



جامعة محمد خيضر بسكرة



معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

تخصص : إدارة وتسيير منشآت رياضية

الموضوع

التسويق الرياضي وإسهاماته في مداخل النوادي الرياضية الجزائرية الرابطة المحترفة الثانية
- دراسة حالة نادي اتحاد بسكرة لكرة القدم -

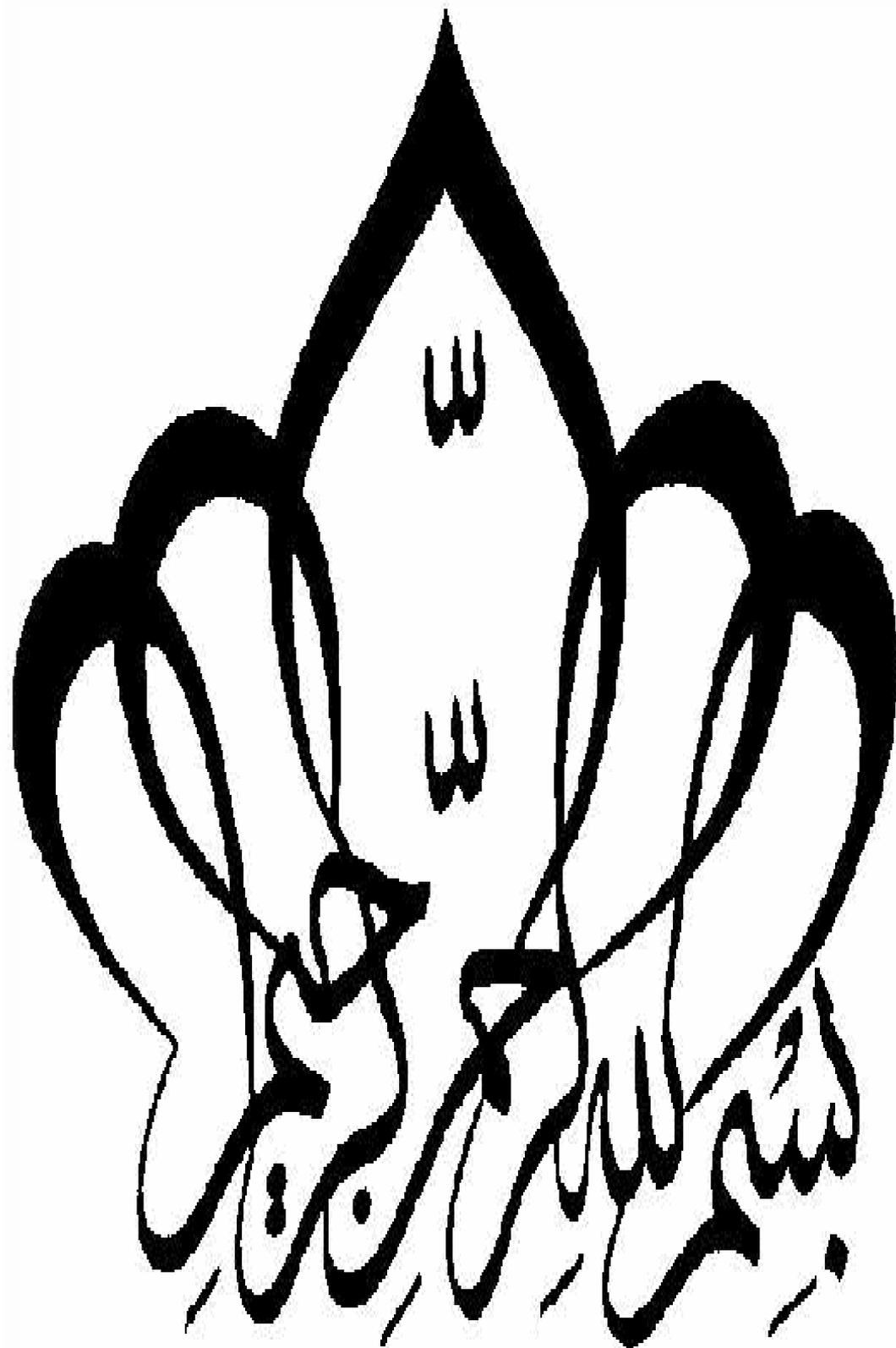
إشراف الأستاذ :

بقار ناصر

إعداد الطالب :

مقراني حسان

السنة الجامعية : 2017/2016



شكر و عرفان

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

أولا وقبل كل شيء بأسمى عبارات الشكر والامتنان والتقدير الى من يعجز لساني عن إيجاد العبارات المناسبة لشكره ، الى من سدّد خطاي وأنار طريقي الى واهبي الحياة الى ربي **ربه العزة جل جلاله** .

من لا يشكر الناس لا يشكر الله ، وفي هذا المقام لا يسعني الا ان أتقدم بالشكر والتقدير الى الأستاذ الفاضل "بقار ناصر" الذي أفادني بتوجيهاته القيمة خلال مرحلة اعداد الدراسة ، كما أتقدم بالشكر والتقدير الى كل من ساهم في تكويني طيلة هذا المسار الدراسي من أساتذة ودكاترة ، كما أشكر كل زملائي في الدراسة و أصدقائي .

كما أتقدم بالشكر للوالدين العزيزين على دعمهما لي .

الاهداء

الى من كان خلقه القرآن سيدي وحببي وقرّة عيني ،

"رسول الله محمد صلى الله عليه وسلم"

الى الذين أخذوا بيدي ووفوا لي سبيل النجاح والتعلم الى منبع الحب والحنان ،

"أبي وأمي العزيزين"

الى كل الأساتذة الذين أمدوني بنصائحهم وتوجيهاتهم ،

الى كل اخوتي وأخواتي الكرام

الى كل أفراد دفعتي دون استثناء ،

الى كل هؤلاء أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع .

شكر وعران	
الاهاء	
قائمة المحتويات	
- قائمة المحتويات	
- قائمة الجداول	
- قائمة الأشكال	
مقدمة	
الصفحة	الجانب التمهيدي : التعريف بالبحث
05	1- الإشكالية.....
06	2- فرضيات الدراسة.....
06	3- أهداف الدراسة.....
06	4- أسباب اختيار الموضوع.....
07	5- أهمية الموضوع.....
07	6- تحديد المصطلحات.....
08	7- الدراسات السابقة.....
الباب الأول : الجانب النظري	
الفصل الأول : التسويق الرياضي	
13	تمهيد.....
13	1-التسويق.....
14	1-1- سمات التسويق.....

14	1-2- تحليل مراحل تطور مفهوم التسويق.....
16	2- المفهوم الحديث للتسويق.....
18	3- ماهية التسويق الرياضي.....
18	3-1- تعريف التسويق الرياضي.....
18	3-2- أهمية التسويق الرياضي.....
19	3-3- دور الإعلام في التسويق الرياضي.....
19	4- أهمية التسويق الرياضي بالنادي الرياضي.....
20	5- أهداف التسويق الرياضي في الأندية الرياضية.....
22	6- إدارة التسويق الرياضي.....
22	6-1- إدارة التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية.....
22	6-2- إدارة التسويق الرياضي وإدارة الشؤون القانونية.....
22	6-3- إدارة الجودة الشاملة لعملية التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية.....
23	7- المفهوم الشامل للمنتج الرياضي.....
23	7-1- المنتج البشري بالبطولات والمباريات الرياضية.....
24	7-2- الخدمات.....
24	7-3- السلع.....
24	8- السياسات التسويقية للمنتج الرياضي.....
25	9- الموقف التسويقي.....
26	10- السوق الرياضي.....
26	10-1- مفهوم السوق market concept.....
26	10-2- أساليب التسويق الرياضي بالمؤسسة الرياضية.....

30	11-مجالات التسويق الرياضي.....
31	12-الموازنة التسويقية.....
31	12-1- طرق الموازنة التسويقية.....
32	13-تقويم ومتابعة خطة التسويق.....
34	خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني : الأندية الرياضية	
36	تمهيد.....
37	1- مفهوم الأندية الرياضية.....
37	2- النادي الجزائري لكرة القدم.....
38	3- الاطار القانوني للنادي.....
38	4-هيكله النوادي الرياضية حسب المشرع الجزائري.....
39	4-1- نوادي رياضية هاوية.....
39	4-2- نوادي رياضية شبه محترفة.....
39	4-3- نوادي رياضية محترفة.....
40	5- مشروع النادي.....
41	6- أهداف النادي.....
42	7- دور النادي الرياضي ومهامه لخدمة الجمهور المحلي...
43	7-1- الدور التربوي للنادي الرياضي.....
44	7-2- الدور الاجتماعي للنادي الرياضي.....
45	7-3- الدور الثقافي للنادي الرياضي.....
46	8- الهياكل المنظمة والمسيرة للنادي الرياضي.....
46	8-1- الجمعية العامة.....

47مكتب النادي 8-2
47الأمانة العامة 8-3
48اللجان المختصة 8-4
50	9 - مراحل تطور نوادي كرة القدم في الجزائر.....
50	9-1-المرحلة الأولى 1963-1975.....
50	9-2- المرحلة الثانية 1976-1989.....
51	9-3- المرحلة الثالثة 1989-1995.....
51	9-4-المرحلة الرابعة 1995-2003.....
51	9-5-المرحلة الخامسة 2004الى يومنا هذا.....
52	10- النادي الرياضي كمؤسسة اقتصادية.....
	11- ظهور الاحتراف في الأندية الرياضية لكرة القدم
53من أجل تحقيق الربح المادي
54	12-واقع الاحتراف في الأندية الرياضية الجزائرية
56خلاصة الفصل
الباب الثاني : الجانب التطبيقي	
الفصل الأول : الإجراءات المنهجية للدراسة	
59تمهيد
60	1-1-الدراسة الاستطلاعية
60	1-2-منهج الدراسة
60	1-3- أداة الدراسة
60	1-3-1-الملاحظة الشخصية العلمية
61	1-3-2-المقابلة

61	1-4-مجتمع الدراسة
61	1-5-عينة الدراسة
62	1-6-متغيرات الدراسة
62	1-7- مجالات البحث
62	1-7-1-المجال المكاني
62	1-7-2-المجال الزمني
62	1-8- الوسائل الاحصائية.....
الفصل الثاني : عرض النتائج وتحليلها	
64	تمهيد
65	2 عرض وتحليل نتائج الفرضيات
65	2-1-عرض وتحليل نتائج المحور الأول.....
71	2-2-عرض وتحليل نتائج المحور الثاني
73	2-3-عرض وتحليل نتائج المحور الثالث
الفصل الثالث : مناقشة نتائج المقابلة	
77	تمهيد.....
77	3 . مناقشة نتائج الفرضيات
77	3-1- الفرضية الأولى
77	3-2- الفرضية الثانية
78	3-3- الفرضية الثالثة
80	3-4- استنتاج عام
81	3-5- اقتراحات
84	- خاتمة

86	- قائمة المراجع
	- الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	أهداف التسويق الرياضي في الأندية الرياضية	21
02	الأندية الجزائرية التي تنشط في الرابطة المحترفة الثانية موسم 2016-2017 لكرة القدم	49
03	المبالغ الاجمالية للتمويلات	65
04	قيمة تمويل الولاية	67
05	قيمة تمويل البلدية	68
06	قيمة تمويل DJS	69
07	قيمة تمويل مصنع عموري	70
08	قيمة مداخيل تذاكر المباريات	71
09	قيمة مداخيل البث التلفزيوني	73
10	يوضح جميع مداخيل نادي اتحاد بسكرة	75

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
16	مقارنة بين المفهوم البيعي و التسويقي	01
17	يوضح الأدوات التسويقية لسياسة الناجحة	02
42	يوضح أهداف النادي	03
66	مدرج تكراري للمبالغ الاجمالية للتمويلات	04
67	يمثل النسبة المئوية لقيمة تمويل الولاية	05
68	يمثل النسبة المئوية لقيمة تمويل البلدية	06
69	يمثل النسبة المئوية لقيمة تمويل DJS	07
70	يمثل النسبة المئوية لقيمة تمويل مصنع عموري	08
71	يمثل النسبة المئوية لقيمة مداخيل تذاكر المباريات	09
73	يمثل النسبة المئوية لقيمة مداخيل حقوق البث التلفزيوني	10
75	المدرج التكراري لجميع مداخيل نادي اتحاد بسكرة	11

مقدمة

كانت الأنظمة الاقتصادية في الماضي تنظر إلى الرياضة من زاوية محدودة على أنها عملية ترويح عن النفس، وكذا ملئ 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 المجتمعات الراقية تنمية وتطوير الرياضة من كافة جوانبها التقنية والتسييرية. 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 الأندية الرياضية بالجزائر. وفي هذا الصدد كان اختيار موضوع بحثنا " التسويق الرياضي واسهاماته في مداخل النوادي الرياضية الجزائرية للرابطة المحترفة الثانية 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 الثانية؟

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

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

الفصل الأول: يحتوي على تعريف التسويق والتسويق الرياضي، كذلك نبذة تاريخية عن تطور مفهوم التسويق، إدارة التسويق وأهدافه، الموازنة التسويقية، طرق تحديد الموازنة التسويقية.

وهذا باعتبار موضوع بحثنا يدور حول التسويق الرياضي

الفصل الثاني: يحتوي على مفهوم النادي الرياضي، الإطار القانوني للنادي وكذلك هيكلية 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، خاتمة .

التعريف بالبحث: الجانب التمهيدي

1 إشكالية الدراسة:

تعد الرياضة ظاهرة اجتماعية حضارية كانت ، ومازالت تعكس التطور والرقى والقيم في المجتمعات وتعد من ابرز دعائم التنمية الشاملة فيها لأنها تهتم بأهم عناصرها وهو الإنسان فكراً وجسداً. 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 اثر كبير في إعادة التوازنات بين تلك الهيئات ، يمكن ذلك المساهمة في تحقيق تلك الهيئات لأهدافها المرجوة.

