



جامعة آكلي محمد أولحاج - البويرة -  
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية



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

- التخصص: تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية

- الموضوع:

أهمية التسويق الإلكتروني في زيادة العائدات المالية لل نوادي الرياضية

دراسة ميدانية للأندية الرياضية لكرة القدم صنف الأكابر بولاية البويرة التي تلعب في القسمين الجهوي الأول والجهوي الثاني

إشراف الدكتور

إعداد الطالبان:

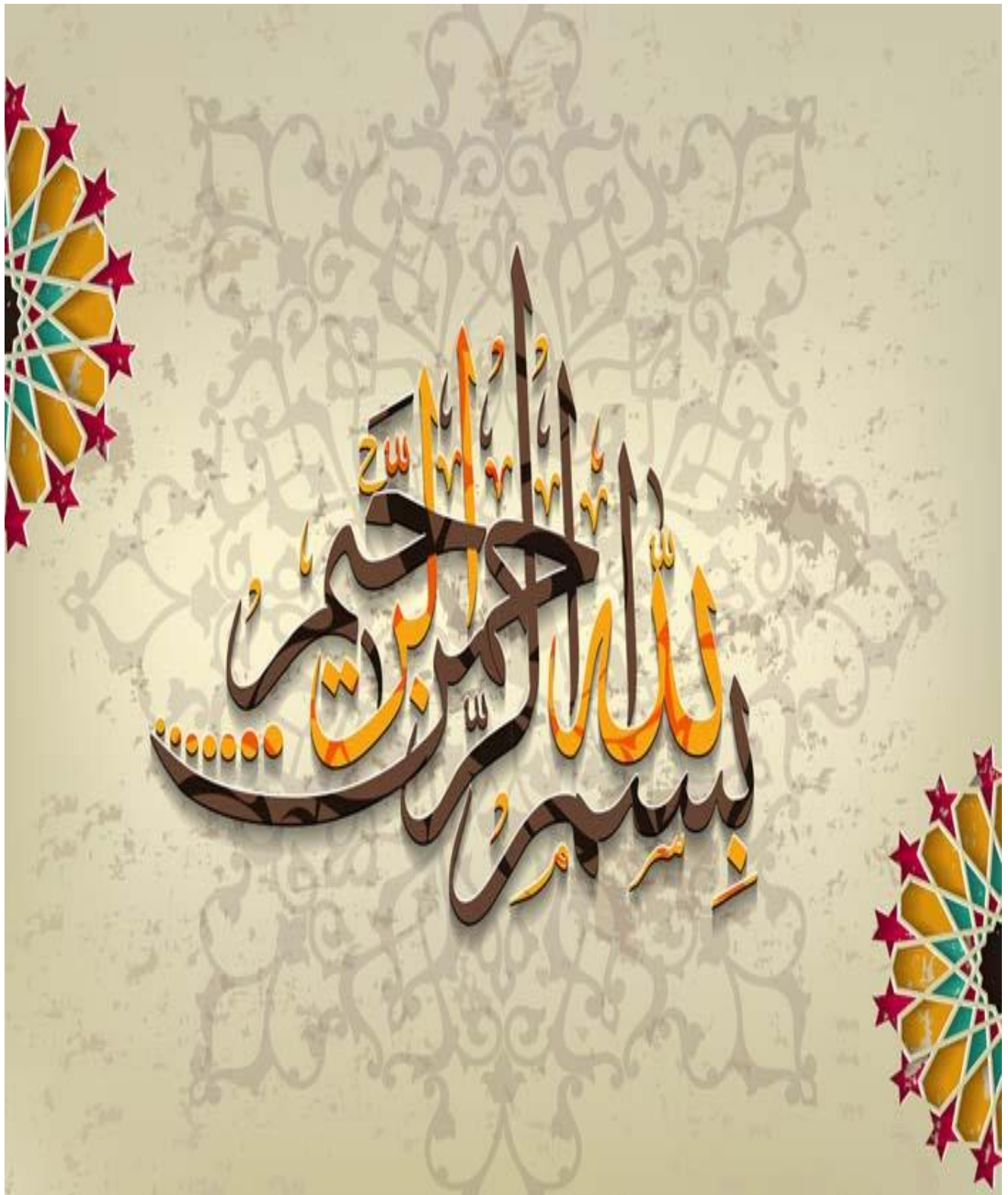
ميهوبي رضوان

- بوصيقع السعيد

- صبايحي صلاح الدين

لجنة المناقشة		تاريخ المناقشة 2024/07/10	
اللقب والاسم	الرتبة	المؤسسة	الصفة
برجم رضوان	أستاذ محاضر "أ"	جامعة البويرة	رئيسا
ميهوبي رضوان	أستاذ محاضر "أ"	جامعة البويرة	مشرف ومقرر
لاوسين سليمان	أستاذ التعليم العالي	جامعة البويرة	عضوا مناقشا
شرار أحمد	أستاذ مساعد	جامعة الشلف	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023



# إهداء

أهدي ثمرة جهدي هذا

إلى من اشترت راحتي وسعادي بتعبها وشقائها إلى أعلى اسم نطقه لساني أُمي  
إلى من كان لي بمثابة الشمعة التي تحترق لتنير طريق دربي إلى نعم المثل ونعم القدوة أُمي  
“قويدر ” رحمه الله

إلى زوجتي العزيزة وأولادي الأحباء آدم، فراس، رزان، أنس  
إلى الذين يدخلون القلب بلا استئذان إلى كل إخوتي وأخواتي كل باسمه  
إلى أعز الأصدقاء: وإلى كل الأهل والأقارب كبيرا وصغيرا  
إلى جميع الأساتذة كل من أ.د. لوسين سليمان، د. زريقي سليم،  
د. مهيوي رضوان، رئيس قسم إدارة وتسيير رياضي د. طراد توفيق  
إلى الأحباب الذين جمعني بهم أيام الدراسة بجامعة البويرة معهد العلوم وتقنيات  
النشاطات البدنية والرياضية بجامعة البويرة إدارة وتسيير رياضي من دون استثناء  
إلى رئيس نادي وداد عين بسام رزين إسماعين  
إلى كل من لم يجد اسمه فغضب  
إلى قارئ هذا الإهداء  
إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة عملي هذا  
ومعه تحية إجلال وتقدير

الطالب بوصيقع السعيد

# إهداء

إلى صاحب السيرة العطرة، والفكر المُستنير؛ فلقد كان له الفضل الأوّل في بلوغي التعليم العالي (والدي الحبيب)، أطال الله في عُمره. إلى من وضعتني على طريق الحياة، وجعلتني رابط الجأش، وراعتني حتى صرت كبيراً (أمي الغالية)، طيّب الله ثراها.

إلى إخوتي؛ من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات والصعاب

إلى أعز الأصدقاء: وإلى كل الأهل والأقارب كبيراً وصغيراً

إلى جميع الأساتذة وخاصة أ.د. لوسين سليمان

إلى الأحباب الذين جمعني بهم أيام الدراسة بجامعة البويرة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة البويرة إدارة وتسيير رياضي

من دون استثناء

إلى قارئ هذا الإهداء

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة عملي هذا

ومعه تحية إجلال وتقدير

الطالب صبايحي صلاح الدين



## الشكر والعرفان

قال الله تعالى في كتابه الكريم: "ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه".

وفي بداية كلمتي لا بد لي من أتوجه أولاً بالشكر لله عزّ وجلّ الذي وفقني للوصول الى هذه المرحلة العلمية، ومهد لي الطريق لأن أكون بينكم اليوم لأناقش مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة "ماستر

كما انني أتوجه بالشكر والامتنان لكل من: والدتي الكريمة وزوجتي الحبيبة الذين كانوا السند الاول لي في الوصول الى ما وصلت اليه، ويسعدنا كثيرا أن نتقدم بأسمى معاني الشكر والتقدير والاحترام لأستاذنا الجليل الأستاذ الدكتور الفاضل "ميهوري رضوان" لتفضل سيادته بالإشراف على هذا البحث ولما قدمه من توجيهات ونصائح وإرشادات منهجية وما غمرنا به من رعاية، كما نتقدم أيضا بشكر إلى أ.د. لوسين سليمان الذي كانت توجيهاته ونصائحه دور أساسي في إتمام هذه المذكرة.

كما نتقدم بموفور الشكر والعرفان لكل أساتذة وعمال معهد العلوم وتقنيات  
النشاطات البدنية والرياضية بجامعة البويرة  
لكل هؤلاء نقول شكرا

## فهرس المحتويات قائمة المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
/	شكر
/	إهداء
/	قائمة المحتويات
/	قائمة الجداول
/	قائمة الأشكال
/	الملخص باللغة العربية
/	الملخص باللغة الإنجليزية (Abstract)
ط- ي	مقدمة
الإطار العام للدراسة	
مدخل عام (التعريف بالبحث)	
02	1- إشكالية الدراسة
03	2- فرضيات الدراسة
03	3- أهمية الدراسة
03	4- أهداف الدراسة
04	5- أسباب إختيار الموضوع
06-05 -04	6- تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة
07	الجانب النظري: الخلفية النظرية للدراسة والدراسات المرتبطة بالبحث
08	الفصل الأول: الخلفية النظرية للدراسة

09	المحور الأول: مدخل للتسويق الإلكتروني
09	1-تعريف التسويق الإلكتروني
09	2-المفاهيم والمصطلحات ذات علاقة بمفهوم التسويق الإلكتروني
09	1-2- التسويق عبر الأنترنت
09	2-2- الأعمال الإلكترونية
10	2-3- التجارة الإلكترونية
10	3-خصائص وأنواع التسويق الإلكتروني
10	3-1- خصائص التسويق الإلكتروني
10	أولاً: القدرة على المخاطبة
10	ثانياً: التفاعلية
10	ثالثاً: الذاكرة
11	رابعاً: الرقابة
11	خامساً: قابلية الوصول
11	سادساً: الرقمية
11	3-2- أنواع التسويق الإلكتروني
11	أ: التسويق الخارجي
11	ب: التسويق الداخلي
11	ت: التسويق التفاعلي

11	4-مزايا وسلبيات التسويق الإلكتروني
12	4-1 - مزايا التسويق الإلكتروني
13	4-2- عيوب وسلبيات التسويق الإلكتروني
13	5-المزيج التسويقي الإلكتروني وعناصره
14	5-1- المنتج الإلكتروني
14	5-2- التسعير الإلكتروني
14	5-3- التوزيع الإلكتروني
14	5-4- الترويج الإلكتروني
15	5-5- الخصوصية الإلكترونية
15	5-6- الأمان الإلكتروني
15	6-المجتمعات الإلكترونية (المجتمعات الافتراضية)
16	<b>المحور الثاني: المؤسسات والهيئات الرياضية</b>
16	1-مفهوم المؤسسة
16	2-المؤسسة الرياضية وفلسفة المجتمع
16	3-أهم الهيئات الرياضية
17-16	4-أنواع المؤسسات الرياضية
17	5-مديرية الشباب والرياضية
17	6-هيكله النوادي الرياضية حسب المشرع الجزائري
17	6-1- النوادي الرياضية الهاوية
18	6-2- النوادي الرياضي المحترفة
19	7-النادي الرياضي كمؤسسة اقتصادية



19-18	8- المؤسسة الرياضية كهيئة استشارية
19	9- المؤسسة الرياضية في المحيط الاقتصادي
20-19	10- ركائز العمل في المؤسسة الرياضية
20	11- أهداف المؤسسات الرياضية
20	12- الإمكانيات المادية والبشرية في المؤسسة الرياضية
20	13- العمل في المؤسسة الرياضية
20	14- مكونات الإدارة الرياضية
20	15- صفات الإدارة الرياضية العلمية الفعالة
20	أ: الشمول
20	ب: التكامل
20	ج: المستقبلية
20	د الإنفتاح
21	16- مستويات الإدارة الرياضية
21	16-1- الإدارة الرياضية العليا
21	16-2- الإدارة الرياضية الوسطى
22	16-3- الإدارة الرياضية المباشرة
22	17- إتخاذ القرارات في الإدارة الرياضية
23	<b>المحور الثالث: أسس التمويل ومصادره</b>
23	1- التمويل
23	1-1- مفهوم التمويل
23	1-2- تعريف التمويل
23	1-3- تعريف التمويل الرياضي
23	2- نظرية التمويل
24	3- أساسيات التمويل
24	3-1- موارد التمويل
24	3-2- أهمية التمويل
24	3-3- أهداف التمويل

25	4-التمويل واستخداماته في المجال الرياضي
25	4-1- مفهوم التمويل الرياضي
26	4-2- أنواع التمويل الرياضي
26	4-3 شروط نجاح عملية التمويل الرياضي
26	4-4- العقبات التي تواجه التمويل الرياضي
27	5-مصادر التمويل
27	5-1- من حيث الملكية
27	5-2- من حيث النوع
27	5-3- من حيث المدة الزمنية
27	4-5- مصادر التمويل في المنافسات الرياضية
28	6-الصيغ الحديثة للتمويل الرياضي
29-28	6-1- السياحة الرياضية كمصدر للتمويل في الرياضة
29	6-2- التأجير التمويلي كمصدر للتمويل في الرياضة
29	أ: التأجير التمويلي
30	ب: التأجير التشغيلي
30	ج: البيع/إعادة التأجير
30	6-3- المراهنات في التمويل الرياضي والشريعة الإسلامية
31	7-التمويل الرياضي في الجزائر
33-32-31	7-1- التمويل الرياضي ومصادره في الجزائر
34	8-المؤسسة الرياضية
34	8-1- تعريف المؤسسة الرياضية
35	<b>الفصل الثاني: الدراسات المرتبطة بالبحث</b>
36	1-عرض الدراسات المرتبطة
37-36	1-1 الدراسات المحلية
39-38	1-2 الدراسات العربية
39	1-3 الدراسات الأجنبية
40	2-التعليق على الدراسات المرتبطة

40	3-مميزات الدراسة
41	الجانب التطبيقي (الدراسة الميدانية للبحث)
42	الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاته الميدانية
43	1- الدراسة الاستطلاعية
43	2- منهجية البحث
44	1-2- المنهج المستخدم في الدراسة
44	2-2- تعريف المنهج الوصفي
44	3- متغيرات الدراسة
44	1-3- المتغير المستقل
44	2-3- المتغير التابع
44	4- مجتمع وعينة الدراسة
44	1-4- مجتمع الدراسة
45	2-4- عينة الدراسة
45	5- مجالات الدراسة
45	1-5- المجال المكاني
46	2-5- المجال الزمني
46	6- أدوات الدراسة
46	1-6- الإستبيان
46	1-1-6- تعريف الاستبيان
47-46	2-1-6- وصف الأداة
47	3-1-6- الأسس العلمية للأداة (سيكومترية الأداة)
47	أ: صدق الأداة
47	ب: صدق المحكمين
47	ج: ثبات الأداة
48	2-6- المقابلة
48	7- الوسائل الإحصائية المستخدمة
48	1-7- النسب المؤوية

48	7-2- اختبار كاف تربيع
49	الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج
50	تمهيد
83-51	1- عرض نتائج الدراسة وتحليلها
88-85	2- مناقشة النتائج حسب المحاور
89	الاستنتاج العام
90	الخاتمة
91	الاقتراحات والفروض المستقبلية
96-92	قائمة المصادر والمراجع
104-97	قائمة الملاحق

## فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
45	يمثل عينة الدراسة	1.
51	يمثل نتائج الجزء الأول من السؤال الأول	2.
52	يمثل نتائج الجزء الثاني من السؤال الأول	3.
53	يمثل نتائج الجزء الثالث من السؤال الأول	4.
54	يمثل نتائج الجزء الرابع من السؤال الأول	5.
55	يمثل نتائج السؤال الثاني	6.
56	يمثل نتائج السؤال الثالث	7.
57	يمثل نتائج السؤال الرابع	8.
58	يمثل نتائج السؤال الخامس	9.
59	يمثل نتائج السؤال السادس	10.
60	يمثل نتائج السؤال السابع	11.
61	يمثل نتائج السؤال الثامن	12.
62	يمثل نتائج السؤال التاسع	13.
63	يمثل نتائج السؤال العاشر	14.
64	يمثل نتائج السؤال الحادي عشر	15.
65	يمثل نتائج السؤال الثاني عشر	16.
66	يمثل نتائج الجزء الأول من السؤال الثالث عشر	17.
67	يمثل نتائج الجزء الثاني من السؤال الثالث عشر	18.
68	يمثل نتائج الجزء الثالث من السؤال الثالث عشر	19.
69	يمثل نتائج السؤال الرابع عشر	20.
70	يمثل نتائج السؤال الخامس عشر	21.
71	يمثل نتائج السؤال السادس عشر	22.

72	يمثل نتائج السؤال السابع عشر	.23
73	يمثل نتائج السؤال الثامن عشر	.24
74	يمثل نتائج السؤال التاسع عشر	.25
75	يمثل نتائج السؤال العشرون	.26
76	يمثل نتائج السؤال الثاني الواحد والعشرون	.27
77	يمثل نتائج السؤال الثاني وعشرون	.28
78	يمثل نتائج الجزء الأول من السؤال الثالث والعشرون	.29
79	يمثل نتائج الجزء الثاني من السؤال الثالث والعشرون	.30
80	يمثل نتائج الجزء الثالث من السؤال الثالث والعشرون	.31
81	يمثل نتائج الجزء الرابع من السؤال الثالث والعشرون	.32
82	يمثل نتائج الجزء الخامس من السؤال الثالث والعشرون	.33
83	يمثل نتائج السؤال الرابع وعشرون	.34
84	يمثل نتائج السؤال الخامس وعشرون	.35
88	يبين مناقشة نتائج الفرضية العامة في ضل فرضياتها الجزئية	.36



## فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
14	يوضح تطور المزيج التسويقي الإلكتروني	01
28	يوضح مصادر التمويل طويل الأجل	02
31	يوضح مصادر التمويل الشريعة الإسلامية	03

## ملخص

يمثل التسويق الإلكتروني أداة حديثة وفعالة ذات أهمية كبيرة ومكانة مرموقة في تعزيز الأداء المالي للأندية الرياضية. من خلال الإيرادات الكبيرة التي يحققها، يُسهم التسويق الإلكتروني في تمويل سياسات وبرامج النادي بشكل فعال، مما أحدث تحولاً جذرياً في المجال الرياضي وجعل الأندية التقليدية تجد صعوبة في المنافسة. تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مدى أهمية التسويق الإلكتروني في زيادة العائدات المالية للأندية الرياضية.

وذلك من خلال دراسة ميدانية لبعض الأندية الرياضية لكرة القدم بالبويرة صنف الأكابر، لتحقيق ذلك، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي واستخدم الاستبيان كأداة للدراسة، مستهدفاً عينة مقصودة تضم 15 مسيراً للأندية الرياضية لكرة القدم بالبويرة صنف الأكابر التي تلعب بالرابطه الجهوية الأولى والثانية، وبعد التأكد من صدق وثبات الاستبانة، تم استخدامها، وبعد ذلك تم جمع وإعداد البيانات النهائية للتحليل الإحصائي، والإجابة عن تساؤلات البحث، وبناء على نتائج التحليلات الإحصائية، توصلت الدراسة إلى عدم اعتماد واهتمام النوادي الرياضية على التسويق الإلكتروني الذي يعتبر من أهم الأساليب الحديثة، كمصدر مهم من مصادر التمويل لأجل تحسين عائداتها المالية.

الكلمات المفتاحية: التسويق الإلكتروني، العائدات المالية، المؤسسات الرياضية، التمويل الرياضي.

### Abstract :

Electronic marketing is a modern and effective tool of great importance and prestigious status in enhancing the financial performance of sports clubs. By generating significant revenues, electronic marketing effectively contributes to financing the club's policies and programs, causing a substantial shift in the sports field and making it difficult for traditional clubs to compete. This study aims to illustrate the importance of electronic marketing in increasing the financial revenues of sports clubs.

This was achieved through a field study of some senior football clubs in Bouira. To achieve this, the researcher adopted the descriptive method and used a questionnaire as the study tool, targeting a purposive sample of 15 managers from senior football clubs in Bouira, which play in the first and second regional leagues. After verifying the validity and reliability of the questionnaire, it was utilized, and the final data was collected and prepared for statistical analysis to answer the research questions. The study's findings revealed that sports clubs do not rely on electronic marketing, which is considered one of the most important modern methods, as a significant source of funding to enhance their financial resources.

**Keywords:** Electronic marketing, financial revenues, sports institutions, sports funding.

مقدمة

### مقدمة:

الرياضة ممارسة حضارية واجتماعية وصحية كانت ومازالت تعكس التطور والتقدم للأمم والشعوب كونها تخص أهم مكونات المجتمع والحياة وهو الإنسان فكراً وجسداً وذلك كونها تعتبر المتنفس للكثير من أفراد المجتمع للتخلص من مختلف المشاكل والعراقيل التي قد تواجههم من فترة إلى أخرى، ولقد تحولت الرياضة في السنوات الأخيرة من مجرد لعبة وهواية إلى قطاع اقتصادي رئيسي يمكنه أن يكون مصدر دخل هائل في العالم كله ولقد أدركت ذلك الدول المتقدمة وبعض الدول النامية فأصبحت الرياضة صناعة حقيقية تجلب استثمارات وأموال ضخمة، بالإضافة إلى أنها هواية فهي على صلة مع القطاع الاقتصادي لكونها تشارك في الدورة الاقتصادية سواء كمنتج أو شريك في الإنتاج أو كقيمة مضافة ففي أوروبا يخصص جزء من الميزانية العائلية للرياضة (ناصر، 2007، صفحة 52).

نظرا للعلاقة الهامة الموجودة بين تطور الهيئات الرياضية والوسائل والإمكانات المتوفرة أصبح التمويل يمثل المحرك الأساسي في المتابعة هذه الأندية لنشاطاتها الخاصة، ولكن لسوء الحظ فإن المشاكل المادية لازالت تنعكس دون نجاح ذلك، وهي بالطبع من أهم الصعوبات التي تتلقاها الأندية الرياضية، فمن خلال أساليب التمويل الذاتي وبعض مجالات صناعة الرياضة التي يمكن أن توظف من خلال الهيئات الرياضية باختلاط تنظيمااتها، منها برامج تصلح للجنة الاولمبية، الاتحاديات الرياضية، الأندية، والأكاديميات العلمية فهذه المجالات يمكن أن تحدث سوقا رياضيا الذي بدوره يساهم أولا في دعم تلك المنظمات بعائد مادي يمكنها من الاستمرار في مسيرتها وتحقيق أهدافها ولذلك المساهمة في دفع المستوى الرياضي للاعب والمستوى العام للرياضة نحو الأمام سواء على المستوى المحلي أو الدولي.

تعد الأنشطة التسويقية في المجال الرياضي من ضمن منظومة عالمية مطبقة في أغلب الدول المتقدمة، وتشكل جزءا رئيسياً من المنظومة الاقتصادية العالمية تمثيا مع عصر العولمة وثورة المعلومات، ولم يعد الاستثمار في الرياضة ظاهرة اقتصادية فحسبوا إنما هو خيار استراتيجي كبير من ضمن خيارات اقتصادية عديدة، مما يؤكد على ضرورة وجود عقلية اقتصادية ومالية تستطيع أن تدير المنظومة الرياضية بشكل يحقق الأهداف المطلوبة، وتعد الأنشطة التسويقية أحد المظاهر الرياضية الحديثة (بازرعة صادق محمود، 2001، ص 12).

وعلى هذا تم تقسيم دراستنا هذه كالتالي:

**الإطار العام للدراسة:** وهو ما يمثل المدخل العام للدراسة، وتم التطرق فيه إلى إشكالية الدراسة وفرضياتها وكذا أهميتها وأهدافها بالإضافة إلى الأسباب التي أدت بنا إلى اختيارنا لهذا الموضوع وتحديد المفاهيم والمصطلحات.

**الجانب النظري:** والذي يمثل الخلفية النظرية والدراسات المرتبطة بالبحث، تطرقنا فيه إلى ثلاث فصول كالتالي:

**الفصل الأول:** الخلفية النظرية للدراسة.

المحور الأول: مدخل للتسويق الإلكتروني.

المحور الثاني: المؤسسات والهيئات الرياضية.

المحور الثالث: أسس ومبادئ التمويل والتمويل الرياضي.

الفصل الثاني: الدراسات المرتبطة بالبحث.

أما في الجانب التطبيقي أو ما يسمى بالدراسة الميدانية للبحث فقد تطرقنا فيه إلى فصلين كالتالي:

الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاته الميدانية.

الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج.

# مدخل عام التعريف بالبحث



## 1-الإشكالية:

يعد التسويق الإلكتروني عملية لتسويق السلع والخدمات من خلال الإنترنت، وتتضمن هذه العملية تقنيات مختلفة، ويطلق على التسويق الإلكتروني العديد من المصطلحات مثل التسويق الرقمي، التسويق الإلكتروني، التسويق عبر شبكة الإنترنت.

يلعب التمويل دورًا هامًا في المجال الرياضي ويعد من أبرز التحديات التي تواجه الهيئات الرياضية بمختلف أنواعها، حيث يؤثر بشكل كبير على قدرتها في تحقيق أهدافها وتنفيذ برامجها. لذا، تُعتبر مشكلة التمويل في الرياضة واحدة من أكبر المشاكل المؤثرة التي يواجهها القادة والمسؤولون الرياضييون في الوقت الراهن.

في المجال الرياضي، يظهر تأثير التسويق الإلكتروني من خلال الإشهار والدعاية وحتى التجارة الإلكترونية المرتبطة بالرياضة، وذلك بفضل وجود سوق إلكترونية نشطة واسعة الاستخدام عبر الإنترنت، لذلك ينبغي تسليط الضوء على أهم العناصر الفاعلة في هذا المجال المرتبطة بالتسويق الإلكتروني.

ولما كانت الأندية الرياضية التي تعاني من قصور نظم المعلومات التسويقية قد تعاني من ضعف تطبيقها للتسويق الإلكتروني أيضاً، لأنه لا يمكن تطبيق التسويق الإلكتروني إلا بالاعتماد على نظم معلومات تسويقية فعالة، فقد توجب على الأندية الرياضية التي ترغب في تطبيق التسويق الإلكتروني أن توفر لنفسها مقومات التطبيق الفعال أولاً (حمادة العنتلي، هشام محمود، 2016، ص117).

فالتحول الإلكتروني هو أوسع مجالا لارتباطه الكثير بالمعرفة، والابتكار، والاقتصاد التنافسي، والتعلم، ومجتمع المعلومات، وهذا لتركيزه على هاته التقنيات المتطورة كمدخل وانتهاجه الأساليب الشاملة لتسخير هاته الثورة التكنولوجية لتحويل الاقتصاد والمجتمع، أي العمل على كافة عناصر عملية التنمية الإلكترونية، وليس مجرد للترويج أو الاستثمار لها. (ناجي كي، 2016، ص 40).

مع التسارع التكنولوجي الذي يشهده العالم، برزت أسس ومبادئ التسويق الإلكتروني كوسيلة لمواكبة هذه التغيرات. وقد أصبح التسويق الإلكتروني يحتل مكانة بارزة في عالم الرقمة، متماشياً مع متطلبات العصر الحديث، مما يساهم في تحقيق النجاح المالي للهيئات والمؤسسات.

