

الاقتصاد الرياضي الحديث في الجزائر دراسة ميدانية بالهيئات الرياضية

Algeria's modern sports economy Field study of sports bodies

ناصرى عبد القادر*¹ بن عكي رقية صونية²

¹ جامعة الجزائر 3 ، naceri.abdelkader@univ-alger3.dz

² جامعة الجزائر 3 ، benaki.rokia @univ-alger3.dz

تاريخ النشر: 2022/09/15

تاريخ القبول: 2022/09/11

تاريخ الإرسال: 2022/-06/-21

الملخص:

استهدفت حيث أصبحت الرياضة جانبا أساسيا من النظام الإنتاجي في المجتمعات الحديثة وتعتمد عليها الدول المتقدمة في تحقيق قيمة مضافة وعنصر أساسي للتنمية، سواء من الناحية الاقتصادية والسياسية، وتسعى إلى بلورة سياسة اقتصادية تعتمد على الرياضة كأحد محددات الاستثمار البشري أو المادي، فلا يمكن الارتقاء بمستوى أي رياضة وتطور أي ناد إذا لم تتوفر القدرة المالية لتحقيق أهدافه الذي يعتمد أساسا على الإدارة الاستراتيجية في تسويق منتجاتها من أجل تمويل نشاطاتها الإدارية والرياضية

الكلمات المفتاحية: الاقتصاد الحديث. التسويق الرياضي. المؤسسة الرياضية ؛

Abstract:

Where sport has become an essential aspect of the productive system in modern societies and developed countries rely on them to add value and a key element in development, both economically and politically , and seeks to crystallize an economic policy based on sport as one of the determinants of human or material investment , Any sport and the development of any club if you have the financial capacity to achieve its objectives, which depends mainly on strategic management in the Marketing of its products to finance it's administrative and sports activities.

Key words: Modern economy. Sports marketing. Sports Fondation

1- مقدمة ومشكلة البحث:

لم تعد الدول أو المدن التي تتقدم لاستضافة البطولات والدورات الرياضية تكتفي بإظهار تقدمها في هذا المجال من حيث التخطيط والتسيير والتطور التقني في أجهزتها وأدواتها ولكن أيضا أصبحت تنظر إلى تحقيق العائد المادي الذي يجعلها قادرة على إقامة أحدث المنشآت الرياضية وتطوير أجهزتها لاستضافة بطولات أكبر، ولذلك أصبح علم التسويق الرياضي من العلوم المصاحبة لتنفيذ الدورات والبطولات الرياضية حيث ارتفعت قيمة البطولات والمنافسات الرياضية نظرا لاهتمام الناس بمشاهدتها، فالناس في مختلف الأماكن تستمتع بمشاهدة المسابقات الرياضية والدليل على ذلك أنه أثناء إقامة مسابقات بطولة كأس العالم لكرة القدم 1998 م بفرنسا انخفضت حركة المرور في شوارع أوروبا إلى نصف كثافتها بما يعد دليلا على اهتمام المشاهدين بمتابعة المباريات أمام شاشات التلفزيون وفي الملاعب، وهذا ما دفع الشركات المنتجة للأدوات الرياضية للتسابق في الإعلان عن بضائعها في الملاعب ومن خلال شاشات التلفزيون والمطبوعات والصحف والمجلات إضافة إلى ذلك، فقد وجدت الشركات الأخرى التي لها بضائع فرصة تواجد هذا الحشد الكبير من المشاهدين في الإعلان أيضا عن منتجاتها خاصة و أن بث المباريات يشمل معظم دول العالم.

لذلك تسابقت شركات البث التلفزيوني للحصول على حق البث التلفزيوني لما يحققه ذلك لها من شهرة على مستوى العالم و أيضا ما يحققه من مكاسب مادية، و لم تقف الهيئات الرياضية أمام ذلك مكتوفة الأيدي. فبدأت في البحث عن الشركات التي تتعاقد معها لبث بطولاتها نظير مبالغ ارتفعت كثيرا في الوقت الحالي حتى تستطيع أن توفر المبالغ اللازمة للصرف على البطولة و إخراجها بأحسن مستوى، وفي بعض الأحيان تحقق مكاسب مادية من ذلك و منذ ذلك الوقت ظهر التسويق الرياضي بمفهومه الحديث و ذلك من خلال الأنشطة التي تنظم لمقابلة احتياجات و رغبات المستهلكين الرياضيين و غير الرياضيين من خلال عمليات متبادلة و التخطيط الإستراتيجي لعملية التسويق من خلال ترويج المنتجات الرياضية والخدمات المباشرة للمستهلكين الرياضيين و تسويق المنتجات الأخرى و الخدمات من أجل إنجاح التظاهرات و الأحداث الرياضية.

1- ومن هنا يمكن طرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى يتجلى دور الإدارة الإستراتيجية في مختلف المؤسسات الرياضية الجزائرية عند قيامها بعملية التسويق الرياضي مع إدراج نظام الاحتراف من أجل الارتقاء بمستوى المالي والرياضي مما يعكس بالإيجاب على تحسين مستوى كرة القدم الجزائرية؟

وعليه نطرح التساؤلات التالية:

1- هل الاعتماد على الإدارة الإستراتيجية في إدارة المؤسسة الرياضية هو نظام فعال من أجل

إنجاح عملية التسويق الرياضي في المؤسسة الرياضية الجزائرية؟

2- ما هو دور الإدارة الاستراتيجية الرياضية من خلال عقود الاحتراف الرياضي و البعد الاقتصادي في جلب موارد التمويل للمؤسسة؟

3- فيما يكمن دور التسويق الرياضي في جلب موارد مالية بديلة للمؤسسة من اجل تمويل نشاطاتها الإدارية والرياضية لتغطية حاجيات خلال موسم رياضي؟

الفرضيات:

الفرضية العامة للبحث:

دور الإدارة الاستراتيجية في مختلف المؤسسات الرياضية الجزائرية عند قيامها بعملية التسويق والاستثمار الرياضي مع إدراج نظام الاحتراف من أجل الارتقاء بمستوى المالي والرياضي مما يعكس بالإيجاب على تحسين مستوى كرة القدم الجزائرية.

الفرضيات الجزئية:

الفرضية الجزئية الأولى:

الاعتماد على الإدارة الاستراتيجية في إدارة المؤسسة الرياضية هو نظام فعال من اجل إنجاح عملية التسويق الرياضي والاستثمار في المؤسسة الرياضية الجزائرية.

الفرضية الجزئية الثانية:

دور الإدارة الإستراتيجية الرياضية من خلال عقود الاحتراف الرياضي والبعد الاقتصادي في جلب موارد التمويل للمؤسسة.

الفرضية الجزئية الثالثة:

دور التسويق الرياضي في جلب موارد مالية بديلة للمؤسسة من اجل تمويل نشاطاتها الإدارية والرياضية لتغطية النفقات خلال الموسم الرياضي.

1- الدراسات السابقة والمشابهة:

الدراسات الأجنبية:

أ- دراسة **Michel DESBORDES** و **FABIEN OHL** و **Gary TRIBOU** حول

Marketing du Sport في فرنسا الذي تكلم فيه عن مكانة التسويق الرياضي لبعض

المؤسسات الرياضية و الذي تلعبه في سياسة اقتصاد الدولة وملخص في بعض النقاط:

• دور وسائل الإعلام في تعبئة الحدث الرياضي و هي وسيلة مفضلة لتقريب المشاهد والمستهلك للمنتوج.

- أصحاب القرار السياسي في المؤسسات العامة أو الخاصة من أجل الظفر بعقود السبونسورينغ مع البطولات أو التظاهرات وحتى الأندية الرياضية المحترفة باعتبار لها أثر على الاقتصاد الرياضي بالرغم أنه في السابق لا يتجاوز من 1 إلى 2 % في الناتج الداخلي العم (PIB).
 - إن بعض العلامات التجارية مثل NIKE و Adidas و Reebok دائما السبابة بالفوز وريح المستهلكين الجدد نتيجة الشهرة والسمعة التي تمتاز بها عالميا كما أنها تتفوق على بعض الشركات العالمية التي تحتكر على طبقة كبيرة من المجتمع. وكانت نتيجة الدراسات كالتالي:
 - المنتج الرياضي أصبح يشكل عامل أساسي في الحياة اليومية الاجتماعية للمجتمع الفرنسي والمكانة الاجتماعية للفرد.
 - حيث كان في الستينات عبارة عن حركة رياضية جمعوية تربية غير أنها في الآونة الأخيرة تحولت إلى نمط تجاري.
 - أما فيما يخص المنتحون الرياضيون للسلع والخدمات الرياضية أصبحت ذات طابع تجاري وأخذ بعين الاعتبار توسع الاستهلاك الرياضي لهذه المنتجات من خلال أعمال التسويق الاستراتيجي المتجددة.
 - انتهاج عملية خاصة المتعلقة بالتسويق للصناعات الرياضية والمسامة (تكنولوجيا التسويق للاستعمال الأنظمة التجديد من طرف المصنعين من أجل سياستها للمنتجات والاتصالات.
 - خاصة التسويق الرياضي تتمثل في السلع والخدمات للمؤسسة الرياضية والتي دخلت بها مجال المنافسة من خلال تداخل الأندية الجمعوية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات العامة والمتعددة الجنسيات ذات طابع خاص.
 - يطبق التسويق الرياضي في بعض عناصر الإستراتيجية، المهام، والأهداف، وضع سياسة ملائمة للزبائن والجمهور.
 - المنخرط أو المستعمل الأدوات (السلع والخدمات الرياضية) ينتظر نوعية الخدمة من طرف الشركات التجارية.
 - إذن هناك فعلا خصوصية للتسويق الرياضي من خلال الآليات المنتهجة ونوع السوق والزبائن والجمهور، نوع (السلع والخدمات).
- ب-دراسة: Gary TRIBOU و BERNARD Augé حول الإدارة الرياضية في موضوع Marketing et Gestion des Clubs Sportifs بفرنسا سنة 2006، حيث تكلم المؤلفان عن المكانة ووزن الاقتصاد الرياضي والصعوبات التي تواجهها وتخطب فيها الأندية الرياضية المحترفة الفرنسية، وتطرقت إلى النقاط التالية:

- نفقات فرنسا في سنة 2002 على الرياضة بصفة عامة تجاوزت 13.3 مليار أورو حيث كان نصيب منها حول الاستهلاك للخدمات الرياضية قدر ب 5.5 مليار أورو (لإنشاء الهياكل القاعدية الرياضية، دعم الأندية الرياضية المحترفة، التظاهرات الرياضية) بالمقابل 7.8 مليار أورو خصصت لشراء الأدوات الرياضية (الملابس، الأحذية، أجهزة والمعدات).
- حيث الشركات الرياضية أنفقت على الرياضة 2.3 مليار أورو في عقود السبونسورينغ والإعلام. تغيير مفهوم الرياضة الهاوية المقننة عن طريق الدورات الأولمبية وأصبحت ظاهرة اجتماعية وترفيهية عن طريق ممثليها: الأندية الجموعية، الدورات الفيدرالية، الفراغ الدولي، الإدارة العمومية، الشركات المتعددة الجنسيات الخاصة، المتوسطة والصغيرة، حيث توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:
- النتائج الرياضية يحققها النادي الرياضي المنافس على المراتب الأولى في غالب الأحيان معدل عقود السبونسورينغ.
- إن النادي الرياضي المحترف يعتمد على عقلنة في نوع الآليات والميكانيزمات في تقليل من حجم الأعباء بعدما يتخلى عن كثرة المصاريف.
- تمتاز الأندية المحترفة بالمقارنة مع الأندية الهاوية لإحتكارها وسائل الإعلام، الشهرة، عقود السبونسورينغ، بالإضافة السلطة العمومية، التسويق والإشهار، الموارد البشرية، الأموال.
- حيث الأندية المحترفة تجاوزت قيادة وتسيير الملاعب بل تجاوز ذلك إلى البحث عن مشاريع الاستثمار، البحث عن مصادر وموارد التمويل، بالإضافة إلى تسيير مخاطر الأندية.

- الدراسات العربية:

- أ- قدم كل من سهى أديب، سارة أحمد حمدان دراسة حول أساليب التسويق من خلال الأنشطة الرياضية، كما يراه رجال الأعمال في الأردن من خلال:
- إن آراء رجال الأعمال إيجابية نحو الإعداد و التنظيم للأنشطة الرياضية خاصة لقاءات المنتخب الوطني و كذلك اللقاءات الدولية تحضى باهتمام وسائل الإعلام المختلفة خاصة التلفزيون و النقل المباشر عبر محطات الأقمار الصناعية بانتشار المحطات الفضائية خاصة اللقاءات الآسيوية ثم العربية من خلال التنظيمات الرياضية.

كما تم التقديم في الأخير التوصيات لهذه الدراسة.

- تزويد الشركات و المؤسسات التي تدعم النشاط الرياضي للبرامج و البطولات الرياضية بوقت كاف لتمكن من وضعها على ميزانيتها و التخطيط لدعم الأنشطة.
- استقطاب الشركات من خلال إقامة البطولات العربية و الآسيوية و الدولية و التي لها دور في الترويج و الدعاية و الإعلان للشركات.

● السعي لرفع مستوى الأداء الفني للفرق الرياضية على مختلف مستوياتها للاستقطاب رجال الأعمال لدعم الأنشطة الرياضية.

● تعميم نتائج الدراسة و الأساليب المقترحة على الاتحاديات و الأندية الرياضية و الاستفادة من الأساليب الأكثر فعالية في استقطاب التسويق من خلال الأنشطة الرياضية.

ب-دراسة: حلمي إبراهيم سنة 1995 حول عرض هام لمختلف المشاكل التمويل و تسويق الرياضة في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث تناولت الدراسة أهم وسائل التمويل:

● الوسائل المتاحة لتمويل المؤسسات الرياضية.

● أهم الوسائل منها (الأوقاف، الأسهم، المنح، الكرنفال، القرعة) حيث توصلت الدراسة إلى:

▪ إن ميزانية المؤسسات الرياضية من خلال التمويل الرياضي والتسويق وملاحقة عصر التطور السريع في تكنولوجيا الرياضة.

▪ تتوقف طرق التسويق على القدرة الشرائية للفرد.

2-الهدف العام من الدراسة:

يجب ان ترتبط الأهداف العامة للاقتصاديات الرياضة بتحقيق النفع العام ومن ثم تتحدد فيما يلي:

تحقيق اعلى عائد مناسب يساعد على استمرارية مشروع الحصول وبرامج المؤسسة الرياضية الثبات في قيمة الأصول الحقيقية مع التوجه في تحقيق الحصول على الدخل والعمل على زيادته والتأكيد على ضمان السيولة اللازمة

اهتمام الكبير للاستثمار من خلال اصدار اللوائح القانونية والتشريعات المحفزة للاستثمار والمحققة للانتقال رؤوس الأموال

لابد للشركة ان تعتمد على التفكير الاستراتيجي للمواجهة البيئية المتغيرة و لا يمكن لها ذلك الا بتبني نظام الإدارة بالاستراتيجيات لهذا لابد الاعتماد على تخطيط استراتيجي عالمي المبني على الخطوات التالية من أهمها صياغة الاستراتيجية التي تتم من خلال دراسة و تحليل البيئة لتحديد نوع الرسالة و اهداف الشركة ثم وضع البدائل الاستراتيجية على ضوء ذلك مع تطبيق و تنفيذ الاستراتيجية التي تتم عن طريق و ضع البرامج و الخطط وكذا التقويم و الرقابة الذي يهتم بمراقبة نشاطات الشركة و نتائج الأداء لمقارنة الأداء الفعلي المرغوب

ان وضع استراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسة الرياضية في ضوء التحولات الاقتصادية العالمية المعاصرة من خلال فهم المؤسسة رسالة التسويق بالمؤسسة الرياضية "اهداف التسويق-الخطط الاستراتيجية-البدائل الاستراتيجية المناسبة "

أساليب التسويق الرياضي والاستثمار في المؤسسات الرياضية هذا العنصر ذكر أهداف الدراسة على اللجان التسويقية المتخصصة في جلب مداخيل كثيرة من مختلف المصادر المتاحة إدارة والتخطيط الاستراتيجي للتسويق الرياضي للاستثمار بالمؤسسة الرياضية مبادئ إدارة الجودة الشاملة في عملية التسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية - **الأهمية العملية:** ان التسويق الرياضي له أهمية بالارتقاء بالمستوى الأنشطة الرياضية و يجذب اهتمام للجمهور نحو ممارسة الرياضة.

تحقيق العائد المادي و الربح للمساهمة في مجالات الارتقاء و النهوض بالرياضة و الاحتراف الرياضي، تبادل المنفعة بين المستثمر و بين المستفيدين (اللاعب الإداري و المدرب) للتسويق الرياضي أهمية اقتصادية واجتماعية من خلال جذب الاهتمام نحو ممارسة الرياضة ومصدر رئيسي للتنمية موارد المؤسسة الرياضية و تنفيذ وخططها وبالارتقاء بما تقدمه من خدمات وبرمجة عديدة و تساهم في زيادة موارد الدولة من ضرائب و ترشيد الدعم الحكومي - التنسيق بين برامج وأنشطة الهيئات الأعضاء والعمل على تكاملها واستكمال أوجه النقص فيها وتنظيم عمليات التمويل المشترك لأنشطة الهيئات وبحث وسائل تدعيم ميزانيتها مع العمل على إنشاء ملاعب ومنشآت رياضية في المواقع المناسبة لخدمة أغراض الشباب والرياضة للعاملين بالشركات والمصانع وإدارتها وصيانتها مع توفير إمكانيات مزاوله الأنشطة المختلفة في مجال الشباب والرياضة بالهيئات الأعضاء وذلك بعد أخذ موافقة الجهة الإدارية المختصة واعتمادها جهاز الرياضة. - متابعة نشاط الهيئات الرياضية وتنظيم جهودها فيما يخص تسويق المنتج الرياضي الذي يعود بالنفع على المجتمع وإعداد برامج الاستفادة المتبادلة بإمكانيات الهيئات الرياضية. - العمل على توفير فرص عمل جديدة مع خلق تفاعل الاجتماعي بين المؤسسة وجمهور المستهلكين والترويج لمنتجاتها للبحث عن أسواق خارجية أخرى لجلب التمويل لها.

الأهمية العلمية: توفير دراسة علمية عن اقتصاديات الرياضة الحديثة من خلال تبني المؤسسة الاقتصادية الرياضية الاستثمار والتسويق الرياضيين مع ادخال نظام الاحتراف المؤسسة الرياضية بالاعتماد على الإدارة الاستراتيجية ولتخطيط الاستراتيجي من اجل تسويق والاستثمار في المنتوجات الرياضية .

- إثراء المكتبة العلمية بمرجع جيد قد يكون في يوم ما في متناول باحثين آخرين لإنجاز دراسات أخرى مكتملة. - البحث الحقيقي مع إتباع خطة ومنهجية استراتيجية لمعرفة دوافع نجاح الحدث الرياضي.

