



جامعة أكلبي محمد أولحاج - البويرة



معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في نظرية ومنهجية

التربية البدنية والرياضية

قسم: إدارة والتسيير الرياضي.

التخصص: تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية.

تحت عنوان:

التسويق الرياضي ودوره في تحسين مردود الأندية الرياضية

دراسة ميدانية على اندية البويرة (البحوي الثاني)

- إشرافه الدكتور:

* بروج رضوان

- إعداد الطالب:

* وليد ادرقان

السنة الجامعية: 2017-2018

الفهرس

	تشكرات
	الاهداء
	الجانب النظري
1	1- المقدمة.....
3	2- الإشكالية.....
4	3- الفرضيات.....
5	4- أهداف الدراسة.....
5	5- اسباب اختيار الموضوع.....
6	6- تحديد المفاهيم و المصطلحات.....
7	7- الدراسات السابقة والمرتبطة.....
	الفصل الاول: التسويق الرياضي
10	1- مفاهيم حول التسويق الرياضي.....
10	1-1 لمحة تاريخية عن التسويق الرياضي.....
13	1-2 بعض التعاريف الخاصة بالتسويق.....
14	1-3 طرق و وظائف التسويق.....
23	1-4 أهمية و أهداف التسويق.....
26	2- التسويق الرياضي.....
28	2-1 لمحة تاريخية حول التسويق الرياضي.....

30	2-2- أهمية و أهداف التسويق الرياضي.....
31	2-3 مزيج التسويق الرياضي.....
32	2-4 طرق التسويق الرياضي.....
34	3- خطة التسويق الرياضي..... 3
34	3-1- الغرض من خطة التسويق الرياضي.....
36	3-2 تحليل المنتج الرياضي.....
38	3-3- التركيز على المناخ المستقبلي للسوق.....
38	3-4- وضع المنتج الرياضي.....
40	3-5 عائدات اللاعبين ومعرفة وتحليل أهداف اللاعبين.....
42	3-6 تغليب المنتج الرياضي.....
42	3-7 ترويج المنتج الرياضي تسعير المنتج الرياضي.....
43	3-8 ترويج المنتج الرياضي.....
44	4- أساليب التسويق الرياضي.....
46	4-5 تسويق المنشآت الرياضية و الإجتماعية بالنادي.....
46	4-6 تسويق كمورد مالي بالنسبة للمؤسسة الرياضية.....
47	5- التسويق كمورد مالي بالنسبة للمؤسسة الرياضية.....
47	5-1 التسويق الرياضي مورد مالي مهم.....
49	5-2 هيكل التسويق في المجال الرياضي.....
	الفصل الثاني : الاندية الرياضية

53	1- مفهومها
53	2- تعريفها
53	2-1- الإطار القانوني
53	2-2- أنواع الأندية الرياضية.....
54	2-3- مجلس إدارة لنادي.....
55	2-4- أهداف النادي
58	3- العلاقة التي تربط الأندية بالأجهزة الرياضية المختلفة.....
59	3-1 الهياكل المنظمة والمسيرة للنادي.....
59	3-1-1- الجمعية العامة.....
60	3-1-2- مكتب النادي.....
60	3-1-3 الامانة العامة
61	3-1-4- اللجان المختصة.....
62	3-2- النادي الرياضي الهاوي.....
62	3-3- النادي الرياضي شبه محترف
63	3-4- النادي الرياضي المحترف
64	4- الموارد المالية للنادي
64	4-1- متطلبات النادي الرياضي
66	5- دور النادي ومهامه لخدمة الجمهور المحلي.....
	الفصل الثالث: الإطار المنهجي للبحث
73	المنهج المتبع

73	تعريف تحليل المضمون
73	أهداف الدراسة الوصفية.....
73	العينة ومجتمع الدراسة.....
73	أدوات البحث.....
75	تعريف الاستبيان
75	مكان و زمان الدراسة
75	أدوات المعالجة الإحصائية.....
الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج	
	-تحليل إستبيان الأندية الرياضية
	-عرض وتحليل نتائج الدراسة
	- مناقشة نتائج الدراسة
	- الخلاصة العامة
	- توصيات واقتراحات
	-قائمة المراجع
	- الملاحق

مقدمة شكر

قال تعالى : " ولنن شكرتم لأزيدنكم "

الشكر لله عز وجل الذي وفقني لإنهاء هذا العمل المتواضع و أتقدم بخالص الشكر و التقدير إلى الأستاذ الدكتور المشرف : قصري ناصر الذي لم يبخل عليا بنصائحه و إرشاداته طيلة إنجاز هاته الدراسة .

