1. المحور الأول:

الفرضية الأولى:

- الإشهار بالتمويل الملابس الرياضية للاعبين دور في رفع مصادر التمويل الخاصة بالنادي.

أحد أهم مصادر تمويل نادي اتحاد بسكرة الإشهار بالتمويل للملابس الرياضية للاعبين، وقد قدرت قيمته الاجمالية 990000000 دج، من اجمالي التمويلات التي تقدر بـ 1145000000 دج، أي ما يعادل نسبة 86.46%.

وعند مقابلتي لرئيس نادي اتحاد بسكرة عبد الله بن عيسى و صرح:

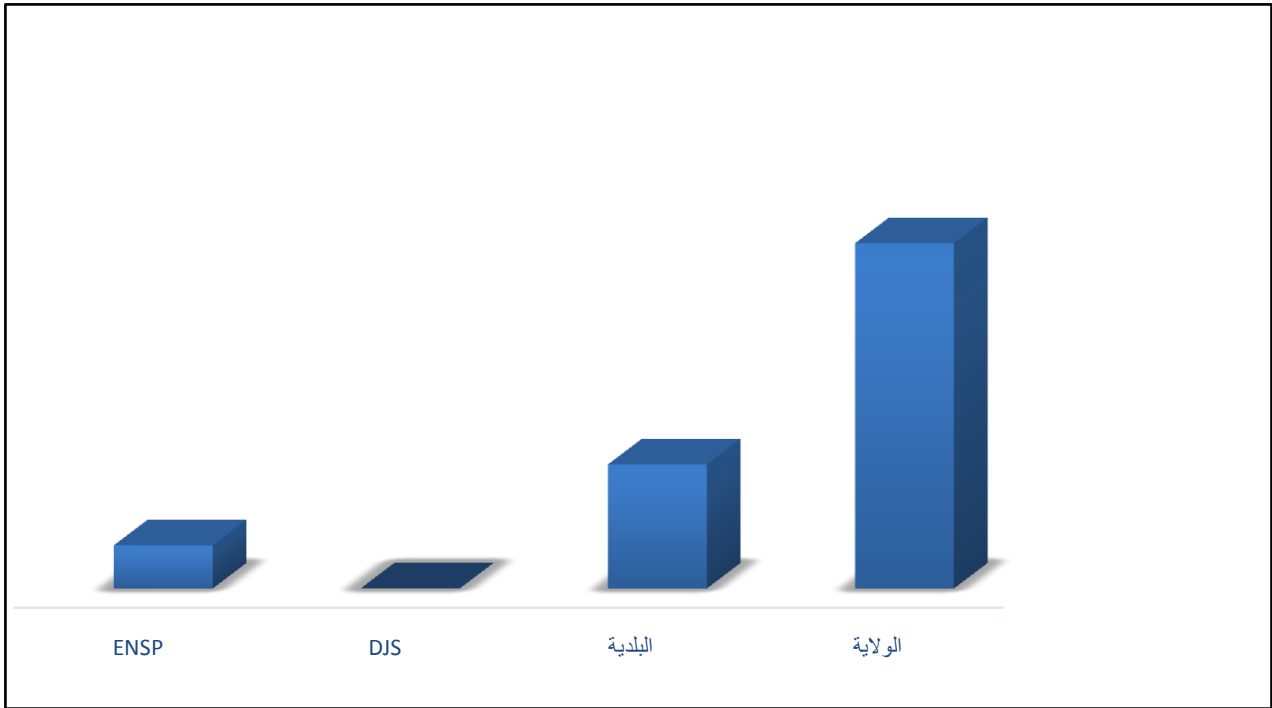
أن شركة RINA للألبسة الرياضية، تمول جميع أصناف الفريق بمختلف الملابس والأدوات الرياضية على مدار العام، كما تقوم الشركة بتحمل تكاليف التربصات التي يقوم بها النادي " مع العلم أن نادي اتحاد بسكرة قام بتربصين في دالي ابراهيم الجزائر العاصمة".

الجدول رقم 01: يوضح المبالغ المالية للتمويلات والإعلان على الملابس الرياضية للاعبين:

النسبة المئوية	المبلغ المالي	المؤسسات
64.64%	64000000.00	الولاية
23.23%	23000000.00	البلدية
4.04%	4000000.00	DJS
8.08%	8000000.00	ENSP
99.99%	99000000.00	المجموع

• المصدر: من إعداد الطالب-

الشكل رقم 04: مدرج تكراري للمبالغ الإجمالية للتمويلات والإعلان على الملابس الرياضية للاعبين:



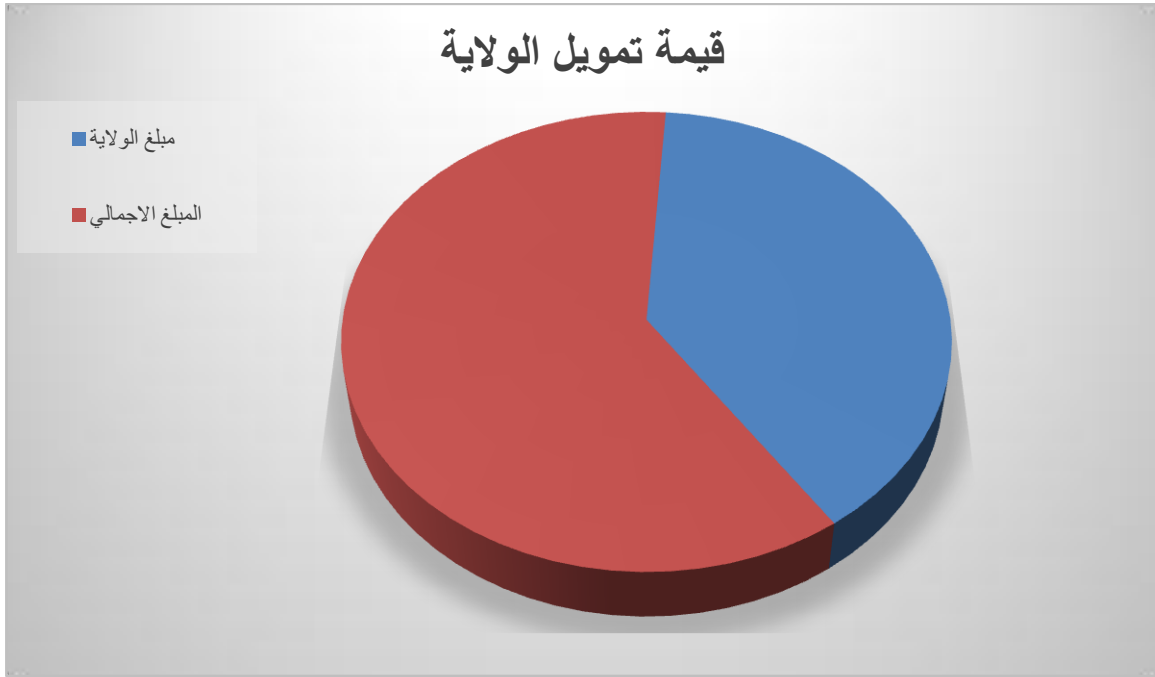
المصدر: مرسوم بناءا على معطيات الجدول رقم 01.