إن نجاح مجال التسويق الرياضي في الهيئات الرياضية في 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 هي 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 كثيراً في وقتنا هذا فبدأت مثلاً باستثمار حقوق الدعاية والإعلان والبث التلفزيوني والأحداث الرياضية تجارياً ، على نطاق واسع وهذا أحد المجالات للتسويق الرياضي. وأصبح التسويق علماً يستند إلى أسس وقواعد علمية ، وان 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 أيضاً. 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 والاستفادة من هذا المجال. من خلال هذا المنظور صيغت الإشكالية لبحثنا على النحو التالي :

هل للتسويق الرياضي دور في مداخيل النوادي الرياضية الجزائرية في الرابطة المحترفة الثانية؟

1-2 التساؤلات الجزئية:

- هل الاشهار بالممول للملابس الرياضية للاعبين دور في رفع مصادر التمويل الخاصة بالنادي ؟
- هل عائدات بيع التذاكر في المباريات تساهم في رفع رصيد النادي؟
- هل للبت الإذاعي والتلفزيوني اسهامات في زيادة مداخيل نادي اتحاد بسكرة ؟

3 فرضيات الدراسة:

1-3 الفرضية العامة

- للتسويق الرياضي دور في مداخيل النوادي الرياضية الجزائرية في الرابطة المحترفة الثانية.

2-3 الفرضيات الجزئية:

- الاشهار بالممول للملابس الرياضية للاعبين دور في رفع مصادر التمويل الخاصة بالنادي.
- ان عائدات بيع التذاكر في المباريات لها اسهامات معتبرة في رفع رصيد النادي .
- ان للبت الإذاعي والتلفزيوني اسهام في زيادة مداخيل نادي اتحاد بسكرة .

4- أهداف الدراسة:

تكمن أهداف البحث فيما يلي:

- معرفة مدى اسهام الاشهار بالممول للملابس الرياضية في رفع مصادر التمويل الخاصة بالنادي .
- معرفة مدى اسهام بيع تذاكر المباريات في زيادة رصيد نادي اتحاد بسكرة .
- ابراز دور البث الإذاعي و التلفزيوني واسهاماته في زيادة مداخيل نادي اتحاد بسكرة .

5- أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة عوامل و دوافع ساهمت في اختيار هذا الموضوع و القيام بهذا البحث و سنحاول حصرها فيما يلي:

- كون الموضوع يمس حقلا دراسيا هاما يتماشى مع التوجه الأيديولوجي و الاقتصادي الجديد لكرة القدم الجزائرية .
- معاناة النوادي الكروية الجزائرية في الرابطة المحترفة الثانية من مختلف المشاكل المالية .
- معرفة مصادر مختلف التمويل للنوادي الرياضية الجزائرية في الرابطة المحترفة الثانية.
- التطرق الى البدائل التمويلية للنادي في ظل سياسة ترشيد النفقات التي تبنتها الدولة الجزائرية مؤخرا .

6- أهمية الموضوع:

تتجلى أهمية هذا الموضوع في النقاط الآتية:

- نحاول ان يساهم هذا البحث في توضيح مدى أهمية التمويل الخاص بالنادي وعائدات بيع التذاكر ، و كذلك البث الإذاعي و التلفزيوني في زيادة مداخيل نادي اتحاد بسكرة .
- الاهتمام المتزايد وخاصة في الآونة الأخيرة من قبل الأندية الرياضية بالتسويق ، نظرا للدور الذي يلعبه في زيادة مداخيل النوادي الرياضية الجزائرية .
- لفت انتباه رؤساء النوادي الى أهمية التسويق الرياضي ، ومعرفة طرق و وسائل 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 و تهدف لاستثمار وقت فراغ أعضائها عن طريق النشاط الرياضي كنشاط أساسي و النشاط الاجتماعي كنشاط موازي 1.

2-7- التسويق الرياضي : التسويق هو عبارة عن جميع أوجه النشاط و الجهود التي تبذل و تعمل على انتقال و تدفق السلع و الخدمات من مراكز إنتاجها إلى مستهلكيها النهائيين . بتعريف التسويق الرياضي بأنه عملية تصميم و تنفيذ الأنشطة قد قام كل من STATOR –pits الخاصة بإنتاج و تسعير و ترويج و توزيع للمنتجات أو الخدمات الرياضية للإرضاء حاجات المستهلكين أو المشاركين لتحقيق أهداف الهيئة أو المنشأة 2.

3-7- الدخل: كل مال نقدي أو مقابل للتقدير بالنقود يحصل عليه الفرد بصفة دورية ومنتظمة من مصدر دائم 3.

3-7-2- وهناك تعريف آخر للدخل: هو كل زيادة في الجانب الإيجابي لذمة الممول خلال فترة زمنية معينة ، أيا كان مصدر هذه الزيادة وسواء اتصفت هذه الزيادة بالدورية أو الانتظام أو لم تتصف بذلك 4 .

1- د/كمال درويش، د/السعدني خليل السعدني: الاحتراف في كرة القدم ، مركز الكتاب للنشر، مصر 2004 ص 42
2- د/كمال درويش، د/السعدني خليل السعدني: نفس المرجع الذكر، ص 162

3-Didier machat, Droit fiscal et fiscalité de l'entreprise, 3^{ème}édit, l'hermes, lyon, 1994 . P42

4- السيد عبد المولى ، المالية العامة ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1977، ص 247

8- الدراسات السابقة والمشابهة:

✓ الدراسة رقم 01 :

دراسة الطالب بقاع اكلي ، سنة 2001 وهي رسالة ماجستير ، بجامعة الجزائر 3 بعنوان " دور واهمية التسويق في عالم كرة القدم الاحترافية " ، وطبقت الدراسة على عينة حجمها 40 حكما للنادي 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 اسفرت نتائج الدراسة الى :

- ❖ انضمام رياضة كرة القدم الاحترافية للتغيرات الحركية العامة المحتمل وقوعها في المستقبل ، خاصة الجانبين الاجتماعي و الاقتصادي .
- ❖ محيط المنتج يؤدي الى رفع بمداحيل المالية للنادي وبالتالي تحسين أوضاعه ونتائجه .
- ❖ نوادي كرة القدم الجزائرية المحترفة تستعمل المنظور "توجيه-منتوج" من اجل بيع وترقية منتجاتها .

✓ الدراسة رقم 02 :

دراسة حنيش الحاج ، سنة 2009 وهي رسالة ماجستير ، بجامعة الجزائر 3 بعنوان "استراتيجية التسويق في المؤسسات و المنشآت الرياضية " وتم اسقاط الدراسة النظرية على حالة مؤسسة النشريس للمنتجات الرياضية ، وقد استخدم الباحث المنهج التحليلي والوصفي في دراسته مستخدما المقابلة الشخصية و استبيان وقد اسفرت نتائج دراسته :

- ❖ ان الإدارة الحديثة تعتمد على تقنيات التسيير العلمية المتجددة لضمان الاستمرارية والمنافسة .
- ❖ ان قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات و رغبات المستهلك بشكل متميز و مواجهتها للمنافسة يعتمد أساسا على نوعية تبنيتها الاستراتيجي .
- ❖ يتوقف نجاح هذه المؤسسة في السوق على مدى التحكم في تلك المفاهيم ومرونة التنظيم في التأقلم المستمر مع تغيرات الظروف الداخلية و الخارجية.

✓ الدراسة رقم 03 :

دراسة سعد محمد ، سنة 2009 وهي رسالة ماجستير ، جامعة الجزائر 3 بعنوان "التسويق الرياضي في المؤسسات الاقتصادية الخاصة واثره في تنمية الرياضة " وطبقت الدراسة على عينة

حجمها 16 مؤسسة اقتصادية خاصة ، واختيرت بشكل عشوائي على مستوى ولاية الجزائر و 13 نادي رياضي ، مستخدما المنهج الوصفي في دراسته مستخدما استبيان و المقابلة الشخصية و الملاحظة و قد اسفرت نتائج الدراسة الى :

- ❖ الوصول الى حقيقة اهتمام المؤسسات الاقتصادية الخاصة بالأندية الرياضية.
- ❖ ان المؤسسات الاقتصادية اعتبروا التسويق الرياضي له دور أساسي في تنمية الرياضة .
- ❖ إقرار جل افراد العينة على ان السبب الرئيسي في نفور المؤسسات الاقتصادية الخاصة هو المستوى الأندية 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 الرياضية " وطبقت الدراسة على عينتين الأولى تم اختيارها بطريقة عشوائية وهم العاملين في مجال الرياضة من وكلاء ومدراء عموميون ومتخذي القرار وكان عددهم 105، والأخرى تخص التقنيين وعددهم 15، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته مستخدما المقابلة والاستبيان كأدوات لبحثه ،وقد اسفرت نتائج الدراسة الى :
- ❖ يجب على الوزارة ان 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 ان توجد في قوانين الوزارة ما ينص على وجود إدارة للتسويق ويشغلها مختص .
 - ❖ كلما زادت فرص التسويق الرياضي ساعد على تقدم وازدهار الرياضة .
 - ❖ تعجز الاتحادات على تطبيق خططها كاملة بسبب العجز في الارادات 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 الخدمة الرياضية.

• التعليق على الدراسات السابقة والمثابه:

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 .

و ما لاحظناه في دراستنا هو وجود أوجه التشابه شبه جزئي مع الدراسات السابقة والمثابه لها قمنا بعملية المقارنة وأنحصر التشابه في :

- أنها ذات علاقة بالتسويق الرياضي .
 - التشابه في المنهج المستخدم (المنهج الوصفي) .
- اما أوجه الاختلاف كان في نقاط أساسية وهي كالآتي :

- إشكالية البحث المراد دراستها .
- عدد افراد العينة .
- النتائج المراد التوصل اليها .

الجانب :الباب الأول النظري

الفصل الأول

التسويق الرياضي

تمهيد:

التسويق يعتبر من الوظائف الرئيسية الهامة لكافة المؤسسات ، سواء اقتصادية 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 جميعا ، والتنسيق فيما بينها في ضوء طبيعة المؤسسة وطبيعة ما تقدمه وطبيعة السوق المستهدف ، و في هذا الفصل سنحاول التطرق إلى التسويق والتسويق الرياضي كمجال قائم بذاته وإستراتيجيته وفلسفته ووسائله ومجالات.

1 التسويق: Marketing

يعرف هوارد التسويق بأنه يتضمن حاجات ورغبات المستهلكين أو المستفيدين وتفهمها في ضوء طاقات المؤسسة ثم تعريف المختص بتلك الرغبات والحاجات حتى يمكن تشكيل المنتج والخدمة وفقا لها ثم توصيلها على المستهلك أو المستفيد مرة أخرى¹.

أما « KOTLER & DUBOIS » : عرفا التسويق على انه الميكانيزم الاقتصادي و الاجتماعي الذي يشبع رغبات و متطلبات الأفراد و الجماعات عن طريق خلق و تبادل المنتجات و تركيبات أخرى للقيم للمستقبل².

كذلك: « WZBSTER » فلقد عرف التسويق بأنه العملية أو الوظيفة التي تتكيف بها المؤسسة مع المحيط³

و بالنسبة ل « BENOUN »: فقد عرف التسويق بأنه المراحل التي تمثل في اكتشاف و تحليل المتطلبات الظاهرية و الباطنية للمجتمع بهدف تصور و تشغيل سياسة متكيفة تستجيب لما يطلبه أو جزء منه⁴.

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

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

¹ الغيص منى راشد، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، منشورات ذات السلاسل، الكويت، 2000 صفحة 104.

² p.kotler & b.dubois. "markiteing management" : publi-union :paris :10eme :2000page 40

³ F-Wzbster. "social asperctsof markeiting" .perntice hall , 1974page 13

⁴ M.Benoun, "markrting, savoir et savoir – faire ",Economica,paris,2éme edition,1991page05

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/انه 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 الجيدين¹.

1-2 تحليل مراحل تطور مفهوم التسويق:

من المعروف أن المفهوم التسويقي مر منذ الحرب العالمية الثانية و لغاية الوقت الحالي بمراحل مختلفة من ناحية الرؤية الفكرية للمفهوم و الأبعاد التي يتضمنها كل فترة زمنية بالمقارنة مع الفترة الزمنية اللاحقة. ذلك أن كل مرحلة منها تتميز عن الأخرى من ناحية الخصائص و العوامل البيئية المؤثرة من جهة و الأهمية النسبية لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي لكل مرحلة من جهة أخرى.²

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 و ، كان الطلب على السلع يزيد على المعروض منها لان الرجل الحرفي مهما كان ماهرا فان إنتاجه محدودا و ، الطلب على السلع دائما يزيد على المعروض منها و بالتالي لم يكن هناك حاجة للتسويق لأن ما كان ينتج يباع بسهولة و كان الهدف في تلك المرحلة هي زيادة الإنتاج بأقصى قدر ممكن لتلبية الطلب³.

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

² عبيدات محمد، هاني الضمور، شفيق حداد، إدارة المبيعات والبيع الشخصي، دار وائل للطباعة والنشر الأردن، ط2 2001صفحة 22

³ أبو عنبة عبد العزيز ، المفاهيم الادارية الحديثة ، دار مجد اللاوي للنشر والتوزيع، عمان الأردن الطبعة الأولى، 2006صفحة 179

1-2-2 المفهوم السلعي:

يقوم هذا التوجه على الفرضية الأساسية التي تقول إن المستهلكين سيقومون بشراء السلعة التي تتصف بنوعية جيدة و أداء فعال و ، قد دفع هذا التوجه المؤسسات و الشركات 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:

__ عناية كبيرة بالسلعة من ناحية النوعية

__ مشكلة كبيرة ترتبط بقضايا التسعير من ناحية مدى مطابقتها للقدرات الشرائية للمستهلكين المستهدفين أم لا؟

و في 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 و أذواقهم 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 و الإعلان وغيرها) لإقناع المستهلكين المستهدفين بأهمية شراء هذه السلع من هذه الأنوعيه

1-2-3 المفهوم البيعي Selling concept :

إن التسويق موجه نحو نظام تسييري يهدف إلى:

__ اختيار أفضل المراكز لنقاط البيع أو مناطق البيع

__ تحديد بيانات البيع لكل منتج .

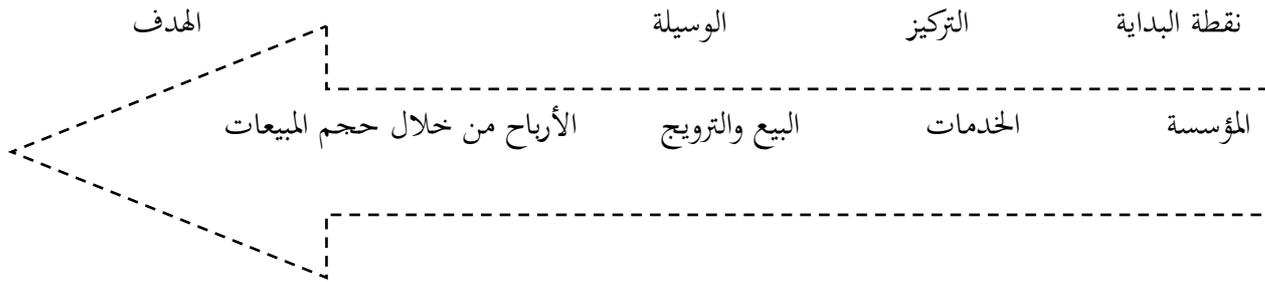
__ تنشيط فرق البيع و الوسطاء.¹

1

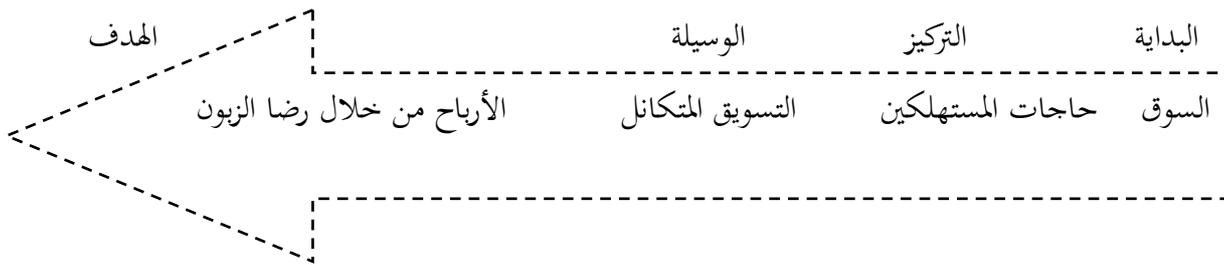
ويرتكز هذا التوجه على بيع ما تم إنتاجه بناء على قرارات مركزية صادرة من إدارات المؤسسات الإنتاجية و من خلال التركيز على عنصري التوزيع (التوسع في منافذ التوزيع في مختلف المناطق الجغرافية محليا و خارجيا) والترويج (تخصيص مبالغ أكبر باستخدام الوسائل المتاحة ضمن هذا التوجه). كما كان لمدوبي البيع في ظل التوجه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

الشكل رقم 01 : مقارنة بين المفهوم البيعي والمفهوم التسويقي¹

أ/ المفهوم البيعي:



ب/ المفهوم التسويقي:



2- المفهوم الحديث للتسويق

: بدأ رجال التسويق في بداية الستينات من القرن العشرين في إدراك أهمية تحديد حاجات ورغبات و أذواق المستهلكين و إمكاناتهم قبل تقرير ما يجب إنتاجه من سلع. كان التركيز ضمن هذا التوجه على إنتاج ما يمكن تسويقه للمستهلكين في الأسواق المستهدفة و حسب ما تحدده نتائج دراسات و بحوث التسويق. وحيث أن

¹ الصحن محمد فريد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية 2002 صفحة 78

المؤسسات معنية بتقديم السلع و الخدمات المطلوبة و المرغوبة ، فلقد وقعت على مديري التسويق مهام كبيرة ، أبرزها تبني تصميم و تنفيذ و متابعة كافة الاستراتيجيات التسويقية الممكنة التنفيذ فعلا. و هنا 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:

شكل رقم 02: يبين الأدوات التسويقية لسياسة ناجحة¹



¹ <http://ar.wikipedia.org/wiki/تسويق>

3 ماهية التسويق الرياضي:

3-1 تعريف التسويق الرياضي *Sport Marketing*

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

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

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

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

3-2 أهمية التسويق الرياضي:

إذا قمنا بتوضيح أهمية التسويق الرياضي نجد أنه يسعى إلى الارتقاء بمستوى الأنشطة الرياضية ومجالات التربية البدنية والرياضية التعليم ، والتدريب والإدارة 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. وعدم 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,1994p150

² (<http://www.iraqacad.org/lib/adil/adil5.htm>)

³ الشافعي حسن أحمد ، الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الإسكندرية الطبعة الأولى 2006
صفحة 85

2-3 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 و إذاعة 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 فتنوعت 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 و يعطي مصداقية أكبر لتلك الشركات، و ترسخ 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 و أوقفها 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.

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

- يجب مراعاة دراسة الظروف البيئية المؤثرة على الخدمات الرياضية¹.

5 أهداف التسويق الرياضي في الأندية الرياضية:

إن جميع المنظمات كلاسيكية أو رياضية كانت لها أهداف عامة و عريضة تسعى لتحقيقها فالمنظمات التي تعمل على الربح تسعى لتحقيق قدر معين من الأرباح، و المنظمات التي لا تسعى للربح هدفها العام خدمة أكبر عدد من المستهلكين الحاليين و المحتملين. و مهما 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 و المنافسة.
- زيادة عدد المستهلكين للخدمات .
- تحسين وزيادة مستوي المشاهدة في المنافسة أو التظاهرة الرياضية يشكل عام.
- توسيع عدد أعضاء أدارى النادي.
- العمل على جذب الممولين للهيئة الرياضية.

2-5 الأهداف الخاصة بالأداء:

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

3-5 الأهداف الخاصة بالترويج:

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

¹ ناصر عبد القادر، الاستثمار و التسويق باستخدام الأساليب الادارية المستحدثة في مجال التربية البدنية و الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، معهد التربية البدنية و الرياضية، 2007، صفحة 59

4-5 الأهداف الخاصة بالربحية (كمية):

- زيادة مبيعات المنتج الرياضي سواء سلعة او خدمة كانت المقدمة من طرف النادي
- زيادة هامش الربح العام¹

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 و المنافسة. زيادة عدد المستهلكين للخدمات . تحسين وزيادة مستوي المشاهدة في المنافسة أو التظاهرة الرياضية بشكل عام. توسيع عدد أعضاء أدارى النادي. العمل على جذب الممولين للهيئة الرياضية
الأداء	زيادة حاملي أسهم الأندية الرياضية . تحسين المنتجات و الخدمات المقدمة للمستهلك الرياضي من طرف الأندية تحسين جودة الخدمة المقدمة.
الترويج	توجيه الرأي العام اتجاه أهمية ممارسة الرياضة للجميع و خاصة الصحية منها. تحسين الصورة العامة للمنظمة الرياضية.
الربحية	زيادة مبيعات المنتج الرياضي سواء سلعة او خدمة كانت المقدمة من طرف النادي زيادة هامش الربح العام

¹ AaronC.T.Smith: intoduction to sport marketing, fifst edition, Butterworth-Heinemann, USA, 2008p84

6 إدارة التسويق marketing management

من المعارف عليه أن التسويق الرياضي الجيد يستلزم إدارة جيدة لتسويقه ، ويمكن تفسير مفهوم إدارة التسويق الرياضي بأنها عبارة عن تطبيق عمليات الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابه 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 المؤسسات .

1-6 إدارة التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية

: هي العملية الإدارية التي تتم بواسطة العنصر البشري للتخطيط للخدمة الرياضية هو و المنتج أو النشاط الرياضي وتنظيم هذه الخدمات عن طريق عناصر المزيج التسويقي ويجب أن يقوم بإدارة التسويق الرياضي لجان متخصصة في هذا الشأن حتى تقوم بتحقيق أهداف المؤسسة والعائد الاقتصادي المطلوب²¹.

6-2 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 مع الموزعين والموردين والعملاء ورجال البيع ودور النشر الإعلانات مما يجعل المؤسسة مرتبطة بعدد من العقود والالتزامات الأمر الذي يتطلب مراجعة تلك العقود لتلافي أي أضرار قانونية قد تقع على المؤسسة³.

6-3 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 رضائه وسعادته . والمبادئ التي يمكن تطبيقها لإدارة الجودة الشاملة في عملية التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية هي:

² علية عبد المنعم حجازي، حسن الشافعي، استراتيجيات التسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية الطبعة الأولى صفحة 12.24
³ محمود صادق بازعة، إدارة التسويق المكتبة الأكاديمية ، القاهرة، 2001 صفحة 214

- 1- التخطيط وعناصره.
- 2_ التنظيم الرسمي وغير الرسمي .
- 3_ وسائل الاتصال المناسبة بين المستويات الإدارية .
- 4_ التركيز على المستفيد (اللاعب، الجمهور، الإداري، الفني).
- 5- توافر القيادة الإدارية الفعالة وبناء الفرق.
- 6- تطبيق مبادئ التعليم والتدريب المستمر.
- 7- تحسين الجودة باستمرار
- 8- الرقابة بواسطة الإدارة العليا باستمرار.
- 9- 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 قاصراً على السلع المادية فقط أو 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 و الإشباع التي يمكن أن تتحقق من وراء وإقتناء هذا المنتج².

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

7-1 المنتج البشري بالبطولات والمباريات الرياضية:

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

¹ علية عبد المنعم حجازي، حسن الشافعي، إستراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة ، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية الطبعة الأولى صفحة 30

² محي الدين الأزهرى ، وآخرون، مبادئ التسويق، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، جامعة القاهرة، 2001 صفحة 97

7-2 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.

7-3 السلع:

السلعة الرياضية هي أي شيء مادي يتم تقديمه للعميل ويحصل على مجموعة من المنافع من استخدامها.

ويمكن تقسيم السلع الرياضية إلى:

- البضائع: وتشمل الملابس الرياضية ، مثل الخداء وبدلة التدريب وغير ذلك من الملابس الرياضية
- الأدوات: مثل السيارات في سباق السيارات، والدراجات في سباق الدراجات.
- الحدث الرياضي (البطولة والمباراة): وهو يمثل المنتج الجوهرى للرياضة والذي يظهر عادة كشكل من أشكال التسلية أو الترويح¹
- الأفكار: وهي خطط اللعب وبرامج التدريب والأبحاث العلمية في مجال الرياضة.
- الهيئة الرياضية: تسعى الهيئات الرياضية إلى تحسين وضعها في نظر العميل الرياضي الذي يتعامل معها ومن أمثلة ذلك الأندية والاتحادات الرياضية ومراكز الشباب²

8 السياسات التسويقية للمنتج الرياضي :

تواجه الهيئات الرياضية منافسة جادة 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 .

¹ كمال درويش ، محمد صبحي حسانين، التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشري في إدارة الرياضة، الطبعة الأولى، المجلد الثالث، دار الفكر العربي، القاهرة 2004 صفحة 42

² محمد رجب أحمد جبريل، ترويج البطولات والمباريات الرياضية باستخدام المفهوم الحديث للتسويق، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة، جامعة حلوان 2001 صفحة 32

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 الأعمال.

4- الافتراضات الرئيسية على المستقبل¹.

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 والأسعار والتكاليف والأرباح مع تحليل أداء الهيئات الرياضية المنافسة.

2-9 تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر *analysais*:

تبدأ عملية تحليل نقاط القوة والضعف بتحليل عناصر البيئة الداخلية للمنظمة، والتي بدورها تنتهي إلى تحديد

¹ فيليب كوتلر، كوتلر يتحدث عن التسويق ، ترجمة فيصل عبد الله بابكر ، مكتبة جرير ، القاهرة، 2001 صفحة 194

جوانب القوة والضعف بالمنظمة، وتحليل البيئة الخارجية والتي بدورها تنتهي إلى تحديد الفرص والمخاطر¹

2-9 المشكلات الرئيسية التي تواجه العمل:

يلخص المدير أهم الموضوعات وتقديم كشافا بالمشكلات والخيارات التي تواجه الهيئة²

3-9 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 مجموعه من كل المشتريين الفعليين والمحتملين لسلعه معينه.

غالبا 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 السوق³.

2-10 أساليب التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية:

هي مجموعة الأنشطة المختلفة التي يمكن تطبيقها باستخدام المجالات الرياضية والبطولات والدورات والمنافسات المحلية والدولية والقارية والاولمبية في التسويق الرياضي. وتتعدد وفق الما يلي

1- : تسويق حقوق الدعاية والإعلان.

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرون، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2004،

صفحة 194

² المرجع السابق فيليب كوتلر صفحة 195

³ توفيق محمد عبد المحسن، التسويق وتحديات التجارة الالكترونية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2004، صفحة 38

2- التسويق التلفزيوني.

3- تسويق البطولات والمباريات.

4- تسويق اللاعبين.

5- تسويق المنشآت الرياضية والاجتماعية.

6- تسويق الخدمات للجمهور الداخلي والخارجي

10-2-1 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 المؤسسة.

- المؤتمرات الصحفية لإبراز أهم المشروعات.

- الصحف والقنوات التلفزيونية الخاصة.

- شعارات وأعلام المؤسسة.

10-2-2 التسويق التلفزيوني:

- وضع شروط تعاقدية للتغطية التلفزيونية.

- احتكار حقوق بث الأحداث الرياضية.

- عقد اتفاقيات مع المؤسسات الإعلامية للدعاية للبطولات والأحداث الرياضية بالمؤسسة.

- الاهتمام بتوقيت الإعلان ” وقت الذروة ” وكثافة المشاهدة.

- التعاقد مع المهتمين بعمليات ” الرعاية الرسميين ”.

- جذب اهتمام المستثمرين الرياضيين وتشجيع الاستثمار الرياضي.

10-2-3 تسويق البطولات والمباريات:

- فتح العديد من منافذ بيع التذاكر مما ييسر 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 للبث المباشر أو المسجل للبطولات أو الأحداث.

- التعاقد لعقد الندوات أو التحليلات أو الأحاديث الرياضية المرتبطة¹.

10-2-4 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 احترافهم مما يضمن عائد كبير.

- الاهتمام بجذب انتباه رجال الأعمال الرعاية لتبني فريق أو لاعب مع تشكيل لجنة مختصة لاحتراف اللاعبين مع

التأمين ضد الإصابات والحوادث.

¹ (http://www.slidenfinder.net/a/aloum_mkt/12830726)

- الاهتمام بتقديم تسهيلات خاصة من الضرائب لرجال الأعمال نظير رعايتهم للاعبين الأبطال¹.

10-2-5 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 و الإعلان لاستغلال الأماكن المناسبة لتسويق الخدمات الرياضية.

- الاهتمام بتأجير المطاعم و الكافتيريا ، و حمام وصالات السباحة ، لإقامة حفلات الأعضاء به

- الاهتمام بتطوير المطاعم و الكافتيريا 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 الرياضية وذلك لزيادة مواردها .

- الاهتمام ببث قناة رياضية تحمل اسم المؤسسة الرياضية ، و تدار بطريقة اقتصادية.

10-2-6 تسويق الخدمات للجمهور الداخلي والخارجي:

- الاهتمام بتوفير الخدمات الاجتماعية للأعضاء مثل (الرحلات الاجتماعية - رحلات الحج والعمرة - المصايف

- أماكن انتظار السيارات - الحضانة - الجمعيات الاستهلاكية - الرعاية الصحية - فواتير التلفون).