وعلى هذا الأساس جاءت الدراسة الحالية التي تهدف لمعرفة أهمية التسويق الإلكتروني كمصدر حديث ومهم في زيادة العائدات المالية لنادي الرياضية، وهذا من خلال الإجابة على إشكالية بحثنا والتي تتمثل في:

طرح التساؤل العام التالي: ما أهمية التسويق الإلكتروني في زيادة العائدات المالية للأندية الرياضية لكرة القدم صنف الأكابر بولاية البويرة التي تلعب في القسمين الجهوي الأول والجهوي الثاني؟

ويندرج ضمن هذا التساؤل العام التساؤلات الجزئية الآتية:

1. ما مدى اهتمام النوادي الرياضية بتطبيق التسويق الإلكتروني عندها؟
2. ما مساهمة إستراتيجيات التسويق الإلكتروني المعتمدة من طرف النوادي الرياضية في تحسين عائداتها المالية؟
3. هل توفر النوادي الرياضية مصادر التمويل اللازمة للسماح لها بتحسين أدائها المالي؟
4. ما مدى اهتمام النوادي الرياضية بتنمية قدرات العاملين في مجال التسويق الإلكتروني؟
5. ما مدى اعتماد المؤسسات الرياضية على الاستخبارات التسويقية؟

## 2- فرضيات الدراسة:

### 1.2 - الفرضية العامة:

➤ للتسويق الإلكتروني أهمية كبيرة في زيادة العائدات المالية للنوادي الرياضية.

### 2.2 - الفرضيات الجزئية:

1. تهتم إدارة النوادي الرياضية بتطبيق التسويق الإلكتروني عندها.
2. تساهم إستراتيجيات التسويق الإلكتروني المعتمدة من طرف النوادي الرياضية في تحسين عائداتها المالية.
3. توفر النوادي الرياضية مصادر التمويل اللازمة للسماح لها بتحسين أدائها المالي.
4. تهتم النوادي الرياضية بتنمية قدرات العاملين في مجال التسويق الإلكتروني.
5. تعتمد النوادي الرياضية على الاستخبارات التسويقية بشكل كبير.

### 3 - أهمية الدراسة:

لدراستنا هذه أهمية قصوى في مجال التسويق الرياضي بحيث تتمحور في التطرق إلى موضوع التسويق الإلكتروني بمختلف أنواعه ومجالاته وأهميته في زيادة مختلف العائدات والمداخيل المالية بالطرق الصحيحة للنوادي الرياضية محل الدراسة.

### 4- أهداف الدراسة:

- التطرق لاهتمام النوادي الرياضية حول تطبيق التسويق الإلكتروني عندها.
- دراسة مساهمة إستراتيجيات التسويق الإلكتروني المعتمدة من طرف النوادي الرياضية في تحسين عائداتها المالية.
- معرفة مدى توفير النوادي الرياضية مصادر التمويل اللازمة للسماح لها بتحسين أدائها المالي.
- البحث عن اهتمام النوادي الرياضية بتنمية قدرات العاملين في مجال التسويق الإلكتروني.
- معرفة اعتماد المؤسسات الرياضية على الاستخبارات التسويقية لديها.

5- أسباب اختيار الموضوع: هناك عدة أسباب دفعتنا لدراسة هذا الموضوع نذكر منها:

- تسليط الضوء على أهمية التسويق الإلكتروني كمصدر حديث ومهم في زيادة العائدات المالية للنوادي الرياضية.
- نظرا لأهمية وسائل الاتصال التكنولوجية الحديثة في المجال الرياضي.
- حداثة موضوع التسويق الإلكتروني الذي من خلاله أصبحت النوادي الرياضية تعتمد عليه في جلب الموارد المالية.
- تخصصنا في مجال تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية فرض علينا دراسة مثل هذه المواضيع.
- تزويد التحصيل العلمي المتعلق بالموضوع في إطار التخصص.

## 6 - تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

### 6-1 التسويق:

أ- لغة: يعرف التسويق على أنه "دراسة السوق" هو علم وفن التسويق، هو نظرة التجارة بالبضائع بالجملة = تجارة = بيع وشراء = متاجرة = تسويق البضائع بالجملة (الكرمي حسن سعيد، 2001، ص7).

ب- اصطلاحا: يعرف نبيل النجار التسويق في كتابه "الأصول العلمية للتسويق والبيع والإعلان" بأنه النشاط الذي يدار وفقا لخطة موضوعية تأخذ في الاعتبار مجموعة من العناصر الأساسية المتمثلة في تسعير المنتجات المراد تسويقها وكيفية ترويجها وخلق الأفكار الجديدة وأساليب توزيعها بغية تحقيق أهداف المستهلكين والمنظمات (النجار نبيل، 1991، ص19).

ج- إجرائيا: هو توجيه فكرة أو خدمة أو معلومة من المصدر (المنتج) إلى المشتري (المستهلك).

### 6-2-الإلكترونيات:

أ- لغة: جمعه الكترونيات منسوب إلى الإلكترون، بدأ ينتشر العقل الإلكتروني في كل المكاتب، آلة الحاسوب تعتمد على مادة الإلكترون لإجراء أدق العمليات الحسابية بأسرع وقت ممكن (مروان عبد المجيد إبراهيم، 2002، ص52).

ب- اصطلاحا: هو مجال يختص بدراسة الشحنات الكهربائية (الإلكترونات المتحركة)، ويمكن القول أن علم الإلكترونيات حاسب الكتروني، حاسبة الكترونية، المجهر الإلكتروني، البرمجة الالكترونية، البريد، البطاقة، تقنيات حضارة الفضاء، تكنولوجيا الإلكترونيات، شحنة، عصر وسائل التعبير الإلكتروني وسائل إعلام الكترونية، الدماغ الإلكتروني، الطبقات الإلكترونية، الإدارة الكترونية، النقود الكترونية، التسويق الإلكتروني (مروان عبد المجيد إبراهيم، 2002، ص52).

ج- إجرائيا: هو العلم الذي يختص بالأجهزة الإلكترونية وكيفية عملها، والمبدأ الأساسي الذي يعتمد عليه هو سريان التيار الكهربائي في تلك الأجهزة، كما أنه يهتم بتصميم الأجهزة الإلكترونية والقطع الأساسية التي تتكون منها، وتستخدم الإلكترونيات في مجالات عديدة مثل صناعة الراديو والحاسوب وغيرها.

### 6-3- التسويق الإلكتروني:

أ- اصطلاحا: هو بيع وشراء السلع والخدمات عبر شبكة الانترنت، (عبد الغني عمرو أبو اليمين، 2005، ص3).  
 ب- إجرائيا: هو تمكن الشركة من استخدام الانترنت بشكل مستمر في كل خطوة من خطوات البيع، إذ يعبر عن مجموعة الأنشطة التسويقية التي تعتمد على الوسائط الالكترونية وشبكات الحاسب والانترنت (طه طارق، 2006، ص31).

### 6-4- العائدات:

أ- لغة: جمع عائدات وعوائد، ويقصد به دخل، إيراد، ما يعود به من ربح عائد التجارة (معجم المعاني الإلكتروني/ <https://www.almaany.com/19/06/2024>).

ب- اصطلاحا: يعبر العائد عن نسبة الزيادة في القيمة التي يحققها استثمار معين بالنسبة إلى قيمته الأصلية، إذ يُستخدم هذا المصطلح لقياس أداء الاستثمارات وتقييم كفاءتها في تحقيق العائد المالي للمستثمر (<https://www.adss.com/19/06/2024>).

ج- إجرائيا: يمثل العائد نسبة من قيمة الاستثمار الأصلية، إذ أنه إجمالي الدخل الذي يحققه المستثمر من استثماره في كل مدة زمنية.

### 6-5- العائدات المالية:

أ- اصطلاحا: العائدات المالية من وجهة نظر المحاسبية والمالية هي الزيادة في الإيرادات المتحققة عن تكاليف الموجودات المستخدمة في خلقها، وهو الربح المحاسبي الظاهر بكشف الأرباح والخسائر، وبهذا فإن الفرق بين الإيرادات الفعلية والنفقات الفعلية هو ما يعبر عنه بالعائد إما صافي ربح أو صافي خسارة (مطر محمد، 2009، ص66).

ب- إجرائيا: يمكن أن يعرف العائد المالي على أنه الإضافة إلى رأس المال المستثمر أو الأرباح التي يحصل عليها المستثمر في أصل معين خلال مدة زمنية معينة كمكافأة على تحمل مخاطرة الاستثمار.

## 6-6- المؤسسات الرياضية:

أ- اصطلاحاً: هي عبارة عن مجموعة من الأفراد (تجمع إنسانية متدرج) تستعمل آليات ووسائل فكرية، مادية ومالية لاستخراج تحويل نقل وتوزيع السلع أو الخدمات وذلك لتحقيق أهداف معينة، محددة من طرف الإدارة بالاعتماد على الحوافز الربح والمنفعة الاجتماعية (طبي أحمد، 2014/2015، ص 00).

ب- إجرائياً: هي مؤسسات مؤسسة من طرف أفراد المجتمع وذلك لخدمة المجال أو القطاع الرياضي من جميع الجوانب، حيث لها هيكل تنظيمي يتناسب مع حجم المؤسسة ومخططاتها وأهدافها بما يعود بالنفع على أفراد المجتمع رياضياً متماشياً مع أهدافه (محمد حسن الوشاح، محمد عبد الله الشقارين، 2012، ص 145).

## 6-7- التمويل الرياضي:

أ- اصطلاحاً: التمويل الرياضي هو مجموعة الموارد المالية والعينية التي يحصل عليها النادي سواء كانت إيرادات ذاتية أو تبرعات أو إعانات حكومية (السعدني خليل السعدني، 2006، ص 157).

ب- إجرائياً: هو مجموع الوظائف والعمليات التي يتم من خلالها توفير الموارد المالية للنادي الرياضي من أجل تحسين وضعه المالي والاتفاق على الأنشطة المختلفة التي يقوم بها.

# الجانب النظري

## الخلفية النظرية للدراسة والدراسات المرتبطة بالبحث



# الفصل الأول

الخلفية النظرية للدراسة

## المحور الأول: مدخل للتسويق الإلكتروني

## 1- تعريف التسويق الإلكتروني:

هو الاستخدام الأمثل للتقنيات الرقمية بما في ذلك تقنيات المعلومات والاتصالات لتفعيل إنتاجية التسويق وعملياته المتمثلة في الوظائف التنظيمية والنشاطات الموجهة لتحديد حاجات الأسواق المستهدفة وتقديم السلع والخدمات إلى العملاء (عامر سامح عبد المطلب وسيد قنديل علاء محمد، 2012، ص57).

كما يعرف التسويق الإلكتروني على أنه مجموعة من الأسباب والوسائل التقنية المستعملة لتسويق السلع والخدمات إلى المستهلكين وبواسطة وسيلة إعلامية أو شبكة رقمية ويمتلك مميزات خصوصية مقارنة بالتسويق العادي وهذه المزايا باستعمال إستراتيجية تسويق جديدة في المؤسسة تسمح باستغلال الفرص التي تتيحها تغيرات المحيط الداخلي والخارجي في اقتصادية المؤسسة بفضل التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال. (opiver a, denis 1996, p99)

## 2- المفاهيم والمصطلحات ذات العلاقة بمفهوم التسويق الإلكتروني:

هناك الكثير من الخلط والتشابك بين مفهوم التسويق الإلكتروني ومفاهيم أخرى مثل التسويق عبر الإنترنت، الأعمال الإلكترونية التجارة الإلكترونية، لذا سنحاول إزالة اللبس والغموض حول هذه المفاهيم ذات العلاقة بمفهوم التسويق الإلكتروني:

2.1- التسويق عبر الإنترنت: يقصد بالتسويق عبر الإنترنت استخدام شبكة الإنترنت والتكنولوجيا الرقمية المرتبطة بها لتحقيق الأهداف التسويقية ودعم المفهوم الحديث (علي موسى عبد الله فرغلي، 2007، ص130).

وعرف أيضا على أنه " نوع من التسويق للسلعة أو خدمه معينة على شبكة الإنترنت " (أبو فارة يوسف احمد، 2004، ص25).

2.2- الأعمال الإلكترونية: تعرف الأعمال الإلكترونية على أنها " الاستخدام الأمثل للوسائط الإلكترونية بما فيها الإنترنت في أداء أعمال المنظمة"، وأيضا "الأعمال الإلكترونية تعنى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال الأعمال ليس فقط من أجل اليسر والسرعة في إنجاز المعاملات وتبادل المعلومات ولكن من أجل إحداث تحول كفي في طرق أداء الأعمال".

إذن فالأعمال الإلكترونية ليست بمجرد أداة أو وسيلة جديدة إنما هي منهج متكامل وأوسع وأشمل من التسويق الإلكتروني حيث تتضمن عمليات التسويق والإنتاج والمالية وعمل الموارد البشرية والبحث والتطوير الإلكتروني ... إلخ (أبو فارة يوسف احمد مرجع سابق، ص ص113-114).

3.2- التجارة الإلكترونية: تتمثل التجارة الإلكترونية في كافة أنواع التعاملات التجارية التي تتم الكترونيا عبر شبكة المعلومات الدولية.

كما تعرف أنها "استخدام الانترنت في شراء وبيع المنتجات التي يتم نقلها إما ماديا أو حسابيا من موقع إلى آخر وتبادل المعلومات بين البائعين والمشتريين من خلال الشبكة " (إدريس ثابت عبد الرحمان، محمد المرسى جمال الدين، 2005، ص 220).

إذن فالتجارة الإلكترونية هي ببساطة شراء وبيع المنتجات عبر شبكة الانترنت والشبكات التجارية العالمية الأخرى.

فمصطلح التجارة الإلكترونية هي أقرب إلى التجارة منه إلى التسويق باعتبار أن التسويق هو مدخل أو مفهوم يمكن استخدامه كفلسفة إرشادية لوظائف ونشاطات المنظمة كافة، ولا يقتصر على عمليات البيع والشراء كما في حالة المتاجرة، وتأسيسا على ذلك يمكن القول "أن التجارة الإلكترونية هي متاجرة عبر التقنيات الرقمية، بينما التسويق الإلكتروني هو سلسلة وظائف تسويقية متخصصة ومدخل شامل يقتصر على عمليات المتاجرة بالسلع والخدمات (الطائي حميد وآخرون، 2007، ص 105).

### 3- خصائص وأنواع التسويق الإلكتروني:

#### 3.1- خصائص التسويق الإلكتروني:

أولا : القدرة على المخاطبة **Addressability** : التكنولوجيا المتاحة في الانترنت جعلت من الممكن اعطاء المعلومات لزوار الشبكة عن المنتجات التي يحتاجونها ويرغبون بها قبل قيامهم بعملية الشراء، وهذه العملية المتمثلة بقدرة السوق على تحديد الزبائن قبل قيامهم بعملية الشراء يطلق عليها بالقدرة على المخاطبة أو القدرة على التوجه بالزبائن المعنيين (ربحي مصطفى عليان، 2009، ص 352).

ثانيا: التفاعلية **interactivity**: ويعني بها قدرة الزبائن على التعبير عن حاجاتهم ورغباتهم مباشرة للمؤسسة، وذلك استجابة للاتصالات التسويقية التي تقوم بها الشركة، وذلك يعني بأن رجال التسويق لهم الفرصة بأن يكونوا أكثر تفاعلا مع الزبائن المحتملين في وقت معين (ثامر البكري، 2006، ص 266).

ثالثا: الذاكرة **Memory**: ويقصد بها هنا هو قدرة الشركة على إيصال البيانات الرئيسية أو المخزونة والتي تضم على محتوياتها وجهات نظر الزبائن الشخصية عن حالات الشراء السابقة، وليتم استخدام هذه البيانات وبما يتفق مع ما يطلبه الزبون في ذلك الأداء التسويقي (ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 267).

رابعاً: الرقابة **Control**: وهي قدرة الزبائن على ضبط المعلومات التي يقدمونها وما يريدون أن يدلون بها، بحيث يصرحون فقط بما يريدون دون إجبارهم على تقديم معلومات سرية بينهم أو لا يرغبون في التصريح بها (ثامر البكري، نفس المرجع السابق).

خامساً: قابلية الوصول **Accessibility**: وهي مقدار المعلومات المتاحة على شبكة الإنترنت، وبالتالي فإن القدرة على الحصول على هذه المعلومات يمثل خاصية السهولة في الحصول عليها، حيث بإمكان الزبائن الوصول إلى عمق المعلومات عن المنتجات المنافسة التي يحتاجون في الحصول على بيانات تفصيلية عنها قبل اتخاذهم قرار الشراء (ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص 354).

سادساً: الرقمية **Digitalisation**: وهي القدرة التعبيرية عن المنتج، أو على الأقل عن منافعه بمستوى رقمي من المعلومات، أي بعبارة أخرى هي القدرة التأثيرية التي يخلقها الموقع في الشبكة على الزبائن لقبول الخصائص المميزة للمنتج عبر نتائجه الرقمية (ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص 355).

3-2- أنواع التسويق الإلكتروني: يرى بعض الخبراء في التسويق، بأنه يمكن تصنيف التسويق الذي تمارسه المؤسسات إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

أ - التسويق الخارجي: **External marketing**: وهو مرتبط بوظائف التسويق التقليدي كتصميم وتنفيذ المزيج التسويقي (المنتج - السعر - التوزيع - الترويج).

ب - التسويق الداخلي **Internal marketing**: وهو مرتبط بالعاملين داخل المؤسسة حيث أنه يجب على المؤسسة أن تتبع سياسات فعالة لتدريب العاملين وتحفيزهم للاتصال الجيد بالعملاء ودعم العاملين للعمل كفريق يسعى لإرضاء حاجات ورغبات العملاء، فكل فرد في المؤسسة يجب أن يكون موجه في عمله بالعملاء، فليس يكفي وجود قسم في المؤسسة خاص بالقيام بالأعمال التقليدية لوظيفة التسويق وبقية الأفراد أو الأقسام كل في اتجاه آخر.

ت - التسويق التفاعلي: **interactive marketing**: وهو مرتبط بفكرة جودة الخدمات والسلع المقدمة للعملاء تعتمد بشكل أساسي ومكثف على الجودة والعلاقة بين البائع والمشتري (عبد رابه رائد محمد، 2013، ص 10).

4- مزايا وسلبيات التسويق الإلكتروني:

4-1- مزايا التسويق الإلكتروني: تتمثل أهم المزايا التي يحدثها تطبيق التسويق الإلكتروني عندما تتضمن خطة التسويق تحقيق تكامل بين موقع المنظمة على شبكة الإنترنت وباقي الأدوات التسويقية الأخرى فيما يلي:

- توسع قاعدة العملاء نتيجة الدخول اللحظي والدائم، فالموقع مفتوح دائماً ويمكن الدخول إليه قبل العميل الدولي أيضاً.

- تخفيض تكاليف والمساعدة في تحقيق المرونة لميزانية التسويق.
- الإنسانية في العلاقة بين البائع والمشتري من خلال قنوات الاتصال البسيطة والتفاعل المباشر بما يحقق علاقة قوية بينهما.
- تقليل الأعمال الورقية للاهتمام أكثر بحاجات العميل.
- تقليل وقت إتمام المعاملات، إذ أن جميع مراحل التسويق يمكن أن تتم بواسطة الخدمة المباشرة على أجهزة الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت.
- توفير إمكانية الوصول إلى جميع الأسواق العالمية والتعرف على منتجاتها والوصول إلى العملاء في أي مكان دون التقييد بحدود جغرافية.
- زيادة القدرة على جمع معلومات تفصيلية عن العملاء وعلى الاستقصاء والتقييم الإلكتروني مما يساعد في تحليل السوق وتحسينها وتطويرها.
- المرونة في عرض المعلومات عن المنتجات والخدمات بسرعة مع تحديث المعلومات بسرعة وبتكلفة إضافية محدودة، بما يمكن المؤسسات من أن تكافئ أفضل عملائها من خلال مدهم بمعلومات عن الأسعار وعروض خاصة للمنتجات والخدمات.
- القدرة على تحديد العميل المستهدف وتقديم خدمات ذات قيمة مضافة له بمستوى تكلفة لا تقارن بالنسبة لحملة التسويق التقليدي.
- يمكن المؤسسة من تقديم مستوى أعلى من الخدمة مثل التصنيع حسب الطلب بأعداد كبيرة وتقديم خصومات فردية بحسب نمط الشراء السابق للعميل وتفصيلاته
- تستطيع المؤسسات من خلال جمع وإدارة وتحليل وتوزيع المعلومات حول العملاء أن تفهم احتياجاتهم وأن تحدد الفرص المتاحة أمامها بشكل أفضل وتطور على ضوء ذلك وتعزز علاقتها مع العملاء وتحسن خدماتهم وربحية المنتجات والخدمات وتقدم عروض جديدة قيمة (الطائي يوسف، حجيم سليمان، العبادي هاشم فوزي، 2009، ص ص 184-186).

#### 4-2- عيوب وسلبيات التسويق الإلكتروني:

- التسويق عبر الإنترنت يعطي النجاح ولكنه يعبر عن الفشل بصورة أقوى، حيث أن زوار مثلا يمكن أن يخرجوا بكل بساطة من الموقع بل والأكثر من ذلك ينقلبوا عليه.
- تكاليف التسويق عبر الإنترنت يصعب التنبؤ بها مع الأخذ في عين الاعتبار أن فوائدها أيضا لا تزال غير واضحة ومؤكدة.

- ضرورة توافر الخبرة والدراية المسبقة والمهارة في استخدام الإنترنت لتدخل في هذا المجال.
- شبكة الإنترنت أصبحت مزدحمة للغاية، فالطريق السريع للمعلومات كأى طريق حر يميل إلى أن يصبح شديد الزحام كلما تكس الناس عليه.
- الجهود المبذولة في شبكة الإنترنت يمكن أن تكون باهظة الثمن، والجهود المبذولة على مواقع الويب المختلفة والخاصة بالتصميم والتتبع لمجموعات الأخبار والردود..
- التسويق عبر الإنترنت لا يصل إلى الجميع، خاصة العملاء اللذين لهم قدرات محددة للتعامل مع الإنترنت.
- عالم الإنترنت يزداد الضغط على الإنترنت، وذلك لأن بيئة التسويق عبر الإنترنت سريعة الخطوات.
- صعوبة تبرير تكلفة الجهود المرتبطة بالإنترنت، حيث أن قياس أثر النفقات التسويقية يعتبر أمرا صعبا.
- سهولة ارتكاب الأخطاء على الإنترنت، مع عدم ضمان التسويق عبر الإنترنت مستقبلا (الصيرفي محمد، 2008، ص ص 49-50).

#### 5- المزيج التسويقي الإلكتروني وعناصره:

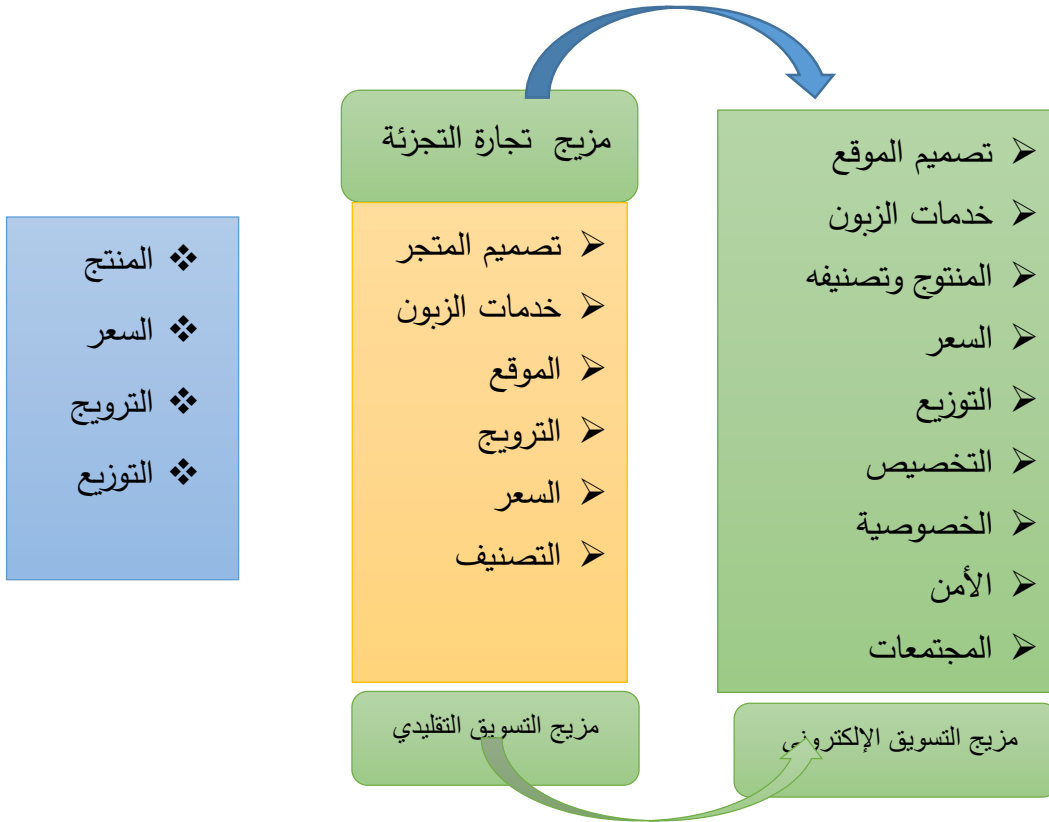
هناك نماذج عديدة تتحدث عن المزيج التسويقي الإلكتروني لكن أشهرها وأكثرها تطبيقا وتطابقا مع مواصفات التسويق الإلكتروني هو نموذج قدمه الباحثان McIntyre & Kalyanam.

قد تم الاهتمام في هذا المزيج إلى التطورات الجديدة في علم وفن التسويق والتي تركز على الاهتمام بالعمل أولا وأخرا وتنمية العلاقة معه، ومحاولة تخصيص المنتج سواء كان سلعة أو خدمة لتلبية الحاجات والرغبات الشخصية لضمان ولائه والاحتفاظ به إلى أقصى فترة ممكنة.

سنتناول عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني بشكل مختصر بعد توضيح تطورها من خلال الشكل (1) كما يلي:



الشكل رقم (01) : تطور المزيج التسويقي الإلكتروني



المصدر: يوسف أحمد أبو فارة، مرجع سابق، ص 142 (بتصرف)

**5-1- المنتج الإلكتروني:** يعمل التسويق الإلكتروني على تدفق المعلومات حول المنتجات المختلفة ولاشك أن توفر كم هائل من المعلومات لكل عميل عن المنتجات التي يتعامل بها، والقدرة على المقارنة بينها يؤدي إلى زيادة حدة التنافس في الجودة والمواصفات والأسعار.