3-التحديد الإجرائي للمفاهيم:

3-1-الاقتصاد الرياضي: عرفه (محمد صبحي حساين عمرو احمد جبر 2013 77-76)

هو التصور المستقبلي لكيفية التمويل الذاتي و التسويق الرياضي للهيئات الرياضية و عدم الاعتماد على مصدر واحد للتمويل و المتمثل في الدعم الوارد من الجهة الإدارية المتمثلة في وزارة الشباب و الرياضة او المجلس القومي للرياضة

3-2-الإدارة الإستراتيجية : تعرف على انها (محمد صبحي حساين عمرو احمد جبر 2013 77-76)

تعرف الإدارة الإستراتيجية بأنها القرارات الإدارية الموجهة للإعمال DIRECTION ACTION DECISION والضرورية تنافسيا لتحقيق الأهداف المحدودة للمؤسسة والخطط والسياسات الإدارية المختلفة

يرى الدكتور سيد الهواري "أن التخطيط هو عمل افتراضات، عما ستكون عليه الأحوال في المستقبل ثم وضع خطة تبين الأهداف المطلوب الوصول إليها والعناصر الواجب استخدامها لتحقيق الأهداف وكيفية استخدام هذه العناصر وخطط السير والمراحل المختلفة الواجب المرور بها والوقت اللازم لتنفيذ الأعمال

3-3-التسويق الرياضي: عرفه (محمد علي لشهب 1975)

عرفه "بيتس" و "ستوتلاز" أي التسويق الرياضي على أنه عملية تصميم وتنفيذ أنشطة رباعية "المنتج، السعر و الثمن، المكان، التوزيع" للمنتج الرياضي استقاء حاجات و رغبات المستهلكين و تحقيق أهداف الشركة و انفق ستانتون "Stanton" و لاري "Lari" على أن التسويق نظام متكامل يمكن للمنشأة من تقديم "مزيج تسويقي" يهدف إلى تخطيط، تسعير و ترويج و تقديم خدمات للعملاء)

3-4-مؤسسات التربية البدنية والرياضية في الجزائر: عرفها (حسن أحمد الشافعي، 2000)

وهذا ما ركزت عليه الدولة في إنشاء المؤسسات الرياضية المختلفة من اللجنة الأولمبية إلى الاتحاديات الرياضية المختلفة الأولمبية والغير أولمبية للألعاب الفردية والجماعية، والاتحاديات الرياضية النوعية لمختلف الأنواع الرياضية المدنية والعسكرية والأندية ومراكز الشباب بالإضافة إلى الجمعيات والنوادي المحلية

فالمؤسسات الرياضية بهذا المفهوم هي مرافق عامة كما حددها القانون 04/10، فهي مشروعات تهدف إلى تحقيق النفع عن طريق إشباع حاجات عامة وأداء خدمة معينة مع توفير السلع التتموية، تعليم، صحة، كما يمكن للحكومة الحق في إنشائها وإدارتها وإغائها.

3-5-الهيئات الرياضية: عرفها (أ د/ كمال درويش، أ د/ وليد مرسي الصغير، م. د. أحمد عبد الفتاح أحمد، د محمد إبراهيم مغاوري، 2013، ص 49.)

تمثل الهيئة الرياضية ذلك التجمع الذي يدمج بين عدة عوامل بهدف تحصيل منتج مادي وآخر معنوي، فتختص المؤسسة الرياضية بالعامل البشري المتمثل في الرياضيين اللاعبين والمشرفين الفنيين

من المدربين و الإداريين، هذا العمل يدعم بعوامل مادية كرؤوس الأموال والمنشآت والتجهيزات، هذا الإدماج غرضه تحصيل إنتاج ذو قيمة يسمح بالتبادل به بين مختلف الأعوان الاقتصاديين، ويتم هذا في إطار قانوني مالي واجتماعي معين حيث تندمج عوامل الإنتاج هاته بواسطة التدفقات المالية⁽⁵⁾، فالمؤسسة الرياضية تتنوع هي الأخرى إلى أندية تجارية وهذا طبقا ما جاء به المرسوم التنفيذي 264/06 و جاء المقرر 10 ليدعم ذلك بإنشاء الأندية في شكل (SSPA) وأندية احترافية ... وغيرها، والأهم من ذلك أن الأندية الرياضية المحترفة لأنها بحاجة إلى العمل الإداري أكثر من غيرها كونها

أصبحت تكتسي طابع تجاري بحث من وراء دعمها المالي، فحسب ما جاء به المشرع الجزائري تدعيم الأندية الرياضية المحترفة بناء على نص المادة 21 من الأمر رقم 09/95 و التي نصت هذه المادة أنه "يمكن للنادي الرياضية المحترفة الاستفادة من مساعدة و مساهمة الدولة والجماعات المحلية على أساس دفتر الشروط المحدد من طرف الوزير المكلف بالرياضة والاتصال مع الوزراء المعنيين أصبحت في السنوات الأخيرة الأندية الرياضية المحترفة للقسمين الوطنيين الأول والثاني لكرة القدم يتركز على الدعم المالي من المؤسسات الاقتصادية إضافة إلى كل ذلك توافر الشروط الأخرى التي تجعل الأندية الرياضية المحترفة تكتسب طابع المؤسسة الاقتصادية (SSPA).

4- الإجراءات المنهجية

4-1 الطريقة والأدوات: ويتم فيها ذكر العناصر التالية:

- المنهج المتبع. إن طبيعة الموضوع المعالج هو الذي في هذا البحث و الذي نقوم من خلاله بوصف الظواهر التي تتمحور عموما حول أساليب الإدارة التي تنتهجها المؤسسة الرياضية من خلال الإدارة والتخطيط الاستراتيجيين من أجل البحث والوصول الى الخطة الاستراتيجية كمرحلة أساسية في الإدارة الاستراتيجية الحديثة واستعمالها في سياسة التسويق الرياضي لمختلف منتجاتها المتاحة ضمن العمليات التجارية التي تقوم بها مع التركيز على الجانب الاقتصادي والتجاري لهذه المؤسسات والمركز المالي الواقعي من خلال مختلف المصادر وتعدد الفرص المتاحة لجمع المدخرات المالية من خلال عملية التسويق، مداخل البث الإذاعي والتلفزيوني، الإشهار، عقود السبونسورينغ، مداخل التذاكر... الخ. لهذا استخدمنا لسرد الحقائق المنهج الوصفي التحليلي حيث يهدف هذا المنهج إلى جمع البيانات لتقرير الحالات الفعلية للظواهر واختبار الفروض للإجابة عن الإشكالات المطروحة وفق معايير علمية دقيقة، حيث يعرف المنهج الوصفي على أنه "المنهج الوصفي هو طريقة يهتم بها الباحثون في الحصول على معلومات واقعية ودقيقة تصور الواقع الاجتماعي ويهدف المنهج الوصفي إلى تحقيق عدد من الأهداف نذكر منها:

- على المؤسسات الرياضية ان تفكر بشكل جاد على تقديم أساليب التسويق للخدمات الرياضية لكافة الأندية و الهيئات المحلية و العربية والعالمية مع تبني مجموعة من المبادئ الانشاءات و الملاعب والفندقة التي تمكنها لان تكون قرية اولمبية متكاملة مستقبلا انشاء قاعات للرياضة العلاجية والتوسع بالبرامج السياحية والعلاجية انشاء مختبرات في مجال البحوث علم النفس علوم الحركة المنشطات البيوميكانيك وكذا تسويق برامج للتحسين للياقة البدنية والصحة العامة وتوفير مستلزمات أماكن للتطبيقها مع رفع مستوى كفاءة أداء اللاعبين بالالعاب الفردية والجماعية وتطويرهم وانتقاء الموهبين منهم

-- الدراسة الاستطلاعية إن الهدف من الدراسة الاستطلاعية هو التأكد من ملائمة مكان الدراسة للبحث، ومدى صلاحية الأداة المستعملة لجمع المعلومات حول موضوع البحث. ليكون البحث موضوعي في الحقائق، و محاولة الوصول إلى نتائج تحمل طابع الدقة و الصرامة و الواقعية، ارتأينا القيام بدراسة ميدانية في المقرات الإدارية للهيئات الرياضية الجزائرية، منها الاتحادات الرياضية وعددها 28 اتحادا رياضيا، الأندية الرياضية المحترفة للقسم الوطني الأول و القسم الوطني الثاني، والرابطة الوطنية لكرة القدم بالإضافة إلى وزارة الشباب ووزارة الرياضة واللجنة الأولمبية الجزائرية (COA) قمنا بإعداد الاستبيان وتوزيع هذه الوثيقة عن طريق المنصات الالكترونية الشخصية والمهنية لهاته الهيئات، هذا لغرض دراسة نوعية لمعرفة اهم العناصر المكونة للاقتصاد الرياضي الحديث كالاستثمار بالمؤسسة الرياضية وكذا تسويق مختلف المنتجات الرياضية لجلب مختلف المصادر و الموارد ، زيادة على ذلك سمحت لنا هذه الدراسة بالاطلاع عن مختلف الطرق تسيير الاستراتيجي الحديث للمؤسسات الرياضية كما أخذنا فكرة عامة عن أهم النقاط التي اعتمدنا عليها في بناء استمارة الاستبيان الموافقة لموضوع البحث، و الحصول على المعلومات و البيانات التي تخدم الدراسة من حيث نوع الخطة الاستراتيجية، طرق التسويق الحديثة كذا الاستثمار الرياضي.

ومن هذه الدراسة الميدانية استنتجنا عدة ملاحظات منها:

- إعادة صياغة التساؤلات ضمن الاستبيان مع إحداث إضافات وحذف بعض المفاهيم التي لا تخدم الدراسة.
- معرفة التخطيط الاستراتيجي الحديث والاستراتيجية التسويقية لهذه الهيئات والإمكانيات المتاحة لتغطية حاجياتها ضمن الاستراتيجيات المطبقة من الناحية الاستثمار الرياضي والاستراتيجية التجارية (الاقتصادية).

معرفة الهياكل التنظيمية لتلك المؤسسات الرياضية ومكانتها القانونية والوظيفية ضمن ظاهرة الاحتراف الرياضي والرهانات المستقبلية ضمن التخطيط الاستراتيجي الإداري لعملية التسويق الرياضي والبحث عن مصادر التمويل الأخرى لتغطية حاجيات هذه الهيئات.

- **العينة وطرق اختيارها.** لإجراء الدراسة الميدانية لابد من تحديد مجتمع وعينة البحث:
مجتمع البحث :

هو جميع الأطراف أو المعنيين أو الأحداث أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث. وضمن الموضوع المعالج يتجسد مجتمع بحثنا في مجموع الهيئات والأندية الرياضة الجزائرية كل من الأندية الرياضية المحترفة القسم الوطني الأول والقسم الوطني الثاني، الرابطة الرياضية لرياضة الألعاب الجماعية (كرة السلة، كرة القدم، كرة اليد، كرة الطائرة)، اللجنة الأولمبية الجزائرية (COA)، حيث من خلالها تحديد الإطار القانوني و الإداري لهذه الهيئات و الظروف العملية ضمن الاحتراف الرياضي

انطلاقاً من الوسائل المادية والبشرية المتاحة بالإضافة إلى تقسيم العمل الإداري من خلال وضع القوانين والتنظيمات المعمول بها في القانون التشريعي الذي وضعها المشرع الرياضي الجزائري وكذلك من خلال إبرام مجموعة من العقود التي تنظم هذه العملية بين (اللاعب و النادي)، (المدرّب والنادي)، وبعض الشركات الممولة والراعية، بالإضافة إلى إسقاطها على العملية التسويقية من أجل جلب موارد التمويل من خلال عملية تسويق منتجاتها للعملاء مع إمكانية الاستثمار، الخصوصية، التسويق، السبونسورينغ، الإشهار، ترويج لجميع منتجاتهم، وهذا يعتبر جوهر مشكلة البحث حيث قدرت نسبة 12.5% من مجتمع البحث وكان العدد الإجمالي للعينة 50 مسيراً من المجتمع العينة المقصودة.