- الاهتمام بتشغيل 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 الإنجازات المحققة.

¹ ناصري عبد القادر، الاستثمار والتسويق باستخدام الأساليب الإدارية المستحدثة في مجال التربية البدنية والرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، معهد التربية البدنية والرياضية 2007، صفحة 60

- 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 والهبات
 - 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.

¹ الشافعي حسن أحمد، الإستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، ط1 2006 صفحة 186-187

-تسويق اللاعبين، حيث أصبح الاحتراف عنصرا أساسيا لدى الأندية.

- 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 الأعمال 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.

والموازنات 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 المتحقق في الأوقات المختلفة أثناء تنفيذ الخطة ، كما توضح الأرباح المتوقعة في نهاية تحقيق الخطة ، ويساعد ذلك على تدبير الموارد المالية المطلوبة أثناء تنفيذ الخطة التسويقية بما يضمن حسن سير تنفيذها³.

1-12 طرق تحديد الموازنة التسويقية:

1-1-12 طريقة التقدير الجزافي:

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

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

² كمال درويش، أشرف الحماحمي، سهير المهندس، الإدارة الرياضية الأسس والتطبيقات، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة 2001 ص 40

³ أماني محمد عامر، إدارة التسويق، مطابع الولاة الحديثة 1998 صفحة 287

12-1-2 طريقة الأموال المتوافرة:

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

12-1-3 طريقة عائد الاستثمار:

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

12-1-4 طريقة البحث و الأهداف والعمل:

وتعتبر أفضل الطرق في تحديد ميزانية التسويق وتتضمن أربع مراحل:

- إجراء البحوث: حيث يؤدي تحليل الموقف التسويقي إلى إيضاح الحقائق التي ستساعد في تخطيط العمل التسويقي وفي تحديد الأهداف التسويقية.

- تحديد الأهداف قصيرة الأجل والأهداف طويلة الأجل للعمل التسويقي.

- تحديد العمل التسويقي بحيث يؤدي إلى تحقيق الأهداف.

- تحديد تكلفة العمل: فتحديد العمل يسهل التكلفة .

ومن الواضح أن الطريقة الأخيرة 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 منها².

¹ محمد جبريل، الخطة الإستراتيجية لتسويق البطولات والمباريات الرياضية، أطروحة دكتوراه، كلية التربية البدنية، القاهرة 2008 ص 59-60

² يسرى خضر إسماعيل، إدارة التسويق ، القاهرة ، 2000 صفحة 68

و يرى كوتلر أن الهيئات التي تسوق بفاعلية هي تلك الهيئات التي تطور وتطبق إجراءات تقويم ومتابعة جيدة للتسويق وهناك إجراءات على وجه الخصوص و مهمات 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 الأهداف 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.

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.

¹ فيليب كوتلر، كوتلر يتحدث عن التسويق، ترجمة فيصل عبد الله بابكر، مكتبة جرير، القاهرة 2001 صفحة 219

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 إدارة التسويق والرياضية 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.

الفصل الثاني

الأندية الرياضية

تمهيد

الأندية الرياضية لم يتسع عملها في ممارسة الرياضة فحسب بل بلغ تأثيرها في تهيئة الشباب وإعدادهم 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 أن 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، أو 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 جماعة من الأفراد بهدف تكوين شخصية الشباب بصورة متكاملة من الناحية الاجتماعية والصحية والنفسية والفكرية والروحية عن طريق نشر التربية الرياضية والاجتماعية و بث روح القومية بين الأعضاء من الشباب وإتاحة الظروف المناسبة لتنمية مهاراتهم وكذلك تهيئة الوسائل وتيسير السبل لشغل فراغ الأعضاء¹.

__ 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 1990⁴

2 النادي الجزائري لكرة القدم :

النادي الجزائري 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 1921م ، و المتمثل في عميد الأندية "مولودية الجزائر" مع العلم أن هناك من يقول أن النادي الرياضي لقسنطينة هو الذي تأسس قبل 1921م.

¹ عصام بدوي موسوعة الادارة والتنظيم في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، مصر 2004،صفحة 414

² Larousse : dictionnaire de francais, imprimé en France, edition,2001,p76

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

⁴ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: القانون 90-31 المؤرخ في 04 ديسمبر 1990،المتعلق بالجمعيات (الجريدة الرسمية رقم 53 الصادرة بتاريخ 05 ديسمبر1990)

3 الإطار القانوني للنادي:

النادي الجزائري لكرة القدم هو جمعية منصوص عليها بموجب القانون رقم : 90-31 المؤرخ في 04 ديسمبر 1990 م المتعلق بالجمعيات , وبموجب الأمر رقم : 95-09 المؤرخ في 23 فيفري 1995 م 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 م المتضمن تعيين أعضاء الحكومة وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90/118 المؤرخ في 30 أبريل 1990 م المتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 90-284 المؤرخ في 22 ديسمبر 1990 م الذي يحدد صلاحيات وزير الشباب والرياضة , وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 94/247 المؤرخ في 10 أوت 1994 م الذي يحدد صلاحيات وزير الداخلية والجماعية المحلية والبيئة والإصلاح الإداري¹.

4 هيكله النوادي الرياضية حسب المشرع الجزائري :

تكامل الأنشطة الرياضية و المصالح الاجتماعية و الاقتصادية أدى بها إلى الارتقاء، و لأن قيام الأندية الرياضية يعتمد على دعائم اقتصادية مثل الميزانيات المالية و الأدوات و التجهيزات و غيرها من عوامل، فبالإضافة إلى ذلك تزايد عدد ممارسي النشاط البدني الرياضي ما أدى بالمشرع الجزائري البحث المستمر في هذا المجال و تغطية الفجوات المشهودة سابقا في شأن الأندية الرياضية ما تجسد في استمرار تعديل و إصدار القوانين و آخرها قانون الرياضة 2004 المؤطر لنوع الأندية و الراسم لحظوظها المالية من ميزانية الدولة و الدعم الخاص. فنجد في الفصل السادس من القانون 04-10 المتعلق بالتربية البدنية و الرياضة في مادته 42. و التي تشير إلى النوادي الرياضية كونها هيئات تمارس مهنة تربوية و تكوينية للشباب عن طريق تطوير برامج رياضية و بمشاركتها في ترقية الروح الرياضية و الوقاية من العنف و محاربتة، و تخضع لمراقبة الرابطة و الاتحادية الرياضية المنظمة إليها و لقد صنف هذا الأمر النوادي الرياضية تصنيف أولي يتمثل في نوادي متعددة الرياضيات و أخرى ذات رياضة واحدة و كل 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 :

و يشار إليها حسب المادة 43 من قانون 2004: هو جمعية رياضية ذات نشاط غير 1مربح، يسير بأحكام القانون المتعلق بالجمعيات و كذا قانونه الأساسي¹.

و تحد المهام في النادي الرياضي الهاوي كما ينظم عن طريق قانونه الأساسي النموذجي الذي تعده الاتحادية الرياضية الوطنية و يوافق عليه الوزير المكلف بالرياضة

2-4 نوادي رياضية شبه محترفة :

أتت بها المادة 44 من الأمر 10-04 و التي 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 و دفع أجر بعض من لاعبيها و مؤطريها. و يعتمد النادي الرياضي شبه المحترف قانونا أساسيا لا سيما تنظيمه و شروط تعيين أعضاء أجهزته المسيرة و مسؤولياتهم و كيفية مراقبتهم. و تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة و القانون 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 و إبرام عقود مع كل المنظمات، المؤسسات أو الجماعات العمومية من أجل ضمان و دعم الممارسات الرياضية. أما من خلال المادة 23 من نفس القانون فقد شرع إنشاء مؤسسات ذات طابع تجاري و أهداف رياضية، أو في صيغة هياكل أخرى، هذا ما إذا تطلب كثرة و تنوع النشاطات طرق تنظيم و تسيير ليست بنفس سيم عمل الجمعية إلا أنه لم يأتي تخصيص في صيغة الاحتراف إلا في الأمر 09-95 في مادته 20 و التي تصرح بالآتي: "تعد نوادي رياضية محترفة، النوادي التي تؤسس مهامها على نشاط رياضي دائم بواسطة حصص متنوعة الطبيعة يوفرها أشخاص طبيعيون 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: الأمر 09-95 المادة 20 .

و بهذا قد خضع إنشاء و تأسيس النوادي الرياضية المحترفة إلى الأحكام المقررة في التشريع الساري مفعولها الخاص ب: " الشركات التجارية . " ¹

و حزم الأمر في شأن النادي الرياضي المحترف وفق الأمر 04-10 في المادة 46 الذي يشير إلى إمكانية تحليه أو اتخاذه أحد أشكال الشركات التجارية. مثل أن يكون شركة وحيدة الشخص EURL أو شركة ذات مسؤولية محدودة SARL ، أو شركة رياضية ذات أسهم SSPA . و في هذا السياق تخضع هذه المؤسسات إذا ما اتخذت أحد هذه الصيغ المذكورة، إلى أحكام القانون التجاري و كذا قوانينها الخاصة بها. هنا يتضح لنا أن النادي الرياضي المحترف أصبح يعد مؤسسة اقتصادية يمكن التعامل معها بنفس شأن باقي المؤسسات الاقتصادية. و بحكم النادي الرياضي المحترف يشكل وحدة مؤسساتية تجمع بين مختلف عوامل الإنتاج من مدخلات، كالإشراف و المعدات و التجهيزات و اليد 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. و من وراء كل هذا يتجسد سبب اتجاهنا نحو دراسة الأندية الرياضية المحترفة كونها تقوم على سياسات تمويل مشروعة و سلك إداري فاعل في تسيير و تطوير نشاطها، وفق منهج موضوعي لدراسة الحقائق و معالجة مجراها الواقعي .

5 مشروع النادي :

إن القوانين الأساسية للنادي تشكل السند الشرعي لعقد كل شخص منحروط ، 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 و المؤطرين المنتخبين ، فعليه حقا بتأسيس مشروع النادي الذي يمكن تعريفه كوسيلة نظرية التي تسمح بالنشاط ³.

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

² CREDOISIF Jaques :LAdynamique de l'équipe , Edition chiron,paris1985, page 01

³ Michale leblanc : le club de lan 2000 opcit, page 187

6 أهداف النادي:

يعتبر النادي مؤسسة رياضية تهدف إلى المساهمة بدور إيجابي 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.

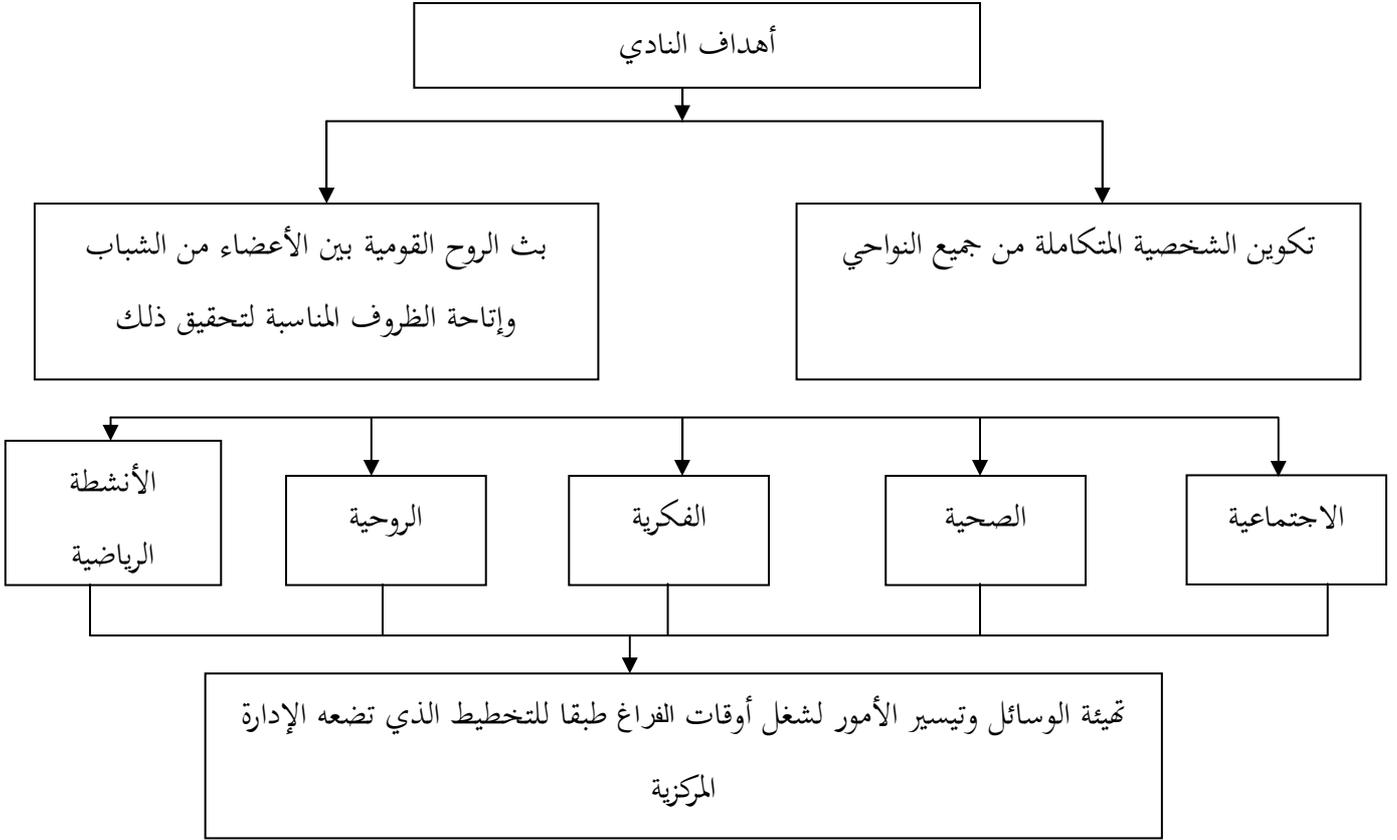
ومن ذلك نجد أن مهمة النادي لا تنحصر في تكوين الفرق الرياضية أو تشجيع النشاط الاجتماعي فقط بل تسحب على أهمية تمتع العضو بالنشاط الرياضي والذي هو ضمن أهدافه الأساسية.

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 هم الأعضاء لممارسة النشاط الرياضي ثم تقييم العمل ومعرفة العوامل المعوقة لخطة الأنشطة أو عدم تحقيقها الكامل للأهداف الموضوع¹، ومن خلال الشكل المقابل توضح فيه أهداف النادي.