✓ الجدول رقم 02: قيمة تمويل الولاية:

النسبة المئوية	مبلغ الولاية	المبلغ الإجمالي	المبلغ بالدينار الجزائري
%64.64	64000000	99000000	

• المصدر: من إعداد الطالب-

الشكل رقم 02: يمثل النسبة المئوية لقيمة تمويل الولاية:

**تحليل الجدول رقم 02:**

من ملاحظة الجدول رقم (02) نجد أن الولاية تمول فريق اتحاد بسكرة بقيمة 64000000 دج، أي بنسبة %64.64 وهي أعلى نسبة تقدم للنادي.

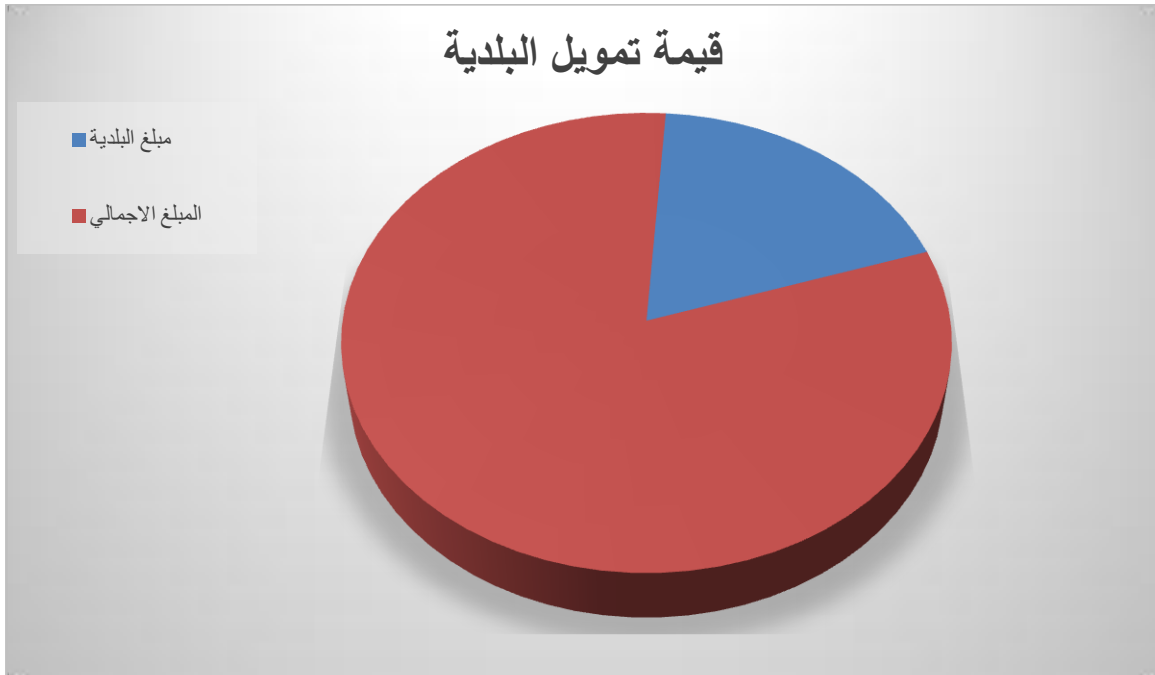
وقيمة هذا التمويل حسب رئيس النادي عبد الله بن عيسى لا تقدم دفعة واحدة بل على دفعتين، وقد تم استلام الدفعة الأولى من هذا الموسم 2021/ 2020 في بداية الموسم وقدرت قيمتها 34000000 دج، والدفعة الثانية مع بداية مرحلة الإياب.

✓ الجدول رقم 03: قيمة تمويل البلدية:

النسبة المئوية	مبلغ البلدية	المبلغ الإجمالي	
23.23%	23000000	99000000	المبلغ بالدينار الجزائري

• المصدر: من إعداد الطالب-

الشكل رقم 03: يمثل النسبة المئوية لقيمة تمويل البلدية:

**تحليل الجدول رقم 03:**

من ملاحظة الجدول رقم (03) نجد أن البلدية مولت النادي بقيمة 23000000 دج، أي بنسبة 23.23% وهي نسبة معتدرة.