عينة البحث (الدراسة):

إن العينة التي يجب أن تمثل المجتمع الأصلي تمثيلاً حقيقياً، وأخذنا بعين الاعتبار كل الأندية الرياضية الجزائرية للقسم الوطني الأول والثاني لكرة القدم وبعض المسيرين للجنة الأولمبية الجزائرية وبعض مسيري الاتحادية الجزائرية لكرة القدم والاتحادية الجزائرية لألعاب القوى والرابطة الوطنية لكرة القدم وبعض مسيري وزارة الشباب ووزارة الرياضة، حيث تضم فئة من عناصر المجتمع لهذا فيمكن اعتبارها عينة طبقية من حيث الانتماء، وهذا تم اختياره بطريقة عشوائية مقصودة وبكل موضوعية ابتعاداً عن الدوافع الذاتية للحصول على نتائج ذات مصداقية وثبات، فقدم العدد الأكبر من الأعضاء المشكلة في الإدارة خاصة من الجانب التسيير المالي والتسيير الإداري لظاهرة الاحتراف من خلال العقود المبرمة مع (النادي، اللاعب، المدرّب، التقنيين)، مع معاينة الوضع الإداري الحالي والسياسة الاحترافية من خلال إبرام العقود ما بين الطرفين لتنظيم هذه العملية والوضع المالي أي المقابل ما بين الطرفين تقديم مردود معين لمعرفة ودراسة المشاكل المطروحة خلال كل سنة رياضية مع استخلاص واستيعاب النتائج المحققة، ووصولاً إلى نهاية طرح الاقتراحات والتوصيات المراد إتباعها من أجل استخلاص العبر إذ أخص بالذكر من أجل معالجة المشاكل المطروحة أو العالقة.

بلغت عينة الدراسة 10 فرق من الرابطة الوطنية الأولى المحترفة هي: أمل الأربعاء، اتحاد العاصمة، مولودية الجزائر، شباب بلوزداد، جمعية الشلف، مولودية بجاية، نصر حسين داي، اتحاد الحراش، مولودية وهران، جمعية وهران و 10 نوادي من الرابطة الوطنية الثانية المحترفة هي: شبيبة بجاية، اتحاد البلدة، وداد تلمسان، اتحاد حجوط، أولمبي المدينة، نجم القليعة، سريع غليزان، مولودية سعيدة، جمعية الخروب وأمل بوسعادة، بمعدل مسيرين لكل ناد بالإضافة إلى 05 مسيري من وزارة الشباب و 05 مسيري من وزارة الرياضة و 05 مسيرين من اللجنة الوطنية الأولمبية الجزائرية و 05 مسيري من الاتحادية الجزائرية لكرة القدم و 05 مسيرين من الاتحادية الجزائرية لكرة اليد.

- مجالات الدراسة.

- المجال المكاني : انحصر المجال المكاني في هذا البحث على مستوى الإدارة المسيرة أو المقرات الإدارية لهذه المؤسسات أو الهيئات أي القائمة على العمل الإداري الاستراتيجي في الهيئات الرياضية الجزائرية بالدرجة الأولى على الأندية الرياضية الجزائرية لكرة القدم المحترفة القسم الوطني الأول والقسم الوطني الثاني، وتم ذلك الانتقال إلى الأندية المذكورة سالفا في عينة الدراسة إلى مقر تواجدها، فتم البحث على مستواها من خلال الاتصال بالأعضاء المشرفة على الطاقم الفني، أما الهيئات الرياضية الجزائرية الأخرى اقتصر على الجزائر العاصمة لكل من وزارتي الشباب والرياضة، الاتحادية الرياضية الجزائرية لكرة اليد، الاتحادية الرياضية الجزائرية لكرة القدم، اللجنة الأولمبية الجزائرية، حيث تركزت الدراسة خصوصا على المراكز الإدارية لهذه الهيئات مع الرؤساء والمسيرين والناطق الرسمي باسم هذه الأندية أو ممثل العلاقات العامة لهذه الهيئات وتم لقاءهم في ميدان عملهم.

- المجال الزمني : تم العمل من خلال البحث الميداني للموسم الرياضي 2019-2020 موازاة مع السنة المالية لهذه الهيئات الرياضية، إلا أن أغلب الأسئلة تركزت فيما بين بداية الموسم الى نهاية الموسم الرياضي من خلال النتائج المحصلة عليها في الموسم الرياضي والرؤية المستقبلية للموسم الرياضي، وكذا كمية ونوعية الأعمال المنجزة في إطار العمل الإداري من خلال النتائج المحصل عليها على المستوى المحلي والقاري لهذه الأندية الرياضية، حيث تم إنجاز هذا البحث النظري بالموازاة مع العمل بالجانب التطبيقي، قمنا بخطوات البحث التطبيقي بتوزيع استمارات الاستبيان حيث امتدت الدراسة إلى غاية الجولات الأولى للموسم الرياضي الموالي.

-المجال البشري: قامت الباحثة بتوزيع استمارات الاستبيان على (100 مسير) من مسيري مختلف الهيئات الرياضية والمؤسسات الرياضية بمعدل (03) مسيرين للأندية الرياضية الجزائرية المحترفة لكرة القدم المقترحة المذكورة سابقا و(05) مسيرين من وزارة الشباب و(05) مسيرين من وزارة الرياضة، (05) مسيرين اللجنة الأولمبية الجزائرية، (05) مسيرين الاتحادات الرياضية الجزائرية للألعاب الجماعية (كرة القدم- كرة اليد - كرة السلة - كرة الطائرة) (05) مسيرين من الرابطة الوطنية لكرة القدم.

بعد حذف الاستبيانات الناقصة والتي لم ترد لنا إلى هذا اليوم لتصل إلى 50 استبيان التي قامت عليها هذه الدراسة.

- إجراءات الدراسة: تحديد المتغيرات اشتملت الدراسة على المتغيرات التالية:

المتغير المستقل: هو المتغير الذي يتحكم فيه الباحث لدراسة مدى تأثيره على متغير آخر أو هو الذي يؤدي التغير في قيمته إلى التأثير في قيم المتغيرات الأخرى التي لها علاقة به وفي بحثنا هذا المتغير المستقل هو استراتيجية الادارية الرياضية بالهيئات الرياضية الجزائرية.

المتغير التابع: هو المتغير الذي يراد معرفة تأثير المتغير المستقل عليه أو هو الذي تتوقف قيمته على قيمة المتغيرات الأخرى ومعنى ذلك أن الباحث حينما يحدث تعديلات على قيمة المتغير

المستقل، تظهر نتائج تلك التعديلات على قيم المتغير التابع في هذا البحث يشمل على الاستثمار بالهيئات الرياضية.

الأداة: هي وسيلة الربط بين المتغير المستقل والمتغير التابع وهي في هذا البحث تتمثل في عملية الخطة التسويق و الاستثمار الرياضي

- الأدوات لجمع البيانات. استخدم لجمع المعلومات والبيانات الأدوات الآتية:

- تحليل اللوائح والقوانين المنظمة للمؤسسات الرياضية

- المقابلات الشخصية لبعض الخبراء المتخصصين في مجالات وموضوعات الدراسة قيد البحث

- الدراسات الاستطلاعية عن طريق توزيع هذه الوثيقة الاستبيان عن طريق المنصات الالكترونية

الشخصية والمهنية لمسيري الهيئات الرياضية

- استمارة الاستبيان من تصميم الباحث تحت اشراف الخبراء والمختصين في هذا الموضوع

- الاختبار (طريقة الأداء والتففيذ-الظروف-الإجراءات-صيغة التففيذ).

تهدف الدراسة الميدانية للحصول على المعطيات الكمية من خلال جمع المعلومات حول الظاهرة

المراد الإبحار في خباياها أما المعلومات الكيفية من خلال الطرق والوسائل المنتهجة التي تؤدي إلى

صياغة مؤشرات إحصائية ذات دلالة إحصائية تساعدنا على التحليل والتفسير بطريقة علمية لنتائج

المفرزة من استمارات الاستبيان، وللقيام بالدراسة قمنا بانتقاء مؤشرات النسب المئوية للإشارة النوعية وجمع

المعلومات. كما أنه استخدمنا اختبار إحصائي علمي يتمثل في اختبار كاف تربيع (x^2) الذي

يختبر الدلالة الإحصائية و الفروق الفردية بين المتغيرات لدى المجتمع.

- الأسس العلمية للأداة: استخدم الباحث عدة أنواع لحساب صدق الأداة منها:

1- صدق المحكمين (الصدق الظاهري): تم عرض الاستمارة بصورتها الأولية على الأساتذة

المحكمين المختصين في مجال الإدارة والتسيير الرياضي من الناحية الإدارية، التجارية

وحتى الاقتصادية من حاملي شهادة الدكتوراه والأساتذة وكان ذلك بالمقابل الشخصية التي

أجراها الباحث للاستطلاع آراءهم حول ما يدور في الاستبيان من حيث: مدى وضوح

الفقرات وهل هي مناسبة لكل محور؟ هل توجد فقرات تحت محور معين يمكن نقلها إلى

محور آخر؟ هل توجد فقرات تحتاج إلى إعادة الصياغة؟ مدى ارتباط كل فقرة بالمحور

نفسه؟ هل أفكار الاستبيان منظمة ومنسقة ومتسلسلة؟ هل الأسئلة الواردة في الاستبيان

متصلة بموضوع الدراسة؟

2- ثبات أداة القياس:

تم حساب درجة ثبات القياس باللجوء إلى طريقة التطبيق و إعادة التطبيق (Test-Retest) حيث طبقنا

أداة القياس على عينة 50 مسيرا خلال (2019 - 2020) حيث طبق هذا الاختبار على مجموعة ثم

نعيد تطبيق نفس الاختبار مع نفس المجموعة و نقوم بدراسة العلاقة الارتباطية بين المجموعتين و بعد أسبوعين من التطبيق الأول و ترميز الاستمارات أعدنا التطبيق على نفس أفراد المجموعة و في نفس ظروف التطبيق الأول من حيث المكان و التوقيت، هذا بعد معالجة النتائج المتحصل عليها بحساب معامل الارتباط البسيط الذي يعرف باسم ارتباط بيرسون العزومي، وبالنظر للقيم المجدولة عند مستوى الدلالة 0.01 و 0.05 صدق ثبات أداة القياس: استخدم الباحث الصدق المنطقي بحساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول 1: يمثل معامل الارتباط لحساب ثبات أداة الدراسة ككل بمحاورها الثلاث والصدق المنطقي.