**5-2- التسعير الإلكتروني:** إن إستراتيجية التسعير الإلكتروني ينبغي أن تتسجم مع المبادئ الأساسية والجوهرية لأعمال المنظمة ومع الأهداف الإستراتيجية، ومع الوعود التي تقطعها على نفسها اتجاه المستهلكين كما ينبغي القيام بعمليات مستمرة لجمع البيانات والمعلومات عن الأسواق المستهدفة، وإجراء اختبارات تسويقية لمعرفة حدود الأسعار الفعالة، وأيضاً اعتماد نظم الأسعار والتسعير القادرة على تحقيق التسعير التنافسي.

**5-3- التوزيع الإلكتروني:** تعد وظيفة التوزيع أحد الوظائف الأساسية لتنفيذ إطار ومحتوى الإستراتيجية الإلكترونية وتعد المواقع أحد أهم الركائز التي تدعم تنفيذ الإستراتيجية.

**5-4- الترويج الإلكتروني:** هناك مجموعة من الأدوات المهمة التي تستخدم ضمن عملية الترويج الإلكتروني منها: الموقع الإلكتروني، استخدام محركات البحث، استخدام الفهارس الإعلان الإلكتروني الإعلان التقليدي، البريد الإلكتروني، مجموعات الأخبار.

**5-5- الخصوصية الإلكترونية:** هي أحد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني الأساسية، فهي تعبر عن حق الأفراد والجماعات والشركات في تقرير مجموعة من القضايا بخصوص البيانات والمعلومات التي تخصهم.

**5-6- الأمان الإلكتروني:** هو أحد العناصر الأساسية للتسويق الإلكتروني، لأن أمن وسرية المعلومات التي تتبادلها عند إبرام صفقات الأعمال الإلكترونية من القضايا المهمة جدا خصوصا إذا تعلق الأمر بأسرار العمل أو بقضايا مالية، مثل أرقام حسابات المشتركين أو البائعين وأرقام بطاقات انتمائهم.

**5-7- تصميم الموقع الإلكتروني:** وهو عنصر مهم وحيوي، فالمنظمة تسعى إلى تحقيق زيارات إلى موقع الويب وتعظيمها من خلال الأنشطة التسويقية الخارجية، ومن هنا تبرز أهمية تصميم الموقع.

**6- المجتمعات الإلكترونية (المجتمعات الافتراضية):** يتيح المجتمع الافتراضي للأفراد والجماعات عبر شبكة الإنترنت التحدث والتعبير عن أنفسهم وطرح وتبادل الأسئلة والنقاش وبناء صداقات والمشاركة في المعرفة والأفكار والمراسلة والمشاركة والتفاعل مع الأحداث.

### المحور الثاني: المؤسسات والهيئات الرياضية

1- مفهوم المؤسسة: المؤسسة هي مجموعة الوسائل البشرية والمادية والتي تعمل في شكل وظائف متناسقة قصد تحقيق مجموعة من الأهداف.

2 - المؤسسة الرياضية وفلسفة المجتمع: هي مؤسسات تنشئها الدولة في المجتمع لخدمة القطاع الرياضي وأفراد المجتمع من كافة الجوانب بحيث يكون لها هيكل تنظيمي يتفق وحجم تلك المؤسسات وأهدافها بما يعود بالنفع لخدمة المجتمع.

### 3- أهم الهيئات الرياضية:

- الاتحادات الدولية الأولمبية IOF
- اللجنة الأولمبية الأهلية NOC
- الاتحادات غير أولمبية الوطنية INF
- الاتحادات الأولمبية الوطنية ION
- الأندية الرياضية SC

4- أنواع المؤسسات الرياضية: انطلاقاً من أهمية الرياضة على مختلف الأصعدة ونظراً لفوائدها العديدة، منها الصحية والترفيهية وعوائدها الاقتصادية والسياحية والثقافية من منظور تعزيز التقارب بين الشعوب، أولت الدول المتميزة اهتماماً كبيراً بالرياضة والشباب ووظفت استثمارات عديدة لدعم وتطوير الرياضة بمرافقها ومنشآتها الحديثة وفي تكوين الرياضيين سواء أكانوا محترفين أم هواة وتشجيع الفرد على اكتساب الهوايات الرياضية وتعزيزها بمختلف أنواعها مع التركيز بشكل خاص على الشباب في سبيل بناء جيل متميز رياضياً، فأصبح يوجد ما يعرف بأقسام صناعة الرياضة المتمثلة في التجمعات الآتية:

- رياضة الفرق المحترفة، الرياضة الجامعية والمدرسية، المنشآت الرياضية، الأندية الرياضية، مضمرات للسباق، الرياضات التجارية، أندية الصحة، الأندية الترويجية، المعسكرات الرياضية.

هذه كلها تمثل قلوب مؤسساتي تتوفر على أنظمة معينة لسياق العلاقات والشؤون بين مجموعة من الأفراد وكذا تنشأ على تركيبات وتضم أدوات وتجهيزات مختلفة، ذات صفة اعتبارية مستقلة ومركز معين كل هذا ينجز ضمن إطار قانوني. وتهدف إلى الاستمرارية في النشاط والرقى بالمنتوج المادي والخدمات بناء على برامج وخطط واضحة تحت إشراف قادة معينين. هذا ما يؤتيها طابع مؤسسات صناعة رياضية.

5- **مديرية الشباب والرياضة:** هي هيئة تنفيذية تابعة لوزارة الشباب والرياضة، حيث يشرف عليها مدير تنفيذي وهي هيئة تعمل على ترقية الحركات الجمعوية للشباب والرياضة وكذا هياكلها وتنظيمها وإعداد البرامج الهادفة وتعميم التربية البدنية والرياضية لاسيما الوسط التربوي والتكوين و تأطير وكذا إعداد مخططات تطوير الرياضة للولاية بالتنسيق مع مجمل الهياكل والهيئات المعنية وقد أنشأت مديرية الشباب والرياضة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 234/90 المؤرخ في 28 جويلية 1990 الذي يحدد قواعد تنظيم مصالح ترقية الشباب بالولاية وعملها ثم بعدها جاء مرسوم تنفيذي يعدل في تسمية المديرية وهو المرسوم التنفيذي 283/93 المؤرخ في 23 نوفمبر 1993 والمتضمن تغيير تسمية مصالح ترقية الشباب في الولاية إلى مديرية الشباب طبقا لإحكام المادة 04 من المرسوم التنفيذي رقم 345/06 المؤرخ في 05 رمضان 1427 الموافق لـ 28 سبتمبر 2006 يهدف هذا القرار إلى تحديد وتنظيم مصالح مديرية الشباب والرياضة للولاية.

6- **هيكله النوادي الرياضية حسب المشرع الجزائري:** تكامل الأنشطة الرياضية والمصالح الاجتماعية والاقتصادية أدى بها إلى الارتقاء، ولأن قيام الأندية الرياضية يعتمد على دعائم اقتصادية مثل الميزانيات المالية والأدوات والتجهيزات وغيرها من عوامل، فضلا عن ذلك تزايد عدد ممارسي النشاط البدني الرياضي ما أدى بالمشرع الجزائري البحث المستمر في هذا المجال وتغطية الفجوات المشهودة سابقا في شأن الأندية الرياضية ما تجسد في استمرار تعديل وإصدار القوانين وآخرها قانون 05/13 الصادر سنة 2013 المؤطر لنوع الأندية والراسم لحظوظها المالية من ميزانية الدولة، ولقد صنف هذا القانون النوادي الرياضية إلى صنفين هما:

6-1- **النوادي الرياضية الهاوية:** حسب المادة 75: "النادي الرياضي الهاوي جمعية رياضية ذات نشاط غير مربح، تسير بأحكام القانون المتعلق بالجمعيات وأحكام هذا القانون، وكذا قانونه الأساسي"

6-2- **النوادي الرياضية المحترفة:** حسب المادة 78: يعد النادي الرياضي المحترف شركة تجارية ذات هدف رياضي يمكن أن تأخذ أحد أشكال الشركات التجارية الآتية:

- المؤسسة ذات الشخص الوحيد الرياضية ذات المسؤولية المحدودة.
- الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة.
- الشركة الرياضية ذات الأسهم.

تسير الشركات المنصوص عليها أعلاه، بأحكام القانون التجاري وأحكام هذا القانون، وكذا قوانينها الأساسية الخاصة التي يجب أن تحدد، لاسيما كليات تنظيمها وطبيعة المساهمات. تحدد القوانين الأساسية النموذجية للشركات المذكورة أعلاه، عن طريق التنظيم الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية (قانون الجمعيات الرياضية 2013، المادة 78).

## 7- النادي الرياضي كمؤسسة اقتصادية:

الأندية الرياضية هيئات اجتماعية بصفتها تنشأ عن تجمع فئة من الأشخاص لكنها في نفس الوقت مؤسسات اقتصادية تهدف إلى الربح كباقي المؤسسات، فكل نادي وسيلة دعاية خاصة به، فالعديد من الأندية المهمة تتداول أسهمها في بورصات عالمية.

وكذلك الرياضة تدخل في إطار الدورة الاقتصادية باعتبارها منتجاً أو شريكاً للإنتاج أو كقيمة مضافة يخصص لها جزء هام من دخل الفرد في كثير من الدول المتقدمة أو الأشخاص المهتمين بالرياضة (الملابس، المجلات، التذاكر، ... إلخ)، فالعلاقة بين النشاط الرياضي والاقتصاد تتصل برعاية المصالح التجارية والاستهلاكية، فالمنافسة على أشدها بين المعلنين بحق نشر إعلاناتهم داخل المباريات الهامة للسلع التي تحمل شعارات الأندية أو لرعاية نادي معين خلال موسم رياضي بنشر إعلانات واسم الشركة الراعية له على كل ما يخص هذا النادي الرياضي.

8- المؤسسة الرياضية كهيئة استثمارية: إن نشاط أي مؤسسة يقوم على الاستثمار في الطاقات البشرية والإمكانيات المالية بأفضل طريقة وصولاً إلى التفوق، ومن السمات المحددة لنجاح العملية الاستثمارية في المؤسسة أن يتم تقديم أفضل خدمة أو منتج ذو جودة للمستفيدين ونقصد به الجمهور الخارجي والداخلي، مع استحداث وتحسين المنتجات بالموازاة مع تجدد الاحتياجات وتزايدها والمؤسسة الرياضية شأنها نفس شأن باقي المؤسسات حيث أنها تمثل هيئة استثمارية تقوم على عدة محاور تشمل المحور القانوني ومحور الوعي الاستثماري، ومحور السياسات المتخذة والمحور الفني، ومحور الإجراءات القانونية الآتي: (الشافعي، 2006، ص 87)

- المحور القانوني، محور الوعي الاستثماري، محور السياسات المتخذة، المحور الفني، محور الإجراءات الإدارية، محور التمويل، محور البنى الأساسية (التحتية).

9- المؤسسة الرياضية في المحيط الاقتصادي: إن التأثير الاقتصادي للأنشطة الرياضية أولي أهمية كبرى في الآونة الأخيرة، حيث ظهر ما يعرف بصناعة الرياضة. هذا ما تطلب حضور محللين اقتصاديين في المجال الرياضي، لإعطاء الأنشطة أهمية تحليلية بصيغة وحدوية جزئية تتعرض المؤسسة للنشاط الرياضي ومعالجة وحداته الإنتاجية من حيث التدريب والتجهيز وتسويق المنتجات ودراسات استهلاكها، بعد العمل المستمر من أجل تطويرها.

بهذا يقوم المحللون الاقتصاديون بدراسة الوحدات الكبرى والكلية لعمل الأعوان الاقتصادية وعلاقاتها بالقطاع الرياضي، من خلال استعراض النتائج المادية لأعمال المؤسسة الرياضية، لكن يبقى هذا الجانب من التحليل الذي يدرس المجتمعات الاقتصادية بالاهتمام بجانب النشاط الرياضي يشهد اهتماماً ضئيلاً مقارنة وباقي الأنشطة (Jaques Liliane, 2000, p19).

## 10- ركائز العمل في المؤسسة الرياضية :

هدف أي مؤسسة كانت هو تحقيق الربحية والتنمية المستدامة فيها، ولنجاح عملها وجب دمج مختلف عوامل الإنتاج من موارد مادية وطاقات بشرية بأنسب طريقة ممكنة. وإدراج عمل إداري سليم يلم بطرق علمية بجوانب نفسية، اقتصادية واجتماعية وكذا فلسفة المجتمع، على كل هذا يتركز العمل في المؤسسة الرياضية، ضف إلى ذلك آليات التسويق المطورة والعلمية. حيث أن تبني تلك المبادئ يؤمن تحقيق الأرباح والمواصلة في الإنتاج الجيد، والأعمال الرياضية تعرف تطورا مستمرا خصوصا في الدول المتقدمة، إثر رسكلة معارف المشرفين على الأعمال فيها واستحداث الوسائل والآليات المستخدمة هناك. وبذلك على الأعضاء في الهيئة الرياضية الإلمام بتلك الركائز وأسس العمل بتطبيقها وتوجيه العناصر الفاعلة، ثم يأتي تقييمهم ومراقبتهم بصفة مستمرة ودائمة، لكي يتمكن المشرف السامي من التصرف إذا ما تطلب الأمر ذلك حين بروز متغيرات دخيلة على الأحداث لم يرتقب لها أو ضغوط مختلفة المصدر والنوع وصناعة الرياضة بدورها تبني على ركائز يجب العمل بها في الهيئات الرياضية، بهدف ترقية أخلاقيات ونتائج الرياضة، وفق الإدارة الفاعلة للنشاطات الممارسة وما ينبغي أن نخص بالذكر التركيز على التسيير العلمي السليم والجيد للعنصر المادي خاصة، والذي يعتبر محركا أساسيا لتفعيل بقية عوامل الإنتاج في هذه الهيئات وهذا يتم باستحداث الطرق والدقة في التطبيق، لأجل التمكن من تغطية المتطلبات المتزايدة بالإمكانات المحدودة (ZEGHDOUD, 2001, p89)

## 11- أهداف المؤسسات الرياضية :

- تكوين الشخصية المتكاملة من النواحي الاجتماعية الصحية، الفكرية و الروحية.
- بث الروح القومية بين الأعضاء من الشباب وإتاحة الظروف المناسبة لتحقيق ذلك.
- تهيئة الوسائل وتسيير الأموال لاستغلال الطاقات والمهارات الفردية.
- تنمية القدرات وتهيئة الكفاءات للراقي بها إلى أعلى الدرجات وبلوغ المهارات.
- الاستغلال الاقتصادي والتمكن من إنتاج سلع وخدمات تغطي الطلب السوقي في حدود الإمكانيات المتوفرة.
- امتصاص البطالة وتحقيق التكامل الاقتصادي وكذا تحقيق الاكتفاء الذاتي الوطني.

## 12- الإمكانيات المادية والبشرية في المؤسسة الرياضية:

- المنشأة أو الموقع وهي ما يسمى المقر الاجتماعي للهيئة.
- الأجهزة والأدوات والمعدات.
- رأس المال.
- المنشآت الرياضية من ملاعب وقاعات ومساح وغيرها.

- توفر محفظة مالية تسمح بتغطية الحاجيات المتزايدة لأداء نشاط المؤسسة.
- العنصر الفني العامل في المؤسسة من مديري مختلف الأقسام وموظفين ومشرفين فنيين.
- المدربين ذوي الخبرة والدقة في العمل واللاعبين المحترفين وهذه الفئة من العاملين تأخذ الحصة الكبرى من الموارد البشرية العاملة في المؤسسة.
- المديرون والإداريون الذين يشغلون القسم الإداري. (شريف، 0000، ص80).

**13-العمل في المؤسسة الرياضية:** يعد رضا العملاء عاملاً حاسماً يؤثر على أداء وربحية أي عمل تجاري، وخاصة بالنسبة للشركات الرياضية. تعمل الشركات الرياضية في بيئة تنافسية وديناميكية للغاية، حيث يكون لدى العملاء العديد من الخيارات والتوقعات، لا يبحث العملاء عن منتجات وخدمات عالية الجودة فحسب، بل يبحثون أيضاً عن تجارب لا تُنسى وممتعة تتوافق مع قيمهم وتفضيلاتهم وعواطفهم، ولذلك فإن الشركات الرياضية تبحث لفهم وقياس رضا العملاء، واستخدامه كأداة إستراتيجية لخلق واستدامة الميزة التنافسية والولاء والدعوة (الشافعي، 2003، ص12).

#### 14- مكونات الإدارة الرياضية:

لقد حصر الإداري الأمريكي "kanz" الإدارة الرياضية في أربعة مكونات وهي:

- أ- العامل البشري.
- ب- العمل الجماعي.
- ت-القائد الإداري.
- ث- المنظمة التي تعمل الإدارة لأجلها.

#### 15- صفات الإدارة الرياضية العلمية الفعالة:

يمكن تحديد صفات الإدارة الرياضية العلمية السليمة كما يلي:

- أ- الشمول: بمعنى ضرورة تغطية الإدارة لكافة جوانب ومجالات العمل في الهيئة الرياضية في حدود اختصاصاتها.
- ب- التكامل: ويعني أن يتولى كل جزء في الهيئة الرياضية جانب من التنظيم حيث يؤدي مهام محددة متخصصة مع مراعاة أن تكمل كافة الأقسام الإدارية للهيئة الرياضية ككل بحيث تتحقق النتائج المرجوة.
- ج- المستقبلية: وتعني ذلك أن ضرورة أن تعمل الإدارة الرياضية ليس للحاضر فقط بل للمستقبل أيضاً من خلال أهداف وتطلعات في زمن آت وهنا تظهر أهمية التنبؤ بالمستقبل باعتباره واجبا أساسيا من واجبات الإدارة الرياضية.

د- الانفتاح: ويعني هذا أن تتميز الإدارة الرياضية في الهيئة بالانفتاح على البيئة التي تعمل خلالها وتتأثر بها وتؤثر فيها (بوداود، 2014، ص55).

#### 16- مستويات الإدارة الرياضية: (لاوسين، 2024، ص12)

16-1- الإدارة الرياضية العليا: وهي المجموعة الصغيرة من الأفراد التي تقوم على عمل السياسات والخطط العامة للمنظمة الرياضية ويتم تحقيق الهدف من خلالها

16-2- الإدارة الرياضية الوسطى: تلعب هذه الإدارة دورًا وسطًا بين الإدارة الرياضية العليا والإدارة الرياضية المباشرة، فمن اختصاصاتها متابعة السياسة العامة ومتابعة تحقيق الأهداف الرياضية وترجمة الأهداف طويلة المدى إلى أهداف مرحلية قصيرة.

16-3- الإدارة الرياضية المباشرة: وتمثل مختلف أفراد المؤسسة أو الهيئة الرياضية والذين يشغلون وظائف التنفيذ.

#### 17- اتخاذ القرارات في الإدارة الرياضية:

يعتبر اتخاذ القرارات الإدارية في المجال الرياضي من المهام الجوهرية والوظائف الأساسية للمسؤول عن المنظمة الرياضية، إذ أن مقدار النجاح الذي تحقّقه أية هيئة رياضية يتوقف في المقام الأول على قدرة وكفاءة القادة الإداريين وفهمهم للقرارات الإدارية وأساليب اتخاذها، وبما لديهم من مفاهيم تضمن رشداً للقرارات وفعاليتها، وتدرك أهمية وضوحها ووقتها، وتعمل على متابعة تنفيذها وتقويمها.



## المحور الثالث: أسس التمويل ومصادره

## 1- التمويل:

1-1- المفهوم التمويل: التمويل هو مجموعة الأعمال والتصرفات التي تمدنا بوسائل الدفع (محمد الصالح الحناوي، إبراهيم إسماعيل السلطان، 1999، ص25)

التمويل: (sponsoring): كلمة لاتينية تعني إعطاء وعد أو ضمان مع ضرورة الحصول على مقابل، في العصور الوسطى وجدت هاته الكلمة في النصوص القانونية، وبعد ذلك وتحت تأثير اللاتينية الكنائس تغير مفهوم وشكل (parrainage) (marrainage) هذه الكلمة الى وعلى العموم لم يعد لهذه الكلمة مفهوم رسمي متفق عليه (محمد الناشد، 1998، ص33).

ويعرف التمويل على انه مجموعة من الاسس والحقائق التي تعمل في تدبير الاموال وكيفية استخدامها سواء كانت هاته الاموال تخص الافراد او منشآت الاعمال او اجهزة حكومية (بوصلاح النذير، 2011، ص17).

2-1- تعريف التمويل: التمويل هو احد مجالات المعرفة و هو يتكون من مجموعة من الحقائق و الاسس العملية والنظريات التي تتعلق بالحصول على الاموال من مصادرها المختلفة وحسن استخدامها من جانب الافراد ومنشآت الاعمال والحكومات (مبارك لسوس، 1995، ص17).

3-1- تعريف التمويل الرياضي: التمويل هو عبارة عن اتفاق بين الطرفين، الطرف الأول يدعى الممول وهو الذي يقدم المال او قروضا معتبرة للطرف الثاني، اما الطرف الثاني فهو الممول، يقوم بخدمات تتمثل في امكانيات الاتصال او المقابل الذي يطلبه الممول و الناتج بطريقة مباشرة من ممارسة الرياضة (الجريدة الجزائرية الرسمية الجمهورية، قانون 04-2004-10، ص32).

2- نظرية التمويل: على الرغم من أن التمويل احد فروع علم الاقتصاد فقد بقيت دراسته حتى عهد قريب خارج نطاق هذا العالم، حيث ان دراسة الاقتصاد قد تطورت تطورا كبيرا، وخلفت الكثير من أساليب التحليل الاقتصادي الجزئي والكلي، فان دراسة التمويل لم تشهد تطور مماثلا إلى أن أدرك الباحثون انه لا بد من وضع المبادئ اللازمة لنظرية التمويل لاسيما بعد أن لاحظوا ثراء النظرية الاقتصادية وما أسفرت عنه الدراسات التحليلية في هذا العام من نتائج تمثلت في مجموعة المبادئ أصبح من السهل تطويعها وبلورتها في نظرية التمويل وهكذا مكننا القول أن التحليل الاقتصادي قد ساهم في وضع إطار العام لنظرية التمويل وساعد على تكامل هذه النظرية.

### 3- أساسيات التمويل:

**3-1- موارد التمويل:** إن وجود نظام مالي، يرجع أساسا إلى إمكان المؤسسات على استثمار رؤوس أموال أكبر من ادخارها، في حين أن العائلات تستهلك أقل مما تمتلك خلال فترة معينة هذا التكامل في الحاجات والقدرات شرح نشأة أسواق رؤوس الأموال التي تسمح بتلاق المقرضين بالمقرضين الماليين والتي تعمل على تعديل الاستثمارات حسب الادخار (عبد الله شوقي حسين، 1993، ص 29).

**3-2- أهمية التمويل:** للتمويل أهمية بالغة في تحديد سياسة البلاد التنموية، حيث يعتبر العضو المحرك لتنفيذ المشاريع الاستثمارية على النطاق الذي تسطره الإدارة العليا للمؤسسة. إن المؤسسة تعمل في محيط متقلب ويزداد تعقيدا باستمرار، وفي جو منافسة لا ترحم وكل مؤسسة منافسة تقوم بوضع وتنفيذ خطط واستراتيجيات من أجل البقاء والاستحواذ على مكانة أحسن.

ويمكن دور التمويل في أن أي مشروع من المشاريع الاستثمارية يحتاج إليه طيلة فترة حياته ويظهر دوره بصفة خاصة في أثره على السياسة التنموية للبلاد، بحيث يترتب عليه توفير مناصب شغل جديدة، مما يؤدي إلى تحسين الوضعية المعيشية، وتحقيق الرفاهية للأفراد ومنه بلوغ الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للبلاد (ناصر دادي عدون، 2007، ص 07).

**3-3- أهداف التمويل:** يعتبر التمويل من المستلزمات الضرورية للتغلب على التحديات المتزايدة التي تواجه المؤسسة، كحدة المنافسة والرغبة في التوسع لمواجهة الظروف الطارئة، وهو عنصر أساسي لاستمرار المؤسسة في نظامها ونموها، ولهذا لا يمكن لأي مؤسسة أو مشروع أن يحقق أهدافه أو يطبق خطته دون هذا العنصر الحيوي (محمد كنفوش، حيولة إيمان، 2005، ص 68)، نستطيع أن نلخص أهدافه في بعض النقاط الأساسية التالية:

- يأتي التمويل ليساعد المؤسسة على تسوية توازيها المالي والخارجي.
- تبرز أهمية التمويل في أنه يساعد على تطور النشاط الاقتصادي من خلال خلق مشاريع جديدة.
- مساهمته في تفعيل ميكانيزمات الجهاز المصرفي من خلال حركة رأس المال.
- دوره في توجيه السياسة الاقتصادية للبلاد.
- يساهم في تطوير النشاط الاقتصادي من خلال خلق مشاريع جديدة.
- يساعد التمويل في تسوية التوازن المالي والخارجي للمؤسسة.
- تبرز أهميته في توجيه السياسة الاقتصادية للبلاد.
- يساهم في تفعيل ميكانيزمات الجهاز المصرفي من خلال حركة رأس المال (طارق الحاج، 2002، ص 24).

## 4- التمويل واستخداماته في المجال الرياضي:

4-1- مفهوم التمويل الرياضي: وهو عملية البحث عن موارد مادية للإنفاق على الأنشطة المرتبطة بالمجال الرياضي حيث أصبحت مشكلة ومعوق رئيسي المواجهة الاحتراف كظاهرة فرضت نفسها كنظام مؤثر في المجال الرياضي (عزت الكائف، 1996 ص 88).

ويعرف أيضا على أنه عملية البحث عن الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة الرياضية، وتخصيص هذه الأموال لتحقيق أهداف المؤسسة وفقا لإتباع نظام مالي يحقق أفضل النتائج عليا (عبد المنعم حجازي، حسن أحمد الشافعي 2009، ص 26).

لقد توسع مفهوم هذا المصطلح من حين إلى آخر إلى المساعدة الفعلية للظاهرة، كما نسمع عنه اليوم، ولقد تعددت مفاهيم هذا المصطلح في الأدب لنا نختار مفهومي "Paul.f", "goosens.L" التمويل الرياضي هو عبارة عن اتفاق بين طرفين:

- الطرف الأول ويدعى (الممول) يقدم المال أو القروض المعتبرة إلى الطرف الثاني.
- أما الطرف الثاني (الممول) يقدم خدمات تتمثل في إمكانيات الاتصال أو المقابل الذي يطلبه الممول والنتائج بطريقة مباشرة من ممارسة الرياضة. (كمال مقاق وآخرون، 2009، ص 65)
- ويتمثل التمويل الرياضي في استعمال الأحداث الرياضية بهدف التحسين من شهرة المؤسسة الممولة وتثمين صورة علامتها ومنتجاتها، فمن وراء الدعم المالي والمادي الذي يقدمه الممول لتظاهرة أو رياضي أو لنادي يريد الحصول على فائدة مباشرة أو جني أثار إيجابية على مستوى صورة المؤسسة أو علاما.
- ويلعب التمويل في المجال الرياضي دورا مهما، كما يعتبر من أهم المشاكل الموجودة في المجال الرياضي، والتي تؤثر بالسلب على إتاحة الفرص للهيئات الرياضية بمختلف أنواعها على تحقيق أهدافها وتنفيذ برامجها، ولهذا فمشكلة التمويل في الرياضة من أكبر المشاكل التي تواجه القادة المسؤولين الرياضيين في الوقت الحالي.
- فتتضح مشكلات المنظمات الرياضية في عمليات البيع والشراء والانتقالات والإنتاج والتبادل واستثمار رأس المال، وأصبحت مشكلة البحث عن موارد المواجهة عمليات الشراء والبيع قضية رئيسية تواجه الهيئات والمنظمات الرياضية، الأمر الذي جعل المسؤولين عن الرياضة يبحثون عن موارد وحلول المواجهة المشكلة. (السعدني خليل السعدي، كمال درويش، 2006، ص 157).