✓ الجدول رقم 04: قيمة تمويل DJS:

النسبة المئوية	مبلغ DJS	المبلغ الإجمالي	المبلغ بالدينار الجزائري
4.04%	4000000	99000000	

• المصدر: من إعداد الطالب-

الشكل رقم 04: يمثل النسبة المئوية لقيمة تمويل DJS:

**تحليل الجدول رقم 04:**

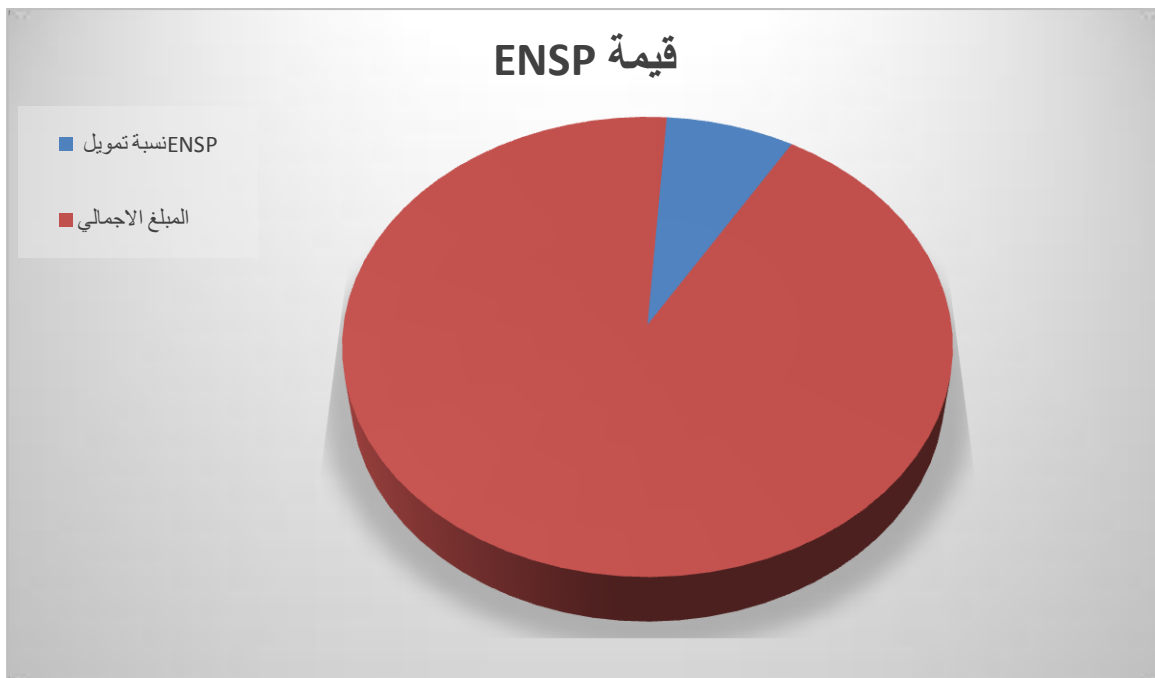
من ملاحظة الجدول رقم (04) نجد أن مديرية الشباب والرياضة مول نادي اتحاد بسكرة بقيمة 4000000 دج، أي بنسبة 4.04% وهي نسبة ضئيلة جدا.

✓ الجدول رقم 05: قيمة ENSP:

النسبة المئوية	مبلغ ENSP	المبلغ الإجمالي	
%8.08	8000000	99000000	المبلغ بالدينار الجزائري

• المصدر: من إعداد الطالب-

الشكل رقم 02: يمثل النسبة المئوية لقيمة تمويل ENSP:

**تحليل الجدول رقم 05:**

من ملاحظة الجدول رقم (05) نجد أن مؤسسة ENSP مولت النادي بقيمة 8000000 دج، أي بنسبة 8.08 % وهي نسبة ضئيلة.

2. المحور الثاني:

الفرضية الثانية:

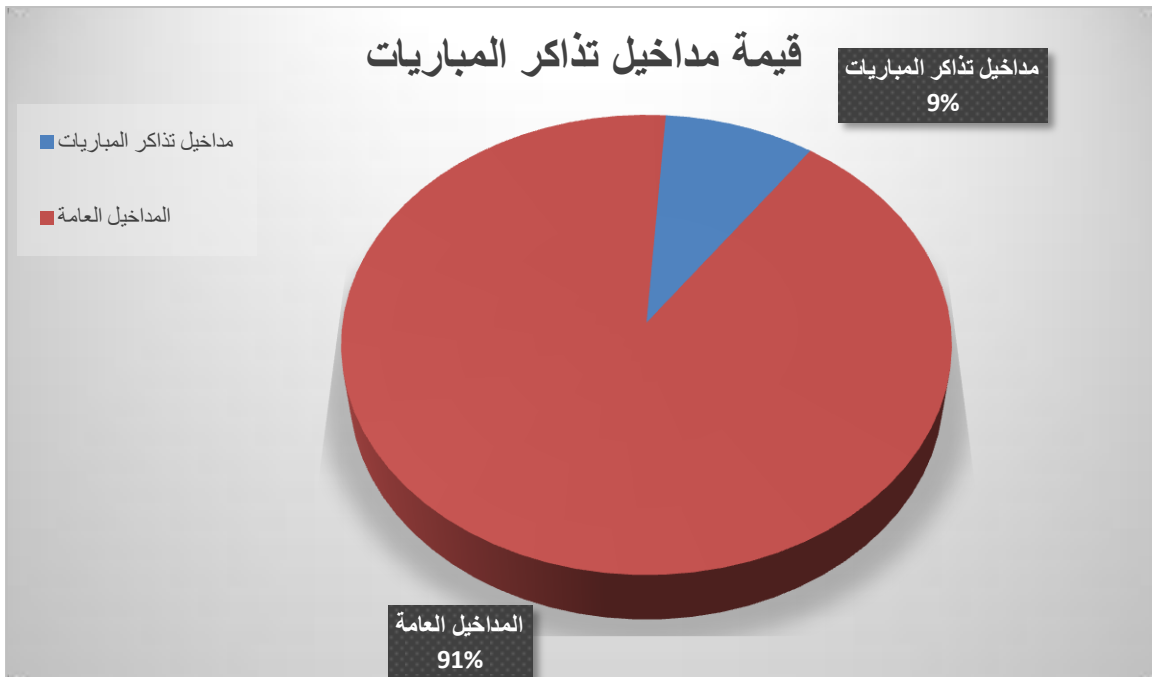
- أن عائدات بيع التذاكر في المباريات لها إسهامات معتبرة في رفع رصيد النادي..