الإحصاءات	معامل الارتباط	الصدق المنطقي
المحاور		
المحور الأول	0.737	0.73
المحور الثاني	0.725	0.85
المحور الثالث	0.639	0.79
أداة القياس ككل	0.662	0.81

المصدر: من اعداد الباحث (نتائج 25 ssps)

إذن ما يمكن فهمه حول الخصائص السيكومترية للأداة القياس، أنها كانت أداة واضحة ومفهومة لدى أفراد العينة الاستطلاعية سهلة الإجابة وتتمتع بثبات وصدق عاليين مما يؤكد لنا على فاعلية ونجاعة قياس بأهمية الخطة الإستراتيجية في عملية التسويق الرياضي للاستثمار بالهيئات الرياضية العملية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة.

- الأدوات الإحصائية (ذكر للمعادلات المستخدمة والبرامج).

1- قانون النسب المئوية:

قانون النسب المئوية هو مؤشر لدلالة الشكلية عن فرضيات البحث والتحليل نتائج إجابات المسيرين ورؤساء الأندية على المقترحات الموجودة ضمن الأسئلة ويمكن حساب النسب المئوية على النحو الآتي:

$$\text{النسب المئوية} : \left(\frac{\text{عدد التكرارات}}{\text{العينة الكلي العدد}} \right) \times 100$$

2- قانون كا² (x²) كاف تربيع:

يسمح هذا الاختبار في معرفة مدى وجود فروق فردية في إجابات المسيرين ورؤساء الأندية على الأسئلة الاستبيان الموجه لهم و يتم حسابه كالتالي:

$$\text{كا}^2 = \frac{\sum (ت م - ت ن)^2}{ت ن}$$

ت م : التكرارات المشاهدة أو التجريبي.

ت ن : التكرارات النظرية أو المتوقع.

Σ : مجموع .

بعدما نبحت عن الاحتمال المتحصل عليه من خلال القراءة لجداول كا² درجة الحرية = 03 أي

(ن - 3) عند نقطة أو درجة الخطأ المعياري $\alpha = 0.05$.

درجة الحرية ن = ه - 1 (حيث ه هو عدد الفئات أو الأعمدة).

قانون ياتس: إذا كانت عدد التكرارات أقل من 05 نستعمل قانون ياتس (YATTES)

$$\text{كا}^2(x^2) = \frac{(ت م - [ت ن - 0.05])^2}{ت ن}$$

تحسب التكرارات النظرية كما يلي: ت ن = $\frac{\text{مجموع الأعمدة} \times \text{مجموع الصفوف}}{\text{المجموع الكلي للعينة}}$

- إذا كان كا² المقروء أكبر من كا² النظري فالفرق معنوي.

- إذا كان كا² المقروء أصغر من كا² النظري فالفرق ليس معنوي.

2-4 عرض وتحليل النتائج:

المحور الأول: الإدارة الاستراتيجية الحديثة للمؤسسة الرياضية هي حتمية للانتهاج الاستراتيجية التسويقية في المؤسسة الرياضية.

1 السؤال الاول: هل تعتمد المؤسسات الرياضية ضمن عملية التخطيط الإستراتيجي على ما يسمى

بالاستراتيجيات الوظيفية المطبقة في الإدارة الإستراتيجية ؟

2 الهدف من السؤال: هو معرفة مختلف تعدد الإستراتيجيات الإدارية و التجارية و المالية و حتى

منها التكنولوجية من أجل تثبيت مكانة المؤسسة الرياضية ضمن تبني استراتيجية تسويقية مع

خلق ميزة تنافسية متواصلة مع الشركات التجارية الأخرى بحكم أنها أخذت طابع الشركات

الرياضية بالمساهمة (S.S.PA).

الجدول 2: يمثل نتائج الاستراتيجيات الحديثة في المؤسسة الرياضية.

المقترحات		موافق جدا		موافق		موافق نوعا ما		غير موافق		المجموع	
ر	%	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%
26	52%	14	28%	5	10%	4	8%	50	100%		
23	46%	10	20%	9	18%	8	16%	50	100%		
25	50%	15	30%	7	14%	3	6%	50	100%		

4-استراتيجية البحوث والتنمية والتكنولوجيا.	14	%28	14	%28	12	%24	10	%20	50	%100
5-استراتيجية القوبالعاملة أوالموارد البشرية بالمؤسسة الرياضية.	17	%34	10	%20	13	%26	10	%20	50	%100
6-استراتيجية تصميم الهيكل التنظيمي لهذه المؤسسات.	21	%42	15	%30	9	%18	5	%10	50	%100

المصدر: من اعداد الباحث (نتائج 25 ssps)

من خلال نتائج أجوبة رؤساء المؤسسات الرياضية حول إمكانية الاعتماد هذه المؤسسات على الاستراتيجيات الوظيفية في عملية التخطيط الاستراتيجي في الإدارة الحديثة التي توليها المؤسسة الرياضية من خلال تبني عدت استراتيجية من اجل البحث عن مختلف الإيرادات المتاحة

الجدول 3: يمثل نتائج الاختبار اللابارومتري ك²(كاف تربيع)

كا ² (x ²)	المجموع		غير موافق		موافق نوعا ما		موافق		موافق جدا		
	%	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%	ر	
19.29	%100	300	%13.33	40	%18.67	56	%26	78	%42	126	اعتماد المؤسسات الرياضية على الاستراتيجيات الوظيفية ضمن عملية التخطيط الإستراتيجي.

المصدر: من اعداد الباحث (نتائج 25 ssps)

تفسير الاحصائي:

من خلال التحليل الإحصائي السابق يظهر أن نسبة رؤساء المؤسسات الرياضية الموافقين بنسبة كبيرة بالموافقة الكبيرة التي تقدر بـ 37.14% + 24.43%، موافقين على إدراج عدة خصائص ضمن التخطيط الاستراتيجي لدى المؤسسة الرياضية على العكس عدم الموافقة التي قدرت بـ 17.71%، أما الموافقة نوعا ما قدرت بـ 16.75%.

ومن خلال كل هذه المعطيات الإحصائية تبين لنا أن رؤساء المؤسسات الرياضية يختلفون في درجة موافقتهم حول عمليات التخطيط الاستراتيجي والخصائص التي تتمتع بها ضمن إدارة المؤسسة الرياضية وألا تتخلى عنها الإدارة بعيدة عن كل المساومات من خلال الاستجابة لجميع المعطيات المتاحة للإدارة المؤسسة مع خلق جميع الفرص المتاحة والمنافسة في ظل سياسة السوق الحرة وأن تتفاعل مع أحداث السوق لجذب أكبر عدد ممكن من العملاء وتلبية حاجياتهم الاجتماعية، الاقتصادية.

التفسير الإحصائي: لاحظنا من خلال تحليل و مناقشة النتائج المذكورة في الجدول أعلاه أن رؤساء المؤسسات الرياضية لها فروق فردية ذات دلالات إحصائية من حيث مفهوم الإستراتيجيات الوظيفية و المراد منها انتهاجها من أجل جلب موارد التمويل، الاستقرار المالي و الإداري لهذه المؤسسات في ظل الإدارة الإستراتيجية الحديثة و تبنى أساسا على سياسة التخطيط لها عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة الحرية $n=6-1=5$ ، و $كا^2=(2 \times 11.98)$ و هي أكبر من القيمة المجدولة التي تساوي 11.07.

حيث كانت نسبة الإستراتيجية التسويقية بالنسبة الكبيرة من خلال تحليل الجدول المذكور أعلاه لأن إستراتيجيات التسويق لمختلف السلع و الخدمات لهذه المؤسسات بالدرجة الكبيرة من خلال تحقيق الاستقرار المالي لها و الإداري و كذلك استراتيجية الإنتاج و التصنيع ثم تليها: الإستراتيجية المالية والمحاسبة والتمويل، لأن كل هذه السياسات تنتهجها المؤسسات الرياضية المنتجة للسلع و الخدمات وتعمل في سياستها على الترويج لهذه المنتجات عن طريق التسويق بجميع الوسائل المتاحة المذكورة سابقا.

المحور الثاني: الإدارة الحديثة للمؤسسة الرياضية من خلال عقود الاحتراف و البعد الاقتصادي لجلب موارد تمويلية للمؤسسة الاستراتيجية التسويقية في المؤسسة الرياضية.

2- السؤال الثاني: هل تغيير التشريعات واللوائح من أهم متطلبات ظاهرة الاحتراف الرياضي عند أندية كرة القدم الجزائرية؟

الهدف من السؤال: هو معرفة أهم التشريعات واللوائح السائدة في التشريعات الرياضية من أجل تطبيق نظام احتراف رياضي مقتن.

الجدول 4: يمثل نتائج الخصائص التي تتطلبها الخطة الإستراتيجية في المؤسسة الرياضية.

المقترحات		موافق جدا		موافق		موافق نوعا ما		غير موافق		المجموع	
ر	%	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%
18	36%	14	28%	13	26%	5	10%	50	100%		
1- وجود تشريعات رياضية التي تنظم العقود بين الأطراف: المدرب - اللاعب - النادي لتنفيذ وتطبيق نظام الاحتراف.											
20	40%	15	30%	7	14%	8	16%	50	100%		
2- توفير التشريعات تنظم طريقة انتقال اللاعبين بين الأندية والاتحادات القارية.											