و كما أشكر كافة عمال فريق مولودية الجزائر على رأسهم رئيس النادي على حسن الإستقبال و خاصة أنهم أمدوني يد العون في سبيل إنجاز هذا العمل .
و إلى كل عمال معهد التربية البدنية و الرياضة و موظفي مكتبتنا .
و إلى كل من ساعدني من قريب و من بعيد .

شكرا

إهداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى اللذين قال فيهما الله تعالى :

" و قضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه و بالوالدين إحسانا "

إلى الذي كان لي نعم المعين منذ نعومة أظفري أبي

إلى التي سمرت لراحتي و سعدت لفرحتي أمي

أهدي هذا العمل

إلى إخوتي : مراد ، حمزة

إلى أخواتي : ليلي ، كاسية ، فهيمة

إلى كافة الأهل و الأقارب

إلى جميع أصدقاء المشوار الدراسي

إلى كافة رفقاء الدرب

إلى من نحبهم بقلوبنا لا بكتابة أسمائهم على أوراقنا .

مقدمة

مقدمة :

تعيش النظم الاقتصادية في السنوات الأخيرة تحولات كبرى موازاة مع كل الميادين، و منها الميدان الرياضي الذي يحفل بالعديد من التغيرات . و من هذه التحولات نجد الانتقال من النظام الإشتراكي الممركز إلى النظام الرأسمالي الذي يحمل طابع الحرية الفردية المشروطة بفلسفة المجتمع، و كذا حرية إنشاء مؤسسات و شركات في إطار السياسة الإقتصادية الجديدة للخصوصة.

هذه الأحداث كان لها الأثر الكبير على الميدان الرياضي، حيث عرف هذا الأخير منذ سنة 1989 إنشاء موارد مالية دائمة و قانونية و إعادة هيكلة المؤسسة الرياضية عامة و إستغلاليتها، كما أعيد النظر في الأهمية الإقتصادية و التجارية للأحداث الرياضية . كما يتميز عصر المعرفة الذي نعيشه بسمات جديدة تجعله مختلفا عن كل ما سبق، فنقدم الدول في الرياضة يعكس مدى التقدم في استخدام الإدارة الرياضية الحديثة في كافة أنشطتها الرياضية، إذ كلما إرتقى مستوى الإدارة فيها كلما تحسن مستواها الرياضي . فالمكانة التي تحتلها كرة القدم في الجزائر لا تختلف تماما عن التي تحتلها في العالم، فهي من جهة لعبة جماعية و من جهة أخرى تعد من أكثر الرياضات شعبية، فإرضاء بذلك إهتمام وسائل الإعلام بها .

فكرة القدم في وقتنا هذا بحاجة إلى ثورة إدارية لكي تنهض من كبوتها و تنطلق نحو العالمية لتصل إلى مستوى المنتخبات الأوروبية و الأداء المتميز و ذلك عن طريق الدراسة المتأنية للإحتراف الرياضي في كرة القدم بكافة القواعد المنظمة له، من خلال ما يتناسب من أنظمة الإحتراف بالدول العربية و الأوروبية مع توفير متطلبات نجتحه من تعديل تشريعي للقوانين و اللوائح الرياضية حيث تسمح للأندية بتوفير مصادر تمويل مستمرة لرعاية الإحتراف و التعامل مع الرياضة بفكر إقتصادي و إستثماري، و ينظر إليها على أنها صناعة و تجارة و سلعة ترويجية و مجال خصب للإستثمار و التسويق و الدعاية و الإعلان و الرعاية الرياضية مع توفير الإدارة المتخصصة و المحترفة .