## 4-2- أنواع التمويل الرياضي:

- التمويل الذاتي: التمويل الذاتي للمؤسسة هو إمكانية المؤسسة تمويل نفسها من خلال نشاطها. (سمير عبد الحميد على، 1999، ص 104).

- التمويل الخارجي: في الحين الذي يصبح فيه التمويل الداخلي غير كاف بالنسبة للمؤسسات وحاجياتها، يصبح التمويل الخارجي حتميا بالنسبة لها (إبراهيم عبد المقصود من حسن الشافعي، 2004، ص 128).

#### 4-3- شروط نجاح عملية التمويل الرياضي:

- اختيار الحدث الرياضي أو الرياضي بفعالية وبعيدا عن العشوائية والحدس والارتجالية : يجب على الممول أن يأخذ بعين الاعتبار مراكز اهتمامات الفئات المستهدفة من التمويل الرياضي والتي تتناسب مع طبيعة الرياضة الممولة.
- ويجب كذلك أن يكون قريبا من قيم المؤسسة إن اختيار الحدث الرياضي يركز أساسا على بعض النقاط منها:
- ضرورة التزام المؤسسة الممولة بالحدث الرياضي.
- يجب أن يكون الحدث ذو جودة و يتناسب مع متطلبات الممول، ويمكن أن يساهم في تحقيقا لأهداف التجارية والاتصالية التي يسعى لتحقيقها.
- يجب أن نختار الحدث الذي يتناسب مع رسالة ومهنة المؤسسة ورموزها أو جمهورها.
- العمل على جذب انتباه الجمهور المستهدف وجعله قادرا على رؤية وتذكر علامة أو شعار الممول.
- السماح للجمهور بإشراك قيم الحدث والنشاط الرياضي إن خلق القيمة التمويل الرياضي في الواقع العملي قد يواجه بعض المشاكل.

#### 4-4- العقوبات التي قد تواجه التمويل الرياضي:

- التمويل الرياضي داخل الهيئات الرياضية الأهلية يقابله العديد من المشكلات والعقوبات في تدبير احتياجات المالية.
- القوانين واللوائح والقرارات المنظمة للهيئات الرياضية الأهلية والتي تعرقل عمليات التمويل الذاتي منها والأهلي داخل هذه الهيئات الأهلية.
- عدم وجود المتخصصين ذوي الخبرات في مجال التمويل لحل المشكلات المالية.
- انعدام الحوار بين الجهة الإدارية والهيئات الأهلية من خلال فرض القوانين واللوائح دون المشاركة بين الهيئات الأهلية الرياضية في وضع وصياغة هذه القوانين واللوائح.

#### 5- مصادر التمويل:

##### 5-1- من حيث الملكية Equity: وتنقسم إلى:

- التمويل من المالكين أنفسهم: وذلك من خلال عدم توزيع الأرباح، زيادة رأس المال، ويطلق عليه بأموال الملكية.

- التمويل من غير المالكين: وقد يكونوا موردين للمنشأة، أو بنوك أو مؤسسات مالية.. الخ ويطلق عليها بأموال الاقتراض Debtfinancing.

#### 5-2 من حيث النوع:

- تمويل مصرفي، يتم الحصول عليه من البنوك والمؤسسات المالية الأخرى.

- تمويل تجاري، يتم الحصول عليه من التجار.

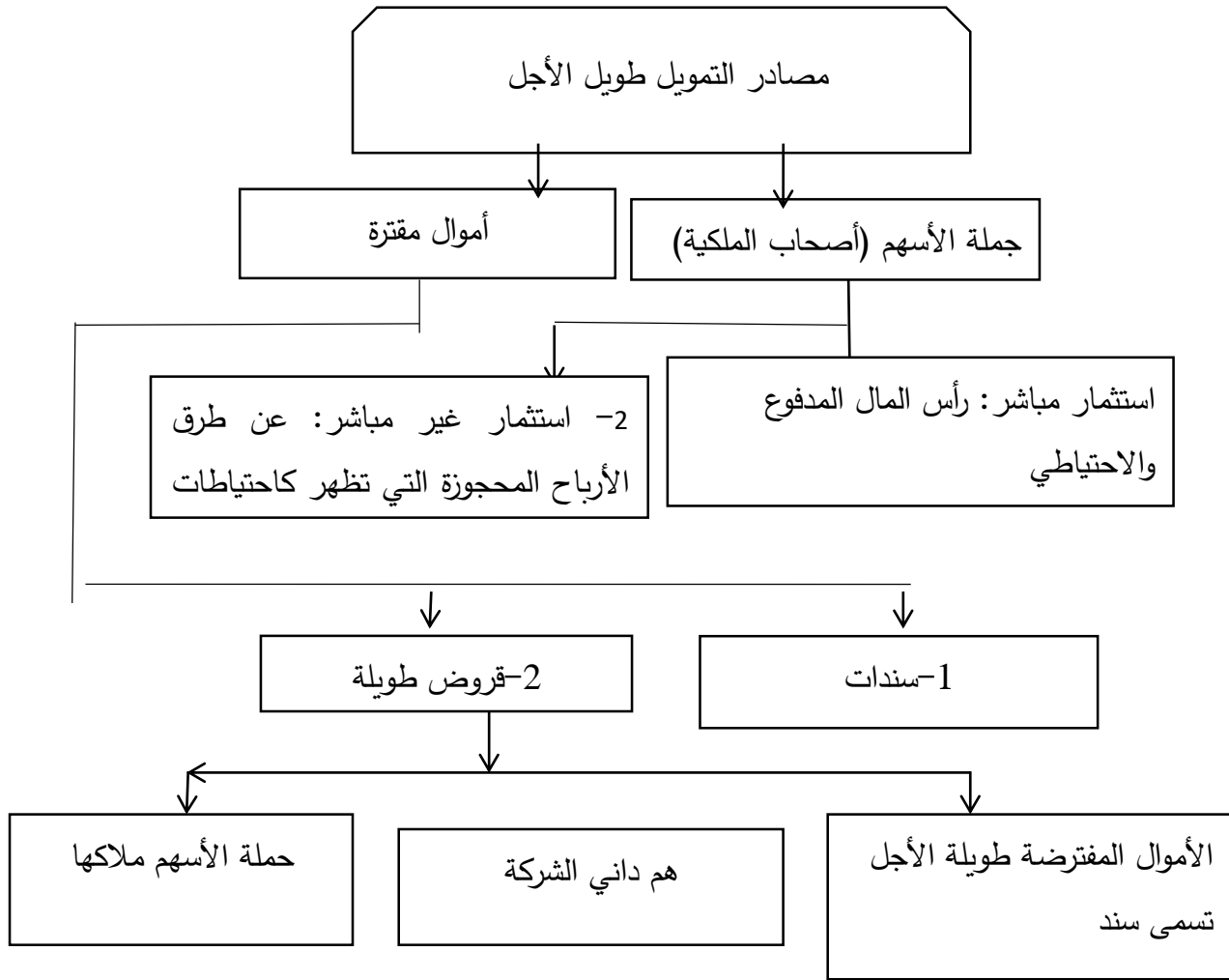
#### 5-3 من حيث المدة الزمنية:

- تمويل طويل الأجل، مثل القروض البنكية، السندات ... الخ، وتكون مدته أكثر من 10 سنوات.

- تمويل متوسط الأجل، وهو ذلك النوع من التمويل الذي يمتد ما بين السنة والعشرة سنوات مثل القروض المصرفية... الخ. - تمويل قصير الأجل، وهو الذي تكون مدته أقل من سنة مثل القروض البنكية، التمويل التجاري، أدوات الخزينة.. الخ، وقد نجد البعض قد دمج النوع ب مع النوع ج في تصنيف واحد (طارق الحاج، 2002، ص 22-23).

#### 5-4 مصادر التمويل في المنافسات الرياضية:

- التمويل الحكومي: ويشمل كل الإعانات المالية والمادية تدعم الهيئات الرياضية عن طريق المؤسسات الحكومية.
- التمويل الأهلي: ويشمل كل التبرعات المالية أو الهبة التي تأتي الهيئة الرياضية عن طريق الأفراد أو الشركات أو المؤسسات من داخل أو خارج البلاد.
- التمويل الذاتي: هو كل الإيرادات التي تحققها الهيئة الرياضية عن طريق استثمار مرافقها أو منشأتها أو نشاطاتها (قاسمي فيصل، قميني حفيظ، 2009، ص 63).



## الشكل رقم: 02 يوضح مصادر التمويل طويل الأجل

(المصدر: حسن أحمد الشافعي، 2006، ص62)

### 6- الصيغ الحديثة للتمويل الرياضي:

- 6-1- السياحة الرياضية كمصدر للتمويل في الرياضة: السياحة الرياضية هي سياحة العصر الحديث والقرن المقبل وتعتمد على إشباع رغبات المستهلك لكل من السياحة بكافة أنواعها والرياضة بأنشطتها المختلفة ومن تعاريفها التالي:
- الممارسة لمختلف الألعاب والهوايات الرياضية وكذلك الاشتراك في المناسبات الرياضية الكبرى.
  - هي ذلك النوع من السياحة الذي يكون الغرض منه إشباع حاجة الفرد الممارسة الرياضة المفضلة إليه، أو يكون الغرض منها إشباع الحاجة إلى مشاهدة بعض المباريات أو المسابقات أو العروض أو المهرجانات.
  - السياحة الرياضية: هي أحد دعائم الصناعة الحديثة ولا بد أن نوليها الاهتمام الكافي حتى نستطيع أن نجني

ثامرها، فعند تنفيذ ذلك تضر السياحة الرياضية للدولة فوائد كثيرة كالإعلام المباشر وغير المباشر قبيل وأثناء وبعد الحدث الرياضي، وكذا توعية الشعوب رياضيا وسياحيا، والتعبئة العامة للفنادق وأماكن الإقامة على اختلافها، بالإضافة لازدياد الحركة والقدرة الشرائية في البلاد وتشغيل مرافق الدولة من وسائل نقل وترفيه وغيرها (إبراهيم عبد المقصود، حسن الشافعي، 2004، ص157).

وآثار السياحة الرياضية على التنمية الاجتماعية كثيرة منها العمل على رفع مستوى معيشة المجتمعات والشعوب وتحسين نمط حياتهم، بالإضافة للعمل على خلق وإيجاد تسهيلات ترفيهية وثقافية لخدمات المواطنين إلى جانب الزائرين، وكذا المساعدة على تطوير الأماكن والخدمات العامة بدولة المقصد السياحي الرياضي، والمساعدة على رفع مستوى الوعي بأهمية السياحة الرياضية لدى فئات واسعة من المجتمع.

فبالرغم من أن إنفاق السائح في فترة المنافسات الرياضية يعتبر بمثابة إنفاق مؤقت مناسباتي إلا أنه قد يؤدي إلى ارتفاع في مستويات الطلبات وبالتالي الزيادة في معدل النمو الاقتصادي، الأمر الذي يترتب عليه ارتفاع الأداء الاقتصادي للدولة المضيفة بشكل مؤقت (لاوسين سليمان، 2024، ص113).

**6-2- التأجير التمويلي كمصدر للتمويل في الرياضة:** التأجير هو أداة تمويلية يمكن من خلالها الانتفاع بأصل ثابت معين بدون نقل ملكيته، وبعبارة أخرى فالتأجير هو اتفاقية تجارية بين مؤجر ومستأجر على استعمال أصل ما في التربية البدنية والرياضية أو أي مشروع. ظهرت فكرة التأجير التمويلي الحالي في شكله الحديث بالولايات المتحدة الأمريكية في فترة الخمسينات من القرن الماضي، وهو إحدى الوسائل التمويلية الهامة التي تساعد على تحقيق انجازات التنمية بحيث يتم من خلاله اقتناء أصول المشروع دون الحاجة إلى إعادة رأس مال الشركة، وتتمثل تلك الأصول في كافة أنواع الآلات والمعدات والأراضي والعقارات سواء للاستخدام الخدمي أو الإنتاجي.

فالمؤجر هو شركة تأجير يمتلك الأصل المؤجر، بينما يحصل المستأجر على الحيازة والاستخدام الاقتصادي للأصل مقابل سداد القيمة الإيجارية المحددة في الاتفاقية، وتكون الاتفاقية محددة بفترة زمنية معينة تعرف بالمدة الإيجارية، وهي الفترة التي يكون المستأجر أثناءها متعاقد على استئجار الأصل، ويمكن تقسيم التأجير بصفة عامة في التربية البدنية والرياضية إلى ثلاثة أنواع:

**أ- التأجير التمويلي:** يشار إليه أحيانا كنتازل كامل حيث أن الإيجارات المدفوعة من قبل المستأجر خلال الفترة الإيجارية الغير قابلة للإلغاء تمكن المؤجر من استرجاع استثماره في التأجير ودفع تكلفته التمويلية وتحقيق ربحا مناسباً، لذلك فإن التأجير التمويلي في جوهره يغطي استخدام الأصل خلال دورة حياتها الاقتصادية، من السمات الجوهرية للتأجير التمويلي الفصل في الملكية، فالمؤجر يحتفظ بالاسم القانوني للأصل والمستأجر مجرد أن له الملكية الاقتصادية.

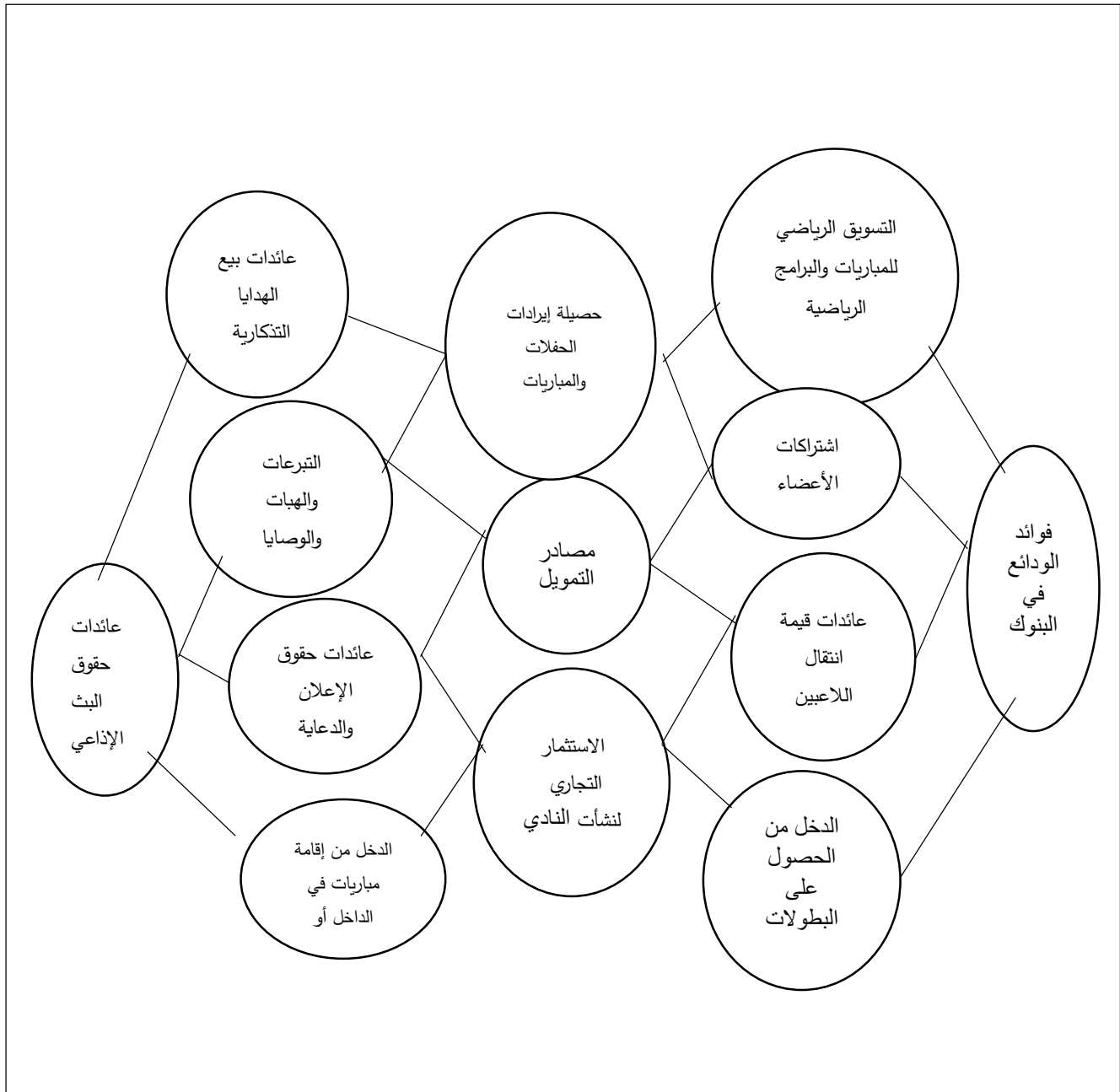
ب- **التأجير التشغيلي:** هو تأجير يقوم المستأجر بموجبه بدفع قيمة إيجارية فقط عن الفترة التي يستخدم فيها الأصل من قبله. كما أن الأصل سوف يعاد للمؤجر والذي سيكون مسؤولاً عن بيعه في حالة بيع الأصل. وفي حالة عدم تحقيقه لمبلغ كاف، فإن الخسارة الرأسمالية ستقع على عبء المؤجر. في هذا النوع من التأجير لا توجد شروطاً تلزم المستأجر بشراء أو تمديد عقد التأجير

ج - **البيع / إعادة التأجير:** في هذا النوع من التأجير يقوم مالك أصل ما ببيعه إلى شركة تأجير، ثم تقوم شركة التأجير بتأجير الأصل إلى المستخدم الذي يصبح حينئذ المستأجر، ويمكن أن يكون البيع وإعادة التأجير إما المعدة جديدة أو المعدة مستعملة أو العقار (حسن أحمد الشافعي، 2006، ص161).

3-6- **المراهنات في التمويل الرياضي والشرعية الإسلامية:** إن التمويل الرياضي بمصادره المختلفة والمتعددة يعتبر جوهر عملية الاحتراف، لذا يجب أن يكون التمويل الرياضي بمصادره مراعيًا لمبادئ الشريعة الإسلامية والقيم والتقاليد السائدة في ذلك المجتمع. وعن تطبيقات علم الاقتصاد في المجال الرياضي وعلم الأخلاق فتطبيق نظام المراهنات في الألعاب الرياضية يعتبر كأحد وسائل التمويل الرئيسية خاصة في كرة القدم التي تعتمد عليها كثير من الأندية الأوروبية والأمريكية في دعم ميزانيتها وتغطية تكاليف أنشطتها، ونظام المراهنات في الألعاب الرياضية له تأثيرات سلبية فهو يسهم في وجود مجموعات ومجرمي المراهنات الرياضية مافيا المراهنات)، ولعل مقتل لاعب كرة القدم في منتخب كولومبيا خلال كأس العالم لكرة القدم والتي أقيمت في أمريكا 1994 بسبب إصابته الخاطئة لهدف في فريقه أكبر دليل على تغلغل مجموعة المراهنات في المباريات (إبراهيم عبد المقصود، حسن الشافعي، 2004، ص119).

يشير أحمد شلبي أن المراهنات باطنها قمار وهي حرام قطعاً فلا يحل الاشتراك فيها، وجاءت فتاوى الأئمة في عصرنا باعتبارها من القمار ومن الميسر وقد أمرنا باجتنابه وقرنه الله بالخمير والأنصاب والأزلام فقال: "إنما الخمر والميسر والأنصاب والأزلام رجس من عمل الشيطان فاجتنبوه" (سورة المائدة، الآية 90)





الشكل رقم: 03 يوضح مصادر التمويل الشريعة الإسلامية

(المصدر: حسن أحمد الشافعي، إبراهيم محمود عبد المقصود، 2004، ص136)

## 7- التمويل الرياضي في الجزائر:

**7-1- التمويل الرياضي ومصادره في الجزائر:** بقيت الدولة تضمن أو تساهم في تمويل النشاطات البدنية والرياضية عن طريق الجماعات المحلية ، المؤسسات، المنشآت الهيئات العمومية وهذا حسب المادة رقم 69 من القانون 05 - 13 والقانون 10 - 04، لكن الجديد الذي جاء به المشروع بعد المصادقة عليه في البرلمان هو قانون 04 - 10 المؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1425هـ الموافق ل 14 أكتوبر 2004 يتعلق بالتربية البدنية الذي يلغي قانون 95 - 09 ويحمل هذا القانون الأهداف والقواعد التي تدير التربية البدنية الرياضية وكذا وسائل ترقيةها وجاء بمواد جديدة يتحدث فيها عن التمويل ومصادرة حسب المواد التالية :

**المادة 72:** تتولى الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات العمومية والخاصة تمويل أو المساهمة في تمويل الأنشطة التالية:

- تعليم التربية البدنية.
- المنافسة الرياضية ورياضة النخبة والمستوى العالي.
- تكوين الرياضيين ومستخدمي التأطير.
- عمليات الوقاية والحماية الطبية الرياضية.
- انجاز منشآت رياضية وتقييمها وظيفيا.
- تطبيق مخططات وبرامج البحث في ميدان تطور الرياضة وتكنولوجيا.
- الرياضة للجميع.
- الممارسة الرياضية والاحترافية وشبه الاحترافية.
- مكافحة تعاطي المنشطات.
- التمثيل الدولي.

**المادة 78:** يمول الصندوق الوطني لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية خاصة بالموارد الآتية:

- قسط عن حاصل أنشطة الهيئات أو المؤسسات المكلفة بتنظيم الرهان الرياضي والألعاب المماثلة والرهان المشترك.
- قسم عن حاصل الإشهار في الملاعب والقاعات الرياضية يحدد عن طريق التنظيم.
- مساهمة الدولة والجماعات المحلية.
- مساهمة المؤسسات والهيئات العمومية والخاصة.
- الحاصل المحقق بمناسبة أنشطة الترقية المرتبطة بموضوعه.
- الهبات والوصايا.
- المداخل المحققة من طرف الصندوق مقابل ضمانه أو كل عملية تجارية مرتبطة بموضوعه.

- المداخل المحققة من طرف الصندوق في إطار ترقية الأنشطة الرياضية والإشهار... الخ من الموارد الأخرى المسموح بها قانونا والمرتبطة بموضوعه.

**المادة 79:** تحدد الطبيعة القانونية للصندوق الوطني لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية وكذا طرق تنظيمه وعمله وتسييره وكذا تخصيص النفقات وموارده الأخرى عند الاقتصاد عن طريق التنظيم.

**المادة 80:** يمول الصندوق الولائي لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية عن طرق مساهمة مقتطعة من ميزانيات الولايات والبلديات تحدد طبيعتها ومبلغها عن طريق التنظيم. تسيير الصناديق الولائية لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية في شكل ميزانية ملحقة للولاية.

**المادة 83:** يتم تمويل الأنشطة المنصوص عليها في المادة 72، أخذا في الحسبان المعايير والمقاييس الآتية :

- وضع آليات للتخفيف من التباينات الجهوية.
- ضبط معايير التمويل حسب الخريطة الوطنية للتنمية الرياضية.
- ضبط المراقبة والتقييم.
- تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

**المادة 84:** يسند حسب طبيعة المنافسات إلى اللجنة الأولمبية، الاتحادات الرياضية الوطنية، النوادي الرياضية، تسويق الإشهار المختوم به لباس الرياضيين الجزائريين وخاصة تلك التي تبثها الإذاعة والتلفزة أو السينما أو عن طريق الانترنت، وكذا كل المنافسات الدولية التي يشارك فيها الرياضيون الجزائريون تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

**المادة 85:** يمكن للمتعاملين العموميين أو الخواص التدخل لتمويل عمليات دعم وترقية ورعاية الرياضيين والنوادي الرياضية والرابطات والاتحاديات الرياضية واللجنة الأولمبية، يمكن أن تأخذ عمليات الدعم على الخصوص شكل مساهمات مالية أو تكوين الرياضيين أو دعم وسائل النوادي والرابطات والاتحاديات الرياضية واللجنة الأولمبية، يضبط الحد الأقصى للمبلغ المخصص للتمويل والرعاية التي يقبل خصمها لتحديد الربح الخاضع للضريبة طبقا للتشريع المعمول به.

**المادة 87:** يهدف الصندوق الوطني والصناديق الولائية لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضة خصوصا إلى تعزيز عمل الدولة في مجال الشباب والرياضة ودعم الهيئات وتجهيز النتائج (قانون التربية البدنية والرياضة 2004).

**المادة 26:** بموجب المرسوم التنفيذي رقم 11-22 مؤرخ في 21 صفر عام 1432 الموافق 26 يناير سنة 2011 يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 05-05 المؤرخ في 14 رمضان عام 1426 الموافق 17 أكتوبر سنة 2005 الذي يحدد كفاءات تنظيم الاتحاديات الرياضية الوطنية وسيرها، وكذا شروط الاعتراف لها بالمنفعة العمومية والصالح العام. فإن المادة 26 منه تنص على ما يلي:

تمنح إعانات ومساعدات ومساهمات الدولة والجماعات المحلية حسب الكفاءات التعاقدية المسجلة في إطار أحكام المادتين 4 مكرر و4 مكرر 1 وضمن الشروط التي تضمن حسن سير ومراقبة استعمال الموارد المخصصة لمتابعة أهداف المخطط الاتحادي التطوير الاختصاص أو الاختصاصات الرياضية المستندة إلى السياسة الوطنية للرياضة. وهي تغطي تمويل العمليات والوسائل المرتبطة بالأنشطة المبينة في الكفاءات التعاقدية والتي يجب ألا تستعمل لأغراض أخرى، غير أنه عندما تضطر الاتحادية الرياضية الوطنية إلى تغيير تخصيص الإعانة، فإنه يتعين عليها الحصول على الموافقة المسبقة والصريحة من السلطة أو الهيئة التي منحها الإعانة (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2011، ص15).

#### 8- المؤسسة الرياضية:

**8-1- تعريف المؤسسة الرياضية:** المؤسسة الرياضية هي الإطار المكاني والقانوني الذي يحيط بممارسة النشاط البدني الرياضي الهادف، باعتبار أن هذا النشاط أصبح يشغل مكانة اجتماعية هامة نظرا لثقافة العولمة السائدة في أيامنا، فأصبح يوجد ما يعرف بأقسام صناعة الرياضة المتمثلة في التجمعات الآتية:

- رياضة الفرق المحترفة.

- الرياضة الجامعية والمدرسية.

- المنشآت الرياضية.

- الأندية الرياضية.

- مضامير السباق.

- المعسكرات الرياضية.