24	48%	10	20%	12	24%	4	8%	50	100%	3- تكون الأندية الرياضية المحترفة مهيكلة في شكل شركات رياضية تجارية SSPA وفق التشريعات المعمول بها.
15	30%	12	24%	14	28%	9	18%	50	100%	4- لسهولة تعديل اللوائح المعمول بها في الاتحادات لتشمل تطبيق إجراءات نظام الاحتراف الرياضي.
12	24%	16	32%	12	24%	10	20%	50	100%	5- تحديد النظام القانوني لعقود عمل اللاعبين لكرة القدم.
15	30%	10	20%	18	36%	7	14%	50	100%	6- هناك قوانين وتشريعات تحدد تطبيق متطلبات نظام الاحتراف منها قانون 10/04 مرسوم تنفيذي 263/06، قرارات 2010 ، دفتر الأعباء ودفتر الشروط.
18	36%	12	24%	14	28%	6	12%	50	100%	7- تنفيذ عقود الانتقال الدولية مع عدم تعارضها مع اللوائح الاتحادات الرياضية الدولية

المصدر: من اعداد الباحث (نتائج 25 ssps)

من خلال طرح نتائج أجوبة وأراء وتوجهات مسيري رؤساء الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم لمعرفة مختلف القوانين والتشريعات الواجب توافرها من أجل تطبيق نظام الاحتراف الرياضي وأن لا تتعارض مع مختلف اللوائح والاتحادات الدولية لكرة القدم FIFA خاصة عند إبرام عقود انتقال اللاعبين من دولة إلى دولة أخرى لضمان حقوق كل طرف.

الجدول 5: يمثل نتائج الاختبار اللابارومتري ك²(كاف تريبع)

مختلف القوانين	موافق جدا		موافق		موافق نوعا ما		غير موافق		المجموع		كا ² (× ²)
	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%	
	122	34.6%	8	25.3%	9	26.86%	49	12.8%	3	100%	16.89

		5	%5		4	9		والتنظيمات توافرها عند تطبيق نظام الاحتراف وعدم تعارضها مع اللوائح التشريعية والتنفيذية للاتحادية الدولية FIFA
		0						

المصدر: من اعداد الباحث (نتائج 25 ssps)

التحليل الإحصائي: حسب النتائج المحصل عليها كما هو مبين في الجدول المذكور أعلاه رقم "02" يتبين لنا أن هناك فروق فردية كبيرة ذات دلالة إحصائية بين درجة الموافقة حول آراء وتوجهات مسيري ورؤساء الأندية المحترفة لكرة القدم حول موضوع القوانين والتشريعات الواجب توافرها لكل اتحادية الوطنية عند تطبيق نظام الاحتراف الرياضي وعدم تعارضها مع اللوائح التشريعية والتنفيذية مع الاتحادات الدولية لكرة القدم FIFA، UEFA، CAN حيث كانت هذه النتائج المسجلة عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية $n=6-1=5$ ، حيث قدرت قيمة $F_{(2 \times 5)}$ المحسوبة من الجدول بـ 16.89 و هي تعبر عن القيمة الأكبر من القيمة المجدولة التي تساوي 12.59.

تفسير الإحصائي: من خلال التحليل الإحصائي المذكور سابقا يمكن استنتاج أن هناك نسبة متفاوتة بين رؤساء ومسيري الأندية المحترفة لكرة القدم من حيث توجهاتهم وآرائهم حول موضوع مختلف القوانين والتشريعات تكون ضمن متطلبات تطبيق نظام الاحتراف الرياضي وأن لا تتعارض مع اللوائح التشريعية والتنفيذية للاتحادية الدولية FIFA حيث كانت نسبة 34.86% كانت الموافقة الجدية بالإصرار على هذا المفهوم حيث كانت نسبة المترددة في هذا المفهوم بنسبة 26.86%، ونسبة الموافقة بـ 25.43%، إلا أن هناك فئة ترى عكس ذلك بنسبة 12.85%.

ومن خلال كل هذه الأرقام والنتائج نستنتج أن هناك النسبة التحتية لتطبيق نظام الاحتراف من خلال وجود تشريعات تنظم العقود المبرمة ما بين (النادي- الرياضي - المدرب) مع تحديد عقود الانتقالات وأن هذه الأندية تكون مهيكلة في شكل شركات تجارية SSPA مع تحديد مختلف القوانين التي تنظم نظام الاحتراف قانون 10/04، مرسوم تنفيذي 263/06 وقرار وزاري رقم 10 مع إمكانية تحديد القانون الذي ينظم عقود عمل اللاعبين مع سهولة تعديل هذه اللوائح وتنفيذ عقود الانتقال الدولي مع عدم تعارضه مع اللوائح الاتحادية الرياضية لكرة القدم الدولية FIFA.

المحور الثالث: الاستثمار والتسويق الرياضي من مبادئ تطبيق الاقتصاد الرياضي الحديث

-السؤال الثالث: ماهي اهم المنتجات الرياضية التي يمكن تسويقها للجمهور وما هي اهم المجالات التي يمكن الاستثمار في المؤسسة الرياضية من خلا تطبيق الاقتصاد الرياضي الحديث ؟

الهدف من السؤال: هو معرفة مختلف المنتجات المتاحة للمؤسسة الرياضية لتسويقها للجمهور وكذا معرفة مختلف المجالات التي يمكن الاستثمار فيها من خلال تبني فكرة الاقتصاد الحديث
الجدول 6: يمثل نتائج الخصائص التي تتطلبها الخطة الإستراتيجية في المؤسسة الرياضية

المجموع		غير موافق		موافق نوعا ما		موافق		موافق جدا		المقترحات
%	ر	%	ر	%	ر	%	ر	%	ر	
100%	50	10%	5	20%	10	40%	20	30%	15	عقود السبونسورينغ والدعاية والإشهار.
100%	50	16%	8	24%	12	20%	10	40%	20	2- عقود التسويق الرياضي لمختلف (السلع، الخدمات، الأنشطة الرياضية)
100%	50	4%	2	40%	20	36%	18	20%	10	3- عقود الاستثمار الرياضي التجاري للمنشآت القاعدية والقوى العاملة لهذه المؤسسات.
100%	50	24%	12	36%	18	24%	12	16%	8	4- عقود الخصخصة للمؤسسات الرياضية.
100%	50	10%	5	20%	10	40%	20	30%	15	5- عقود الاحتراف الرياضي.
100%	50	20%	10	10%	5	30%	15	40%	20	6- عقود تكوين شركات تجارية رياضية (SSPA)

المصدر: من اعداد الباحث (نتائج 25 ssps)

من خلال طرح نتائج أجوبة وأراء وتوجهات نظر مسيري ورؤساء الهيئات الرياضية المحترفة لكرة القدم حول معرفة مختلف العقود التجارية المبرمة مع الشركات الرياضية المحترفة من أجل جلب مختلف موارد التمويل في ظل تطبيق نظام الاحتراف الرياضي، ومن أهم العقود، عقود الرعاية والدعاية والترويج، عقود السبونسورينغ، عقود الاستثمار بالإضافة إلى عقود الخصخصة الكلية أو الجزئية للأصول الثابتة، المؤسسة الرياضية بالإضافة إلى عقود الاحتراف وعقود مع الشركات التجارية الرياضية SSPA. أو التسويق للعلامات أو المنتجات لبعض الشركات العالمية المتعددة الجنسيات لاسيما في قطاع التصنيع كالسيارات أو قطاع الخدمات (الفنادق السياحية والمطاعم والبنوك العالمية وشركات الاتصال

الجدول 7: يمثل نتائج الاختبار اللابارومتري ك²(كاف تربيع)

موافق جدا	موافق	موافق نوعا ما	غير موافق	المجموع	ك ² (x ²)
%	ر	%	ر	%	ر
41.91					

											مختلف العقود التجارية المبرمة بين المؤسسات الرياضية والشركات التجارية
	30	14%	42	25%	75	31.6%	95	29.3%	88		
	0										
	100%										

المصدر: من اعداد الباحث (نتائج 25 ssps)

التحليل الإحصائي: حسب النتائج المحصل عليها ضمن الجدول المذكور أعلاه من خلال إجابات وأراء وتوجهات نظر مسيري رؤساء الهيئات الرياضية المحترفة من خلال دور معرفة العقود التجارية المبرمة بين مختلف الشركات الرياضية والشركات الصناعية والتجارية والخدماتية الأخرى من اجل الاستثمار في هذا المجال ولاسيما عقود السبونسورينغ، الدعاية والرعاية لتمثيل هذه الشركات في التظاهرات والمنافسات الدولية من أجل جلب أكبر عدد ممكن من المستهلكين والتشهير بالخدمات وحسن الاستقبال في تقديم الخدمة ذات النوعية والكفاءة العاليتين ولا ننسى المنافسة الحرة في ظل سياسة الأسواق المفتوحة على العالم لأن المستهلك يبحث دائما على النوعية، سهولة تقديم الخدمة بالإضافة إلى السعر والعلامة التجارية ذات السمعة العالمية حيث كانت النتائج كما $(2 \times) = 41.91$ وهي النسبة المتحصل عليها المحسوبة أكبر من القيمة المجدولة التي تساوي 11.07 وهذا عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة الحرية: $n=5$ - يستلزم $n=1$.

تفسير الاحصائي: من خلال النتائج الإحصائية السابقة تظهر لنا النسب المئوية لرؤساء ومسيري الهيئات الرياضية المحترفة حول أهمية ودور العقود التجارية المبرمة ما بين الشركات الرياضية، التجارية والشركات الأخرى ذات الصبغة الصناعية، التجارية، الخدماتية لترويج والتشهير بالمنتجات في مختلف المنافسات والبطولات المحلية والدولية، حيث كانت نسبة الموافقة الجدية تقدر بـ 29.33%، أما درجة الموافقة 31.67%، حيث كانت هناك نسبة معتبرة حول إجاباتهم مترددة في هذا الموضوع التي قدرت بـ 25%، كما نجد فئة لا يستهان بها قدرت نسبتها بـ 14% حيث كانت ترى عكس ذلك تماما.

ومن خلال كل هذه النتائج الموجودة ضمن الجدول أعلاه تبين لنا أن الشركات الرياضية الجزائرية المحترفة تولي اهتماما كبيرا من أجل إبرام العقود التجارية مع الشركات الأخرى التي لها طابع التصنيع، تقديم خدمات وذات إنتاج واسع الاستهلاك ومن أهم العقود التجارية منها عقود السبونسورينغ، الرعاية والإشهار وكذلك عقود التسويق للشركة الرياضية كالسلع والخدمات والأنشطة الرياضية، وعقود الاستثمار الرياضي التجاري للمنشآت القاعدية والقوى البشرية وعقود الاحتراف ما بين (اللاعبين - الأندية الرياضية المحترفة)، وعقود الخصوصية الكلية أو الجزئية لبعض الهياكل والخدمات الرياضية كما لا ننسى عقود

المقاوله، عقود التأجير عقود التوريد مبرمة ما بين الشركات الرياضية التجارية والشركات الأخرى وهذا ما جاء به دفتر الأعباء ودفتر الشروط ضمن قرار 2010.