و تمثلت إشكالية البحث في : ما مدى تأثير التسويق الرياضي في إنجاح مشروع الإحتراف لدى النوادي الرياضية الجزائرية لكرة القدم ؟

و لتحقيق هذه الدراسة قمنا بتقسيم البحث إلى قسمين جانب نظري و جانب تطبيقي، فالجانب النظري تضمن أربع فصول : الفصل الأول تناول النوادي الرياضية أما الفصل الثاني فتطرقنا فيه إلى المنشآت الرياضية و الفصل الثالث فتناول الإحتراف الرياضي و الفصل الرابع التسويق الرياضي، أما الجانب التطبيقي قسم بدوره كذلك إلى فصلين الفصل الخامس سنقدم فيه كل ما يتعلق بالإجراءات المنهجية للبحث و الفصل السادس تناولنا عرض و تحليل و مناقشة النتائج ثم خرجنا بإقتراحات و آفاق مستقبلية .

الإشكالية :

الرياضة ظاهرة إجتماعية حضارية كانت و مازالت تعكس التطور و الرقي و القيم في المجتمعات و تعد من أبرز دعائم التنمية الشاملة فيها لأنها تعنى بأهم عناصرها و هو الإنسان فكرا و جسدا .

و إذا كان ممارسي الرياضة من الهواة يستطيعون تحمل تكاليف ممارسة الرياضة الفردية فإن تنظيم الأنشطة الرياضية على المستوى المحلي و الدولي يتطلب الكثير من المال . لذا جاءت فكرة التسويق في المجال الرياضي .

فالتسويق في المجال الرياضي أحد الوسائل أو الطرائق التي يجب أن تساهم في حل بعض المعوقات و خاصة المادية التي تتعرض لها المؤسسات الرياضية خاصة في ظل الإحتراف الرياضي الذي دخل أنديةنا الفقيرة .

إن مجال العمل الرياضي مجال مهم و حيوي و ما هو متاح له من إمكانيات لا يفي بالمتطلبات في إطار الأهداف المطروحة و الطموحة.

و أساليب و رعاية و تسويق الأنشطة الرياضية قد تطورت كثيرا في وقتنا هذا فبدأت مثلا بإستثمار حقوق الدعاية و الإعلان و البث التلفزيوني و الأحداث الرياضية تجاريا على نطاق واسع و هذا أحد المجالات للتسويق الرياضي. و أصبح التسويق علما يستند إلى أسس و قواعد علمية و أن التسويق الرياضي هو أحد الأنشطة المصممة لمقابلة إحتياجات و رغبات المستهلك الرياضي من خلال عمليات المشاركة .

و في هذا الإطار ظهرت مفردات و موضوعات لها علاقة بهذا الخصوص و منها ما هي أسس التسويق الرياضي لكي يتحقق النجاح و قد تمثلت في قيام تجارة رياضية على أساس وجود سوق رئيسية أيضا و أن نظرية التسويق الرياضي و بحوث السوق و أنظمة المعلومات و الهدف التسويقي من صناعة الرياضة و إستراتيجيات التسعير و سياسات التوزيع و عمليات النهوض بالصناعة الرياضية و كذلك المناهج المتقدمة في الرياضة و علاقات و وسائل الإعلام الرياضية و استخدام التصاريح و رخص الصناعة الرياضية كلها مثلت العمل التسويقي في المجال الرياضي، كما يجب أن لا نغفل على عنصر أساسي و مهم في عمليات التسويق الرياضي و هو المستهلك فإستراتيجيات التخطيط

أسباب اختيار البحث :

هناك عدة عوامل و دوافع دفعتنا إلى إختيار هذا الموضوع و القيام بهذا البحث و سنحاول حصرها فيما يلي :

- كون الموضوع يمس حقلًا دراسيًا هامًا يتماشى مع التوجه الأيديولوجي و الإقتصادي الجديد لكرة القدم الجزائرية .
- معاناة النوادي الكروية الجزائرية من مختلف المشاكل المالية و التسييرية و التنظيمية.
- الإستعداد لمواجهة التعقيدات الإقتصادية الإجتماعية الجديدة في الميدان الرياضي.
- الميول و الرغبة في خوض هذا الموضوع .