✓ الجدول رقم 06: قيمة مداخيل تذاكر المباريات:

النسبة المئوية	مداخيل تذاكر المباريات	مجموع المداخيل العامة	المبلغ بالدينار الجزائري
9.61%	11000000	114500000	

• المصدر: من إعداد الطالب-

الشكل رقم 06: يمثل النسبة المئوية لمداخيل تذاكر المباريات:



تحليل الجدول رقم 06:

من ملاحظة الجدول رقم (06) نجد أن عائدات بيع تذاكر المباريات تقدر بـ 11000000 دج، أي بنسبة 9.61% وهي نسبة ضئيلة.

أما بالنسبة لعائدات بيع تذاكر دخول المباريات:

- يتم استئجار ملعب "18 فبراير" من مدير المركب بمبلغ 7 مليون للمقابلة.
- أما بالنسبة لمداخل التذاكر فإن قيمتها 100 مليون لكل مقابلة، مع العلم أن الموسم الحالي غاب الجمهور عن المدرجات لطيلة الموسم وهذا بسبب قرارات الفيدرالية التي منعت حضور الجماهير في المباريات تنفيذا لتعليمات الوزارة الأولى في إجراءاتها الوقائية ضد فيروس كورونا
- ليس عدد الجماهير = عدد التذاكر.
- فإن آخر الإحصائيات تقول أن معدل الحضور الجماهيري بقدر بـ15 ألف مناصر لكل مباراة، في ملعب 18 فبراير بالعالية، كما تقوم إدارة النادي بطبع 5 آلاف تذكرة لكل مباراة (مع العلم أن كل تذكرة لها الحق في شخصين للدخول إلى الملعب).
- ملاحظة : إحصائية عائدات بيع التذاكر مأخوذة من موسم 2018/2019 لان الموسم الحالي لم يحضر الجمهور ولا مباراة وهذه الحالة الاستثنائية بسبب فيروس كورونا.

3. المحور الثالث:

الفرضية الثالثة:

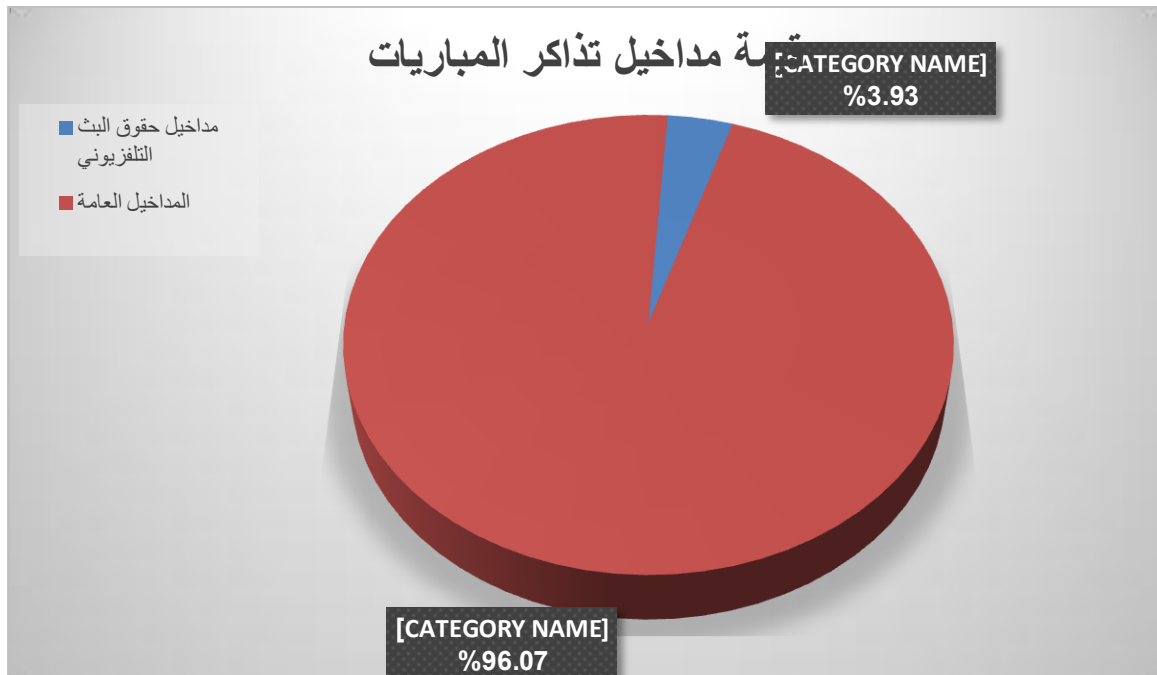
- أن للبت الإذاعي والتلفزيوني إسهام في زيادة مداخيل نادي اتحاد بسكرة

✓ الجدول رقم 07: قيمة مداخيل البث التلفزيوني:

النسبة المئوية	حقوق البث التلفزيوني	مجموع المداخيل العامة	المبلغ بالدينار الجزائري
%3.93	4500000	114500000	

- المصدر: من إعداد الطالب-

الشكل رقم 07: يمثل النسبة المئوية لمداخيل البث التلفزيوني:



تحليل الجدول رقم 07:

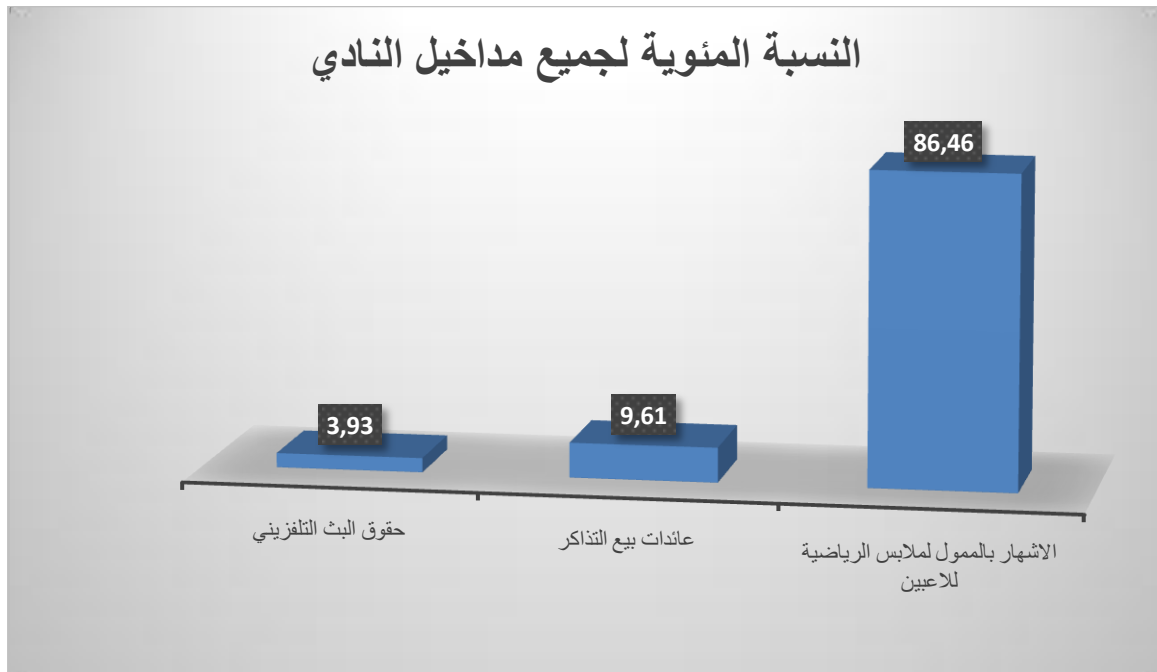
من ملاحظة الجدول رقم (07) نجد أن حقوق البث التلفزيوني تقدر بـ 4500000 دج، أي بنسبة 3.93% وهي نسبة ضئيلة جدا. مع العلم أن التلفزيون زار ملعب 18 فبراير بالعالية في ثلاث مناسبات (مع العلم أن لكل مباراة 150 مليون تقدمها الرابطة للنادي جراء المباراة المتلفزة).

✓ الجدول رقم 08: يوضح جميع مداخيل نادي اتحاد بسكرة:

النسبة المئوية	المبالغ بالدينار الجزائري	
86.46%	99000000	الإشهار بالتمول للملابس الرياضية للاعبين
9.61%	11000000	عائدات بيع التذاكر
3.93%	4500000	حقوق البث التلفزيوني
100%	114500000	المجموع العام

• المصدر: من إعداد الطالب-

الشكل رقم 08: المدرج التكراري لجميع مداخيل نادي اتحاد بسكرة:



الفصل الثالث

مناقشة نتائج المقابلة

تمهيد:

في هذا الفصل سيتم تفسير ومناقشة نتائج الفصل الرابع، وانطلاقاً من هذه النتائج يمكن رفض أو قبول الفرضيات المطروحة.

• الاستنتاج الجزئي الأول:

- الإشهار بالممول لملايس الرياضية للاعبين دور في رفع مصادر التمويل الخاصة بالنادي. يمكن اعتبار الجانب الدعائي لا سيما المباشر أو المتمثل في الإعلان على ملايس اللاعبين والحامل لشارات المساهمين في الدعم بأنه أحد المصادر الهامة الداعمة للنادي الرياضي. وتتمثل أهمية الشارات المحمولة على قميص اللاعب أحد أكبر وأهم وسائل الدعاية والاستثمار، حيث وجدت الشركات التجارية أن ارتباط المنتجات التجارية بالرياضيين المشهورين أو الأندية المشهورة له تأثير أكبر بكثير من الوسائل الإعلانية التقليدية، وكذلك ترسخ في عقول الجماهير لمدة أطول. وانطلاقاً من دراستنا، ندرك أن الدخل الأكبر الذي يتحصل عليه نادينا المدروس متمثل في هذا الجانب والذي قدر بـ 99000000 دج، وهذا مؤشر على ضرورة الاهتمام بهذا الجانب وهذا ما لمسنا من دراستنا، حيث تتفق مع ما أشرنا إليه في الجانب النظري للكاتب حسن أحمد الشافعي في عنصر "تسويق حقوق الدعاية والإعلان"، ومن هنا يمكن أن نقول أن فرضيتنا قد تحققت إلى حد بعيد وفق صياغتها.

• الاستنتاج الجزئي الثاني:

- إن عائدات بيع التذاكر في المباريات لها إسهامات معتبرة في رفع رصيد النادي. يعتبر المناصرون الوعاء الحقيقي لشعبية الفريق ووزنه على مستوى الساحة الوطنية أو الدولية، وهذا ما يجعل مناصرين يتابعون لقاءاته ومبارياته الودية والرسمية مما يؤدي إلى ارتفاع عائدات بيع التذاكر داخل الملعب. يقف عدد المناصرين وراء قوة الفريق المادية و المعنوية التي تجعله في وضعية مستقرة اقتصادياً ومدعمة اجتماعياً بشكل أفقي أمام الجماهير وبشكل عمودي أمام المسؤولين. ولا يمكن أن نتصور بأي شكل من الأشكال وجود فريق من دون مناصرين، وبالتالي أهمية وجود لجنة المناصرين وشعارات الفريق وكل ما يتردد في الوسط الاجتماعي فهو ناتج عن ثقافة الدعم الاجتماعي للمناصرين.

وفي النهاية وفيما يخص الجمهور، فإن بالرغم من كل الجهود المبذولة من طرف نادي اتحاد بسكرة لمحاولة جلب أكبر عدد ممكن من الجماهير الأوفياء للمقابلات الرياضية، إلا أن التوافد إلى الملاعب الرياضية الجزائرية يبقى ضعيفا وهذا طبعاً له علاقة بالنتائج الرياضية المسجلة. انطلاق من القيمة المالية المحصلة من عائدات التذاكر و المقدر بـ 11000000 دج، والتي تمثل نسبة 9.61%، فإنها لا ترقى إلى مستوى تطلعات نادي اتحاد بسكرة.

وبناء على ما سبق ذكره حيث يتفق إلى حد ما على ما أشرنا إليه في الجانب النظري للكاتب أحمد حسن الشافعي " تسويق البطولات والمباريات"، ومن هنا يمكن بأن فرضيتنا قد تحققت إلى حد ما.

● الاستنتاج الجزئي الثالث:

- إن للبت الإذاعي والتلفزيوني إسهاما في زيادة مداخيل نادي اتحاد بسكرة.