3- مناقشة النتائج وتفسيرها:

مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

1- تتعدى الإستراتيجية التخطيط الإداري في المؤسسة إلى وظيفة منها التسويق، الإنتاج والتصنيع، وكذلك الإستراتيجية المالية والمحاسبة والتمويل بالإضافة إلى الإستراتيجيات (البحوث و التكنولوجيا، تصميم الهيكل التنظيمي، و الموارد البشرية)

2- العمل على تطبيق الإستراتيجيات الوظيفية منها إستراتيجيات التسويق - إستراتيجية الإنتاج والتصنيع وكذلك الإستراتيجيات المتعلقة بالجانب المالي والمحاسبية والتمويل، وتسيير الموارد البشرية وإستراتيجيات التكنولوجيا والبحث العلمي.

3- أن يمس الإدارة الإستراتيجية جميع البرامج الإنتاجية، التظاهرات، الترويج لسلع والخدمات لتلبية جميع حاجياتها مع مراعاة جوانب الشؤون الإدارية والفنية والتقنية لتنفيذ الأعمال والخطط المسطرة وخلق الفرص المتاحة في ظل سياسة السوق وأن تتفاعل مع أحداث السوق من أجل جلب العملاء وتلبية جميع حاجياتهم

4- الإدارة الاستراتيجية مجموعة من المبادئ والأساليب والوسائل الفنية والجهود والمهارات المتخصصة التي تؤدي الى التحسين المستمر للأداء على كافة المستويات باستخدام مافي الموارد المادية والبشرية المتاحة مع الالتزام والانضباط والاستمرارية لمواجهة احتياجات وتوقعات المستفيد او العميل وتحقيق رضاؤه و سعادته (حسن احمد الشافعي، زعبد الرحمان احمد سيار، 2009ص58)،

مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

1- الاحتراف الرياضي له أهداف اقتصادية بالدرجة الأولى بزيادة رأس مال الشركة، تشجيع الشركات والمؤسسات الرياضية، التجارية والاستثمارية برعاية الفرق، البطولات وانتشار إعلانات الرعاية عبر تسويقية للاحتراف الرياضي. (حسن احمد الشافعي .عبد الرحمان احمد سيار 2009)

2- تحديد ثمن اللاعبين(عدم التسقيف) من اجل تخفيض معدل التضخم في أجور انتقال اللاعبين. مع تحديد الشروط الاستثمارية للاعب والمتفق عليه بين للاعب والنادي محددة في مدة العقد مع اخذ بعين

الاعتبار ومراعاة عند الانتقال الى نادي اخر ويرجعه تطور الكرة العالمية وتأثيرها إيجابي على عمليات الانتقال للاعبين (ستيفن دويسن و بيل جيرارد 1999ص 259)

3-فلسفة الاحتراف الوطنية بصفة عامة و الاتحادية للكرة القدم بصفة خاصة و كذلك التعرف على فلسفة نظم الاحتراف العربية و الأوروبية باعتبار الاحتراف كوظيفة او مهنة وكذا التعرف لاعلى القواعد والنظم الخاصة بالاحتراف عربيا و أوروبا(الحلواني احمد عبد الفتاح 1996ص 79)

مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

1-تسويق حقوق الدعاية والإعلانات من خلال الشركات الراعية للتظاهرات الرياضية أو تمثيلها محليا أو دوليا وتسويق حقوق البطولات والمباريات والمنافسات الدولية مع بيع حقوق البث التلفزيوني والإذاعي عن طريق مختلف الوكالات العالمية المتخصصة من أجل الهدف العام هو ترقية المستوى الرياضي وانتهاج سياسة اقتصادية بالدرجة الأولى. (السيد سيد عبد الجواد 1999، ص 40)

2-إبرام العقود التجارية منها عقد السبونسورينغ والرعاية والإشهار للشركات الرياضية، عقود الاستثمار، عقود الاحتراف ما بين (الأندية- اللاعبين المحترفين) وعقود الخوصصة الكلية أو الجزئية (عقود مقاوله، عقود التوريد، عقود التأجير طبقا لقرار 2010 ضمن دفتر الأعباء الشركات الرياضية التجارية مع الشركات التجارية الأخرى.

3-الدعاية والإشهار عن طريق برامج تلفزيونية، الإعلام المكتوب (الصحف - المجلات) وكذلك عن طريق الإنترنت ومن خلال منتوجات الأندية والجماهير (الأقمصة) أو منتجات الشركة أو استمرار الحركة الاولمبية (The Olympic Partner (Top) .

4-أهمية الخصخصة في تصحيح الهيكل الاقتصادي للنادي واستخدام الموارد الأمثل وتحقيق عملية النهوض الرياضي بتوفير التمويل اللازم وتحويل الأندية الى خلايا اقتصادية تحقق الاستقرار في القوانين والإجراءات وتحد من الاتجاهات الاحتكارية كما ان أساليب الخصخصة يمكن تطبيقها في عقود الإدارة، التأجير، البيع بالمزاد، أسلوب الامتياز، أسلوب البناء، الملكية، التشغيل، نقل الملكية، بيع الأسهم في الأسواق(سيلر عبد الرحمان احمد 2006، ص 109)

الخاتمة: أصبحت الرياضة في عصرنا الحديث أحد فروع الاقتصاد الحديث، حيث أن ممارسة النشاط الرياضي ذات أهمية اقتصادية ثنائية بالنسبة للفرد والدولة، وتعد اقتصاديات الهيئة الرياضية هي طريقة توزيع الموارد وإمكانيات الهيئات الرياضية لتحقيق أقصى إشباع ممكن لحاجات ورغبات أعضائه بما يحقق أهداف تكوينية وإنشائية وأهداف أعضائه من الاشتراك فيه، كما يؤثر النظام الاقتصادي الذي تنتهجه الدولة الموجودة بها المؤسسة الرياضية على اقتصادها سواء كان هذا النظام اقتصاد السوق أو اقتصاد

من خلال التحليل الإحصائي لنتائج أجوبة آراء و توجهات رؤساء و مسيري المؤسسات الرياضية حول موضوع المحاور الثلاثة حيث توصلنا إلى النقاط التالية بعد جهد جهيد إلى مايلي:

فيما يخص الاستراتيجية الادارية:

1. تحديد عناصر الاستراتيجية في المؤسسة الرياضية (الغايات، السياسات، البرامج)، أن تكون رسالة واضحة وهادفة واختبار تطبيق الإستراتيجية المناسبة.
2. الهيكل التنظيمي والإداري للمؤسسات الرياضية بحث تكون ذات طابع إداري تجاري وتخضع للقانون التجاري العمل على إنشاء شركات تجارية المساهمة (SSPA).
3. تحديد الأهداف (الإدارية، الإنتاجية، التجارية) ضمن صياغة الإستراتيجية الخدمات، الرياضة، الإنتاج، المستهلك والتمويل مع نوعية الأداء.
4. العمل على تطبيق الاستراتيجيات الوظيفية منها إستراتيجيات التسويق- إستراتيجية الإنتاج والتصنيع وكذلك الاستراتيجيات المتعلقة بالجانب المالي والمحاسبية والتمويل، وتسيير الموارد البشرية واستراتيجيات التكنولوجيا و البحث العلمي.

فيما يخص الاحتراف الرياضي و للبعد الاقتصادي:

1. استغلال كل الفرص المتاحة لجلب الموارد المالية عن طرق إعانات الدولة، مساهمة القطاع الخاص وعائدات التسويق لكل من عائدات حقوق الإعلان والدعاية، بيع تذاكر المباريات، استثمار اسم الشعار التجاري للأندية الرياضية، عائدات حقوق البث التلفزيوني والإذاعي، عائدات انتقال وبيع اللاعبين.
2. نقد وتحليل الخطة الاستراتيجية في عملية التسويق الرياضي للمنتجات الرياضية من خلال الاهتمام برغبات وحاجات المستفيد، مع وضع تقارير دورية لتنفيذ الخطة التسويقية وإن أمكن وضع خطط بديلة لمواجهة الظروف الطارئة ووضع تقارير دورية من خلال تحليل السوق مع إدراج خطة مالية.

3. تبني الرعاة والممولين لمختلف التظاهرات الرياضية من أجل التسويق والاستثمار والخصوصة في هذا المجال من أجل الحصول على مصادر التمويل المباشرة عن طريق الأفراد والمؤسسات والحكومة ومصادر التمويل غير المباشرة عن طريق التمويل المحلي (المؤسسات والأسواق المالية).

4. الاحتراف الرياضي له أهداف اقتصادية بالدرجة الأولى بزيادة رأس مال الشركة، تشجيع الشركات والمؤسسات الرياضية، التجارية والاستثمارية برعاية الفرق، البطولات وانتشار إعلانات الرعاية عبر تسويقية للاحتراف الرياضي

5. 2-تحديد ثمن اللاعبين(عدم التسقيف) من أجل تخفيض معدل التضخم في أجور انتقال اللاعبين. مع تحديد الشروط الاستثمارية للاعب و المتفق عليه بين للاعب و النادي محددة في مدة العقد مع اخذ بعين الاعتبار ومراعاة عند الانتقال الى نادي اخر ويرجعة تطور الكرة العالمية وتأثيرها ايجابي على عمليات الانتقال للاعبين

6. 3-فلسفة الاحتراف الوطنية بصفة عامة والاتحائية للكرة القدم بصفة خاصة وكذلك التعرف على فلسفة نظم الاحتراف العربية والأوروبية باعتبار الاحتراف كوظيفة او مهنة وكذا التعرف على القواعد و النظم الخاصة بالاحتراف عربيا و أوروبا

فيما يخص التسويق والاستثمار الرياضي:

1. تبني الرعاة والممولين لمختلف البطولات والتظاهرات الرياضية يتسم بالطابع التجاري أكثر في أعمالهم وتحديد فرص حقيقية للتكيف مع برامج التمويل للمساهمة في تحقيق أهداف التسويق المشتركة (الممول، ممثل لهذه الشركة).