¹ إبراهيم محمود عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية: التنظيم في مجال الرياضة، الإسكندرية، دار الوفاء ط1، 2003، صفحة 127

الشكل رقم 01: يوضح أهداف النادي



المصدر: حسن أحمد الشافعي: الخصخصة الإدارية والقانونية، الإسكندرية مطبعة الشعاع 2001 ص 192

7 دور النادي الرياضي ومهامه لخدمة الجمهور المحلي:

إذا كان الدخل 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'.

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

7-1 الدور التربوي للنادي الرياضي:

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

ومن بين المفاهيم المعروفة (المتقبلة بسهولة عندنا 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 المرين الرياضيين العمل بطريقة صارمة تجعلهم يتفادون هذه الانحرافات التي تعيق سمعة النادي والحى 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.

وأخيرا 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 النادي الكروي إذن يفوق الوظيفة التقليدية البسيطة للتربية الرياضية ليدخل في الوظيفة التربوية الدائمة ومهمة تكوين الرجال¹

المدققة، الإطار التأسيسي والتركيز على العمليات الاتصالية،

¹ بفاح أكلي: دور و أهمية التسويق في عالم كرة القدم الاحترافية- حالة كرة القدم الجزائرية- معهد التربية البدنية والرياضية جامعة الجزائر مذكرة ماجستير، دفعة 2001 صفحة 70

7-2 الدور الاجتماعي للنادي الرياضي

يمنح مجموعة النشاطات الرياضية ذات الأوقات الطويلة والخارجة عن الأوقات الدراسية، فالنادي يمثل نقطة استقبال لعدد كبير من الأطفال والمراهقين الشباب، وخاصة أن 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 استقباليه 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 البنية، يعتبر بناء صعب ولكن مشوق¹

¹ بقاح أكلي: دور و أهمية التسويق في عالم كرة القدم الاحترافية- حالة كرة القدم الجزائرية- معهد التربية البدنية والرياضية جامعة الجزائر مذكرة ماجستير، دفعة 2001 صفحة 71

3-7 الدور الثقافي للنادي

يقول جال قلافاني la Joconde et Platini في كتابه : 1985 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 يوم نهاية أسبوع أحسن تعبير على ذلك.

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

بفضل الآلاف من الحكام المتطوعين للنوادي الرياضية لا زالت هذه النشاطات ذات الطابع الترفيهي والمهرجاني في تطور دائم ومتواصل. فهذه العروض الرياضية الكروية تمثل لها 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 اللذين لم يستطيعوا التعبير أو ممارسة النشاطات التقليدية الأخرى، فبالنسبة لهؤلاء الممارسة الرياضية تمثل خطأ للتقدم، 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 وعمل المستوى المحلي النادي الرياضي لكرة القدم يقوم بتنفيذ مهمة مثالية نستطيع مماثلتها بمهمة المصلحة العامة.¹

¹ بقاح أكلي: مرجع سابق صفحة 72

8 الهياكل المنظمة والمسيرة للنادي الرياضي:

في الرياضة الجزائرية، يختلف التسيير على مستوى الأندية باختلاف وتفاوت مستوى الأندية.

فطريقة التسيير إذن قد تركت لرؤساء الأندية، وذلك باختلاف أهداف وطموحات كل فريق وكذا مستوى كل واحد منهم.

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

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 فروع 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 وتسهل 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 وتحديد، 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 الى 08 أعضاء منتخبين من طرف الجمعية العامة من ضمن أعضائها.

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

__ تسيير أملاك الدولة.

__ إعداد مشاريع برامج العمل السنوية أو المتعددة السنوات للنادي.

__ إعداد مشروع النظام الداخلي.

__ دراسة واقتراح العقوبات التأديبية في حق أي عضة من النوادي.

__ ضم النادي لمختلف الرابطات والإتحادات 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:

1اللجنة الطبية.

2لجنة الموارد المالية والرعاية.

3لجنة التوجيه التقني والتنمية الرياضية

4لجنة التأديب.

5لجنة نشاطات الأنصار والروح الرياضية والمبادرات الثقافية والترفيهية.

6لجنة 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.

¹ عصام بروي: موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، 2001، صفحة 416 417.

الجدول رقم 01 : يوضح الأندية الجزائرية التي تنشط في الرابطة المحترفة الثانية

موسم 2016م - 2017م لكرة القدم

الأندية الرياضية الجزائرية التي تنشط في الرابطة المحترفة الثانية لكرة القدم موسم 2016م - 2017م			
01	اتحاد بسكرة	09	مولودية العلمة
02	نادي بارادو	10	أمل الأربعاء
03	اتحاد البلدية	11	غالي معسكر
04	جمعية الشلف	12	مولودية السعيدة
05	أهلي برج بوعرييج	13	وداد بوفاريك
06	شبيبة بجاية	14	جمعية وهران
07	شبيبة سكيكدة	15	أمل بوسعادة
08	شباب عين الفكرون	16	جمعية الخروب

9 مراحل تطور نوادي كرة القدم في الجزائر:

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

و كانت تمارس عشوائيا قبل أن تصبح نشاط منظم يقام في هيئات معينة و تقام منافساتها بين فريقين في ملاعب رسمية ووقت محدد. و في كل الأحوال هي أول الرياضيات الغنية عن التعريف كونها الأكثر شعبية عبر كل أمم العالم، كما تعد عنصر هام فاعل في المجتمع بما يكتسبه من أبعاد اجتماعية، ثقافية و اقتصادية و متفاعل فيه و ترتقي و تزدهر وفق ما تحظى به من اهتمام. كذلك شأنها في المجتمع الجزائري حيث يعود تأسيس أول فريق جزائري لكرة القدم لسنة 1921 و تمثل في فريق مولودية الجزائر. و في سياق هذه اللعبة فقسم تاريخها بعد الاستقلال إلى خمسة حقب رئيسية:

9-1 المرحلة الأولى: 1962-1975:

في هذه الفترة شوهد ركود و انحطاط بسبب الظرف الاجتماعي و الاقتصادي المنهك بعد الاستعمار و الذي تسبب في عدم إعطاء أهمية للقطاع الرياضي.

9-2 المرحلة الثانية: 1976-1989:

عاود النشاط في هذه الفترة بروزه بصفة محدودة، و ذلك في ظل نظام تسوده الاشتراكية و قد سن قانون خاص بتنظيم الرياضة في أكتوبر 1976 و جاء مفاده تشييد المركبات و المنشآت الرياضية، حينها اتخذت الأندية الرياضية طابع المؤسسات العمومية و تحت رعاية مؤسسات اقتصادية عمومية هي الأخرى. و خلالها عرفت أندية كرة القدم نوعا من التآلق وتأهل للمونديال عرف في 1982 مع الوجود الدائم للمشاكل التي تحدد توسعه.

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

3-9 المرحلة الثالثة: 1989-1995:

أشهر ما يميز هاته الفترة ظهور قانون 89-03 الذي جاء لإعادة تنظيم الرياضة و هيكله مؤسساتها و تحديد الدعم المالي للأندية، و حظها من الأموال العامة للدولة، رغم كل هذه التغييرات فإن النشاط عرف تراجعا مستمرا 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 و الرياضة، أي اكتفت الدولة بالمساهمة المالية للقطاع الخاص لا غير. رغم تلك المستجدات بقيت الأندية الرياضية ضعيفة و الرياضة الوطنية تعاني انحطاط في النطاق القاري و العالمي

5-9 المرحلة الخامسة: 2004 إلى يومنا:

برز قانون 2004 نتيجة تدهور الأوضاع و بغية تطويرها و النهوض بالهيئات الرياضية إلى الساحة الدولية، و تم هذا بنص مواد جديدة مصححة لقانون 95-09 و أشار ضمن نصوصه إلى: ضرورة اكتساب الأندية المحترفة شكل الشركات التجارية - شركة مساهمة أو شركة ذات الشخص الواحد. و قد تم إخضاعها للقانون التجاري بصفتها أصبحت تتحلى السمة التجارية التي تضع هدفا أساسيا هو الربح المادي، و ما تزال الأندية و التجمعات الرياضية تعمل بالقانون ذاته لعدم مواصلة تجديد القوانين في نفس المجال، إلا أنه يمكننا وصف هاته المؤسسات بالسائرة إلى التنمية حيث تشهد تطورا طفيفا، بعدما زودت بالدعم المادي و ضرورة الإشراف العلمي من طرف المكونين المتخرجين من سلك التعليم العالي كالمدرين المتخصصين و المسيرين. هذا خلاف لما عاشته هذه المؤسسات من أوضاع سابقا¹.

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

10 النادي الرياضي كمؤسسة اقتصادية:

الأندية الرياضية هيئات اجتماعية بصفتها تنشأ عن تجمع فئة من الأشخاص لممارسة النشاط البدني الرياضي، كذلك تمثل هيئات اقتصادية كونها أصبحت ذات هدف تجاري و مادي خاصة الأندية المحترفة منها حيث تقوم عن إدماج موارد مادية و أخرى بشرية، هذا أساسا ما يمنحها الطابع الاقتصادي للمؤسسة. و كذا نجد شأن الأندية الرياضية في الدول المتقدمة بالخصوص نفس شأن باقي المؤسسات ضمن الجهاز الاقتصادي للدولة. و على مختلف المستويات كجهاز التمويل و التموين، و جهاز التأمين حيث كلما ازدهر نشاط تلك المؤسسات الرياضية و كان ذلك بالاستغلال الأمثل للموارد المادية المتاحة و الطاقات البشرية، ما يسهم في تحريك عجلة الاقتصاد الوطني.

هكذا يمكننا توضيح المكانة و القسم الذي تشغله الأندية الرياضية في الجهاز الاقتصادي للدولة. لأنها ذات نفقات غير محدودة و متزايدة، مقابل ذلك تواجه احتياجات و جب توفير موارد لتغطيتها .

و إذا كان الاستثمار في المؤسسة الرياضية يهدف إلى خلق قيمة مضافة، فبجدر بنا إدراك أن الاستثمار لإنعاش الموارد البشرية و ترقيتها بهدف الرفع من الإنتاج و تحقيق الأهداف المرجوة¹.

و هي أشمل من أهداف باقي المؤسسات. فهي تشمل على أهداف اجتماعية منها التربية و القضاء على الآفات. و أهداف أخرى اقتصادية كتتحقيق المردود المادي و التحرك ضمن باقي عناصر الجهاز الاقتصادي للدولة. وفق ذلك أكد الباحثون على أهمية المؤسسة الرياضية التي تعتبر جزء فاعل في الدورة الاقتصادية، لتغطية التكاليف مثلا أثناء تأدية العمل بها، كما تمنح أجور للمؤسسين الذين يعتبرون أعوان اقتصاديين و بدورهم يمثلون عملاء في شركات و مؤسسات اقتصادية التي تعرض للبيع سلع و خدمات حيث تسهم في تمويلها².

¹ سمير عبد الحميد: إدارة الهيئات الرياضية، دار المعارف للطباعة والنشر، الإسكندرية 1999، صفحة 13

² Jean Jaque GOUGOUet Jean François NYS : sport et développement économique régional, Edition Dalloz, France 1986, page 231

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

كان أول ظهور للاعتراف الرسمي و القانوني سنة 1885، حيث بداية من هذا التاريخ مرت رياضة كرة القدم إلى عصر جديد من التطور و الاحتراف في الممارسة. هذا عكس ما عاشته سابقا من طابع الممارسة القليلة المرتبطة بيئة يسودها المستوى الاجتماعي و الثقافي الرفيع، حيث سميت آنذاك بلعبة "الجنتل مان". لهذا الغرض يرتبط الاحتراف مباشرة بالوضع المادي أو الاقتصادي عامة، حيث ظهرت متغيرات عدة كفيلة بتشجيع ظهور الاحتراف كسكن حقوق المحترفين و كذا برامج و طرق التسويق و استثمار اللاعبين المحترفين و توفير أحدث الوسائل التقنية لأعمال الأندية الرياضية المحترفة. و خاصة بعد ظهور الرعاية و التأمين على اللاعبين المحترفين، و ظهور المنشطات و ما إلى غير ذلك من متغيرات مرتبطة بالاحتراف الرياضي¹.

أما عن أول ظهور للاعتراف لكرة القدم فكان بإنجلترا، و أول محترف لكرة القدم "جيمس لانج" الاسكتلندي الأصل سنة 1876 حيث كان يتلقى مقابلا ماليا كأجرة توضع خفية في حذائه إلى أن أصبح ذلك رسميا².

و باتت البيانات تسجل في دفاتر رسمية لمكافآت اللاعبين و عينت مراسيم قانونية و وجدت 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 و المباريات و مكافآت الفوز و صيانة الميادين الرياضية و بنائها، إلى مرحلة جديدة جعل فيها الاحتراف هدف دوافعه الأساسية التحصيل المادي عملا بالتنظيم المحكم و الإدارة الفعالة حيث تحولت الأندية إلى مؤسسات اقتصادية متنوعة كشركات المساهمة، و أروجها تستثمر أموالها في أسواق رؤوس الأموال الدولية و أعطيت الأهمية البالغة للكسب المادي، فجعل النشاط الرياضي حرفة و مهنة تمارس لتحقيق العائد. أما عن التعارف الحديثة للاعتراف فتشير إلى أنه 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، و تفرض عليه قيود في تأدية واجباته، مقابل ذلك لا يتسنى له ممارسة أي مهنة أخرى إلى جانبها.

¹ علاء صادق: الرياضة والاحتراف، دار المعارف للطباعة والنشر، بدون سنة نشر، صفحة 26 .
² كمال درويش، أشرف عبد المعز: المنظمات الرياضية الأهلية-المفهوم، التاريخ، التطور والتنظيم- كلية التربية البدنية والرياضية للبنين، جامعة حلوان ، القاهرة 2000، صفحة 37 .