إن الحضور الجماهيري للمباريات سواء من خلال التلفاز أو حتى من خلال وسائل الإعلام الأخرى، من صحف وإذاعة وغيرها دفع بالكثير من الندية الرياضية للاستفادة من حقوق بثها لرفع مستوى دخلها المالي.

التلفزة بوسائلها المختلفة وتقنياتها العلمية، والعملية سمحت بالتطوير السريع للإيرادات الشهرية، لكن منظمي العروض والمنافسات الرياضية سرعان ما اكتشفوا الفائدة التي بإمكانهم الحصول عليها من خلال حقوقهم كمتلكين لهذه العروض الرياضية، ففرضوا منحهم مبالغ مقابل تقديم تصريحات للقنوات التلفزيونية التي تسمح لهم القيام بعملية البث التلفزيوني للمنافسات الرياضية.

انطلاقاً من الدخل المالي المحصل من حقوق البث التلفزيوني المقدر بـ 4500000 دج، التي تمثل ما نسبته 3.93%، فإنها لا ترقى إلى مستوى تطلعات فريق بحجم اتحاد بسكرة.

و بناء على ما سبق ذكره حيث يتفق إلى حد ما مع ما أشرنا إليه في الجانب النظري للكاتب أحمد حسن الشافعي في عنصر " التسويق التلفزيوني" ومن هنا يمكن القول أن فرضيتنا قد تحققت إلى حد ما.

الاستنتاج العام:

من خلال المعطيات النظرية والتطبيقية التي سبقت، وانطلاقاً من المشكلة المطروحة والمعاشة ميدانياً حول معرفة مدى التسويق الرياضي وإسهاماته في مداخل النوادي الرياضية الجزائرية للرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم.

ومن خلال دراستنا للتسويق الرياضي، تبين لنا أن التسويق الرياضي يعتبر أحد الوسائل والطرق التي تساهم في حل بعض المشاكل وخاصة المادية التي تتعرض لها النوادي الرياضية الجزائرية.

ومن خلال هذا يتضح لنا أن التسويق الرياضي يحتاج إلى دراسة واعية مبنية على أسس وقواعد علمية سليمة، وهو أحد أهم العوامل التي تستند عليها كل مؤسسة ناجحة وخاصة منها الأندية الكبيرة.

ولهذا وجدنا أن التسويق الرياضي يمكن أن يساهم بشكل من الأشكال في توفير التمويل اللازم للأندية الرياضية.

وهذا ما توصلنا إليه من خلال دراستنا الميدانية، حيث وجدنا أن الإعلان على الملابس الرياضية كان من أهم مصادر تمويل نادي اتحاد بسكرة، بالإضافة إلى رفع رصيده من خلال عائدات بيع التذاكر وحقوق البث التلفزيوني.

وعليه يجب على الأندية الجزائرية أن تحاول تطبيق مختلف مجالات التسويق التي يمكن أن تحقق لها المزيد من الإيرادات المالية.

✓ الاقتراحات والتوصيات:

بعد عرض هذه الدراسة وتحليل نتائجها، يتبين لنا أن للتسويق الرياضي انعكاسات على الأندية الرياضية، ومن خلال ذلك يمكن إعطاء بعض الاقتراحات كحل لبعض المشاكل المادية التي تقف أمام النوادي الرياضية.

أساليب التسويق المقترحة:

1. تسويق حقوق الدعاية والإعلان:

- التعاقد مع شركات الملابس الرياضية مقابل الدعاية لها.
- استخدام صور وأسماء وأرقام اللاعبين.
- بيع حقوق استغلال العلامة التجارية للمنظمة.
- إعداد أفلام وصور عن النادي الرياضي.
- عقد المؤتمرات الصحفية لإبراز أهم المشروعات.
- نشر شعارات وأعلام النادي الرياضي.

2. التسويق التلفزيوني:

- وضع شروط تعاقدية للتغطية التلفزيونية.
- احتكار حقوق البث الأحداث الرياضية.
- جذب اهتمام المستثمرين الرياضيين وتشجيع الاستثمار الرياضي.
- الاهتمام بالدعاية بالصفحات الرياضية في الصحف والمجلات.
- عمل دعاية خلال النقل التلفزيوني والإذاعي للأحداث الرياضية.

3. تسويق البطولات والمباريات:

- فتح العديد من منافذ بيع التذاكر مما يبسر على الجماهير اقتنائها.
- دعوة كبار المسؤولين مما يحفز الإقبال الجماهيري.
- طرح كمية من التذاكر تتناسب مع الحضور الجماهيري.
- تقديم هدايا تذكارية للفائزين في عمليات السحب على التذاكر.

4. تسويق اللاعبين:

- جذب اهتمام أحد الرعاة لتبني أحد الفرق أو اللاعبين.
- التأمين على اللاعبين ضد الإصابات أو الأحداث.
- تشجيع ورعاية المواهب الرياضية بالنادي.

5. تسويق منشآت النادي:

- تأجير الملاعب وصالات النادي في غير أوقات الاستخدام.
- تأجير صالات اللياقة البدنية والساونا.
- تطوير المطاعم والكافتيريا وإسنادها للمستثمرين.

6. تسويق الخدمات بالنادي:

إنشاء شركة تنتج وتسوق الملابس والبضائع التي تحمل شعارات النادي، وتوفير إدارة محترفة لها على أن تكون الشركة تحت إشراف اتحاد كرة القدم وخاضعة لرقابة النادي والحرص على أن تكون الملابس والبضائع التي تحمل شعارات النادي ذات نوعية ممتازة وتصميم مميز، وتستهدف فئات معينة من الجمهور، وطرح هذه البضائع في الأسواق بأسعار تنافسية.

عدم اقتنار البضائع التي تحمل شعارات الأندية في القمصان والأحذية والقبعات والأدوات الرياضية فقط، بل يجب التفكير في إنتاج وتسويق تشكيلة كبيرة من البضائع المتنوعة وتشمل الأدوات المدرسية والمكتبية وبعض قطع الأثاث المنزلي والأكواب والكرات.