# الفصل الثاني

## الدراسات المرتبطة بالبحث

## 1- عرض الدراسات المرتبطة:

### 1-1- الدراسات المحلية:

**الدراسة الأولى:** أطروحة دكتوراه بعنوان "واقع استخدام التسويق الإلكتروني بالنوادي الجزائرية ودوره في جلب الموارد المالية، دراسة ميدانية على بعض نوادي الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم الجزائرية"، قدمها الباحث نجاي كريم، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 3، 2023/2022.

هدفت الدراسة إلى أن التسويق الإلكتروني يعتبر من أهم الأساليب الحديثة، التي أصبحت تعتمد عليها النوادي الرياضية كمصدر مهم من مصادر التمويل لأجل تعزيز مواردها المالية، وقد ضمت عينة الدراسة (40) مبحوثا لـ (05) أندية جزائرية تنشط ضمن الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، مستعينا بالأدوات التالية (المقابلة، الاستبيان) واستخدم الأساليب الإحصائية التالية (برنامج SPSS، معامل الثبات لفا كرونباخ، معامل الارتباط بيرسون، النسب المؤوية، اختبار التوزيع الطبيعي (Shapiro-wilk)، اختبار (T TEST)). ومن أهم نتائج هذه الدراسة:

- أن التسويق الإلكتروني يعتبر من أهم الأساليب الحديثة التي أصبحت تعتمد عليها النوادي الرياضية كمصدر مهم من مصادر التمويل لأجل تعزيز مواردها المالية ولذلك أصبحت جميع النوادي الجزائرية إلى توسيع مجال التسويق الإلكتروني لزيادة مصادر تمويلها.

**الدراسة الثانية:** مذكرة ماستر بعنوان: "استخدام أدوات التسويق الإلكتروني ودورها في نجاح المؤسسات الرياضية، دراسة ميدانية لأندية الرابطة المحترفة لكرة القدم"، قدمها الباحث بن مبروك محمد، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020/2019.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأدوات التي يمكن من خلالها تطبيق استخدام التسويق الإلكتروني في المؤسسات الرياضية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته لهذه الدراسة وتم اختيار عينة البحث بطريقة عشوائية وقد بلغت العينة (30) إداري لثلاث أندية الرابطة المحترفة لكرة القدم، مستعينا بالأدوات التالية (الاستبيان) واستخدم الأساليب الإحصائية (الاتساق الداخلي، معامل ثبات ألفا كرونباخ، النسب المؤوية، اختبار كا<sup>2</sup>)، ومن أهم نتائج هذه الدراسة: أن استخدام الموقع الإلكتروني يساهم في نجاح ونمو المؤسسات الرياضية، يساهم استخدام مواقع التواصل الاجتماعي في نجاح المؤسسات الرياضية، استخدام البريد الإلكتروني له دور في نجاح المؤسسة الرياضية.

**الدراسة الثالثة:** مذكرة ماستر بعنوان: "مصادر التمويل الأندية الرياضية الهاوية وإمكانية توسيع الممارسة الرياضية، دراسة ميدانية لبعض الأندية الرياضية الهاوية لولاية بسكرة"، قدمها الباحث خينش خالد، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020/2019.

هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد تخطيطات وسياسات مالية فعالة لتحويل الأندية الرياضية وتحسين طرق تسيير واستغلال المنشآت وتطوير أساليب الإدارة الرياضية، وإبراز أهمية الكفاءات المهنية في مجال التسيير المالي ومواجهة التحديات، مع إيجاد الطرق المناسبة لتوظيف الأموال والإمكانات اللازمة للرفع من مستوى الرياضة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي وتم اختيار عينة البحث بطريق مقصودة وقد بلغت (30) مسؤول لكل نادي، مستعينا بالأدوات التالية (الاستبيان) واستخدم الأساليب الإحصائية (النسب المئوية) ومن أهم نتائج هذه الدراسة: أن التمويل المالي بمختلف مصادره لنوادي الرياضة الهاوية يساهم في تطوير الممارسة الرياضية.

**الدراسة الرابعة:** مذكرة ماستر بعنوان: "التسويق الإلكتروني ومساهمته في تطوير الاحتراف في الجزائر، دراسة ميدانية بالاتحادية الجزائرية لكرة القدم"، قدمها الباحث قديدة عبد النور، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2019/2018.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة كيف يساهم التسويق الإلكتروني في التحكم في المنتج لتلبية رغبة الزبون معرفة كيف يساهم التسويق الإلكتروني في التحكم في السعر وإتاحة الفرص أمام المستهلك للاختيار أو المفاضلة ومعرفة كيف يساهم التسويق الإلكتروني في عملية ترويج المنتجات والخدمات للمستهلك ومعرفة كيف يساهم التسويق الإلكتروني في عملية توزيع المنتجات والخدمات للمستهلك.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي وتم اختيار عينة عشوائية عنقودية وقد بلغت (40) فرداً، مستعينا بالأدوات التالية (الاستبيان)، استخدم الأساليب الإحصائية (ب برنامج SPSS، معامل الثبات ألفا كرونباخ، معامل الارتباط بيرسون، النسب المئوية، كا<sup>2</sup>)، ومن أهم نتائج هذه الدراسة: أن أساليب التسويق الإلكتروني لم تستغل من طرف الهيئات الرياضية، غياب إدارة التسويق والمختصين في التسويق الرياضي، عدم وجود وعي بالتسويق الإلكتروني أدى إلى عدم تطوير البرامج التسويقية للهيئات الرياضية.

**الدراسة الخامسة:** مذكرة ماستر بعنوان: "دور التسويق الإلكتروني في إنجاح التظاهرات الرياضية، دراسة ميدانية لمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة"، قدمها الباحث دائرة فاروق، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2016/2015.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى أهمية التسويق الإلكتروني في نجاح التظاهرات الرياضية، تحديد دور التخطيط في إنجاح التظاهرات الرياضية، تحديد الخدمات التي يقدمها التسويق الإلكتروني، معرفة مزايا وعيوب التسويق الإلكتروني.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي وتم اختيار عينة البحث بطريقة عشوائية وقد بلغت (25) موظف مستعينا بالأدوات التالية (استمارة المقياس) واستخدم الأساليب الإحصائية (النسب المئوية، الانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون، معامل كا<sup>2</sup>، معامل ألفا كرونباخ) ومن أهم نتائج هذه الدراسة: جلب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال التسويق الإلكتروني من مدربين واستشاريين وخبراء البرامج ومواكبة مختلف التطورات التكنولوجية.

## 1-2- الدراسات العربية:

**الدراسة الأولى:** دراسة بعنوان: "التسويق الإلكتروني كطريقة لتطوير نظام التسويق للأندية الرياضية" قدمها الباحثان حمادة العنتلي، هشام محمود، نشرت في مجلة بحوث وتطوير أنشطة علوم الرياضة دراسا، المجلد: 01، الإمارات العربية المتحدة، 2016.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توجه الأندية الرياضية بالتسويق وذلك من خلال اتجاهات الإدارة العليا بالأندية الرياضية نحو المخاطرة، اتجاهات الأندية نحو عملية نشر وتبادل المعلومات، مدى اهتمام الأندية بتنمية قدرات العاملين، مدى اهتمام الأندية الرياضية بتطبيق التسويق الإلكتروني، الوضع الحالي لنظم المعلومات التسويقية، ومن أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة تم تطبيق البرنامج على عينة بالطريقة العشوائية من بين العاملين في أندية (الأهلي الرياضي بدبي - الجزيرة الرياضي بأبو ظبي - الشارقة الرياضي بالشارقة - الشعب الرياضي بالشارقة)، وكان عددهم 249 فرداً، في حين بلغ حجم عينة الدراسة الاستطلاعية لحساب المعاملات العلمية لمتغيرات البحث 30 فرداً من خارج عينة الدراسة.

وقد توصل الباحثان إلى أن غالبية الأندية التي تطبق التسويق الرياضي تعاني من قصر النظر التسويقي استراتيجيات وخطط الأندية الرياضية لا تعتمد على نتائج بحوث التسويق، وأن تطبيق التسويق الإلكتروني بالأندية الرياضية يحقق أهداف النادي في ظل التطور التكنولوجي في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وأن العاملين بالأندية الرياضية يتخوفون من تطبيق التسويق الإلكتروني بسبب المعوقات الخارجية بشكل أكبر من المعوقات التي يمكن أن تظهر بالبيئة الداخلية لأندية هناك أهمية كبيرة لإنشاء موقع إلكتروني على شبكة الإنترنت بهدف التعريف بالنادي ومكانته وطرق الوصول إليه، وأن عامل الاهتمام بتنمية قدرات العاملين هي مسألة نسبية بين الأندية وهي في الغالب تتأثر بعاملين أساسيين هما مدى كفاية التمويل وثقافة النادي الداعمة للتدريب المستمر للعاملين وتنمية قدرتهم على التعلم، وأن أوجه الضعف التي يعاني منها أداء نظم المعلومات التسويقية تنحصر بنسبة أكبر في المشاكل المتعلقة بإدارة وتنظيم قواعد البيانات.

**الدراسة الثانية:** أطروحة دكتوراه بعنوان: "أثر التسويق الإلكتروني على المزيج التسويقي للخدمة المصرفية" قدمها الباحث سر الختم محمد، جامعة السودان، السودان، 2012.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن الدور الذي يلعبه التسويق الإلكتروني على عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني لدى المصارف في ولاية الخرطوم، كما هدفت إلى الكشف عن الجهود التي تبذلها المؤسسات المصرفية نحو العمل بمفهوم التسويق الإلكتروني ومحاولة تطبيقه في المؤسسات والمصارف السودانية. وتتلخص مشكلة الدراسة في معرفة بين الخدمات الإلكترونية التي يقدمها المصرف لعملائه وزيادة العائد على الاستثمار وزيادة عدد المتعاملين مع المصرف والتميز في تقديم ما هو مختلف. أما الفروض فقد تمثلت في الفرضية الأساسية القائلة انه لا توجد علاقة وتأثير للتسويق الإلكتروني على عناصر المزيج التسويقي للخدمة المصرفية في المصارف السودانية، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية.



ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن هناك علاقة معنوية بين استخدام المصرف للبطاقات البلاستيكية الممغنطة لخدمة عملائه وجذب عملاء جدد وبالتالي زيادة ربحيته وقدرته التنافسية، ووجود علاقة معنوية بين درجة تبني المصرف لتقديم خدماته المصرفية عبر شبكة الانترنت وتخفيض تكاليف التعامل وزيادة عدد العملاء، وزيادة قدرته التنافسية، توصلت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها: ضرورة التوسع في تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية، ضرورة الاستعانة بالأجهزة والمعدات الإلكترونية في إنتاج وتصميم وتقديم الخدمة المصرفية واستخدام البرامج التسويقية الموجهة لتعريف العملاء بما يستجد من خدمات إلكترونية يقدمها المصرف، وأن تستخدم المصارف الانترنت في عرض منتجاتها الإلكترونية.

**الدراسة الثالثة:** دراسة بعنوان: "إدارة التسويق الإلكتروني في الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الألماني لكرة القدم 2007/2008" قدمها الباحثان عبد اللطيف إبراهيم بخاري وسعد أحمد سعد شلبي من أجل المشاركة في المؤتمر الدولي الأول للتربية البدنية والرياضة والصحة، الكويت، من 01 إلى 03 أبريل 2008.

هدفت هذه الدراسة لتحديد الشروط التي تلعب دوراً رئيسياً في تحسين أساليب التسويق الإلكتروني للأندية الرياضية الألمانية، وتمثلت عينة الدراسة في مجموعة من المراجع العلمية المتخصصة في مجال التسويق الإلكتروني بالإضافة إلى عدد 18 موقع إلكتروني للأندية الألمانية المشاركة في مسابقة الدوري الألماني لكرة القدم للموسم الرياضي: 2007/2008، وكانت أهم نتائج هذه الدراسة أن المواقع الإلكترونية أصبحت تلعب دوراً رئيسياً في تسهيل العمليات الإدارية اليومية للمنظمات الرياضية.

### 1-3- الدراسات الأجنبية:

**الدراسة الأولى:** دراسة بعنوان: "الرعاة المخلصين من خلال خلق علاقات والخبرات الإيجابية: دراسة حالة من المكاسب الناجمة عن التعاون بين الأندية الرياضية والجهات الراعية"، من إعداد الباحثان: Niclas lindvall & Emma Persson، مقالة جامعية منشورة في موقع جامعة لوليا تيناسكا، السويد، 2008.

وتمثلت أهداف هذه الدراسة في دراسة كيفية أن علاقة التسويق بالنادي الرياضي يمكن أن تولد مع الرعاة الموالون، وضمت عينة الدراسة (2) من المنظمات الرياضية (الأندية)، (2) من الشركات الراعية، وكانت أهم نتائج الدراسة أن أهمية تسويق العلاقة تظهر في أن تكون عاملاً مهماً في الحفاظ على هؤلاء الرعاة للأندية، وهذا من أجل خلق قيمة مضافة لذلك.

**الدراسة الثانية:** دراسة بعنوان: "التسويق الرياضي عبر الانترنت، دراسة استطلاعية عن مواقع كرة القدم في أستراليا ونيوزيلندا وإنجلترا وحساب الهوامش والتخطيط للتسويق"، من إعداد الباحث (Nigel Pope)، 2005.

وكان المنهج المستخدم هو المنهج المسحي وكانت عينة الدراسة مسؤولي مواقع الانترنت والخبراء، وكانت أهم النتائج أن استخدام الانترنت يعتبر وسيلة لتسويق الرياضة وإدارة فعالة، أن مكونات الإدارة الإستراتيجية التسويقية هي تحديد الأهداف بدقة، تنمية المبيعات، جلب الموارد المالية، وجود تكنولوجيا جديدة في الاتصال وفي العلاقات العامة وكانت أهم التوصيات هي أن استخدام الانترنت يتطلب تخطيط مستقبلي وتفكير متكامل مع الجهود التسويقية والأنشطة التسويقية.

## 2- التعليق على الدراسات المرتبطة: يتضح من خلال عرض الدراسات المرتبطة ما يلي:

- اختلفت الدراسات التي تناولت موضوع التسويق الإلكتروني فيما بينها حيث مجتمع وعينة الدراسة فبعضها أجريت على منظمات ذات طابع إنتاجي أو اقتصادي ومنها من أجريت على المؤسسات الرياضية والأندية الرياضية المحترفة والهواية.
- جل الدراسات استخدمت المنهج الوصفي وأساليب إحصائية متعددة لتحليل وتفسير البيانات وذلك لاختلاف مواضيع وأهداف الدراسات.
- وظفت الدراسات السابقة أداة الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات والمعلومات.

## 3- مميزات الدراسة الحالية:

- اختلفت الأهداف التي سعت إليها الدراسات المرتبطة عن أهداف الدراسة الحالية بسبب اختلاف في المؤشرات ومجتمع الدراسة.
- الموضوع يمس حقلا دراسيا هاما يتماشى مع التوجه الإيديولوجي والاقتصادي الجديد للمؤسسات الرياضية.
- التطرق إلى مصطلحات ومفاهيم حديثة.
- محاولة التطرق إلى النقائص الموجودة في الدراسات المرتبطة وإثرائها بمعلومات جديدة في مجال التسيير الرياضي.
- ستفتح هذه الدراسة المجال للأكاديميين والباحثين في موضوع التسويق الإلكتروني آفاقا جديدة للتعمق وفهم أسرارها في البيئة الرياضية.

# الجانِب التّطبيقي

## الدراسة الميدانية للبحث

# الفصل الثالث

منهجية البحث وإجراءاته الميدانية

### 1- الدراسة الاستطلاعية:

لا تختلف الدراسات الاستطلاعية في جوهرها عن الدراسات المسحية الوصفية إلا في أغراضها، ذلك لأنه لا تزال الكثير من الميادين السلوكية والاجتماعية جديدة، مما يشكل للباحث صعوبة في التعرف على المشكلات الجديرة بالبحث، حتى إذا أحس بالرغبة في بحث مشكلة ما أو ظاهرة معينة فإنه قد يجد صعوبة في صياغتها صياغة علمية دقيقة، أو في تحديد الفروض التي تساعد على الاتجاه مباشرة إلى الحقائق العلمية والبيانات التي ينبغي له أن يبحث عنها، ومن هنا أصبح إجراء الدراسات الاستطلاعية أمراً ضرورياً يلجأ إليه كثير من الباحثين. (محمد زيان عمر، 1983، ص 131).

حيث يقوم الباحث بأداء استطلاعية تتعلق بالموضوع البحث الذي يقترح إجرائه، وهدف الدراسة الاستطلاعية إلى تعميق المعرفة بالموضوع المقترح، للبحث سواء من الناحية النظرية أو التطبيقية وتجميع ملاحظات ومشاهدات عن مجموع الظواهر الخاصة للبحث، وكذا التعرف على أهمية البحث وتحديد فروضه، والبدء في وضع النقاط الأولى لتخطيط البحث الأهداف، الإطار وظرف البحث. (فضيل ديمو، 1995، ص ص 46، 47)

إن الخطوة الأولى التي قمنا في بحثنا هي الدراسة الاستطلاعية لما لها من أهمية كبيرة، حيث تعتبر القاعدة التي يبنى عليها الباحث تصورات حول دراسته وميدان تطبيقها وعن طريقها أيضا يقوم بتفسير النواحي الخاضعة للدراسة، من الممارسة الميدانية المهنية للباحث.

### 2- منهجية الدراسة :

لم يعد الأساس في التقدم العلمي اليوم هو الحصول على كم معرفي أكثر وإنما الأساس هو الوسيلة التي تمكننا من الحصول على هذا الكم واستثماره في أقصر وقت ممكن وبأبسط الجهود، والوسيلة في ذلك هي المنهج العلمي بكل معطياته، ولهذا يعتبر المنهج العلمي الطريق الي يتبعه الباحث للوصول إلى تعليمات أو نتائج بطريقة علمية دقيقة وكذلك مجموعة القواعد العامة التي توجه الباحث للوصول إلى الحقيقة العلمية. (حميدة عماروي، 2112، ص 96)

والمنهج هو طريقة تساعد في البحث ولا يستطيع الباحث العلمي ويختلف المنهج من دراسة إلى أخرى على حسب وطبيعة ومشكلة موضوع البحث وتبعاً لاختلاف الباحثين وقدراتهم وإمكاناتهم واستناداً إلى الكتب المنهجية فإن المنهج الوصفي هو الأكثر كفاءة في الكشف عن حقيقة الظاهرة وإبراز خصائصها، فحين يريد الباحث أن يدرس ظاهرة ما فإن أول خطوة يقوم بها هي وصف الظاهرة التي يريد دراستها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها تعبيراً كمياً. (عمار بوحوش، 1995، ص 129)

**2-1- المنهج المستخدم في الدراسة:** لقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يعتبر المنهج المناسب لدراستنا وذلك باعتبار أن اختيار المنهج الصحيح يعتمد أولاً وأخيراً على طبيعة المشكلة نفسها وكذا الأهداف المسطرة وفرضياتها المصاغة، وهذا نظراً لأن العمل في البحث العلمي لا يتم فيه حل جميع المشكلات بنفس الطريقة.

**2-2- تعريف المنهج الوصفي:** وعليه يمكن تعريف المنهج الوصفي بأنه مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا، لاستخلاص دلالاتها إلى نتائج وتعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث. (بشير صابح الراشدي، 2000، ص59)

### 3- متغيرات الدراسة:

**3-1- المتغير المستقل:** هو المتغير الذي يتحكم به الباحث لدراسة حجم تأثيره على متغير آخر، أو هو المتغير الذي يؤثر تغير قيمته على قيم المتغيرات الأخرى المتعلقة به، وتمثل المتغير المستقل في دراستنا في: التسويق الإلكتروني في المؤسسات الرياضية.

**3-2- المتغير التابع:** هو المتغير الذي من المفروض أن يعرف تأثير المتغير المستقل عليه أو هو المتغير الذي تعتمد قيمته على قيمة المتغيرات الأخرى، وهذا يعني أنه عند قيام الباحث بإجراء تغيرات على قيمة المتغير المستقل تظهر نتائج هذه التعديلات على قيم المتغير التابع وتمثل المتغير التابع في دراستنا في: العائدات المالية.

### 4- مجتمع وعينة الدراسة:

**4-1- مجتمع الدراسة:** هو مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث. (الساسى بوعزيز، 2018، ص214)

ويعرف أيضاً بأنه المجتمع الأكبر أو مجموع المفردات التي يستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج الدراسة، وبمثل هذا المجتمع الكل أو المجموع الأكبر للمجتمع المستهدف الذي يهدف الباحث إلى دراسته ويتم تعميم نتائج الدراسة على كل مفرداته. (محمد زيان عمر، 1983، ص27)

وقد تمثل مجتمع البحث في دراستنا هذه في الأندية الرياضية لكرة القدم صنف الأكابر بولاية البويرة التي تلعب في القسمين الجهوي الأول والجهوي الثاني، والذي يقدر عددها بـ: 16 نادي رياضي لكل قسم أي بمجموع 32 نادي رياضي.

**4-2- عينة الدراسة:** يقصد بالعينة أنها مجموعة من وحدات المعاينة تخضع للدراسة التحليلية أو الميدانية، ويجب أن تكون ممثلة تمثيلاً صادقاً ومتكافئاً مع المجتمع الأصلي، ويمكن تعميم نتائجها عليه. (سعد سلمان المشهداني، 2019، ص 85)

وقد تمثلت عينة دراستنا في مجموعة من المسيرين للأندية الرياضية لكرة القدم صنف الأكابر التي تلعب بالرابطة الجهوية الأولى والثانية أكابر البويرة، إذ تم اختيار ناديين اثنين من القسم الجهوي الأول وثلاثة أندية من القسم الجهوي الثاني، أي ما مجموعه 05 نوادي رياضية، وهذا ما جعل نسبة تمثيل عينتنا تقدر بـ: 15.625% من المجتمع الأصلي للدراسة، إذ تم اختيارها بطريقة قصدية، والذي يمثلها الجدول التالي:

الرقم	اسم النادي الرياضي	رمزه	الرابطة الجهوية التابع لها	عدد المسيرين
01	نجم بئر غبالوا	ESBG	الأولى	03
02	مولودية البويرة	MBB		03
03	حمزاوية عين بسام	HCAB	الثانية	03
04	جمعية قادرية	DRBK		03
05	شبيبة البويرة	MCB		03
المجموع:				15

الجدول: 01 رقم يمثل عينة الدراسة

#### 5- مجالات الدراسة:

**5-1- المجال المكاني:** لقد أجريت الدراسة النظرية لهذه الدراسة ببعض المكتبات الجامعية وغير الجامعية، ولعل مكتبة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية لجامعة البويرة أخذت الحصة الأكبر، إضافة إلى بعض المكتبات المحلية، ضف إلى ذلك العديد من المكتبات الافتراضية المتوفرة على شبكة الانترنت، هذا فيما يخص المجال المكاني للدراسة النظرية، أما الشق التطبيقي فقد تم على مستوى مقرات وملاعب الأندية الرياضية أكابر لكرة القدم للرابطة الجهوية الأولى والثانية التابعة لولاية البويرة.

5- 2- المجال الزمني: قسم المجال الزمني لهذا العمل إلى مجموعة مراحل، نستطيع شرحها كالتالي:

➤ **المرحلة الأولى:** وقد خصت الجانب التمهيدي من الدراسة، إذ امتدت من بداية شهر نوفمبر 2023 إلى غاية شهر مارس 2024.

➤ **المرحلة الثانية:** وقد خصت الجانب النظري بمحاوره من الدراسة، إذ امتدت من وسط شهر مارس 2024 إلى غاية نهاية شهر أبريل 2024.

➤ **المرحلة الثالثة:** وقد خصت الجانب التطبيقي من الدراسة، إذ امتدت طيلة شهر ماي 2024 وقد انتهت بإيداع نسخة إلكترونية من المذكرة على مستوى الإدارة.

## 6 - أدوات الدراسة:

### 6-1- الاستبيان:

6-1-1- **تعريف الاستبيان:** هو أداة من أدوات جمع البيانات من المبحوثين المعنيين بالظاهرة أو المشكلة محل البحث، وعرفت أيضا على أنها مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها. (إبراهيم إبارش، 2008، ص 269)

6-1-2- **وصف الأداة:** لقد جاء فيما سبق، أن الاستمارة الاستبائية هي عبارة عن مطبوع يحوي على مجموعة من الأسئلة موجهة إلى عينة من الأفراد حول موضوع معين، وإذ عبر هذا التعريف عن الاستمارة بشكل بسيط، فإن إنجازها يرتبط بشروط وطرق دقيقة جدا حتى تصل إلى شكلها النهائي قصد توزيعها للمبحوث.

ولقد قسمت الأسئلة التي احتوتها الاستمارة الاستبائية على خمسة (05) محاور تماشيًا مع الفرضيات الجزئية الخمسة للدراسة وهي:

**المحور الأول:** اهتمام النوادي الرياضية بتطبيق التسويق الإلكتروني عندها: من السؤال الأول إلى السؤال الخامس.

**المحور الثاني:** مساهمة إستراتيجيات التسويق الإلكتروني المعتمدة من طرف النوادي الرياضية في تحسين عائداتها المالية: من السؤال السادس إلى السؤال العاشر.

**المحور الثالث:** توفر النوادي الرياضية على مصادر التمويل اللازمة للسماح لها بتحسين أدائها المالي: من السؤال الحادي عشر إلى السؤال الخامس عشر.



**المحور الرابع:** اهتمام النوادي الرياضية بتنمية قدرات العاملين في مجال التسويق الإلكتروني: من السؤال الخامس عشر إلى السؤال العشرون.

**المحور الخامس:** اعتماد النوادي الرياضية على الاستخبارات التسويقية: من السؤال العشرون إلى السؤال الخامس والعشرون.

### 6-1-3- الأسس العلمية للأداة (سيكومترية الأداة):

**أ- صدق الأداة:** إن صدق الأداة المستخدمة في الدراسة مهما اختلف أسلوب القياس فهي تعني القدرة على قياس ما أعدت لقياسه فقط ولقد رأى الباحث أن صدق الاتساق الداخلي هو أحسن طريقة لاستخراج درجة صدق الاستبانة، حيث يتم هذا النوع من الصدق على أساس ملاحظة القياس ومحتوياته للوقوف على مدى تناسب عبارات أداة الدراسة مع أهداف الدراسة.

**ب- صدق المحكمين:** من بين الشروط التي التزمنا بها في إنجاز الاستبيان هو إخضاعه إلى التحكيم وهو ما يسمى بالصدق الظاهري، فبعد إنجازه في صورته الأولية وتنظيم أسئلته ومحاورة عرضاته على مجموعة من الأساتذة المختصين في الميدان لمعرفة جوانب النقص فيه وما مدى تطابقه مع فرضيات الدراسة وأهدافها، إذ قام الأساتذة الأفاضل بإبداء بعض الملاحظات الخاصة بمضمون وشكل الاستمارة ليتم إخراجها في شكلها النهائي، أما السادة الأساتذة المحكمين الكرام فهم كالآتي:

1- أ.د. لاوسين سليمان، أستاذ التعليم العالي، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة البويرة.