أهداف البحث :

تكمن أهداف البحث فيما يلي :

- تسطير و تحديد الدور الذي يكتسبه التسويق في ميدان كرة القدم بصفة خاصة، و في ميدان الرياضة
- إبراز العلاقة بين الرياضة و التسويق و التعريف بالتسويق الرياضي كشكل من أشكال تمويل الأندية الرياضية .
- معرفة مدى تطبيق النوادي الجزائرية لكرة القدم لتقنية التسويق من أجل التطوير و الترقية التجارية للمنافسات الرياضية الكروية .

الدراسات المشابهة :

من البحوث المشابهة التي هي في نفس منوال بحثنا نجد :

- دراسة الطالب بقاع أكلي لإعداد مذكرة ماجستير تحت عنوان:

دور و أهمية التسويق في عالم كرة القدم الإحترافية :حالة كرة القدم الإحترافية الجزائرية في معهد التربية البدنية و الرياضية بالجزائر سنة 2001 .

لقد إستخدم الباحث المنهج المسحي في تحديد الإتجاهات التي تتخذها النوادي الكروية الجزائرية المحترفة من أجل بيع و ترقيّة منتجاتها .

فهل هي تستعمل المنظور التقليدي توجيه-منتوج أم المنظور الحديث توجيه-سوق؟

بإستخدام إستمارة و المقابلة الشخصية، و أراء حكام النوادي الكروية الجزائرية المحترفة، بحيث كان حجم العينة 40 حكاما للنوادي الكروية الجزائرية التي عددها 16 نادي و التي تتشط في بطولة القسم الأول، إلى جانب هذا اخترنا عينة استطلاعية لدراسة ثبات أداة البحث،و كانت تلك العينة متكونة من 10 أشخاص حكام للنوادي المحترفة، بحيث قد أسفرت نتائج الدراسة إلى : إنضمام رياضة كرة القدم الإحترافية للتغيرات الحركية العامة المحتمل وقوعها في المستقبل،خاصة الجانبين الإجتماعي و الإقتصادي، لفهم ما يجري في كرة القدم الإحترافية لا بد من التحليل التسويقي الذي تكون فيه الأطراف المشتركة تجتهد لتطوير المنتج و توفيره للأوسع جمهور ممكن.

أما بالنسبة لمحيط المنتج، فنشير إلى أهمية الدعوة من أجل إعطاء أهمية قصوى

للأحداث الرياضية الكروية من طرف الهياكل الحكومية الرياضية و الغير رياضية .

و ضرورة ربط و بناء العلاقات بين القاعدة الشعبية للرياضة، النوادي المحترفة، المؤسسات الإقتصادية و التجارية، وسائل الإعلام المتنوعة لأن كل هذا يساهم و يؤدي إلى رفع بمداخل المالية للنادي و بالتالي تحسين أوضاعه و نتائجه.

حكام النوادي الكروية الجزائرية المحترفة يولون الإهتمام أساسا بالمنتوج في حد ذاته، أي فريق كرة القدم، أكثر من محيطه و جمهوره، و هذا ما يجعلنا نتقبل صحة فرضية بحثنا التي تقول أن : نوادي كرة القدم الجزائرية المحترفة تستعمل المنظور "توجيه- منتوج" من أجل بيع و ترقية منتجاتها .

تمهيد :

نظرا لكثرة احتياجات و متطلبات الهيئات الرياضية فقد اهتمت هذه الهيئات بمجال التسويق و محاولة ربطه بالمجال الرياضي و ذلك للإستفادة منه في زيادة الدخل الذاتي العائد إليها و ذلك لأن مجال التسويق هو المجال الأمثل للإستثمار الجيد لإمكانات أي مؤسسة .