12 واقع الاحتراف في الأندية الرياضية الجزائرية :

رغم مرور زمن على بداية التجربة الجزائرية في مجال الاحتراف و نجاح بعض التجارب المتعلقة بهذه الظاهرة، إلا أنه لازالت وضعية الاحتراف في الميدان الجزائري محلية و ضعيفة نوعا ما و لا سيما على نطاق الساحة الرياضية الدولية مقارنة و بقية الدول الإفريقية. حيث لا يزال التواجد الجزائري لأندية كرة القدم خصوصا في الاحتراف الخارجي ضعيف، و محل جدل العديد من المختصين، و إلى يومنا لم نستفد من هذا المجال و لم يحظى بشعبية كبيرة. و من هؤلاء الباحثين في هذا الإشكال من يرى سبب ذلك التمسك بالنجاحات الماضية و عدم الاهتمام بالتنمية المستدامة في القطاع الرياضي. إذن هذه من مسببات انحطاط و فشل الاحتراف الجزائري، إلى جانب ذلك عدم ركلة المعارف الفنية و تشتت و تباين الإمكانيات المادية كذلك التي من شأنها الارتقاء بالمستوى الرياضي عامة. و يجب الإدلاء بتوفر بعض المهارات و اللاعبين المحترفين بالجزائر، إلا أنها لا توظف محليا و بالتالي 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 الاحتراف الدولية، حيث يمكننا حتى تحديد عدد المحترفين بالعشرة أو العشرين. و في هذا السياق و يجب إلقاء الضوء على هذا الجانب من النشاط لحل المشاكل و إزاحة عراقيل الاحتراف، بوضع مبادئ و أسس علمية موائمة للنظم الدولية، و يجب انتشار فكر احترافي و تربية النشء على أسلوب حياة الاحتراف¹.

مع ضرورة تغيير الفكر و المنظومة الكروية بأكملها، بحيث ينسب إلى أصحاب الثقافة الاحترافية التي تعمل باللوائح و المعايير الثابتة. و سوف لن يتسنى لنا رؤية الأندية الجزائرية تحتل المناصب العليا إلا بتطبيق الاحتراف بمعانية متعمقة لمفهومه الشامل. و كما هو بارز تتباين ظروف الأندية المحترفة المحلية و الأجنبية في مجال الموارد المتوفرة و الإدارة الممارسة فيها، إضافة إلى غياب المفهوم الصحيح لماهية ظاهرة الاحتراف في الأندية. و من هذه المشاكل نذكر التالية :

__ عدم الالتزام بالنصوص القانونية في إبرام العقود في غالبها

__ عدم وجود نظام دقيق للشوابة و العقاب و الفجوات الكبيرة في التشريع الخاص بالمجال الرياضي ضمن القوانين الجزائرية .

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

__ غياب المستوى الفني و الخبرة للتدريب العلمي للراقي بالمهارات

__ غياب التحفيز و تشجيع اللاعبين للتفرغ إلى هذه الممارسة فقط و التي تمثل أول شروط الاحتراف.

__ عدم إشراف لجنة إدارية فنية، و متخصصة حيث أن أغلب مسيري هذه المؤسسات ليس لديهم تكوين في

الإدارة الرياضية

__ ضف إلى ذلك قلة حجم الإمكانيات المادية و ضعف الميزانيات .

__ عدم وجود أنظمة قانونية و اقتصادية مدروسة تنطبق إلى إطار التسويق و الاستثمار و الدعم في هذه الهيئات

الرياضية . و المشاكل تتعدد و تظهر باستمرار في جميع الاتجاهات، كالتأمين و المنشآت و غيرها . ما يجعل الأندية

الجزائرية تبحث في مشاكل الهيكلة و البناء، عوض تنميتها و الوصول بها إلى أعلى المستويات الفنية و المادية. و

لهذا تشهد غياب كبير في الساحة الدولية للقصور في الاهتمام بنظم الاحتراف خاصة .

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 الفعال 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 إلى أن تكون لديها نوادي مختلفة ، تقوم بمختلف المهام المفوضة لها من أجل المساهمة في تطويرها ، وبذلك أنشأت العديد من الأندية ومراكز التكوين وبنيت المعاهد و المدارس 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 .

الباب الثاني: الجانب التطبيقي

الفصل الأول:

الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

بعد دراستنا للجانب النظري ، الذي ضم فصلين في دراسة موضوعنا سنحاول الانتقال الى الجانب التطبيقي ، الذي يحتوي على الإجراءات الميدانية للدراسة ، والمتمثلة في الدراسة الاستطلاعية ومنهج وأدوات ومجتمع ومتغيرات ومجالات وعينة الدراسة، وكذا المعالجة الاحصائية ومنها التطرق إلى عرض وتحليل نتائج هذه الدراسة ثم مناقشتها.

1 الدراسة الاستطلاعية:

قمنا بدراسة استطلاعية بهدف معرفة إمكانية دراسة موضوعنا على الواقع، و ذلك في مقر فيلا ايمن خير الدين 24 نهج الحكيم سعدان، و قمنا بعرض مجموعة من مجالات التسويق على رئيس النادي، ليختر منها ثلاث مجالات مطبقة على مستوى النادي و هذا حسب مداخيل التسويق الرياضي للسنة الحالية، تم ترتيب المجالات من الأهم إلى المهم و التي قمنا من خلالها صياغة 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 و قد 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.

3 أداة الدراسة:

3-1 الملاحظة الشخصية العلمية :

¹ محمد حسن علاوى، أسامة كامل راتب، القياس في التربية الرياضية و علم القياس الرياضي، ط3، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1996، ص83

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

اعتمدنا زيارة نادي اتحاد بسكرة أثناء التدريبات و المنافسة ، وذلك للاقترب أكثر من المسيرين و رئيس النادي ، وهذا ما ساعدنا على التعرف و الاقتراب من الصورة الفعلية لإدارة النادي ، وساهم أيضا في اختيار الأسئلة التي تتضمنها المقابلة .

3-2 المقابلة :

نوع المقابلة التي اخترناها في هذا البحث هي المقابلة الشخصية، "و تعتبر المقابلة استبيانا شفويا أي محادثة موجهة بين الباحث و الشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين، يسعى الباحث للتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة . "نفصلها في ما يلي:

✓ **المحور الأول:** الاشهار بالممول الملابس الرياضية للاعبين دور في رفع مصادر التمويل الخاصة بالنادي.

✓ **المحور الثاني:** ان عائدات بيع التذاكر في المباريات لها اسهامات معتبرة في رفع رصيد النادي .

✓ **المحور الثالث:** ان للبت الإذاعي والتلفزيوني اسهام في زيادة مداخيل نادي 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 الثاني المحترف) .

5 عينة الدراسة:

تعتبر عملية اختيار العينة من أهم المراحل و أبرزها في عمر البحث العلمي فعليها 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 .

وتعرف أيضا أنها " جزء من الكل أو البعض من الجميع"²

1 محمد نصر الدين رضوان، الإحصاء الاستدلالي في علوم التربية البدنية والرياضية ،دار الفكر العربي، ط ب ،مصر،2003،ص14

2 موريس أنجريس منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمه يزيد صحراوي و آخرون ، دارا لقصة للنشر ، الجزائر ،2004،ص67 .

و تشمل الدراسة في رئيس نادي اتحاد بسكرة لكرة القدم الذي تنشط في البطولة الوطنية للقسم الثاني المحترف .

6 متغيرات الدراسة:

ان أي 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 الأخر، ويكمن 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 الأندية الرياضية.

7- مجالات البحث :

1-7 المجال المكاني :

أجريت دراسة الحالة على الفريق الذي ينشط في البطولة الوطنية للقسم الثاني المحترف لولاية بسكرة ، في مقر فيلا إيمان خير الدين 24 نهج الحكيم سعدان.

2-7 المجال الزمني:

أجريت دراسة الحالة على الفريق الذي ينشط في البطولة الوطنية للقسم الثاني المحترف لولاية بسكرة، و لمدة من 15 شهر فيفري إلى غاية 27 افريل 2017.

8 الوسائل الإحصائية:

في دراستنا للجانب التطبيقي لهذا البحث، إعتدنا على النسب المئوية . تقنية النسب المئوية لتحويل القيم المالية المحصل عليها من نتائج المقابلة إلى أرقام قابلة للتحليل و التفسير و ثم حساب هذه الأخيرة بالطريقة التالية :

النسبة المئوية = قيمة الدخل الواحد × 100 / مج المداخل .

الفصل الثاني:

عرض النتائج وتحليلها

تمهيد :

نتعرض في هذا الفصل الرابع من هذا البحث الى عرض وتحليل النتائج المتوصل اليها ، بناءا على الأسئلة المطروحة في المقابلة التي اجريناها مع رئيس نادي اتحاد بسكرة في جدول ورسومات بيانية لتفسيرها وتحليلها .

عرض نتائج المحور الأول :

- المحور الأول :
- الفرضية الأولى :
- الاشهار بالمول الملابس الرياضية للاعبين دور في رفع مصادر التمويل الخاصة بالنادي.

أحد أهم مصادر تمويل نادي اتحاد بسكرة الاشهار بالمول للملابس الرياضية للاعبين ، وقد قدرت قيمته الاجمالية 99000000 دج ، من اجمالي التمويلات التي تقدر ب 114500000 دج ، أي بما يعادل نسبة 86.46%.

وعند مقابلتي لرئيس نادي اتحاد بسكرة إبراهيم ساعو صرح :

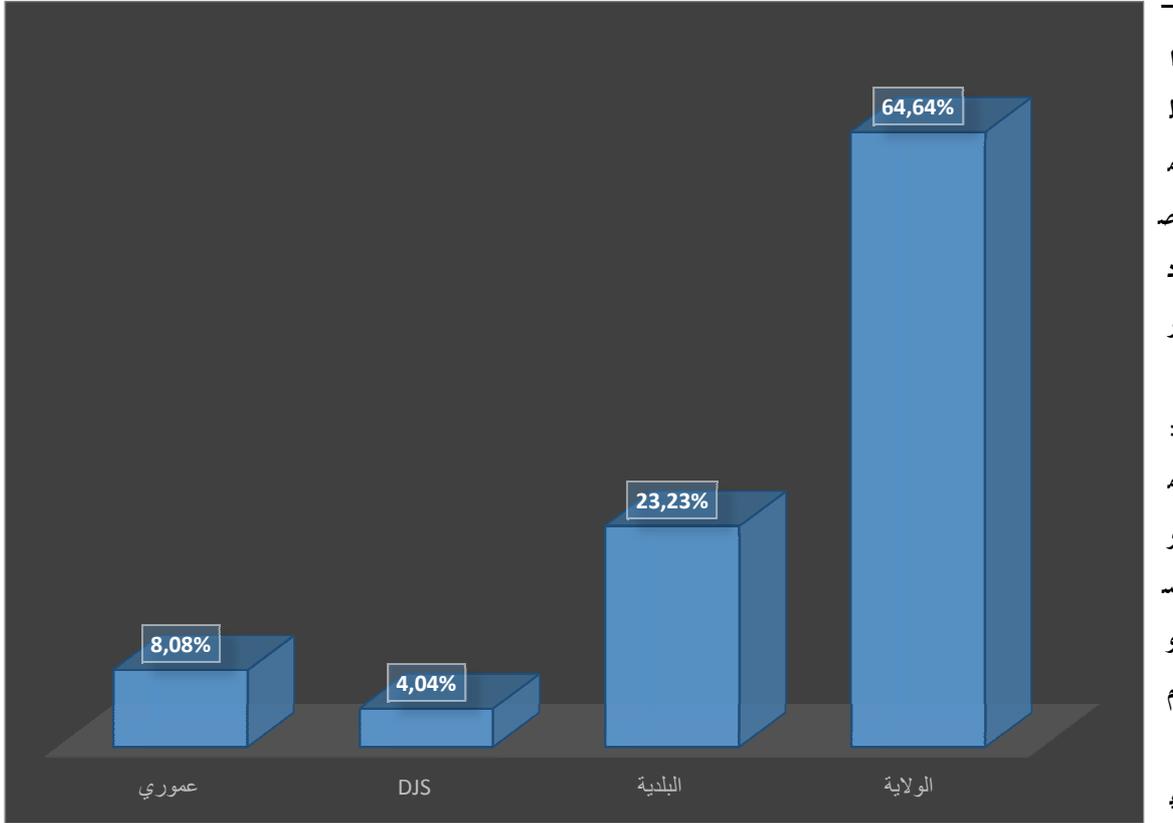
ان شركة NAFO للألبسة الرياضية ، يمول جميع أصناف الفريق بمختلف الملابس والأدوات الرياضية على مدار العام ، كما تقوم الشركة بتحمل تكاليف التبرعات التي يقوم بها النادي " مع العلم ان نادي اتحاد بسكرة قام بتبرعين في الباز بسطيف " .

الجدول رقم 01: يوضح المبالغ الاجمالية للتمويلات والاعلان 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	عموري
99.99%	99000000.00	المجموع

—المصدر : من اعداد الطالب—

الشكل رقم 01:مدج تكراري للمبالغ الاجمالية لتمويلات والاعلان على الملابس الرياضية للاعبين:



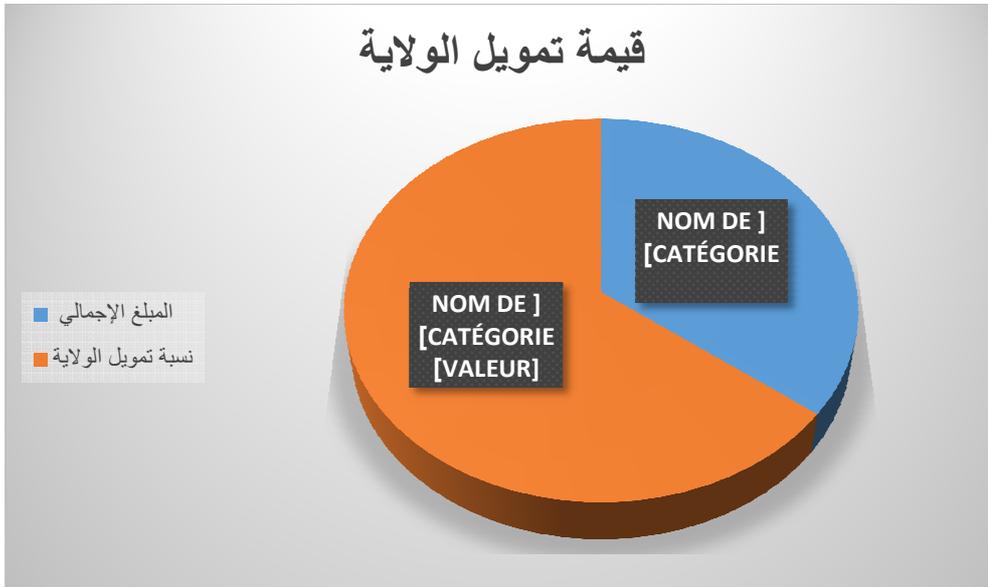
ناءا على معطيات الجدول رقم 01-

✓ الجدول رقم 02 : قيمة تمويل الولاية :