2- د. أرزقي إسماعيل، أستاذ محاضر "أ"، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة البويرة.

3- د. زريفي سليم، أستاذ محاضر "أ"، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة البويرة.

**ج- ثبات الأداة:** يعرف الثبات Reliability على مقياس الدقة بأنه قدرة الأداة على إعطاء نفس النتائج إذا تم تكرار القياس على نفس الشخص عدة مرات في نفس الظروف، والثبات في أغلب حالاته هو معامل ارتباط، ويقصد بها مدى ارتباط قراءات نتائج القياس المتكررة، وفي كثير من الأبحاث التي يتم فيها استخدام أداة قياس لأول مرة، يتم تجربتها على أشخاص بعينهم ثم يعاد تجربتها على نفس الأشخاص مرة أخرى، ومن ثم يحسب معامل ارتباط بين نتائج القياس في المرة الأولى مع مثلتها في المرة التالية، ومن البديهي أنه إن كانت الأداة ذات مصداقية عالية فإن نتائج المرات التالية ستكون متماثلة أو منطبقة مع نتائج القياس الأول، بالإضافة إلى ذلك فإن الثبات يعتمد على الاتساق الداخلي والذي يعني أن الأسئلة تصب جميعها في غرض عام يراد قياسه، وتعطي فكرة عن اتساق الأسئلة

مع بعضها البعض ومع كل الأسئلة بصفة عامة، وفي حال إعادة تطبيق الأداة في ظروف مماثلة فإننا سنحصل على نفس النتائج أو الاستنتاجات ولا يقصد بذلك التطابق التام 100%.

**6-2- المقابلة:** بالإضافة إلى استخدام أداة الاستبيان فإننا استعنا بأداة أخرى هامة في الدراسة والمتمثلة في أداة المقابلة وهذا لأجل جمع المعلومات من الأشخاص الذين يملكون معلومات ومعطيات غير موثقة في أغلب الأحيان في إطار إنجازنا للمذكرة، إذ قمنا بالاعتماد على هذه الأداة أيضا لجمع المعلومات في الجانب التطبيقي، بمقابلة عدة أطراف سواء كالتحضير للعمل أو الاستطلاع أو حتى لرصد معلومات مباشرة، نذكر المختصين في مجال التسويق الرياضي وبعض رؤساء الأندية الرياضية للرابطة الجهوية الأولى والثانية لولاية البويرة، وتعرف هذه الأداة بأنها مقابلة بين الباحث والمبحوث بحيث تمكن الباحث من الاعتماد على ما يقوله المبحوث فقط، فهو الذي يوجه السؤال وتأخذ منه الإجابة (أحمد بن مرسل، 2003، ص213)

**7- الوسائل الإحصائية المستخدمة:**

**7-1- النسب المئوية:**

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{عدد الإجابات}}{\text{العدد الكلي}} \times 100$$

**7-2- اختيار كاف تربيع:**

$$\text{كا}^2 = \frac{\text{مج (ت و - ت م)}}{\text{ت م}}^2$$

حيث: ت و (Fo): التكرارات الواقعة.  
ت م (Fe): التكرارات المتوقعة.

وتكون العلاقة بين كا<sup>2</sup> المحسوبة وكا<sup>2</sup> الجدولة كالاتي: (مقدم عبد الحفيظ، 2003، ص113)

- إذا كانت قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولة فإننا نرفض الفرضية الصفرية بمعنى أن هناك دلالة إحصائية.
- إذا كانت قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة أقل من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولة فإننا نقبل الفرضية الصفرية بمعنى أن ليس هناك دلالة إحصائية.

# الفصل الرابع

## عرض وتحليل ومناقشة النتائج

**تمهيد:**

لقد وضعنا في دراستنا هذه خمس فرضيات والتي عن طريقها نحاول إيجاد حلول لمشكلة الدراسة، وقد حاولنا من خلال مسار الدراسة في جانبيها النظري والميداني تجميع البيانات التي يمكن استغلالها في إثبات أو نفي هذه الفرضيات حيث تم جمع هذه البيانات عن طريق نتائج الاستثمارات التي تم توزيعها على مسيري الأندية الرياضية لكرة القدم بالبويرة صنف الأكابر التي تلعب بالرابطة الجهوية الأولى والثانية.

من خلال جمع الاستثمارات الموزعة على مسيري النوادي السالفة الذكر تمكنا من الحصول على المعلومات التي من خلال تحليلها ومناقشتها وصلا إلى النتائج التي ستقودنا لإثبات أو نفي فرضيات دراستنا.

### 1- عرض نتائج الدراسة وتحليلها

1-1- المحور الأول: اهتمام النوادي الرياضية بتطبيق التسويق الإلكتروني عندها.

❖ السؤال الأول: ما هو الغرض من اهتمام النادي الرياضي بإنشاء موقع إلكتروني؟

➤ الغرض منه: معرفة الغرض من اهتمام النادي الرياضي بإنشاء موقع إلكتروني.

التعريف بالنادي الرياضي ونتائجه ومكانته وطرق الوصول إليه	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
	كثيراً	15	100%	45	7.81	03	0.05	دال
	أحياناً	00	00%					
	قليلاً	00	00%					
	أبداً	00	00%					
	المجموع	15	100%					

الجدول رقم: 02 يبين نتائج الجزء 01 من السؤال 01



### تحليل ومناقشة نتائج الجزء الأول من السؤال الأول:

من خلال الجدول رقم: (02) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن الغرض من اهتمام النادي الرياضي بإنشاء موقع إلكتروني هو التعريف بالنادي الرياضي ونتائجه ومكانته وطرق الوصول إليه بـ: **كثيراً** وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (أحياناً، قليلاً، أبداً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لها اهتمام بإنشاء موقع إلكتروني من أجل التعريف بالنادي الرياضي ونتائجه ومكانته وطرق الوصول إليه.

عرض النادي الرياضي والبيانات التي تخصه	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
مجموعة خدمات وأنشطة	كثيراً	15	%100	45	7.81	03	0.05	دال
	أحياناً	00	%00					
	قليلاً	00	%00					
	أبداً	00	%00					
	المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 03 يبين نتائج الجزء 02 من السؤال 01



#### تحليل ومناقشة نتائج الجزء الثاني من السؤال الأول:

من خلال الجدول رقم: (03) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن الغرض من اهتمام النادي الرياضي بإنشاء موقع إلكتروني هو عرض مجموعة خدمات وأنشطة النادي الرياضي والبيانات التي تخصه: كثيراً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (%100)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات ب: (أحياناً، قليلاً، أبداً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (%00)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لها اهتمام بإنشاء موقع إلكتروني من أجل عرض مجموعة خدمات وأنشطة النادي الرياضي والبيانات التي تخصه.

زيادة فرص التعامل والاتصال بالجمهور وتطوير علاقاتهم	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
	كثيراً	15	100%	45	7.81	03	0.05	دال
	أحياناً	00	00%					
	قليلاً	00	00%					
	أبداً	00	00%					
	المجموع	15	100%					

الجدول رقم: 04 يبين نتائج الجزء 03 من السؤال 01



#### تحليل ومناقشة نتائج الجزء الثالث من السؤال الأول:

من خلال الجدول رقم: (04) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن الغرض من اهتمام النادي الرياضي بإنشاء موقع إلكتروني هو زيادة فرص التعامل والاتصال بالجمهور وتطوير علاقاتهم ب: كثيراً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات ب: (أحياناً، قليلاً، أبداً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لها اهتمام بإنشاء موقع إلكتروني من أجل زيادة فرص التعامل والاتصال بالجمهور وتطوير علاقاتهم.

بناء قاعدة معلومات وبيانات خاصة بالعملاء والجمهور	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
	كثيراً	15	%100	45	7.81	03	0.05	دال
	أحياناً	00	%00					
	قليلاً	00	%00					
	أبداً	00	%00					
	المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 05 يبين نتائج الجزء 04 من السؤال 01



#### تحليل ومناقشة نتائج الجزء الرابع من السؤال الأول:

من خلال الجدول رقم (05) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن الغرض من اهتمام النادي الرياضي بإنشاء موقع إلكتروني هو بناء قاعدة معلومات وبيانات خاصة بالعملاء والجمهور بـ: كثيراً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (أحياناً، قليلاً، أبداً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لها اهتمام بإنشاء موقع إلكتروني من أجل بناء قاعدة معلومات وبيانات خاصة بالعملاء والجمهور.



❖ السؤال الثاني: هل يساعد التسويق الإلكتروني من خلال الموقع الإلكتروني للنادي الرياضي في تحسين أدائه المالي؟

➤ الغرض منه: معرفة مدى مساعدة التسويق الإلكتروني من خلال الموقع الإلكتروني للنادي الرياضي في تحسين أدائه المالي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	15	%00	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	00	%00					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 06 يبين نتائج السؤال 02



#### تحليل ومناقشة نتائج السؤال الثاني:

من خلال الجدول رقم (06) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن الغرض هل يساعد التسويق الإلكتروني من خلال الموقع الإلكتروني للنادي الرياضي في تحسين أدائه المالي بـ: كثيراً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (أحياناً، قليلاً، أبداً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع الجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة يرون أن التسويق الإلكتروني من خلال الموقع الإلكتروني يساعد النادي الرياضي في تحسين أدائه المالي.

❖ السؤال الثالث: هل ترون أن التعامل الإلكتروني يسهل عملية التسويق بما يساهم بجلب الموارد المالية للنادي الرياضي؟

➤ الغرض منه: معرفة مدى تسهيل التعامل الإلكتروني في عملية التسويق بما يساهم بجلب الموارد المالية للنادي الرياضي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	15	%100	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	00	%00					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 07 يبين نتائج السؤال 03



تحليل ومناقشة نتائج السؤال الثالث:

من خلال الجدول رقم (07) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن الغرض هل ترون أن التعامل الإلكتروني يسهل عملية التسويق بما يساهم بجلب الموارد المالية للنادي الرياضي ب: **كثيراً** وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (%100)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات ب: (أحياناً، قليلاً، أبداً) فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (%00)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة يرون أن التعامل الإلكتروني يسهل عملية التسويق بما يساهم بجلب الموارد المالية للنادي الرياضي.

❖ السؤال الرابع: هل تساهم مواقع التواصل الاجتماعي في رفع جودة خدمة المعلوماتية للنادي الرياضي؟  
➤ الغرض منه: معرفة مساهمة مواقع التواصل الاجتماعي في رفع جودة خدمة المعلوماتية للنادي الرياضي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	15	%100	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	00	%00					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 08 يبين نتائج السؤال 04



#### تحليل ومناقشة نتائج السؤال الرابع:

من خلال الجدول رقم (08) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن مواقع التواصل الاجتماعي تساهم في رفع جودة خدمة المعلوماتية للنادي الرياضي بـ: كثيراً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (%100)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (أحياناً، قليلاً، أبداً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (%00)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع الجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

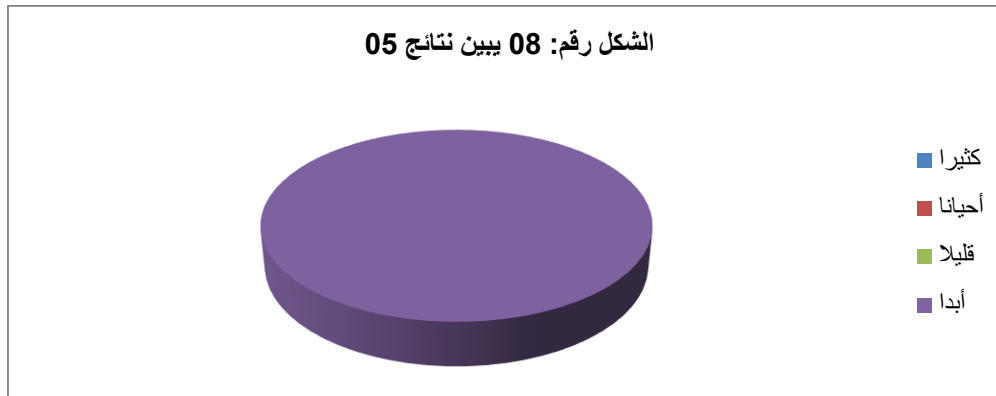
وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة يرون أن مواقع التواصل الاجتماعي تساهم في رفع جودة خدمة المعلوماتية للنادي الرياضي.

❖ السؤال الخامس: هل لتحقيق أهداف النادي الرياضي في ضل تطور التكنولوجيات الحديثة في مجال الاتصال الرقمي يستدعي تطبيق النادي للتسويق الإلكتروني؟

➤ الغرض منه: معرفة الغرض من تحقيق أهداف النادي الرياضي في ضل تطور التكنولوجيات الحديثة في مجال الاتصال الرقمي يستدعي تطبيق النادي للتسويق الإلكتروني.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	15	%100	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	00	%00					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 09 يبين نتائج السؤال 05



تحليل ومناقشة نتائج السؤال الخامس:

من خلال الجدول رقم (09) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن الغرض لتحقيق أهداف النادي الرياضي في ضل تطور التكنولوجيات الحديثة في مجال الاتصال الرقمي يستدعي تطبيق النادي للتسويق الإلكتروني بـ: كثيراً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (أحياناً، قليلاً، أبداً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع الجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة يرون أنه لتحقيق أهداف النادي الرياضي في ضل تطور التكنولوجيات الحديثة في مجال الاتصال الرقمي يستدعي تطبيق النادي للتسويق الإلكتروني.

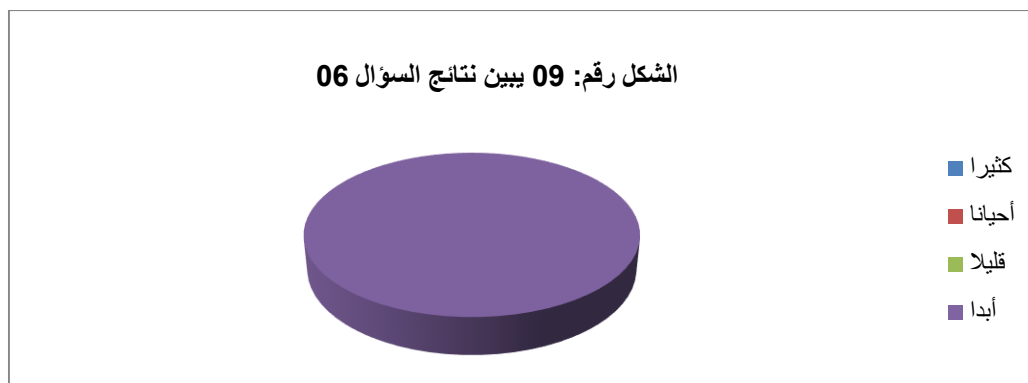
**1-2- المحور الثاني:** مساهمة إستراتيجيات التسويق الإلكتروني المعتمدة من طرف النوادي الرياضية في تحسين عائداتها المالية.

❖ **السؤال السادس:** هل توجد إستراتيجية إلكترونية تسويقية معتمدة من طرف النادي الرياضي لتحقيق العائدات المالية؟

➤ **الغرض منه:** معرفة مدى وجود إستراتيجية إلكترونية تسويقية معتمدة من طرف النادي الرياضي لتحقيق العائدات المالية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	00	%100	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	15	%00					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 10 يبين نتائج السؤال 06



**تحليل ومناقشة نتائج السؤال السادس:**

من خلال الجدول رقم (10) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن الغرض هل توجد إستراتيجية إلكترونية تسويقية معتمدة من طرف النادي الرياضي لتحقيق العائدات المالية ب: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (%100)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات ب: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (%00)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05). وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة يرون أنه لا توجد إستراتيجية إلكترونية تسويقية معتمدة من طرف النادي الرياضي لتحقيق العائدات المالية.

❖ السؤال السابع: هل لاحظ النادي الرياضي زيادة في العائدات المالية بعد تنفيذ إستراتيجيات التسويق الإلكتروني؟  
➤ الغرض منه: معرفة ملاحظة النادي الرياضي للزيادة في العائدات المالية بعد تنفيذ إستراتيجيات التسويق الإلكتروني.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	00	%00	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	15	%100					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 11 يبين نتائج السؤال 07



#### تحليل ومناقشة نتائج السؤال السابع:

من خلال الجدول رقم (11) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن الغرض هل لاحظ النادي الرياضي زيادة في العائدات المالية بعد تنفيذ إستراتيجيات التسويق الإلكتروني ب: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات ب: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لا يرون أن النادي الرياضي لاحظ زيادة في العائدات المالية بعد تنفيذ إستراتيجيات التسويق الإلكتروني.

❖ **السؤال الثامن:** هل استفاد النادي الرياضي من خلال الشركات التجارية رعايات إلكترونية إعلانية كجزء من إستراتيجيات التسويق الإلكتروني لديه؟

➤ **الغرض منه:** معرفة مدى استفادة النادي الرياضي من خلال الشركات التجارية رعايات إلكترونية إعلانية كجزء من إستراتيجيات التسويق الإلكتروني لديه.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	00	%00	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	15	%100					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 12 يبين نتائج السؤال 08



#### تحليل ومناقشة نتائج السؤال الثامن:

من خلال الجدول رقم (12) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن النادي الرياضي قد استفاد من خلال الشركات التجارية رعايات إلكترونية إعلانية كجزء من إستراتيجيات التسويق الإلكتروني لديه ب: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات ب: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لا يرون أن النادي الرياضي استفاد من خلال الشركات التجارية رعايات إلكترونية إعلانية كجزء من إستراتيجيات التسويق الإلكتروني لديه.

❖ السؤال التاسع: هل لديكم رؤية إستراتيجية للتسويق الإلكتروني واضحة المعالم تجاه المستثمرين لزيادة إيراداتكم؟  
➤ الغرض منه: معرفة وجود رؤية إستراتيجية للتسويق الإلكتروني واضحة المعالم تجاه المستثمرين لزيادة إيرادات النادي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	00	%00	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	15	%100					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 13 يبين نتائج السؤال 09



#### تحليل ومناقشة نتائج السؤال التاسع:

من خلال الجدول رقم (13) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن للنادي الرياضي رؤية إستراتيجية للتسويق الإلكتروني واضحة المعالم تجاه المستثمرين لزيادة إيراداته بـ: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لا يرون أن لديهم رؤية إستراتيجية للتسويق الإلكتروني واضحة المعالم تجاه المستثمرين لزيادة إيراداتكم.



❖ السؤال العاشر: هل هناك قناعة بأهمية وضع إستراتيجية للتسويق الإلكتروني لتفعيل مصادر التمويل في تحسين العائدات المالية لناديكم الرياضي؟

➤ الغرض منه: معرفة مدى وجود قناعة بأهمية وضع إستراتيجية للتسويق الإلكتروني لتفعيل مصادر التمويل في تحسين العائدات المالية للنادي الرياضي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	15	%100	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	00	%00					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 14 يبين نتائج السؤال 10



#### تحليل ومناقشة نتائج السؤال العاشر:

من خلال الجدول رقم (14) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن هناك قناعة بأهمية وضع إستراتيجية للتسويق الإلكتروني لتفعيل مصادر التمويل في تحسين العائدات المالية لناديهم الرياضي بـ: كثير وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي(100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (أحياناً، قليلاً، أبداً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة يرون أنه لديهم قناعة بأهمية وضع إستراتيجية للتسويق الإلكتروني لتفعيل مصادر التمويل في تحسين العائدات المالية لناديهم الرياضي.

### 1-3- المحور الثالث: توفر النوادي الرياضية مصادر التمويل اللازمة للسماح لها بتحسين أدائها المالي.

❖ السؤال الحادي عشر: هل يساهم التسويق الإلكتروني لدى النادي الرياضي في تحسين أدائه المالي؟

➤ الغرض منه: معرفة مساهمة التسويق الإلكتروني لدى النادي الرياضي في تحسين أدائه المالي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	15	00%	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	00%					
قليلاً	00	00%					
أبداً	00	00%					
المجموع	15	100%					

الجدول رقم: 15 يبين نتائج السؤال 11



### تحليل ومناقشة نتائج السؤال الحادي عشر:

من خلال الجدول رقم (15) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن التسويق الإلكتروني يساهم لدى النادي الرياضي في تحسين أدائه المالي بـ: كثيراً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (أحياناً، قليلاً، أبداً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع الجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05). وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة يرون أن التسويق الإلكتروني يساهم لدى النادي الرياضي في تحسين أدائه المالي.

❖ السؤال الثاني عشر: هل هناك تحديد للرؤية المستقبلية لتمويل النادي الرياضي تتماشى مع فلسفته وأهدافه وإستراتيجيته؟

➤ الغرض منه: معرفة مدى تحديد النادي الرياضي لرؤية مستقبلية لتمويله بحيث تتماشى مع فلسفته وأهدافه وإستراتيجيته.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	00	%00	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	15	%00					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 16 يبين نتائج السؤال 12



#### تحليل ومناقشة نتائج السؤال الثاني عشر:

من خلال الجدول رقم (16) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن النادي الرياضي يقوم بتحديد رؤية مستقبلية لتمويله تتماشى مع فلسفته وأهدافه وإستراتيجيته بـ: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

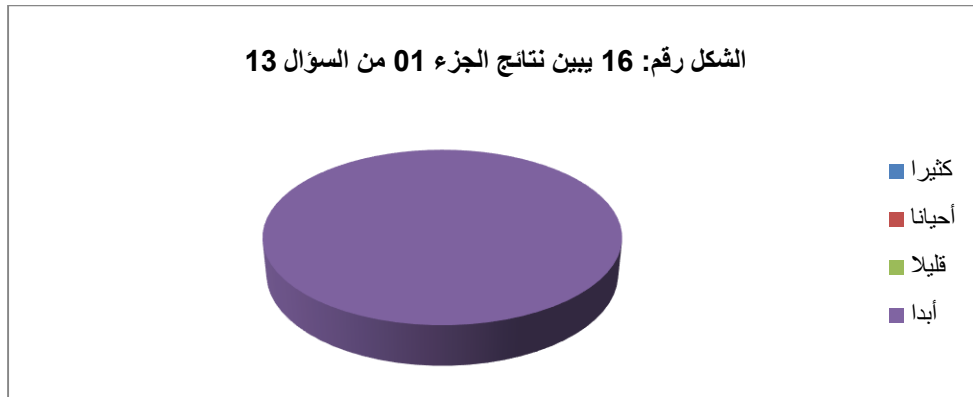
وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لا يرون أن هناك تحديد للرؤية المستقبلية لتمويل النادي الرياضي تتماشى مع فلسفته وأهدافه وإستراتيجيته.

❖ السؤال الثالث عشر: ما هي مصادر تمويل النادي الرياضي الأكثر ضماناً؟

➤ الغرض منه: معرفة مصادر تمويل النادي الرياضي الأكثر ضماناً.

إعانات الدولة والجماعات المحلية.	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
	كثيراً	15	100%	45	7.81	03	0.05	دال
	أحياناً	00	00%					
	قليلاً	00	00%					
	أبداً	00	00%					
	المجموع	15	100%					

الجدول رقم: 17 يبين نتائج الجزء 01 من السؤال 13

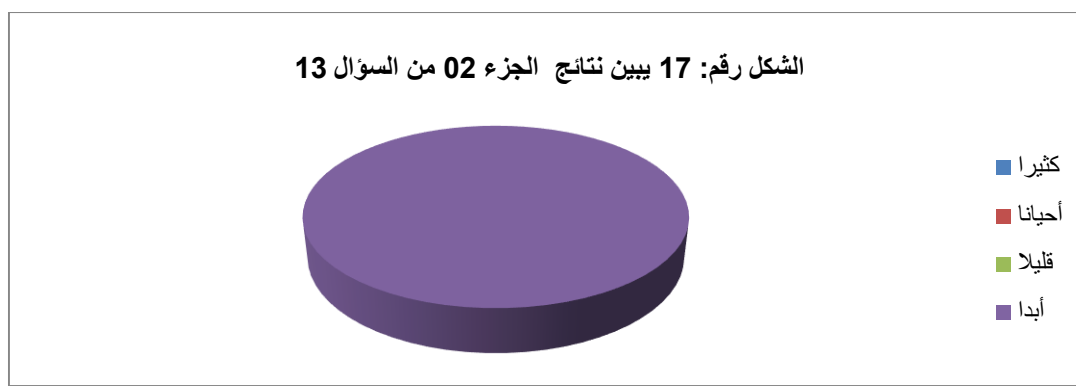


تحليل ومناقشة نتائج الجزء الأول من السؤال الثالث عشر:

من خلال الجدول رقم (17) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن مصادر تمويل النادي الرياضي الأكثر ضماناً هي إعانات الدولة والجماعات المحلية بـ: **كثيراً** وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (أحياناً، قليلاً، أبداً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05). وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة يرون أن مصادر التمويل الأكثر ضماناً هي إعانات الدولة والجماعات المحلية.

عقود التمويل	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
	كثيرًا	15	%100	45	7.81	03	0.05	دال
	أحيانًا	00	%00					
	قليلاً	00	%00					
	أبدًا	00	%00					
	المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 18 يبين نتائج الجزء 02 من السؤال 13



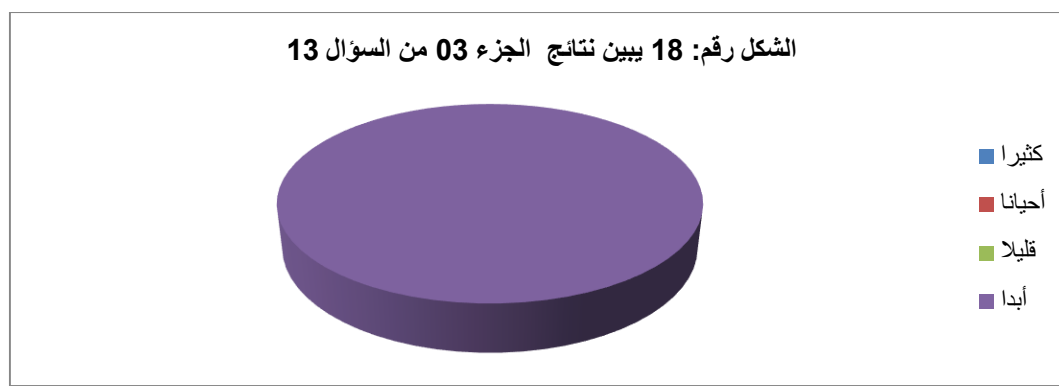
#### تحليل ومناقشة نتائج الجزء الثاني من السؤال الثالث عشر:

من خلال الجدول رقم (18) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن مصادر تمويل النادي الرياضي الأكثر ضماناً هي عقود التمويل بـ: كثيراً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (أحياناً، قليلاً، أبداً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع الجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة يرون أن مصادر التمويل الأكثر ضماناً هي عقود التمويل.

الاعتماد على اشتراكات ومساهمات الأعضاء والمنخرطين	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
	كثيراً	15	%100	45	7.81	03	0.05	دال
	أحياناً	00	%00					
	قليلاً	00	%00					
	أبداً	00	%00					
	المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 19 يبين نتائج الجزء 03 من السؤال 13



#### تحليل ومناقشة نتائج الجزء الثالث من السؤال الثالث عشر:

من خلال الجدول رقم (19) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن مصادر تمويل النادي الرياضي الأكثر ضماناً هي الاعتماد على الاشتراكات ومساهمات الأعضاء والمنخرطين بـ: كثيراً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (أحياناً، قليلاً، أبداً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة يرون أن مصادر التمويل الأكثر ضماناً هي الاعتماد على الاشتراكات ومساهمات الأعضاء والمنخرطين.