و من هنا تظهر جليا الأهمية البالغة التي يشغلها هذا العنصر داخل المؤسسة الرياضية، فهو بمثابة العصب المحرك و الأساسي للعملية الإقتصادية الصناعية و التجارية، فيجب على مسؤولي و مديري المنظمة إعطائه المكانة اللائقة به .

1- مفاهيم حول التسويق :

لا شك أن كثرة المؤسسات وتباين أنشطتها وكذلك تعدد وتنوع وتغير حاجات الأفراد يمثل أحد الملامح الأساسية للمجتمعات في العالم اليوم كما أن سرعة الانتقال من مرحلة الثورة والإدارة الصناعية إلى مرحلة ثورة المستهلكين والإدارة التسويقية ثم التحول بعد ذلك إلى ثورة المعلومات والإدارة الإستراتيجية إنما يعني ظهور الكثير من التحديات والمشكلات التي تواجه منظمات الأعمال وبقدر تعدد وتنوع التحديات والمشكلات بقدر تعدد وتنوع الفرص أمام هذه المنظمات أيضا .

1-1- لمحة تاريخية عن التسويق :

في هذا الخصوص يشير كوتلر Kotler نقلا عن درا كر DRUKER إلا أن البداية الأولى لنشأة أو ظهور التسويق كان في القرن السابع عشر، ففي عام 1650 م على وجه التقريب قامت عائلة ميسويو اليابانية بإنشاء أول محل أو متجر DEPT-STORE في طوكيو ومنذ ذلك الوقت ظهرت سياسات تصميم المنتجات وتنمية الموارد اللازمة للإنتاج وظهور إعلانات ورسائل إعلانية من شأنها جذب المستهلك مثل لا تسأل اشترى منا وان لم ترض بما نقدمه لك يمكنك استرداد نقودك كما ظهرت فكرة الكتالوجات و البيع بالحزم.¹

ويشير درا كر إلا أن الغرب لم يعرف شيئا عن التسويق إلا في منتصف القرن التاسع عشر على يد شركة هارنيستر العالمية وكان سيروس ما كورميك MCCORMICK أول من أشار إلى أن التسويق يعتبر جوهر أو مركز النشاط الرئيسي بل الوحيد للمنظمة .

كما أن التسويق ظهر كأول مرة كمقرر دراسي بجامعة بنسلفانيا في أوائل القرن العشرين وتم تدريسه تحت عنوان [تسويق المنتجات] وفي عام 1910 م قام بنلر BUTLER بتدريس [أساليب التسويق] في جامعة ويسكنسون WISCONSIN .

أما منظمات الأعمال فقد ظهر أول قسم للتسويق وبحوث التسويق في أوائل القرن العشرين حيث قامت شركة كير تيس CURTIS بإنشاء قسم بحوث التسويق في عام

¹ - عبد الرحمان عبد الله ، التسويق المعاصر ، دار النشر ، الجزائر ، 1999 ، ص 13

1911 م وذلك تحت مسمى [البحث التجاري].

ومنذ عام 1917 م بدأت الشركات الصناعية و التجارية الأمريكية في إدراك أهمية هذا النشاط بمجالاته المختلفة واستمر هذا الاهتمام حتى الآن .
وفي الوقت الحالي أيضا بدأت المنظمات التي لا تهدف إلى تحقيق الأرباح مثل المستشفيات والجامعات و الشرطة، والجمعيات الدينية والخيرية، وغيرها تهتم بالتسويق اهتماما كبيرا .¹

— أسباب إدراك منظمات الأعمال لأهمية التسويق :

تتلخص هذه الأسباب في :

- تدهور مبيعات المنظمات .
- انخفاض معدلات النمو الاقتصادي .
- الرغبة في دخول أو إكتشاف أسواق جديدة داخلية وخارجية .
- تغير أنماط وسلوكيات الشراء وحاجات المستهلكين .
- إرتفاع حدّة المنافسة بأنواعها المختلفة .
- إرتفاع التكاليف البيعية .
- ظهور الشركات المتعددة الجنسيات وغزوها الأسواق العالمية .
- التقدم التكنولوجي .
- ظهور جمعيات حماية المستهلك .