الخلاصة

خاتمة:

مما سبق يمكن القول أن التسويق الرياضي يمثل جميع الأنشطة والممارسات التي ضمنت لتغطية حاجات المستهلكين الرياضيين، من خلال استغلال الرياضة والرياضيين، فالتسويق الرياضي في الأندية الرياضية له أهمية كبيرة لعدة عوامل تعمل على إضافة صفات ايجابية للأندية الرياضية ليس بهدف الربح فقط، بل الارتقاء بمستوى الأنشطة الرياضية إضافة إلى جذب اهتمام الجمهور نحو ممارسة الرياضة والمنتج الرياضي وكذا تحقيق العائد المادي والربح الوفير لزيادة مداخيل المؤسسة الرياضية.

ومن خلال هذا نرى أن الندية الرياضية الجزائرية لها نصيب في ركود التسويق الرياضي لعدم درايتها بأن النادي الرياضي في وقتنا هذا أصبح مؤسسة اقتصادية رياضية منتجة، وهذا راجع لعدم معرفتهم لمفهوم التسويق الرياضي مما ضلوا في نجاحه وعدم تطوره في النادي وعدم مساهمتهم في تسهيل عملية الاستثمار الرياضي في النوادي الجزائرية.

ومن خلال دراستنا للتسويق الرياضي وإسهاماته في مداخيل النوادي الرياضية الجزائرية، يتبين لنا أن الندية الجزائرية تعاني من نقص الإيرادات المالية الذاتية، كما أنها تحتاج إلى مصادر متنوعة للتمويل واستثمار ما لدى الندية من مقومات كفتح المحلات التجارية وتأجيرها، وزيادة الوجود الجماهيري في المباريات من خلال تدابير متنوعة.

وفي الأخير نقول بأن كل الأعمال هما اكتملت فهي ناقصة ، ومهما أنجزنا وحرصنا على خلوها من الثغرات والعيوب فهي في النهاية تبدو خلاف ذلك، وهكذا طبيعة البحوث لأن العلم يتطور والرؤى تختلف والمفاهيم تنتشعب، وبالتالي لا يدعي الباحث كمالا ولا ينفي قصورا في جهده، وهو يأمل أن يكون قد وفق في عرض المادة العلمية للدراسة بالشكل الذي يساعد القارئ على فهمه لها.

المصادر

والمراجع

1. المراجع باللغة العربية:

- (1) أبو عنبه عبد العزيز، المفاهيم الإدارية الحديثة، دار مجد اللاوي للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، الطبعة الأولى، 2006.
- (2) إبراهيم محمود عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية: التنظيم في مجال الرياضة، دار الوفاء، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2003.
- (3) السيد عبد المولى، المالية العامة، دار الفكر العربي القاهرة، 1977.
- (4) الصحن محمد فريد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- (5) الشافعي حسن أحمد، التشريعات في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء، الجزء الأول، الطبعة الثانية، 2001.
- (6) الشافعي حسن أحمد: الخصخصة الإدارية والقانونية، الإسكندرية مطبعة الشعاع، الطبعة الثانية، 2001.
- (7) الغيص منى راشد، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، منشورات ذات السلاسل، الكويت، 2000.
- (8) يسرى خضر اسماعيل، إدارة التسويق، القاهرة، 2000.
- (9) كمال درويش، السعيداني خليل السعيداني: الاحتراف في كرة القدم، الطبعة الأولى، مركز الكتاب للنشر، طبعة 2 القاهرة، 2006.
- (10) كمال درويش، أشرف عبد المعز: المنظمات الرياضية الأهلية: المفهوم، التاريخ، التطور والتنظيم، كلية التربية البدنية والرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة، 2000.
- (11) كمال درويش وآخرون، الإدارة الرياضية : الأسس والتطبيقات، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 2001.
- (12) كمال درويش، محمد صبحي حسانين، التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الداء البشري في إدارة الرياضة، الطبعة الأولى، المجلد الثالث، دار الفكر العربي، القاهرة، 2004.
- (13) موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة يزيد صحراوي وآخرون، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004.

- 14) محي الدين الأزهرى، وآخرون، مبادئ التسويق، جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، جامعة القاهرة، 2001.
- 15) محمود صادق بازرعة، إدارة التسويق، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 2001.
- 16) محمد حسن علاوي، أسامة كامل راتب، القياس في التربية الرياضية وعلم القياس الرياضي، الطبعة الثالثة، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1996.
- 17) محمد مصطفى، تاريخ التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي للطباعة، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 1999.
- 18) محمد نصر الدين رضوان، الإحصاء الاستدلالي في علوم التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، الطبع الأولى، مصر، 2003.
- 19) سمير عبد الحميد، إدارة الهيئات الرياضية، دار المعارف للنشر والطباعة، الإسكندرية، 1999.
- 20) عبد الحميد عبد الفتاح المرابي، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرون، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2004.
- 21) عبيدات محمد، هاني الضمور، شفيق حداد، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، الطبعة الثانية، 2001.
- 22) علاء صادق: الرياضة والاحتراف، دار المعارف للطباعة والنشر، بدون سنة نشر.
- 23) علية عبد المنعم حجازي، حسن الشافعي، إستراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2009.
- 24) عصام بدوي، موسوعة الإدارة والتنظيم في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، مصر، 2004.
- 25) عصام بدوي، موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، مصر، 2001.
- 26) فيليب كوتلر، كوتلر يتحدث عن التسويق، ترجمة فيصل عبد الله بابر، مكتبة جرير، القاهرة، 2001.
- 27) رشيد زرواتي: تدريبات في منهجية البحث العلمي في العوم الاجتماعية، ط1، دار هومة، الجزائر، 2002.
- 28) توفيق محمد عبد المحسن، التسويق وتحديات التجارة الالكترونية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2004.