❖ السؤال الرابع عشر: هل يعتمد النادي الرياضي على الشراكات الاقتصادية كمصدر رئيسي لتمويل نشاطاته المالية وتحسين أدائه المالي؟

➤ الغرض منه: معرفة مدى اعتماد النادي الرياضي على الشراكات الاقتصادية كمصدر رئيسي لتمويل نشاطاته المالية وتحسين أدائه المالي.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	00	%00	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	15	%100					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 20 يبين نتائج السؤال 14



تحليل ومناقشة نتائج السؤال الرابع عشر:

من خلال الجدول رقم (20) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن اعتماد النادي الرياضي على الشراكات الاقتصادية كمصدر رئيسي لتمويل نشاطاته المالية وتحسين أدائه المالي بـ: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لا يرون أن النادي الرياضي يعتمد على الشراكات الاقتصادية كمصدر رئيسي لتمويل نشاطاته المالية وتحسين أدائه المال.

❖ السؤال الخامس عشر: هل يسعى النادي الرياضي إلى جذب المستثمرين أو الشركات للاستثمار إلى المساهمة في تحسين تمويله؟

➤ الغرض منه: معرفة مدى سعي النادي الرياضي إلى جذب المستثمرين أو الشركات للاستثمار إلى المساهمة في تحسين تمويله.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	15	%100	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	00	%00					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 21 يبين نتائج السؤال 15



#### تحليل ومناقشة نتائج السؤال الخامس عشر:

من خلال الجدول رقم (21) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن اعتماد النادي الرياضي على الشراكات الاقتصادية كمصدر رئيسي لتمويل نشاطاته المالية وتحسين أدائه المالي ب: كثيراً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (%100)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات ب: (أحياناً، قليلاً، أبداً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (%00)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة يرون النادي الرياضي يسعى إلى جذب المستثمرين أو الشركات للاستثمار إلى المساهمة في تحسين تمويله.



#### 1-4-المحور الرابع: اهتمام النوادي الرياضية بتنمية قدرات العاملين في مجال التسويق الإلكتروني.

❖ السؤال السادس عشر: هل يوجد لدى النادي الرياضي نظام لتحفيز العاملين ماليًا على الاستمرار في التعلم والتكوين في التسويق الإلكتروني؟

➤ الغرض منه: معرفة مدى وجود النادي الرياضي على نظام لتحفيز العاملين ماليًا على الاستمرار في التعلم والتكوين في التسويق الإلكتروني.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيرًا	00	%00	45	7.81	03	0.05	دال
أحيانًا	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	15	%100					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 22 يبين نتائج السؤال 16



#### تحليل ومناقشة نتائج السؤال السادس عشر:

من خلال الجدول رقم (22) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أنه يوجد في النادي الرياضي نظام لتحفيز العاملين ماليًا على الاستمرار في التعلم والتكوين في التسويق الإلكتروني بـ: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لا يرون أنه يوجد في النادي الرياضي نظام لتحفيز العاملين ماليًا على الاستمرار في التعلم والتكوين في التسويق الإلكتروني.

❖ السؤال السابع عشر: هل يقدم النادي الرياضي برامج تدريبية متخصصة لتنمية قدرات موظفيه في مجال التسويق الإلكتروني؟

➤ الغرض منه: معرفة مدى تقديم النادي الرياضي برامج تدريبية متخصصة لتنمية قدرات موظفيه في مجال التسويق الإلكتروني.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	00	%00	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	15	%100					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 23 يبين نتائج السؤال 17



تحليل ومناقشة نتائج السؤال السابع عشر:

من خلال الجدول رقم (23) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن النادي الرياضي يقدم برامج تدريبية متخصصة لتنمية قدرات موظفيه في مجال التسويق الإلكتروني بـ: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لا يرون أن النادي الرياضي يقدم برامج تدريبية متخصصة لتنمية قدرات موظفيه في مجال التسويق الإلكتروني.

❖ السؤال الثامن عشر: هل يعتمد النادي الرياضي على مدارس متخصصة في التسويق الإلكتروني لتدريب وتطوير موظفيه بها؟

➤ الغرض منه: معرفة مدى اعتماد النادي الرياضي على مدارس متخصصة في التسويق الإلكتروني لتدريب وتطوير موظفيه بها.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	00	%00	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	15	%100					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 24 يبين نتائج السؤال 18



تحليل ومناقشة نتائج السؤال الثامن عشر:

من خلال الجدول رقم (24) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن النادي الرياضي يعتمد على مدارس متخصصة في التسويق الإلكتروني لتدريب وتطوير موظفيه بها بـ: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لا يرون أن النادي الرياضي يعتمد على مدارس متخصصة في التسويق الإلكتروني لتدريب وتطوير موظفيه بها.

❖ السؤال التاسع عشر: هل يشجع النادي الرياضي روح المبادرة الفردية في التسويق الإلكتروني لدى موظفيه؟  
➤ الغرض منه: معرفة مدى تشجيع النادي الرياضي لروح المبادرة الفردية في التسويق الإلكتروني لدى موظفيه.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	00	%00	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	15	%100					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 25 يبين نتائج السؤال 19



#### تحليل ومناقشة نتائج السؤال التاسع عشر:

من خلال الجدول رقم (25) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن النادي الرياضي يشجع روح المبادرة الفردية في التسويق الإلكتروني لدى موظفيه بـ: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05). وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لا يرون أن النادي الرياضي يشجع روح المبادرة الفردية في التسويق الإلكتروني لدى موظفيه.

❖ السؤال العشرون: هل يخصص النادي الرياضي إمكانيات مادية لتنمية قدرات العاملين في مجال التسويق الإلكتروني؟

➤ الغرض منه: معرفة مدى تخصيص النادي الرياضي الإمكانيات المادية لتنمية قدرات العاملين في مجال التسويق الإلكتروني.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	00	%00	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	15	%100					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 26 يبين نتائج السؤال 20



تحليل ومناقشة نتائج السؤال العشرون:

من خلال الجدول رقم (26) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن النادي الرياضي يخصص إمكانيات مادية لتنمية قدرات العاملين في مجال التسويق الإلكتروني بـ: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لا يرون أن النادي الرياضي يخصص إمكانيات مادية لتنمية قدرات العاملين في مجال التسويق الإلكتروني.

**1-5-المحور الخامس:** اعتماد النوادي الرياضية على الاستخبارات التسويقية بشكل كبير.

❖ **السؤال الواحد والعشرون:** هل لدى النادي الرياضي أدوات إجرائية معينة للتفحص الدقيق لتطوير التسويق إلكترونياً؟

➤ **الغرض منه:** معرفة مدى توفر النادي الرياضي على أدوات إجرائية معينة للتفحص الدقيق لتطوير التسويق إلكترونياً.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	00	%00	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	15	%100					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 27 يبين نتائج السؤال 21



**تحليل ومناقشة نتائج السؤال الواحد والعشرون:**

من خلال الجدول رقم (27) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن لدى النادي الرياضي أدوات إجرائية معينة للتفحص الدقيق لتطوير التسويق إلكترونياً بـ: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع الجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05). وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لا يرون أن لدى النادي الرياضي أدوات إجرائية معينة للتفحص الدقيق لتطوير التسويق إلكترونياً.

❖ **السؤال الثاني والعشرون:** هل يقوم العاملون في إدارة التسويق الإلكتروني للنادي الرياضي بتحديد اتجاهات السوق والفرص الجديدة بالاعتماد على الاستخبارات التسويقية؟

➤ **الغرض منه:** معرفة مدى قيام العاملين في إدارة التسويق الإلكتروني للنادي الرياضي بتحديد اتجاهات السوق والفرص الجديدة بالاعتماد على الاستخبارات التسويقية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	00	%00	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	15	%100					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 28 يبين نتائج السؤال 22



#### تحليل ومناقشة نتائج السؤال الثاني والعشرون:

من خلال الجدول رقم (28) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن العاملون في إدارة التسويق الإلكتروني للنادي الرياضي يقومون بتحديد اتجاهات السوق والفرص الجديدة بالاعتماد على الاستخبارات التسويقية بـ: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع الجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل العاملون في نوادي عينة الدراسة لا يقومون في إدارة التسويق الإلكتروني للنادي الرياضي من تحديد اتجاهات السوق والفرص الجديدة بالاعتماد على الاستخبارات التسويقية.

❖ السؤال الثالث والعشرون: على ماذا يعتمد النادي الرياضي في استخباراته التسويقية الإلكترونية على مواقع التواصل الاجتماعي أكثر؟

➤ الغرض منه: معرفة اعتماد النادي الرياضي في استخباراته التسويقية الإلكترونية على مواقع التواصل الاجتماعي.

الفايسبوك	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
	كثيراً	15	%100	45	7.81	03	0.05	دال
	أحياناً	00	%00					
	قليلاً	00	%00					
	أبداً	00	%00					
	المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 29 يبين نتائج الجزء 01 من السؤال 23



تحليل ومناقشة نتائج الجزء الأول من السؤال الثالث والعشرون:

من خلال الجدول رقم (29) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن النادي الرياضي يعتمد في استخباراته التسويقية الإلكترونية على مواقع التواصل الاجتماعي على الفاييسبوك بـ: كثيراً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (أحياناً، قليلاً، أبداً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة يرون أن النادي الرياضي يعتمد في استخباراته التسويقية الإلكترونية في مواقع التواصل الاجتماعي على الفاييسبوك.



الدرجة	مستوى الدلالة	الدلالة	الدرجة الحرة	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	الترتيب
						%00	00	كثيراً	
						%00	00	أحياناً	
						%00	00	قليلاً	
						%100	15	أبداً	
						%100	15	المجموع	

الجدول رقم: 30 يبين نتائج الجزء 02 من السؤال 23



#### تحليل ومناقشة نتائج الجزء الثاني من السؤال الثالث والعشرون:

من خلال الجدول رقم (30) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن النادي الرياضي يعتمد في استخباراته التسويقية الإلكترونية على مواقع التواصل الاجتماعي على التويتر ب: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات ب: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لا يرون أن يعتمد النادي الرياضي يعتمد في استخباراته التسويقية الإلكترونية في مواقع التواصل الاجتماعي على التويتر.

الانستغرام	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدالة
	كثيراً	00	%00	45	7.81	03	0.05	دال
	أحياناً	00	%00					
	قليلاً	00	%00					
	أبداً	15	%100					
	المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 31 يبين نتائج الجزء 03 من السؤال 21



#### تحليل ومناقشة نتائج الجزء الثالث من السؤال الثالث والعشرون:

من خلال الجدول رقم (31) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن النادي الرياضي يعتمد في استخباراته التسويقية الإلكترونية على مواقع التواصل الاجتماعي على الانستغرام بـ: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع الجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لا يرون أن النادي الرياضي يعتمد في استخباراته التسويقية الإلكترونية في مواقع التواصل الاجتماعي على الانستغرام.

التكرار	الإجابة	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
00	كثيراً	%00	45	7.81	03	0.05	دال
00	أحياناً	%00					
00	قليلاً	%00					
15	أبداً	%100					
15	المجموع	%100					

الجدول رقم: 32 يبين نتائج الجزء 04 من السؤال 23



تحليل ومناقشة نتائج الجزء الرابع من السؤال الثالث والعشرون:

من خلال الجدول رقم (32) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن النادي الرياضي يعتمد في استخباراته التسويقية الإلكترونية في مواقع التواصل الاجتماعي على التيك توك ب: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات ب: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لا يرون أن النادي الرياضي يعتمد في استخباراته التسويقية الإلكترونية في مواقع التواصل الاجتماعي على التيك توك.

السنابشات	الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
	كثيراً	00	%00	45	7.81	03	0.05	دال
	أحياناً	00	%00					
	قليلاً	00	%00					
	أبداً	15	%100					
	المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 33 يبين نتائج الجزء 05 من السؤال 23



#### تحليل ومناقشة نتائج الجزء الخامس من السؤال الثالث والعشرون:

من خلال الجدول رقم (33) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن النادي الرياضي يعتمد في استخباراته التسويقية الإلكترونية على مواقع التواصل الاجتماعي هو السنابشات بـ: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع الجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

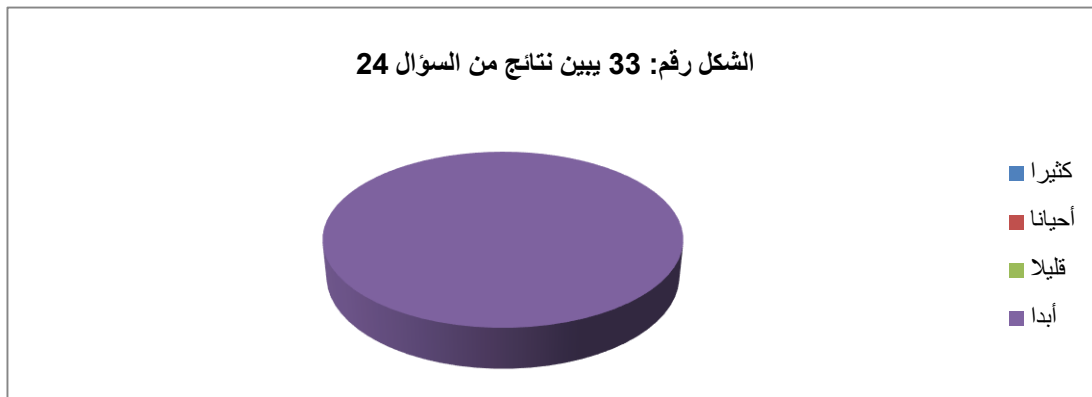
وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لا يرون أن النادي الرياضي يعتمد في استخباراته التسويقية الإلكترونية في مواقع التواصل الاجتماعي على السنابشات.

❖ السؤال الرابع والعشرون: هل يقوم العاملون في إدارة التسويق الإلكتروني للنادي الرياضي بسبر آراء الجمهور والعملاء؟

الغرض منه: معرفة مدى قيام العاملين في إدارة التسويق الإلكتروني للنادي الرياضي بسبر آراء الجمهور والعملاء.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	00	%00	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	15	%100					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 34 يبين نتائج السؤال 24



تحليل ومناقشة نتائج السؤال الرابع والعشرون:

من خلال الجدول رقم (34) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن العاملين في إدارة التسويق الإلكتروني للنادي الرياضي يقومون بسبر آراء الجمهور والعملاء ب: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات ب: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع المجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة يرون أن العاملون في إدارة التسويق الإلكتروني للنادي الرياضي لا يقومون بسبر آراء الجمهور والعملاء.

**السؤال الخامس والعشرون:** هل يعتمد ناديكم الرياضي على تقارير الأداء والملاحظات المستمدة من استخباراته التسويقية لتحسين إستراتيجيته المستقبلية؟  
**الغرض منه:** معرفة مدى اعتماد النادي الرياضي على تقارير الأداء والملاحظات المستمدة من استخباراته التسويقية لتحسين إستراتيجيته المستقبلية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup> محسو	كا <sup>2</sup> مجد	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيراً	00	%00	45	7.81	03	0.05	دال
أحياناً	00	%00					
قليلاً	00	%00					
أبداً	15	%100					
المجموع	15	%100					

الجدول رقم: 35 يبين نتائج السؤال 25



#### تحليل ومناقشة نتائج السؤال الخامس والعشرون:

من خلال الجدول رقم (35) يتضح لنا أن أكبر نسبة لإجابة أفراد العينة الذين يرون أن النادي الرياضي يعتمد على تقارير الأداء والملاحظات المستمدة من استخباراته التسويقية لتحسين إستراتيجيته المستقبلية بـ: أبداً وهذا بمجموع (15) إجابة وهو ما يمثل النسبة الكلية أي (100%)، وبهذا احتلت هذه الإجابة المرتبة الأولى، أما الإجابات بـ: (كثيراً، أحياناً، قليلاً)، فقد احتلت المرتبة الثانية والأخيرة بدون أي تكرارات وهو ما يقابله نسبة (00%)، وبما أن قيمة كاف تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كاف تربيع الجدولة فإن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية (03) ومستوى الدلالة (0.05).

وعليه نستنتج أن جل نوادي عينة الدراسة لا تعتمد على تقارير الأداء والملاحظات المستمدة من استخباراته التسويقية لتحسين إستراتيجيته المستقبلية.

## 2- مناقشة النتائج حسب المحاور:

### 2-1- مناقشة نتائج المحور الأول: اهتمام النوادي الرياضية بتطبيق التسويق الإلكتروني عندها.

من خلال النتائج المتعلقة بتحليل المحور الأول لأداة الاستبيان وعلى ضوء أسئلة الفرضية الجزئية الأولى جاءت إجابات جميع مسيري الأندية الرياضية لكرة القدم صنف الأكابر التي تلعب بالرابطه الجهوية الأولى والثانية أكابر البويرة.

فمن خلال السؤال الأول الذي يحتوي على أربعة أجزاء، حيث أكدت جل نوادي محل الدراسة أن لها اهتمام بإنشاء موقع إلكتروني من أجل: (1- التعريف بالنادي الرياضي ونتائجه ومكانته وطرق الوصول إليه، 2- عرض مجموعة خدمات وأنشطة النادي الرياضي والبيانات التي تخصه، 3- زيادة فرص التعامل والاتصال بالجمهور وتطوير علاقاتهم، 4- بناء قاعدة معلومات وبيانات خاصة بالعملاء والجمهور).

كما أجاب كل المبحوثين بأن التسويق الإلكتروني من خلال الموقع الإلكتروني يساعد النادي الرياضي في تحسين أدائه المالي، وكذا أن التعامل الإلكتروني يسهل عملية التسويق بما يساهم بجلب الموارد المالية للنادي الرياضي، أما من حيث مواقع التواصل الاجتماعي فترى العينة أنها تساهم في رفع جودة خدمة المعلوماتية للنادي الرياضي، ويرى المبحوثين أيضا أنه لتحقيق أهداف النادي الرياضي في ضل تطور التكنولوجيات الحديثة في مجال الاتصال الرقمي يستدعي تطبيق النادي للتسويق الإلكتروني.

وهذا ما يتماشى مع نتائج دراسة بن مبروك محمد (2020) بعنوان "استخدام أدوات التسويق الإلكتروني ودورها في نجاح المؤسسات الرياضية" دراسة ميدانية لأندية الرابطة المحترفة لكرة القدم التي توصلت إلى أن استخدام الموقع الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي يساهمان في نجاح ونمو المؤسسات الرياضية.

وعليه ومن خلال كل هذا فإنه تأكد جلياً تحقق الفرضية الجزئية الأولى التي تنص على: تهتم إدارة النوادي الرياضية بتطبيق التسويق الإلكتروني عندها.

### 2-2- مناقشة نتائج المحور الثاني: مساهمة إستراتيجيات التسويق الإلكتروني المعتمدة من طرف النوادي الرياضية في تحسين عائداتها المالية.

من خلال النتائج المتعلقة بتحليل المحور الثاني لأداة الاستبيان وعلى ضوء أسئلة الفرضية الجزئية الثانية جاءت إجابات جميع مسيري الأندية الرياضية لكرة القدم صنف الأكابر التي تلعب بالرابطه الجهوية الأولى والثانية أكابر البويرة.

فمن خلال السؤال السادس الذي يرى أن جل النوادي محل الدراسة أجابت كليا بعدم وجود إستراتيجية إلكترونية تسويقية معتمدة من طرف النادي الرياضي لتحقيق العائدات المالية، كما لاحظ النادي الرياضي زيادة في العائدات المالية بعد تنفيذ إستراتيجيات التسويق الإلكتروني.

وحول إجابة المبحوثين في السؤال الثامن بعدم استفادت النادي الرياضي من خلال الشركات التجارية رعايات إلكترونية إعلانية كجزء من إستراتيجيات التسويق الإلكتروني لديه بنسبة كلية، وكانت إجابة المسيرين بعدم وجود

لديهم رؤية إستراتيجية للتسويق الإلكتروني واضحة المعالم تجاه المستثمرين لزيادة إيراداتهم، أما السؤال العاشر فإن كل المبحوثين أجابوا بأن لهم قناعة بأهمية وضع إستراتيجية للتسويق الإلكتروني لتفعيل مصادر التمويل في تحسين العائدات المالية لناديكم الرياضي.

وهذا ما يتعارض مع نتائج دراسة ناجيل بوب (2005) بعنوان: "التسويق الإلكتروني عبر الانترنت، دراسة استطلاعية عن مواقع كرة القدم في أستراليا ونيوزيلندا وإنجلترا وحساب الهوامش والتخطيط للتسويق" والتي توصلت إلى أن مكونات الإدارة الإستراتيجية التسويقية هي تحديد الأهداف بدقة، بتنمية المبيعات، جلب الموارد المالية.

وعليه ومن خلال كل هذا فإنه تأكد جلياً عدم تحقق الفرضية الجزئية الثانية التي تنص على أن: إستراتيجيات التسويق الإلكتروني المعتمدة من طرف النوادي الرياضية تساهم في تحسين عائداتها المالية.

### 2-3- مناقشة نتائج المحور الثالث: توفر النوادي الرياضية مصادر التمويل اللازمة للسماح لها بتحسين

أدائها المالي.

من خلال النتائج المتعلقة بتحليل المحور الثالث لأداة الاستبيان وعلى ضوء أسئلة الفرضية الجزئية الثالثة جاءت إجابات جميع مسيري الأندية الرياضية لكرة القدم صنف الأكابر التي تلعب بالرابطه الجهوية الأولى والثانية أكابر البويرة.

فمن خلال السؤال الحادي عشر اتضح أن جل نوادي محل الدراسة أجابت بنسبة كلية على مساهمة التسويق الإلكتروني لدى النادي الرياضي في تحسين أدائه المالي، كما أجابت العينة بنفس النسبة على أنها لا يوجد تحديد للرؤية المستقبلية لتمويل النادي الرياضي تتماشى مع فلسفته وأهدافه وإستراتيجيته.

وقد أكدت جل النوادي الرياضية محل الدراسة أن مصادر تمويل النادي الرياضي الأكثر ضمانا هي: (1- إعانات الدولة والجماعات المحلية، 2- عقود التمويل، 3- الاعتماد على اشتراكات ومساهمات الأعضاء والمنخرطين).

أما فيما يخص اعتماد النادي الرياضي على الشراكات الاقتصادية كمصدر رئيسي لتمويل نشاطاته المالية وتحسين أدائه المالي فإن عينة الدراسة أجابت بعدم اعتماد ذلك، كذلك فإن جل المبحوثين يرون أن النادي الرياضي يسعى إلى جذب المستثمرين أو الشركات للاستثمار إلى المساهمة في تحسين تمويله.

وهذا ما يتماشى مع نتائج الدراسة خيش خالد (2020) بعنوان: "مصادر التمويل الأندية الرياضية الهاوية وإمكانية توسيع الممارسة الرياضية، دراسة ميدانية لبعض الأندية الرياضية الهاوية لولاية بسكرة" التي توصلت إلى أن التمويل المالي بمختلف مصادره لنوادي الرياضية الهاوية يساهم في تطوير الممارسة الرياضية.

وعليه ومن خلال كل هذا فإنه تأكد جلياً تحقق الفرضية الجزئية الثالثة التي تنص على أن: النوادي الرياضية توفر مصادر التمويل اللازمة للسماح لها بتحسين أدائها المالي.



**2-4- مناقشة نتائج المحور الرابع:** اهتمام النوادي الرياضية بتنمية قدرات العاملين في مجال التسويق الإلكتروني. من خلال النتائج المتعلقة بتحليل المحور الرابع لأداة الاستبيان وعلى ضوء أسئلة الفرضية الجزئية الرابعة جاءت إجابات جميع مسيري الأندية الرياضية لكرة القدم صنف الأكابر التي تلعب بالرابطه الجهوية الأولى والثانية أكابر البويرة.

فمن خلال السؤال السادس عشر اتضح أن جل نوادي محل الدراسة أجابت أنه لا يوجد في النادي الرياضي نظام لتحفيز العاملين ماليًا على الاستمرار في التعلم والتكوين في التسويق الإلكتروني، كما أنهم لا يرون أن ناديهم الرياضي يقدم برامج تدريبية متخصصة لتنمية قدرات موظفيه في مجال التسويق الإلكتروني. وحول إجابة المبحوثين على السؤال الثامن عشر اتضح أنهم لا يرون أن النادي الرياضي يعتمد على مدارس متخصصة في التسويق الإلكتروني لتدريب وتطوير موظفيه كليا، كما أجابوا بنسبة كلية أنهم لا يرون أن نواديهم الرياضية تشجع روح المبادرة الفردية في التسويق الإلكتروني لدى موظفيه، بالإضافة لعدم تخصيص النادي الرياضي إمكانيات مادية لتنمية قدرات العاملين في مجال التسويق الإلكتروني.

وهذا ما يتماشى مع دراسة دائرة فاروق بعنوان: "دور التسويق الإلكتروني في إنجاح التظاهرات الرياضية، دراسة ميدانية لمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة"، التي توصلت إلى جلب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال التسويق الإلكتروني من مدربين واستشاريين وخبراء البرامج ومواكبة مختلف التطورات التكنولوجية. وعليه ومن خلال كل هذا فإنه تأكد جليًا عدم تحقق الفرضية الجزئية الرابعة التي تنص على أن: النوادي الرياضية تهتم بتنمية قدرات العاملين في مجال التسويق الإلكتروني.

**2-5- مناقشة نتائج المحور الخامس:** اعتماد المؤسسات الرياضية على الاستخبارات التسويقية. من خلال النتائج المتعلقة بتحليل المحور الخامس لأداة الاستبيان وعلى ضوء أسئلة الفرضية الجزئية الخامسة جاءت إجابات جميع مسيري الأندية الرياضية لكرة القدم صنف الأكابر التي تلعب بالرابطه الجهوية الأولى والثانية أكابر البويرة.

فمن خلال السؤال الواحد والعشرون اتضح أن جل نوادي محل الدراسة لا يرون أن لدى ناديهم الرياضي أدوات إجرائية معينة للتحقق الدقيق لتطوير التسويق إلكترونياً، كما أجاب هؤلاء بنسبة كلية على أنهم لا يرون أن يقوم العاملون في إدارة التسويق الإلكتروني للنادي الرياضي من تحديد اتجاهات السوق والفرص الجديدة بالاعتماد على الاستخبارات التسويقية.

وكانت إجابة المبحوثين على السؤال الثالث والعشرون الذي يحتوي على خمسة أجزاء، أن جل نوادي محل الدراسة تعتمد في استخباراتها التسويقية الإلكترونية في مواقع التواصل الاجتماعي على الفيسبوك بنسبة كلية، أما مواقع التواصل الاجتماعي المتمثلة في: التويتر، الانستغرام، التيك توك، السناشات، فكانت منعدمة الاعتماد نهائياً.