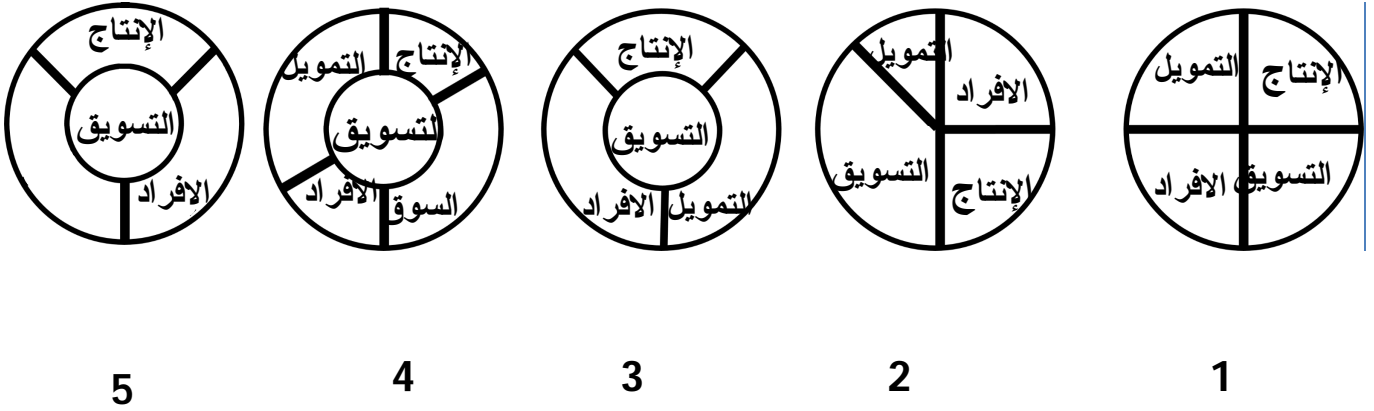
— تطور النظرة إلى دور التسويق في منظمات الأعمال الصناعية والتجارية :¹

للأسباب السابقة ولغيرها من الأسباب والعوامل الأخرى أصبحت نظرة منظمات الأعمال لأهمية الدور الذي يمكن أن يلعبه التسويق في الوقت الحالي، وكذلك في المستقبل تختلف عن نظيرتها سواء في مرحلة الثورة الصناعية، أو ما بعدها حتى في أوائل الثمانينات.

ففي الوقت الذي كان المديرون بالمنظمات (خاصة مديرو التمويل والإنتاج) ينظرون مديرون بالمنظمات ينظرون إلى التسويق باعتباره ضيفا غير مرغوب فيه .
و تحولت النظرة إلى اعتباره نشاطا أساسيا لمنظمات الأعمال .

¹ - عبدا لرحمان عبد الله ، التسويق المعاصر ، دار النشر ، الجزائر ، 1999 ، ص 15 / 16 .

وهذا ما توضحه الأشكال الآتية :



الشكل (1 - 1) : يوضح التوجه للمستهلك أو الإهتمام به، والتسويق نشاط متكامل وفيما يتعلق بمنطق بناء أو تكوين وظهور النظرة الموضحة في الشكل السابق على وجه الخصوص يمكن ذكر ما يلي :

- أن جميع أصول المنظمة (وجودها ليس له قيمة بدون وجود المستهلك) .
- إن مهمة المنظمة الأساسية هي بالتالي إكتشاف المستهلك (العملاء) والمحافظة عليهم .
- إن إجتذاب المستهلكين والمحافظة على علاقاتهم بالمنظمة بل توطيدها لم يتحقق إلا من خلال إرضائهم .
- إن مهمة التسويق هي تحديد النقص في إشباع حاجات المستهلك والسعي لإشباعها بطريقة تحقق رضاه .
- إن الرضا الحقيقي للمستهلك يتأثر بمدى جودة أداء الأقسام أو الإدارات الأخرى بالمنظمة .
- يجب أن يمارس رجال التسويق رقابة أو تأثيرا على الأقسام الأخرى لضمان تحقيق رضا المستهلك .