2. العمل على جلب مصادر التمويل عن طريق، عقود السبونسورينغ، التسويق الرياضي، الاستثمار الرياضي والتجاري، الخصوصة لهذه المؤسسات (كلية أو جزئية)، نظام الاحتراف الرياضي، تكوين شركات رياضية ذات طابع مالي (SSPA أو SARL أو EURL).

3. اعتبار مدى مشروعية العقد المركب في هذا النظام مرتبط بمشروعية عناصره "التشغيل والمشاركة" في العائد او اعتبار المشروع مؤجرا لاحد طرفيه والوعد بنقل الملكية الطرفية في نهاية المدة" كل من هذه العقود جائز شرعا" والدعم الحكومي والتمويل الذاتي لا يوجد في أغلب الأندية والاتحادات الرياضية وعدم الاهتمام بالتسويق الرياضي عن طريق وسائله المختلفة.

4. استغلال كل الفرص المتاحة للتسويق كل المنتجات المتاحة، وإعانات الدولة (وزارات، الاتحادية، السلطات المحلية) و مساهمات القطاع الخاص، وكذا عقود الرعاية من خلال الاعتماد على عائدات حقوق الإعلان والدعاية، بيع تذاكر المباريات، استثمار اسم وشعار التجاري للأندية الرياضية عائدات حقوق البث الإذاعي والتلفزيون، عائدات انتقال وبيع اللاعبين.

5. تتأسس المؤسسة الرياضية في شكل المؤسسات ذات طابع مالي تجاري تعرف بالشركة الرياضية التجارية ذات اسهم SSPA طبقاً لأحكام قانون 05/13 المتضمن تنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها الصادر في 23 جويلية 2013 وكذا احكام المرسوم التنفيذي 73/15 الصادر في 2015/02/16 المتعلق بتنظيم الشركة الرياضية التجارية ذات اسهم.

6. هناك عدة طرق لجلب الموارد المالية لهذه المؤسسات عن طريق الخصخصة العامة او الخصخصة للخاصة بإصدار سندات (أذونات الخزينة) إعانات واستثمارات. مع الانخراط مع إحدى المؤسسات الكبرى لتمويل جميع أنشطتها وهذا يدل على أن المؤسسات الرياضية بحاجة إلى شركات مرافقة لها أو بيع الأندية إلى رجال الأعمال والتأجير التمويلي بالإضافة إلى خصخصة المؤسسات الرياضية عن طريق الأشخاص أو المؤسسات، كما يمكن أن تكون تابعة لأحد البنوك عن طريق LESING أو CREDIT BAY.

7. الاعتماد على الأساليب الأكثر نجاعة للاستثمار في مصادر التمويل مثل عقود السبونسورينغ، التسويق الرياضي، الاستثمار التجاري، الخصخصة، الاحتراف، تكوين شركات رياضية مساهمة.

8. فلسفة الاستثمار الرياضي في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة من خلال صناعة الرياضة ووضع خطة استراتيجية لتسويق المنتجات الرياضية للإثبات قدرتها على تغطية كل التكاليف وبالتالي تطبيق نظام الرأسمالية.

الاقتراحات والتوصيات:

إن المؤسسة الرياضية تسعى إلى تطوير وترقية أهدافها في تحقيق الأرباح والعائدات من خلال التسويق والاستثمار لمختلف منتجات هذه المؤسسات الرياضية مداخل عمليات الإشهار والرعاية السبونسورينغ، التسويق الرياضي والإستثمار الرياضي والتجاري والخصخصة لهذه المؤسسات كلية كانت أم جزئية مع التوجه نحو النظام الحقيقي لظاهرة الاحتراف الفعلية وتكوين شركات رياضية ذات طابع مالي في صيغة SSPA أو SSARL أو SEURL.

- العمل على جلب الرعاية والممولين من أجل التسويق، الاستثمار، الخصخصة في هذا المجال للحصول على مصادر التمويل المباشرة أو الغير مباشرة عن طريق الأفراد أو المؤسسات أو الحكومة.

- صناعة الرياضة هي تطبيق نظام الاحتراف الرياضي هو سياسة اقتصادية رأسمالية تتماشى مع التطور التكنولوجي والجوانب الاقتصادية والمالية لهذه المؤسسات.
- استغلال كل الفرص المتاحة لتمويل هذه المؤسسات الرياضية عن طريق إعانات الدولة ومساهمات القطاع الخاص عن طريق التبرعات والمساهمات والهدايا بالإضافة إلى عائدات التسويق وعائدات حقوق الإعلان والدعاية و بيع تذاكر المباريات واستثمار اسم والشعار التجاري للأندية الرياضية الجزائرية بالإضافة إلى استغلال عائدات حقوق البث التلفزيوني والإذاعي وعائدات انتقال وبيع اللاعبين، كل هذه المدخرات تعطي سياسة مالية من أجل استقرار و استمرارية التمويل من أجل فرض سياساتها في منظومة الاقتصاد الوطني.
- على المؤسسات الرياضية أن تنتهج سياسة التخطيط الاستراتيجي لجميع برامجها الإنتاجية، التظاهرات الرياضية، الترويج للسلع والخدمات لتلبية جميع حاجياتها مع مراعاة الجوانب والشؤون الإدارية، الفنية والتقنية لتنفيذ الأعمال وإتباع الخطط المسطرة وخلق الفرص المتاحة في ظل سياسة السوق.
- استعمال أهم وسائل الإعلام والاتصال الأكثر شيوعا في عملية التسويق الرياضي لجلب المستهلك بأقل فترة زمنية ممكنة وأقل تكلفة عن طريق الانترنت، التلفزيون، الإذاعة، الهاتف رسائل نصية (SMS)، الصحف اليومية والمجلات، البريد الإلكتروني وكذلك أنظمة التواصل الاجتماعي.
- تحديد نقاط القوة والضعف لعملية الإنتاج باستعمال أساليب الاستراتيجيات الوظيفية مع تحليل الأداء المالي أي جدول الحسابات المالية من أجل إنجاز رسالة التسويق و العمل على إنجاز تظاهرة رياضية أو حدث رياض

المراجع :

- 1- محمد صبحي حسانين عمرو احمد جبر (2013) *اقتصاديات الرياضة. (الرعاية و التسويق و التمويل)* مركز الكتاب للنشر القاهرة
- 2- محمد علي لشهب 1975 *استراتيجيات سياسات الأعمال القاهرة دار الفكر العربي*
- 3 - حسن أحمد الشافعي، 2000 *الإدارة بالأهداف و النتائج*، مكتبة عين الشمس القاهرة، الطبعة الأولى،
- 4 - كمال الدين عبد الرحمان درويش و د. محمد صبحي حسانين، 2004 *التسويق و الاتصالات الحديثة و ديناميكية الأداء البشري*، دار الفكر العربي، مصر، الطبعة الأولى، ، ص 23.
- 5-- حسن أحمد شافعي، 2000 *الخصخصة الإدارية القانونية في التربية البدنية و الرياضية*، دار لنديا الطباعة والنشر، مصر، الطبعة الأولى، ، ص134.

- 6 - أ د/ كمال درويش، أ د/ وليد مرسي الصغير، م .د أحمد عبد الفتاح أحمد، د محمد إبراهيم مغاوري، 2013 اقتصاديات الرياضة، مكتبة الأنجلومصرية، القاهرة:، ص 49.
- 7- ناصر داودي عدون، 1991 تقنيات مراقبة التسيير، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، الجزء الأول، الجزائر، ص 114.
- 8- أمر رقم 05/95 مؤرخ في 25 رمضان عام 1415 هـ الموافق لـ 25 فبراير 1995م يتعلق بتوجيه المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية و تنظيمها و تطويرها.
- 9 - أحمد بدر، 1979 أصل البحث العلمي ومناهجه، وكالة المطبوعات، الكويت، ص 63.
- 10- رابح تركي، 1984 مناهج البحث في علوم التربية و علم النفس، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر،.
- 11 - محمد موسى عثمان، 1984 أسس و مناهج البحث في علوم التربية البدنية و علم النفس، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ص 24.
- 12 - سمير محمد حسين، 1976 "بحوث الإعلام و الأسس"، عالم الكتاب، القاهرة، ص 123.
- 13- حسن احمد الشافعي، زعبد الرحمان احمد سيار، 2009 ص58، استراتيجيات الاحتراف الرياضي بالمؤسسة الرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر الإسكندرية
- 14- (حسن احمد الشافعي .عبد الرحمان احمد سيار 2009 استراتيجيات للاحتراف الرياضي بالمؤسسة الرياضية دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر الاسكندرية)
- 15- (ستيفن دويسن و بيل جيرارد 1999 ص 259 تحديد أجور اللاعبين اثناء الانتقال في دوري كرة القدم)
- 16- الحلواني احمد عبد الفتاح 1996 ص 79 فلسفة الاحتراف في كرة القدم و إمكانية تطبيقه في جمهورية مصر العربية
- 17- السيد سيد عبد الجواد 1999، التسويق في الخدمات الرياضية ص 40
- 18- سيلر عبد الرحمان احمد 2006، خصخصة الأندية الرياضية في مملكة البحرين ص 109)
- 19 - Demexy, *les bases scientifiques de l'éducation physique* édition librairie félixpains, 1962, P 15.

المجلات والدوريات والصحف:

- بن سالم صلاح الدين، بوطالبي يحي (2021)، الاستثمار الرياضي كألية لتحقيق الاستقلالية المالية لدواوين المركبات المتعددة الرياضات دون اللجوء لتمويل الدولة، مجلة تفوق في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، المجلد 06، العدد 02، المركز الجامعي نور البشير البيض، الجزائر، الصفحات 615..636.
- نور الدين شارف (2020)، الرعاية الرياضية و دورها في تحسين صورة المؤسسة، مجلة تفوق في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، المجلد 06، العدد 02، المركز الجامعي نور البشير البيض، الجزائر، الصفحات 137_150.

رسائل الماجستير والدكتوراه:

- ماهر نادية حسين احمد (1991) تقييم الكفاءة التسويقية في قطاع-السياحة بالتطبيق على محافظة الاسماعيلية-رسالة ماجستير كلية التجارة جامعة قناة السويس مصر

- عبد العزيز دنيا (2006) دور الاتحاد المصري للجيمباز في مواكبة عولمة الاعلام الرياضي-رسالة دكتوراه-جامعة الإسكندرية