كما أن النوادي الرياضية محل الدراسة لا يرون أن قيام العاملين في إدارة التسويق الإلكتروني للنادي الرياضي بسبر آراء الجمهور والعملاء له استغلال من طرفهم، ضف إلى ذلك فإن جل هؤلاء المبحوثين لا يعتمدون على تقارير الأداء والملاحظات المستمدة من استخباراته التسويقية لتحسين إستراتيجيته المستقبلية.

وهذا ما يتماشى مع نتائج دراسة نجاي كريم (2023) بعنوان: "واقع استخدام التسويق الإلكتروني بالنوادي الجزائرية ودوره في جلب الموارد المالية، دراسة ميدانية على بعض نوادي الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم الجزائرية" التي توصلت أن استخدام التسويق الإلكتروني يمكن النادي الرياضي الجزائري لكرة القدم الجزائرية من بناء علاقة وثيقة مع جماهيره ومحبيه عبر وسائل التواصل الاجتماعي والمواقع الإلكترونية.

وعليه ومن خلال كل هذا فإنه تأكد جلياً عدم تحقق الفرضية الجزئية الخامسة التي تنص على أن: النوادي الرياضية تعتمد على الاستخبارات التسويقية بشكل كبير.

## 2-6 - مناقشة نتائج الفرضية العامة في ضل فرضياتها الجزئية:

الرقم	الفرضية الجزئية	النتيجة	الفرضية العامة
01	تهتم إدارة النوادي الرياضية بتطبيق التسويق الإلكتروني عندها	تحققت	لم تتحقق
02	تساهم إستراتيجيات التسويق الإلكتروني المعتمدة من طرف النوادي الرياضية في تحسين عائداتها المالية	لم تتحقق	
03	توفر النوادي الرياضية مصادر التمويل اللازمة للسماح لها بتحسين أدائها المالي	تحققت	
04	تهتم النوادي الرياضية بتنمية قدرات العاملين في مجال التسويق الإلكتروني	لم تتحقق	
05	تعتمد النوادي الرياضية على الاستخبارات التسويقية بشكل كبير	لم تتحقق	

الجدول رقم: 36 يبين مناقشة نتائج الفرضية العامة في ضل فرضياتها الجزئية

### الاستنتاج العام:

إن توسع استخدام الانترنت بظهور الشبكة العنكبوتية العالمية الويب (WWW) التي تعد خطوة تمهيدية في مجال التسويق وتزويد المستهلكين المرتقبين بمنتجات ومعلومات يحتاجونها أدى إلى الاهتمام بالعملية التسويقية وأعطاه الصيغة الشمولية المتكاملة.

وبالتالي تركزت فكرة التسويق الإلكتروني في كيفية تسخير هذه التكنولوجيا لجعل التسويق أكثر فاعلية ولجذب انتباه الأفراد والمستهلكين وكل هذا يعتمد على الإدارة الجيدة للحالات التجارية والتصميم الأفضل للموقع، ومع ازدياد أعداد المواقع على شبكة الإنترنت أدى إلى الإقبال الكبير على الانترنت واتساع استخدامه وخاصة في مجال إتمام عمليات البيع والشراء الناجحة لاسيما في المجال الرياضي.

وانطلاقاً من دراستنا وبالاكتفاء على الخلفية النظرية والدراسات السابقة وكذا النتائج المتحصل عليها والتي قمنا بها من خلال دراسة: "أهمية التسويق الإلكتروني في زيادة العائدات المالية لنادي الرياضية" توصلنا لأهم النتائج، وهي كالتالي:

- عدم اعتماد النوادي الرياضية على التسويق الإلكتروني الذي يعتبر من أهم الأساليب الحديثة، كمصدر مهم من مصادر التمويل لأجل تحسين عائداتها المالية.
- النقص في الاهتمام بإنشاء الموقع الإلكتروني للنادي الرياضي من أجل بناء قاعدة معلومات وبيانات خاصة بالعملاء والجمهور.
- لم يتم التسويق الإلكتروني الجيد من خلال الموقع الإلكتروني للنادي الرياضي وبالتالي لم يتم تحسين أدائه المالي.
- استغلال مواقع التواصل الاجتماعي في فقط الجانب المعلوماتي والإخباري للنادي الرياضي.
- في ظل تطور التكنولوجيات الحديثة في مجال الاتصال الرقمي كان تطبيق النوادي الرياضية للتسويق الإلكتروني لتحقيق أهدافها ضعيف.
- هناك نقص التكوين العلمي والخبرة وكذا الكفاءة والفعالية في تطبيق التسويق الإلكتروني الذي يعتمد أساساً على العنصر البشري الكفاء والمؤهل الفعال الذي ينقل النادي من المفاهيم التسويقية التقليدية إلى استراتيجيات التسويق الحديثة.
- معظم الأندية الرياضية تعتمد على إعانات الدولة كمصدر أساسي للتمويل.
- ضعف الرقابة المالية للنادي أدى إلى سوء في تسيير الموارد المالية.
- سهل التعامل الإلكتروني عند البعض عمليات التسويق الإلكتروني بما يساهم في جلب الموارد المالية للنوادي الرياضية.

وبعد تحقق فرضيتين جزئيتين اثنتين وعدم تحقق ثلاث فرضيات جزئية تأكد عدم تحقق الفرضية العامة التي تنص على أن: "للتسويق الإلكتروني أهمية كبيرة في زيادة العائدات المالية للنوادي الرياضية".

### الخاتمة:

المؤسسات الرياضية مهما اختلفت تصنيفاتها فهي مجموعة من أفراد يتفاعلون فيما بينهم لإتمام وظائف تلك المؤسسات فضلا عن الأهداف الاجتماعية التي تؤديها تلك المؤسسات الخدمة المجتمع الذي توجد فيه وتأثيرها على ذلك المجتمع.

هذه المؤسسات الرياضية المختلفة طبيعتها نسبة لنوع النشاط الممارس وطبقا لأهداف تلك الأنشطة فالأندية تختلف عن الاتحاديات وتختلف عن مديريات الشباب والرياضة..... الخ ، وتختلف كل مؤسسة عن الأخرى طبقا لطبيعة النشاط الممارس وطبقا لهدف كل مؤسسة، ونتيجة لذلك نجد كل مؤسسة من هذه المؤسسات لها أهدافها التي تحدد نشاطاتها وسياساتها الخدمية.

وبما أن التسويق الإلكتروني أصبح أحد أهم معالم التطور التكنولوجي للمعلومات كونه يسمح من خلال تسويق منتجات المؤسسة إلكترونيا بتنشيط وزيادة مبيعات المؤسسة، كما أن به ميزات كثيرة ومتعددة أهمها انخفاض التكلفة، باعتبار أن عملية التسويق للمنتج مكلفة جدا فيما سبق، فكان الإعلان عن المنتج يتم بواسطة الوسائل التقليدية، أما الآن يمكن تسويقه عبر شبكة الإنترنت وبتكلفة أقل بكثير عما سبق.

تواجه النوادي الرياضية في الوقت الراهن العديد من المتغيرات الناتجة عن تحديات العولمة، مما دفعها للبحث عن سبل وأساليب لتطوير أدائها الإداري والمالي. لهذا السبب، حظي مجال تسيير النوادي الرياضية لكرة القدم الجزائرية باهتمام كبير من قبل الباحثين في مجال الإدارة والتسيير. نتيجة لهذا الاهتمام، ظهرت العديد من المصطلحات الحديثة التي تساعد في تغطية بعض النقائص ومواكبة العصر الجديد من بين هذه المصطلحات، برز مصطلح التسويق الإلكتروني كأحد الأساليب الحديثة التي تعتمد عليها النوادي الرياضية كمصدر مهم للتمويل، بهدف جلب العائدات المالية الضرورية.

### الاقتراحات والفروض المستقبلية:

- يجب استخدام التسويق الإلكتروني لاستقطاب رعاة وشركاء تجاريين للنادي الرياضي، مما يمكن النادي من استهداف الشركات والمؤسسات التي تهتم بالرياضة وتقديم فرص الرعاية والتسويق المشترك، ويمكن له أيضًا تقديم محتوى إعلاني متخصص عبر القنوات الرقمية والاجتماعية للوصول إلى الشركات المحتملة وجذب استثمارات مالية.
- يجب وضع إستراتيجية إلكترونية تسويقية معتمدة من طرف النادي الرياضي لتحقيق العائدات المالية.
- يجب تحديد رؤية مستقبلية لتمويل النادي الرياضي، تتماشى مع فلسفته وأهدافه وإستراتيجيته.
- على النوادي الرياضية أن تنوع في استخباراتها التسويقية الإلكترونية من خلال مختلف مواقع التواصل الاجتماعي: الفيسبوك، التويتر، الانستغرام، التيك توك، السناشات،... إلخ ولا تسلط الضوء على الفيسبوك فقط.
- أهمية وضع إستراتيجيات فعلية للتسويق الإلكتروني لتفعيل مصادر التمويل في تحسين العائدات المالية لنوادي الرياضة.
- مراجعة وتنظيم اللوائح والقوانين للعملية التسويقية من طرف الوصاية مع تقديم جملة من التسهيلات للرعاة.
- عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال التسويق الإلكتروني لجميع العاملين بالنادي الرياضي.
- جلب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال التسويق الإلكتروني من مدربين واستشاريين وخبراء البرامج ومراقبة مختلف التطورات التكنولوجية.
- العمل على الانتقال الحسن والسلس من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.
- ضرورة إنشاء إستراتيجية تسويق إلكتروني متكاملة من خلال خطة تسويقية شاملة تستهدف الجماهير المحلية.
- تحسين موقع الويب وتجربة المستخدم باستخدام عناصر التصميم الجذابة والمحتوى القيم على موقع النادي الرياضي لجعله سهل الاستخدام ومتاحا للجمهور.
- ضرورة تطوير التجارة الإلكترونية بتوفير كل التعاملات من منصة لبيع التذاكر والمنتجات التذكارية عبر الانترنت ليتمكن الجماهير من اقتناء التذاكر والملابس والمنتجات الأخرى بسهولة، وهو ما يعزز مصادر تمويل النادي.
- يجب على النوادي الرياضية تحسين مواردها الخارجية من أجل الاعتماد عليها بدرجة أولى في عملية التمويل.
- يجب وضع سياسة تسويقية إلكترونية واضحة المعالم لتفعيل مصادر التمويل في النادي.

## قائمة المصادر والملاحق

## ❖ قائمة المصادر والمراجع:

### ➤ أولاً قائمة المصادر

- القرآن الكريم.
- المعاجم والقواميس.

### ➤ ثانياً: قائمة المراجع باللغة العربية:

- 1- عامر سامح عبد المطلب، سيد قنديل علاء محمد (2012): التسويق الإلكتروني، دار الفكر ناشرون وموزعون، الأردن.
- 2- علي موسى عبد الله فرغلي (2007): تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، دار النشر، القاهرة.
- 3- أبو فارة يوسف أحمد (2004): التسويق الإلكتروني عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني عبر الانترنت"، ط1، دار وائل، عمان.
- 4- إدريس ثابت عبد الرحمن محمد المرسى جمال الدين (2005): التسويق المعاصر الدار الجامعية، مصر.
- 5- الطائي حميد وآخرون (2007): الأسس العلمية للتسويق الحديث "مدخل شامل" دار اليازوري، الأردن.
- 6- ربحي مصطفى عليان (2009): أسس التسويق المعاصر، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- 7- ثامر البكري (2006): التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان.
- 8- الطائي يوسف حليم سليمان العبادي هاشم فوزي (2009): التسويق الإلكتروني، ط1، الوراق للنشر، الأردن.
- 9- الصيرفي، محمد (2008): التسويق الإلكتروني، دار الإعصار للنشر والتوزيع، الأردن.
- 10- سمير توفيق صبرة (2010): التسويق الإلكتروني، دار الإعصار للنشر والتوزيع، الأردن.
- 11- سمر توفيق صبره، "التسويق الإلكتروني"، دار الاعصار، عمان (الأردن)، 2004، الطبعة الأولى.
- 12- ماثيو جيدر: منهجية البحث العلمي، ترجمة ملكة أبيض.
- 13- محمد الناشد، التخطيط المالي والنقدي، الإدارة المالية، مديرية الكتب والمطبوعة للنشر، حلب - 1998.
- 14- محمد عثمان إسماعيل، التمويل والإدارة المالية في منظمة الأعمال، القاهرة، دار النهضة - 1995.
- 15- عبد الله شوقي حسين الشافعي، التمويل و الإدارة المالية، دار النهضة العربية، القاهرة، - 1983.
- 16- ناصر - داد يعدون: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.

- 17-ناصر - داد يعدون: تقنية مراقبة التسيير، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2000.
- 18-دكتور طارق الحاج، مبادئ التمويل، دار الصفاء للنشر، عمان، - 2002.
- 19-منير ابراهيم الهندي، الفكر الحديث في مجال مصادر التمويل منشأة المعارف الإسكندرية، - 1998.
- 20-كمال درويش، محمد صبحي حسنين: موسوعة متجهات إدارة في مطلع القرن الجديد، الجيل الثالث، دار- الفكر العربي، القاهرة.
- 21-كمال درويش، أشرف عبد المعز: "المنظمات الأهلية المفهوم، التاريخ، التطور والتنظيم"، كلية التربية البدنية والرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة، 2006.
- 22-منير ابراهيم الهندي، الفكر الحديث في مجال مصادر التمويل منشأة المعارف الإسكندرية 1998.
- 23-إبراهيم عبد المقصود وحسن أحمد الشافعي، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية والتخطيط في المجال الرياضي- الإسكندرية دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر 2004.
- 24-حسن احمد الشافعي، سوزان احمد علي مرسى، مبادئ البحث العلمي في التربية البدنية و الرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، لإسكندرية، مصر، 1999.
- 25-حسن احمد الشافعي، الاستثمار والتسويق في التربية البدنية و الرياضية، دار الوفاء الدنيا النشر والطباعة- الإسكندرية، ط 1 ، 2002.
- 26-حسن احمد الشافعي، التمويل والتأجير التمويل، دار الوفاء الدنيا النشر والطباعة الإسكندرية، 2006.
- 27-حسن - أحمد الشافعي: التربية الرياضية والعولمة ظاهرة العصر، الشعاع الفنية، مصر، ط 1، 2001.
- 28-مروان عبد المجيد إبراهيم، الإدارة والتنظيم في الرياضة. ط1، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان، 2000.
- 29-حسن أحمد الشافعي، الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، للإسكندرية، 2006.
- 30-إبراهيم عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية الإمكانات والمنشآت في المجال الرياضي، الجزء السابع، ط 1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2004.
- 31-حميد الطائي 2007 الأسس العلمية للتسويق الحديث. عمان: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 32-حمادة العنتلي، هشام محمود، التسويق الإلكتروني كطريقة لتطوير نظام التسويق للأندية الرياضية، بحث منشور في مجلة بحوث وتطوير أنشطة علوم الرياضة دراسا، الإمارات العربية المتحدة، المجلد: 01، 2016.
- 33-ناجي كي حنا، التحول الإلكتروني ترسيخ إستراتيجيات التنمية الحديثة، مكتبة الملك الفهد الوطنية للنشر، المملكة العربية السعودية، 2016.
- 34-نبیه العلقاني وآخرون، اقتصاديات الرياضة وقومية الدولة، ط1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 2012.
- 35-ناصرى، ع (2007). الاستثمار والتسويق باستخدام الأساليب الإدارية المستحدثة في مجال التربية البدنية.
- 36-بازرعة صادق محمود، إدارة التسويق المكتبة الأكاديمية، ط2، القاهرة، 2001.



- 37-الصيرفي محمد، التسويق الالكتروني، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2008.
- 38-الكرمي حسن سعيد، قاموس المغني الكبير "معجم اللغة الإنجليزية الكلاسيكية والمعاصرة"، انجليزي-عربي، مكتبة لبنان، بيروت، 2001.
- 39-النجار نبيل، الأصول العلمية للتسويق والبيع والإعلان، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1991.
- 40-د. محمد عبد الله عبد الرحيم، التسويق المعاصر، مطبعة جامعة القاهرة، 1988.
- 41-مروان عبد المجيد إبراهيم إدارة البطولات والمنافسات الرياضية دار النشر، عمان، 2002.
- 42-عبد الغني عمرو أبو اليمين فرص وتحديات التسويق الالكتروني في ظل الاتجاه نحو العولمة، الرياض، 2005.
- 43-طه طارق، التسويق بالإنترنت والتجارة الالكترونية، مصر، 2006.
- 44-طبي أحمد، دور إدارة الموارد البشرية في استقطاب الاستثمار الرياضي وإبراز مفهوم الريج لدى المؤسسة الرياضية أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه جامعة الجزائر 3، 2015/2014.
- 45-السعدني خليل السعدني، كمال درويش، الاحتراف في كرة القدم، ط1، القاهرة، 2006.
- 46-مطر محمد، إدارة الاستثمارات الإطار النظري والتطبيقات العلمية، ط4، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009.

### ➤ ثالثا المصادر الأجنبية:

- 01- Jaques FANTANEL et Liliane BENSACHEL: réflexions sur l'économie du sport, presses universitaires de Grenoble, France ,fevrier2000.
- 02-Zeghdoud Nabil : les enjeux économiques du sport, cas du c.m.c mémoire de magister, faculté des sciences économiques, option, monnaie et finance, université d'Alger, 2001.
- 03- Opiver a, denisl (1996). Internet loris, maison de livre, Toulouse, France.
- 04- (Http//dr -mohamed-abd-elnaby.spaces.live.com).
- 05- <https://www.adss.com/ar/trading-glossary/yield-definition/19/06/2024/11:40>
- 06- <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/19/06/2024/12:30>

## ➤ رابعا الدوريات والمجلات:

- 01- أنهار خير الدين محمد سيف الأشقر (2018): "دور التسويق الإلكتروني في تعزيز الميزة التنافسية". مجلة جامعة جيهان - اربيل العلمية، العدد 02 (الجزء - B).
- 02- مركز المكتسب للاستشارات، دور مواقع التواصل الاجتماعي في الاحتساب، دار المكتسب للنشر والتوزيع، 2017.

## ➤ خامسا القوانين والمراسيم:

- 1- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية قانون الرياضة 13/05 الصادر في 31 جويلية 2013. - قائمة المذكرات والمجلات.
- 2- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 44، المطبعة الرسمية، حي البساتين، بئر مراد رايس، ص.ب 376 الجزائر محطة، صادرة يوم - - 21 يوليو 2010.
- 3- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: النشرة الإعلامية، اللجنة التنظيمية لكأس 4- فلسطين، العدد الأول، جويلية 1985.
- 5- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية في المرسوم رقم 77 - 177 (06 أوت 1976).
- 6- تعليمة وزارية مشتركة رقم 002 مؤرخة في 23 أكتوبر تتعلق بكيفيات تطبيق أحكام المادة 17 من قانون المالية التكميلي لسنة 2001 -
- 7- - وزارة الشباب والرياضة: قانون رقم 10 - 04، المؤرخ في 14 غشت 2004، يتعلق بالتربية البدنية والرياضية، المطبعة الرسمية البساتين، بئر مراد رايس، 2004.
- 8- الجماعات المحلية، التشريع والتنظيم، الطبعة الأولى، الجزء الأول، الجزائر، 1997
- 9- وزارة الشباب والرياضة: القانون 90 - 09 المؤرخ في 07 أفريل 1990، المتعلق بالولاية.
- 10- وزارة الشباب والرياضة: القرار المؤرخ في 1 يوليو 2010 يحدد نموذج دفتر الأعباء الواجب اكتتابه من طرف الشركات والنوادي الرياضية المحترفة، الصادر بتاريخ 1 يوليو 2010.
- 11- وزارة الشباب والرياضة: الأمر رقم 10 - 01 المؤرخ في 26 غشت سنة 2010 والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2010.

الملاحق

## قائمة السادة الأساتذة المحكمين لأداة الاستبيان

لمدة صمن متطلبات نيل شهادة الماستر في إدارة الموارد البشرية والمنشآت الرياضية بعنوان:

"أهمية التسويق الإلكتروني في زيادة العائدات المالية للنوادي الرياضية"

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الملاحظات إن وجدت	الإمضاء
01	سمائل أزمي	أ. م. أ.	البويرة	مقبول	
02	لاويين سليمان	أستاذ لتعليم العالي	البويرة STAGS	مقبول مع بعض التعديلات	
03	زريحي سليم	أستاذ محاضر	البويرة	مقبول مع بعض التعديلات	
04					
05					



جامعة أكلي محند أولحاج - البويرة -  
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية  
قسم الإدارة والتسيير الرياضي



## استبيان

في إطار إنجاز مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في: إدارة الموارد البشرية والمنشآت الرياضية بعنوان:

"أهمية التسويق الإلكتروني في زيادة العائدات المالية لل نوادي الرياضية"

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي نأمل أن تتكرموا وتخصصوا جزءا من وقتكم للإجابة عن أسئلته، لذلك نرجو منكم التفضل بالاطلاع على محاور هذا الاستبيان واختيار الإجابة المناسبة من وجهة نظركم عن طريق وضع (X) في الخانة التي تتفق مع رأيكم، مع العلم أن المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستحظى بكامل السرية بحيث يتم استخدامها لأغراض البحث العلمي، كما أن دقة نتائج الدراسة تبقى مرهونة بدقة وصحة إجاباتكم.

مع فائق احترامنا وتقديرنا لكم.

إشراف:

أ.د. ميهوبي رضوان

إعداد الطالبان:

بوصيقيع السعيد

صبيايحي صلاح الدين

السنة الجامعية 2024/2023

**المحور الثاني: مساهمة إستراتيجيات التسويق الإلكتروني المعتمدة من طرف النوادي الرياضية في تحسين عائداتها المالية**

الرقم	الأسئلة	كثيراً	أحياناً	قليلاً	أبداً
6	هل توجد إستراتيجية إلكترونية تسويقية معتمدة من طرف النادي الرياضي لتحقيق العائدات المالية؟				
7	هل لاحظ النادي الرياضي زيادة في العائدات المالية بعد تنفيذ إستراتيجيات التسويق الإلكتروني؟				
8	هل استفاد النادي الرياضي من خلال الشركات التجارية رعايات إلكترونية إعلانية كجزء من إستراتيجيات التسويق الإلكتروني لديه؟				
9	هل لديكم رؤية إستراتيجية للتسويق الإلكتروني واضحة المعالم تجاه المستثمرين لزيادة إيراداتكم؟				
10	هل هناك قناعة بأهمية وضع إستراتيجية للتسويق الإلكتروني لتفعيل مصادر التمويل في تحسين العائدات المالية لناديكم الرياضي؟				

**المحور الثالث: توفر النوادي الرياضية مصادر التمويل اللازمة للسماح لها بتحسين أدائها المالي**

الرقم	الأسئلة	كثيراً	أحياناً	قليلاً	أبداً
11	هل يساهم التسويق الإلكتروني لدى النادي الرياضي في تحسين أدائه المالي؟				
12	هل هناك تحديد للرؤية المستقبلية لتمويل النادي الرياضي تتماشى مع فلسفته وأهدافه وإستراتيجيته؟				

				13	ما هي مصادر تمويل النادي الرياضي الأكثر ضماناً؟
					إعانات الدولة والجماعات المحلية.
					عقود التمويل.
					الاعتماد على اشتراكات ومساهمات الأعضاء والمنخرطين.
				14	هل يعتمد النادي الرياضي على الشراكات الاقتصادية كمصدر رئيسي لتمويل نشاطاته المالية وتحسين أدائه المالي؟
				15	هل يسعى النادي الرياضي إلى جذب المستثمرين أو الشركات للاستثمار إلى المساهمة في تحسين تمويله؟

المحور الرابع: اهتمام النوادي الرياضية بتنمية قدرات العاملين في مجال التسويق الإلكتروني					
الرقم	الأسئلة	كثيراً	أحياناً	قليلاً	أبداً
16	هل يوجد في النادي الرياضي نظام لتحفيز العاملين مالياً على الاستمرار في التعلم والتكوين في التسويق الإلكتروني؟				
17	هل يقدم النادي الرياضي برامج تدريبية متخصصة لتنمية قدرات موظفيه في مجال التسويق الإلكتروني؟				
18	هل يعتمد النادي الرياضي على مدارس متخصصة في التسويق الإلكتروني لتدريب وتطوير موظفيه بها؟				

				هل يشجع النادي الرياضي روح المبادرة الفردية في التسويق الإلكتروني لدى موظفيه؟	19
				هل يخصص النادي الرياضي إمكانيات مادية لتنمية قدرات العاملين في مجال التسويق الإلكتروني؟	20

المحور الخامس: اعتماد المؤسسات الرياضية على الاستخبارات التسويقية					
الرقم	الأسئلة	كثيراً	أحياناً	قليلاً	أبداً
21	هل لدى النادي الرياضي أدوات إجرائية معينة للتحقق الدقيق لتطوير التسويق إلكترونياً؟				
22	هل يقوم العاملون في إدارة التسويق الإلكتروني للنادي الرياضي من تحديد اتجاهات السوق والفرص الجديدة بالاعتماد على الاستخبارات التسويقية؟				
23	على ماذا يعتمد النادي الرياضي في استخباراته التسويقية الإلكترونية على مواقع التواصل الاجتماعي أكثر؟				
	الفيسبوك.				
	التويتر.				
	الانستغرام.				
	التيك توك.				



السنايشات.

24

هل يقوم العاملون في إدارة التسويق الإلكتروني للنادي الرياضي بسبر آراء الجمهور والعملاء؟

25

هل يعتمد ناديكُم الرياضي على تقارير الأداء والملاحظات المستمدة من استخباراته التسويقية لتحسين إستراتيجيته المستقبلية؟



إلى السيد (ة):

قسم الإدارة والتسيير الرياضي

الرقم: 4.0.9/ج ب م ع ت ن ب ر / 2023

## الموضوع: تسهيل مهمة.

يشرفني أن أقدم إلى سيادتكم بهذا الطلب المتمثل في تسهيل مهمة الطلبة:

الطالب (ة): بوصيق سعيد رقم التسجيل: 2300322445 تاريخ ومكان الميلاد: 1979/03/21 ب عين بسام

من أجل القيام بمذكرة التخرج لنهاية التكوين خلال الموسم الجامعي 2024/2023 الذي يندرج ضمن التحضير

لنيل شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

مدير المؤسسة المستقبلية

رئيس القسم





إلى السيد (ة):

قسم الإدارة والتسيير الرياضي

الرقم: 4000 / ج - م - ع - ن - ب - ر / 2023

## الموضوع: تسهيل مهمة.

بشرفي أن أقدم إلى سيادتكم بهذا الطلب المتمثل في تسهيل مهمة الطلبة:

الطالب (ة): صياحي صلاح الدين رقم التسجيل: 23073075124 تاريخ ومكان الميلاد: 1986/09/01 ب المهيير

من أجل القيام بمذكرة التخرج لنهاية التكوين خلال الموسم الجامعي 2024/2023 الذي يتدرج ضمن التحضير

لنيل شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

مدير المؤسسة المستقلة

رئيس القسم

زياش محمد

قسم الإدارة والتسيير الرياضي  
رئيس القسم  
طراد توفيق