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

–المصدر : من اعداد الطالب–

الشكل رقم 02: يمثل النسبة المئوية لقيمة تمويل الولاية :



–المصدر : مرسوم بناءا على معطيات الجدول رقم 02–

تحليل جدول رقم 02 :

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

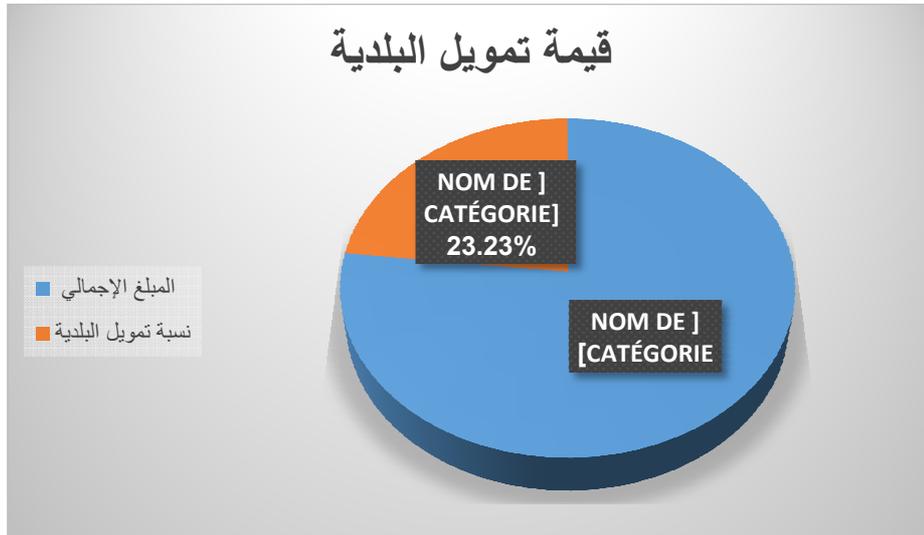
وقيمة هذا التمويل حسب رئيس النادي إبراهيم ساعو لا تقدم دفعة واحدة بل على دفعتين ، وقد تم استلام الدفعة الأولى من هذا الموسم 2016-2017 في بداية الموسم وقدرت قيمتها 34000000دج، والدفعة الثانية مع بداية مرحلة الإياب .

✓ جدول رقم 03 : قيمة تمويل البلدية :

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

–المصدر : من اعداد الطاب–

الشكل رقم 03 : يمثل النسبة المئوية لقيمة تمويل البلدية :



–المصدر : مرسوم بناءا على معطيات الجدول رقم 03–

تحليل جدول رقم 03 :

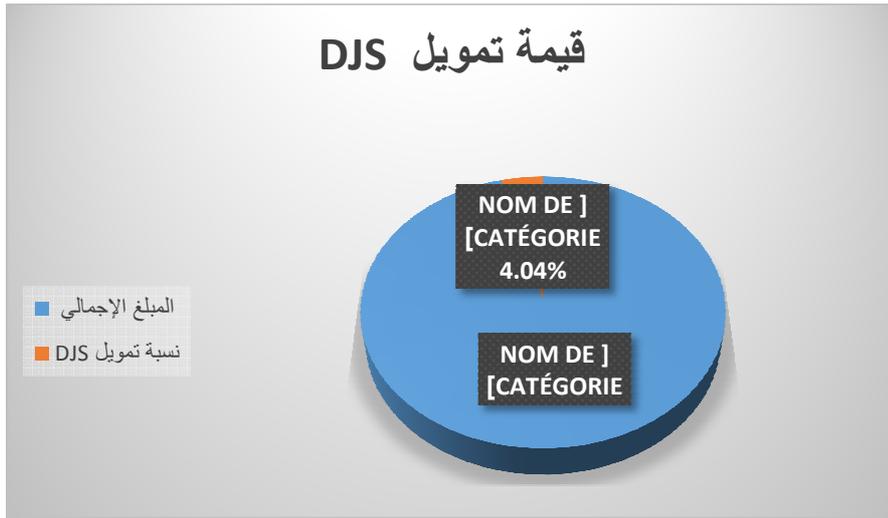
من ملاحظة جدول رقم (03) نجد ان البلدية مولت النادي بقيمة 23000000 دج، أي بنسبة 23.23% وهي نسبة معتبرة .

✓ جدول رقم 04 : قيمة تمويل DJS :

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

-المصدر: من اعداد الطالب-

الشكل رقم 04 : يمثل النسبة المئوية لقيمة تمويل مديرية الشبيبة والرياضة :



-المصدر : مرسوم بناءا على معطيات جدول رقم 04-

تحليل جدول رقم 04 :

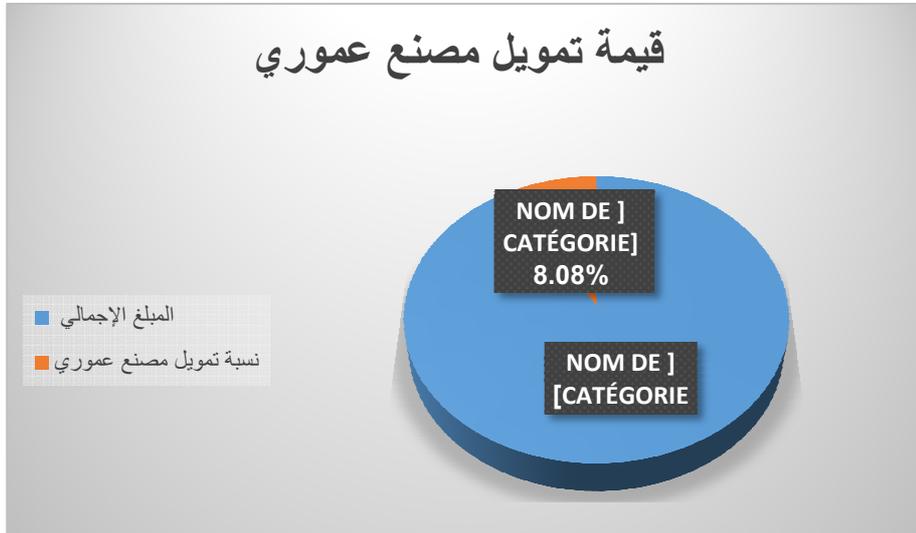
من ملاحظة الجدول رقم (04) نجد ان مديرية الشباب والرياضة مول نادي اتحاد بسكرة بقيمة 4000000 دج ، أي بنسبة 4.04% وهي نسبة ضئيلة جدا .

✓ جدول رقم 05 : قيمة تمويل مصنع عموري :

النسبة المئوية	مبلغ مصنع عموري	المبلغ الاجمالي	
8.08%	8000000	99000000	المبلغ بالدينار الجزائري

-المصدر : من اعداد الطالب-

الشكل رقم 05 : يمثل النسبة المئوية لقيمة تمويل مصنع عموري :



-المصدر : مرسوم بناءا على معطيات الجدول رقم 05-

تحليل جدول رقم 05 :

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

2- المحور الثاني :

الفرضية الثانية :

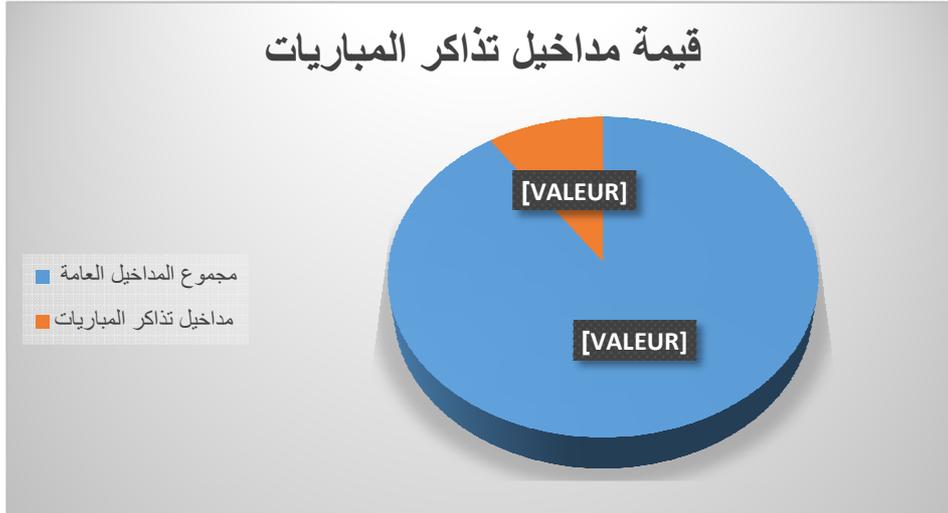
- ان عائدات بيع التذاكر في المباريات لها اسهامات معتبرة في رفع رصيد النادي .

✓ الجدول رقم 06 : قيمة مداخيل تذاكر المباريات :

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

-المصدر : من اعداد الطالب-

الشكل رقم 06 : يمثل النسبة المئوية لمداخيل تذاكر المباريات :



-المصدر : مرسوم بناءا على معطيات جدول رقم 06-

- تحليل جدول رقم 06:

من ملاحظة الجدول رقم (06) نجد ان عائدات بيع التذاكر المباريات تقدر ب11000000دج ، أي بنسبة % 9.61 وهي نسبة ضعيفة .

- اما بالنسبة لعائدات بيع التذاكر دخول المباريات :
- يتم استئجار ملعب " 18 فيبراير " من مدير المركب بمبلغ 7 مليون للمقابلة.
 - اما بالنسبة لمداخيل التذاكر فان قيمتها 100 مليون لكل مقابلة ، مع العلم ان الموسم الحالي غاب الجمهور عن المدرجات 3 مباريات بسبب العقوبة المسلطة على النادي ، بالإضافة الى مباراة نادي بارادو فكان الدخول مجاني للجماهير .
 - وليس عدد الجماهير = عدد التذاكر .
 - فان اخر الاحصائيات تقول ان معدل الحضور الجماهيري يقدر ب15 الف مناصر لكل مباراة، في ملعب 18 فيبراير بالعالية ، كما تقوم إدارة النادي بطبع 5 الاف تذكرة لكل مباراة " مع العلم ان كل تذكرة لها الحق في شخصين للدخول الى الملعب " .
 - بالإضافة الى هذا فان إدارة نادي اتحاد بسكرة ، قامت بالتعاقد مع شركة خاصة لتنظيم الدخول الجماهيري للملعب بنسبة 30 من عائدات بيع التذاكر .

3- المحور الثالث :

الفرضية الثالثة :

- ان للبث الإذاعي والتلفزيوني اسهام في زيادة مداخيل نادي اتحاد بسكرة .

✓ جدول رقم 07 : قيمة مداخيل البث التلفزيوني :

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

-المصدر : من اعداد الطالب-

الشكل رقم 07 : يمثل النسبة المئوية لمداخيل البث التلفزيوني :



-المصدر : مرسوم بناءا على معطيات الجدول رقم 07-

تحليل الجدول رقم 07 :

من ملاحظة جدول رقم (07) نجد ان حقوق البث التلفزيوني تقدر ب4500000دج،

أي بنسبة 3.93% وهي نسبة ضئيلة جدا .

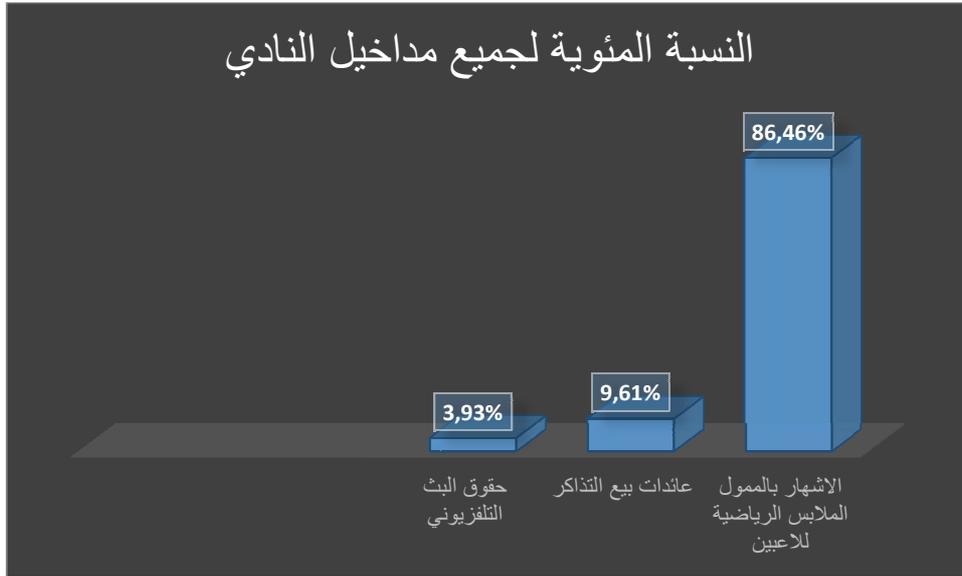
مع العلم ان التلفزيون زار ملعب 18 فيراير بالعالية في ثلاثة مناسبات " مع العلم ان لكل مباراة 150 مليون تقدمها الرابطة للنادي جراء المباراة المتلفزة " .

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

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

-المصدر : من اعداد الطالب-

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



-المصدر : مرسوم بناءا على معطيات الجدول رقم 08-

الفصل الثالث:

مناقشة نتائج المقابلة

تمهيد :

في هذا الفصل سيتم تفسير ومناقشة النتائج الفصل الرابع ، وانطلاقا من هذه النتائج يمكن رفض او قبول الفرضيات المطروحة .

• الاستنتاج الجزئي الأول :

- الاشهار بالممول الملابس الرياضية للاعبين دور في رفع مصادر التمويل الخاصة بالنادي.

يمكن اعتبار الجانب الدعائي لا سيما المباشر او المتمثل في الإعلان على الملابس للاعبين و الحامل لشارات المساهمين في الدعم بأنه أحد المصادر الهامة الداعمة للنادي الرياضي .
وتتمثل أهمية الشارات المحمولة على قميص اللاعب أحد أكبر و أهم وسائل الدعاية والاستثمار ، حيث وجدت الشركات التجارية أن ارتباط المنتجات التجارية بالرياضيين المشهورين أو الأندية المشهورة له تأثير أكبر بكثير من الوسائل الاعلانية التقليدية ، و كذلك ترسخ في عقول الجماهير لمدة أطول .
وانطلاقا من دراستنا ندرك ان الدخل الأكبر الذي يتحصل عليه نادينا المدروس متمثل في هذا الجانب والذي قدر ب 99000000 دج ، وهذا مؤشر على ضرورة الاهتمام بهذا الجانب وهذا ما لمسناه من دراستنا ، حيث تتفق مع ما أشرنا اليه في الجانب النظري (الفحة 27) للكاتب حسن أحمد الشافعي في عنصر " تسويق حقوق الدعاية والاعلان " ، ومن هنا يمكن ان نقول ان فرضيتنا قد تحققت الى حد بعيد وفق صياغتها .