2. المراجع باللغة الفرنسية:

1. Didier machat, Droit fiscal et fiscalité de l'entreprise, 3^{ème} édition , l'hermes, Lyon, 1994.
2. Benoun, marketing, savoir et savoir-faire, Economico, Paris, 2^{ème} 2dition, 1991.
3. Christian Michon, le marketer (les nouveaux fondements du marketing), Pearson Education, France, Paris, 2003.
4. **CREDOISIF** Jacque, la dynamique de l'équipe, edition ciron, Paris, 1985.
5. F-Wzbstter, social asperctof marketing, prentice hall, 1974.
6. Jean Jacque Gougou et Jean François NYS: sport et développement économique régional, Edition Dalloz, France, 1986.
7. Larousse, dictionnaire de français, imprimée en France, édition 2001.
8. Michael Leblanc, le club de l'an, 2000 opcit.
9. P.Kotler&B.Dubois, marketing management, public union, Paris, 10^{ème} editon. 2000.

3. المراجع الالكترونية:

- 1) <http://iraqqacad.org/lib/adil/adil5.html> ، يوم 2021/02/17 ، الساعة 20:00.
- 2) <http://ar.wikipedia.org/wiki> ، يوم 2021/03/19 على الساعة 18:00.
- 3) <http://www.wata.cc/forums/archive/index.php/t57777.html> يوم 2021/03/20 على الساعة 11:00.
- 4) <http://etudiantdz.com/vb/t41915.html> يوم 2021/04/19 على الساعة 9:30.

4. الرسائل والأطروحات:

- 1) بقاح أكلي: دور وأهمية التسويق في عالم كرة القدم الاحترافية -حالة كرة القدم الجزائرية-، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر، دفعة 2001.
- 2) محمد جبريل: الخطة الإستراتيجية لتسويق البطولات والمباريات الرياضية، أطروحة دكتوراه، كلية التربية البدنية، القاهرة، 2008.
- 3) محمد رجب أحمد جبريل: ترويج البطولات والمباريات الرياضية باستخدام المفهوم الحديث للتسويق، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر، 2007.
- 4) ناصري عبد القادر: الاستثمار والتسويق باستخدام الأساليب الإدارية المستحدثة في مجال التربية البدنية والرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر، 2007.

5. الوثائق الرسمية:

- 1) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: الأمر 89-03 المؤرخ في 14 فيفري 1989، المادة 20.
- 2) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: الأمر 95-09 المادة 20.
- 3) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: الأمر 04-10 المادة 42-43.
- 4) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: القانون 90-31 المؤرخ في 04 ديسمبر 1990، المتعلق بالجمعيات (الجريدة الرسمية رقم 53 الصادرة بتاريخ 05 ديسمبر 1990).
- 5) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: وزارة الشباب والرياضة، وزارة الداخلية، قرار وزاري مؤرخ في 04 يونيو 1996.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية



قسم الإدارة والتسيير الرياضي.

الرقم: 1111/ق.إ.و.ت.ر/2021

إلى السيد / رئيس قسم الإدارة والتسيير الرياضي

الموضوع: طلب تسهيل مهام

نتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الطلب المتمثل في تسهيل مهام الطالب (ة):

1. السيد
.....
2.

المنتمي لقسمنا، مستوى ثانية ماستر تخصص تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية، وذلك
بالفترة: من إلى
.....

وذلك لأجل اتمام إنجاز مذكرة التخرج الموسومة ب:

التسيير الرياضي الرياضي ومدى مساهمته في تحقيق الأهداف الرياضية

تقبلوا منا فائق الإحترام والتقدير.

31 ماي 2021

بسكرة في:



الملاحق

اسم الطالب : واعر صلاح الدين

اسم المؤسسة : جامعة محمد خيضر بسكرة

رئيس نادي اتحاد بسكرة : عبد الله بن عيسى .

أنا الطالب " واعر صلاح الدين " , بصدد انجاز مذكرة تخرج سنة ثانية ماستر تحت عنوان " التسويق الرياضي و إسهاماته في مداخل النوادي الرياضية للرابطة المحترفة الأولى " , دراسة حالة نادي اتحاد بسكرة الذي ينشط في الرابطة المحترفة الأولى , و التي تعرف إدارة النادي بحسن التسيير تحت إشراف رئيس النادي " عبد الله بن عيسى " ، و ستعرض دراستي في نهاية العام الدراسي أمام مجموعة من الدكاترة , لذا ارجوا من سيادتكم مساعدتي بالإجابة على الأسئلة التالية :

الأسئلة

س 1- كم هي الموازنة العامة لفريق اتحاد بسكرة ؟

ج 1-

س 2- من أين يأتي مداخل النادي ؟

ج 2-

س 3- كيف يتم الحصول على الممولين ؟

ج 3-

س 4- كيفية علاقة الفريق من الناحية القانونية بالمولين ؟ وأنت كفريق ماذا تقدم للممول ؟

ج 4-

س 5- ماذا يستفيد النادي من بيع الأقمصة ؟

ج 5-

س 6- ماذا يستفيد النادي من حقوق البث الإذاعي و التلفزيوني ؟

ج 6-

الملاحق

س7- هل الفريق له موقع رسمي للنادي أو قناة على اليوتيوب؟ و هل لها عائدات مادية؟

ج7-

س8- هل الندوات الصحفية و الأنشطة الرياضية تغطي بعائد مادي للفريق أو لا؟ و كم هو المبلغ لتغطية ندوة صحفية؟

ج8-

❖ بما أن نادي اتحاد بسكرة يمارس تدريبات و المقابلات الرسمية أو الودية في ملعب 18 فبراير بالعالية :

س9- كيف يتم التعاقد ومع من لكراء الملعب؟ و كم حقوق كرائه؟

ج9-

س10- ماذا يستفيد النادي من عملية بيع التذاكر؟

ج10-

س11- كيفية توزيع بيع التذاكر؟ هل في أكشاك الملعب فقط أو في الأحياء و البلديات؟

ج11-

س12- كيفية نظام تعاقد مع شركة خاصة في تسيير الملعب؟

ج12-

س13- في حالة حدوث أعمال شغب في الملعب و حدوث خسائر مادية و بشرية . كيف يتم التعويض للخسائر المادية و البشرية؟

ج13-

س14- هل هناك إسهامات أخرى تزيد من مداخيل النادي؟ أذكرها مع تحديد المبلغ لكل مساهم؟

ج14-

شكرا جزيلاً