• الاستنتاج الجزئي الثاني :

- ان عائدات بيع التذاكر في المباريات لها اسهامات معتبرة في رفع رصيد النادي .

يعتبر المناصرين الوعاء الحقيقي لشعبية الفريق ووزنه على مستوى الساحة الوطنية او الدولية ، وهذا ما يجعل مناصرين يتبعون لقاءاته ومبارياته الودية والرسمية مما يؤدي الى ارتفاع عائدات بيع التذاكر داخل الملعب .
يقف عدد المناصرين وراء قوة الفريق المادية و المعنوية التي تجعله في وضعية مستقرة اقتصاديا و مدعمة اجتماعيا بشكل أفقي أمام الجماهير و بشكل عمودي أمام المسؤولين .

ولا يمكن أن نتصور بأي شكل من الأشكال وجود فريق بدون مناصرين ، وبالتالي أهمية وجود لجنة المناصرين و شعارات الفريق و كل ما يتردد في الوسط الاجتماعي فهو ناتج الى ثقافة الدعم الاجتماعي للمناصرين .

وفي النهاية وفي ما يخص الجمهور ، فان بالرغم من كل الجهود المبذولة من طرف نادي اتحاد بسكرة لمحاولة جلب أكبر عدد ممكن من الجماهير الأوفياء للمقابلات الرياضية ، الا أن توافد الى الملاعب الرياضية الجزائرية يبقى ضعيفا وهذا طبعا له علاقة بالنتائج الرياضية المسجلة . انطلاقا من القيمة المالية المحصلة من عائدات التذاكر والمقدرة ب 11000000 دج ، والتي تمثل نسبة ب 9.61% ، فإنها لا ترقى الى مستوى تطلعات نادي اتحاد بسكرة . وبناء على ما سبق ذكره حيث يتفق الى حد ما على ما أشرنا اليه في الجانب النظري في (الصفحة 28) للكاتب أحمد حسن الشافعي في عنصر " تسويق البطولات و المباريات " ، ومن هنا يمكن القول ان فرضيتنا قد تحققت الى حد ما .

• الاستنتاج الجزئي الثالث :

- ان للبت الإذاعي والتلفزيوني اسهام في زيادة مداخيل نادي اتحاد بسكرة .

ان الحضور الجماهيري للمباريات سواء من خلال التلفاز او حتى من خلال وسائل الاعلام الأخرى ، من صحف و إذاعة وغيرها دفع بالكثير من الأندية الرياضية للاستفادة من حقوق بثها لرفع مستوى دخلها المالي .

التلفزة بوسائلها المختلفة و تقنياتها العلمية ، والعملية سمحت بالتطوير السريع للإيرادات الاشهارية ، لكن منظمي العروض والمنافسات الرياضية سرعان ما اكتشفوا الفائدة التي بإمكانهم الحصول عليها من خلال حقوقهم كحقوقهم لهذه العروض الرياضية ، ففرضوا منحهم مبالغ مقابل تقديم تصريحات للقنوات التلفزيونية التي تسمح لهم القيام بعملية البث التلفزيوني للمنافسات الرياضية . فالوقت الفضائي المخصص للبت التلفزيوني الرياضي هو في ارتفاع متواصل منذ سنوات عديدة، وهذا ما يبين الاهتمام الكبير للمتفرجين الاوفياء للحصص الرياضية .

انطلاقا من الدخل المالي المحصل من حقوق البث التلفزيوني المقدرة ب 4500000 دج ، التي تمثل نسبته ب 3.93% ، فإنها لا ترقى الى مستوى تطلعات فريق بحجم نادي بسكرة، الذي يلعب على ورقة الصعود من القسم الثاني الى القسم الأول المحترف .

و بناءا على ما سبق ذكره حيث يتفق الى حد ما مع ما أشرنا اليه في الجانب النظري في (الصفحة 27)
للكتاب أحمد حسن الشافعي في عنصر " التسويق التلفزيوني " ، ومن هنا يمكن القول ان فرضيتنا قد
تحققت الى حد ما .

الاستنتاج العام :

من خلال المعطيات النظرية والتطبيقية التي سبقت ، وانطلاقا من المشكلة المطروحة والمعاشة ميدانيا ، حول معرفة مدى التسويق الرياضي واسهاماته في مداخيل النوادي الرياضية الجزائرية الرابطة المحترفة الثانية لكرة القدم.

ومن خلال دراستنا للتسويق الرياضي ، تبين لنا ان 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 ان التسويق الرياضي يحتاج الى دراسة واعية مبنية على أسس وقواعد علمية سليمة ، وهو أحد العوامل المهمة التي تستند عليها كل المؤسسة ناجحة وخاصة منها الأندية الكبيرة . ولهذا وجدنا ان التسويق الرياضي يمكن ان يساهم بشكل من الاشكال في توفير التمويل اللازم للأندية الرياضية .

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

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

✓ الاقتراحات والتوصيات :

بعد عرض هذه الدراسة وتحليل نتائجها ، يتبين لنا ان للتسويق الرياضي له انعكاسات على الأندية الرياضية ، ومن خلال ذلك يمكن اعطاء بعض الاقتراحات كحلول لحل بعض المشاكل المادية التي تقف امام النوادي الرياضية .

أساليب التسويق المقترحة :

1- تسويق حقوق الدعاية والاعلان :

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

2- التسويق التلفزيوني :

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

3- تسويق البطولات و المباريات :

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

4- تسويق اللاعبين :

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

5- تسويق المنشآت النادي :

- تأجير الملاعب وصالات النادي في غير أوقات الاستخدام .
- تأجير صالات اللياقة البدنية و ساونا .
- تطوير المطاعم والكافيتريا واسنادها للمستثمرين .

6- تسويق الخدمات بالنادي :

انشاء شركة تنتج وتسوق الملابس و البضائع التي تحمل شعارات النادي ، وتوفير إدارة محترفة لها على ان تكون الشركة تحت اشراف اتحاد كرة القدم وخاضعة لرقابة النادي والحرص على ان 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 اقتصار البضائع التي تحمل شعارات الأندية في القمصان والأحذية و القبعات والأدوات الرياضية فقط ، بل يجب التفكير بإنتاج وتسويق تشكيلة كبيرة من البضائع المتنوعة ، وتشمل الأدوات المدرسية و المكتبية و بعض قطع الأثاث المنزلي و الاكواب والكرات .

خاتمة

خاتمة:

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

و من خلال هذا نرى أن الأندية 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 و اسهاماته في مداخيل النوادي الرياضية الجزائرية ، يتبين لنا أن الأندية الجزائرية تعاني من نقص الإيرادات المالية الذاتية ، كما أنها تحتاج الى مصادر متنوعة للتمويل و استثمار ما لدى الأندية من مقومات كفتح المحلات التجارية و تأجيرها ، وزيادة الوجود الجماهيري في المباريات من خلال تدابير متنوعة .

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

قائمة المراجع

✓ المراجع العربية :

- 01- أبو عنبه عبد العزيز ، المفاهيم الإدارية الحديثة ، دار مجد اللاوي للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، الطبعة الأولى، '2006'.
- 02- إبراهيم محمود عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية: التنظيم في مجال الرياضة، دار الوفاء، الإسكندرية، الطبعة الأولى، '2003'.
- 03- السيد عبد المولى ، المالية العامة ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1977.
- 04- الصحن محمد فريد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية 2002.
- 05- الشافعي حسن أحمد، التشريعات في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء، الجزء الأول، الطبعة الأولى الإسكندرية، مصر، '2004'.
- 06- الشافعي حسن أحمد: التخصص الإداري والقانونية، الإسكندرية، مطبعة الشعاع، الطبعة الثانية، '2001'.
- 07- الغيص منى راشد، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، منشورات ذات السلاسل، الكويت، 2000.
- 08- يسرى خضر إسماعيل، إدارة التسويق، القاهرة، 2000 .
- 09- 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 الأداء البشري في إدارة الرياضة، الطبعة الأولى، المجلد الثالث، دار الفكر العربي، القاهرة 2004 .
- 13- موريس أنجرس منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمه يزيد صحراوي و آخرون، دارا لقصة للنشر ، الجزائر ، 2004 .
- 14- محي الدين الأزهري ، وآخرون، مبادئ التسويق، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، جامعة القاهرة، 2001 .

- 15- محمود صادق بازرعة، إدارة التسويق المكتبة الأكاديمية ، القاهرة، 2001 .
- 16- محمد حسن علاوى، أسامة كامل راتب، القياس قي التربية الرياضية و علم 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، الطبعة الأولى ،مصر، 2003 .
- 19- سمير عبد الحميد ، إدارة الهيئات الرياضية، دار المعارف للطباعة والنشر، الإسكندرية 1999 .
- 20- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، 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، 2001.
- 26- فيليب كوتلر، كوتلر يتحدث عن التسويق ، ترجمة فيصل عبد الله بابكر ، مكتبة جرير ، القاهرة، 2001 .
- 27- رشيد زرواتي : تدريبات في منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، ط1 ، دار هومة الجزائر، 2002 .

28- توفيق محمد عبد المحسن، التسويق وتحديات التجارة الالكترونية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2004.

✓ مراجع أجنبية :

- 01-Didier machat, Droit fiscal et fiscalité de l'entreprise, 3^{ème} édit, l'hermes, lyon ,1994
- 02- Benoun, "marketing, savoir et savoir – faire ", Economico, paris, 2^{ème} édition, 1991
- 03- Christian Michon, le marketer (les nouveaux fondements du marketing), Pearson Education France, Paris, 2003
- 04- CREDOISIF Jaques : L'adynamique de l'équipe, Edition chiron, paris1985,
- 05- F-Wzbster."social asperctsof marketing".prentice hall , 1974
- 06- Jean Jaque GOUGOU et Jean François NYS : sport et développement économique régional, Edition Dalloz, France 1986,
- 07- Larousse : dictionnaire de français, imprimée en France, édition, 2001
- 08- Michael Leblanc : le club de Lan 2000 opcit,
- 09- p.kotler & b.dubois ."marketing management" : public union :Paris :10eme :2000

المراجع الالكترونية :

(1) - (<http://www.iraqacad.org/lib/adil/adil5.htm>) يوم 2017/02/17

الساعة 20:00 .

(2) - (<http://ar.wikipedai.org/wiki>) يوم 2017/03/19 على

الساعة 18:00 .

<http://www.wata.cc/forums/archive/index.php/t-3>

57777.html- يوم 20/03/2017 على الساعة 11:00 .

4) - (<http://etudiantdz.com/vb/t41915.html>) يوم 19/04/2017 على

الساعة 09:30 .

✓ الرسائل والأطروحات :

1- بقاح أكلي: دور و أهمية 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، كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة، جامعة حلوان 2001 .

4- ناصري عبد القادر، الاستثمار والتسويق باستخدام الأساليب الادارية المستحدثة في مجال التربية

البدنية والرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر، 2007 .

✓ 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

رقم: ام.ع.ت.ن.ب.ر/2017

إلى السيد: (ميسر تادي إيجاز بسكرة)

الموضوع: طلب تسهيل مهام

نتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الطلب المتمثل في تسهيل مهام الطالب (ة): ميسر تادي إيجاز بسكرة
في إنجاز دراسة كمتطلب تكميلي لنيل شهادة الماستر تخصص: إدارة وتسيير رياضي
تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

بسكرة في.....

رئيس القسم

ميسر تادي إيجاز بسكرة

د / شتيكر عبيد المالك



الملاحق

اسم الطالب : مقراني حسان

اسم المؤسسة : جامعة محمد خيضر بسكرة

رئيس نادي اتحاد بسكرة : ساعو إبراهيم

انا الطالب "مقراني حسان" ، بصدد انجاز مذكرة تخرج سنة ثانية ما ستير تحت عنوان "التسويق الرياضي واسهاماته في مداخل النوادي الرياضية الجزائرية الرابطة المحترفة الثانية" ، دراسة حالة نادي اتحاد بسكرة الذي ينشط في الرابطة المحترفة الثانية ، والتي تعرف إدارة النادي بحسن التسيير تحت اشراف رئيس النادي "إبراهيم ساعو" ، وستعرض دراستي في نهاية العام الدراسي امام مجموعة من الدكاترة لذي ارجوا من سيادتكم مساعدتي بالإجابة على الأسئلة التالية :

الأسئلة :

س1- كم هي الموازنة العامة لفريق اتحاد بسكرة ؟

ج1-

س2- من اين تأتي مداخل النادي ؟

ج2-

س3- كيف يتم الحصول على الممولين ؟

ج3-

س4- كيفية علاقة الفريق من الناحية القانونية بالمولين ؟ وأنت كفريق ماذا تقدم للممول ؟

ج4-

س5- ماذا يستفيد النادي من بيع الأقمصة ؟

ج5-

الملاحق

س6- ماذا يستفيد النادي من حقوق البث الإذاعي والتلفزيوني ؟

ج6-

س7- هل الفريق له موقع رسمي للنادي او قناة على اليوتيوب ؟ وهل لها عائدات مادية ؟

ج7-

س8- هل الندوات الصحفية والأنشطة الرياضية للفريق تغطي بعائد مادي او لا ؟

وكم هو المبلغ لتغطية الندوة الصحفية ؟

ج8-

❖ بما ان نادي اتحاد بسكرة يمارس تدريبات والمقابلات الرسمية او الودية في ملعب 18 فيبراير

بالعالية :

س9- كيف تم التعاقد ومع من لكراء الملعب ؟ وكم حقوق كرائه ؟

ج9-

س10- ماذا يستفيد النادي من عملية بيع التذاكر ؟

ج10-

س11- كيفية توزيع بيع التذاكر ؟ هل في أكشاك الملعب فقط او في الأحياء أيضا والبلديات ؟

ج11-

س12- كيفية نظام التعاقد مع الشركة الخاصة في تسيير الملعب ؟

ج12-

س13- في حالة حدوث أعمال شغب في الملعب وحدث خسائر مادية وبشرية .

كيف يتم التعويض للخسائر المادية والبشرية ؟

ج13-

الملاحق

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

ج14-

شكرا جزيلاً

تَمَّ بِحَمْدِ اللَّهِ