1-2- بعض التعاريف الخاصة بالتسويق :¹

- المجموعة الأولى :

يعتبر التسويق أحد جوانب المجتمع الأكبر ويعبر عنه بصورة شبه فلسفية :
(التسويق هو تلك العملية في مجتمع ما التي تم بمقتضاها توقيع هيكل الطلب على السلع والخدمات الإقتصادية ثم إشباعها، وتم ذلك من خلال عمليات الإدراك، الترويج، والتوزيع المادي لهذه السلع والخدمات) .

- المجموعة الثانية :

وتستخدم مدخل الأنظمة في تعريف التسويق وهو نظام متكامل من الأنشطة في توجه ناحية تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع سلع وخدمات مرضية لحاجات العملاء الحاليين والمرتبين .

- المجموعة الثالثة :

وتعتبر التسويق مكونا من أنواع محددة من الوظائف والأنشطة التي تنفذ بواسطة رجال التسويق : (التسويق هو تنفيذ أنشطة التنظيم التي توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك الصناعي والمستهلك النهائي بغرض إشباع حاجات العملاء وتحقيق أهداف المنشأة)

— تعريف الجمعية الأمريكية :

(التسويق هو القيام بأنشطة المشروع (المؤسسة) من خلال العمليات التي تتبعها المؤسسة من تحليل ، تنظيم ، تخطيط و رقابة) .

(التسويق هو القيام بأنشطة التي توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي) .

— تعريف كوتلر **Kotler** : هو نشاط أفراد الموجه إلى إشباع الحاجات والرغبات من خلال عملية المبادلة .

— تعريف الأستاذ كارمن **Carmen** : هو العملية أو النشاط في أي مجتمع بمقتضاه يمكن توقيع هيكل الطلب على السلع والخدمات، ثم نحاول تنشيطه عن طريق الترويج والتبادل والتوزيع لهذه السلع والخدمات .

¹ - محمود صالح الحناوي ، إدارة التسويق ، دار النشر ، دار الجامعات المصرية ، 1984 ، ص 19

* — من خلال هذه التعاريف المتعددة نجد أنه لا يوجد تعريف موحد للتسويق ،
وسنحاول من خلال هذه التعاريف استنباط تعريف شامل وجامع للتسويق .

— **التعريف العام :**

(التسويق هو نظام متكامل تتفاعل فيه مجموعة من الأنشطة التي تعمل بهدف
تخطيط و تسعير السلع والخدمات للمستهلكين الحاليين والمرتقبين) .

1-3- طرق ووظائف التسويق :¹

• طرق التسويق :

يقصد بطريق التسويق السبيل الذي تسلكه السلع في إنسيابها من المنتج إلى
المستهلك، ويتكون من الوسائط الذين على أيديهم تمر هذه السلع .
ويتكون التسويق في أغلب الأحيان من عمليتين أو حالتين هما :

— جمع وتركيز السلع من عدد كبير من المصادر المتباعدة والمتفرقة .

— توزيع وتفريق السلع من مراكز تجميعها على المستهلكين المتعددين .

وقد ينطوي طريق تسويق سلعة معينة على كلتا عمليتي التركيز والتفريق .

ولكن غالبا ما يحدث التركيز للمؤسسات الصناعية بينما يحدث تفريق المنتجات على
المستهلكين، ويقصد بمرحلة التوزيع المكان الذي توجد فيه السلع في إحدى طرق التسويق
في وقت معين فإذا مرت سلعة معينة بفرع البيع التابع للمصنع ثم بتاجر الجملة فتاجر
التجزئة اعتبر كل منها مرحلة من مراحل التوزيع .

تختلف طرق التسويق اختلافا ملحوظا بين السلع المتنوعة وحتى بين المنتجين لنفس
السلعة فمثلا قد ينطوي طريق تسويق المواد الخام على خمسة وسائط أو أكثر كما نجد
بعض منتجي سلعة معينة يبيع مباشرة للمستهلك الأخير وسنذكر فيما يلي بعض الطرق
الرئيسية التي تسلكها السلع عند انسيابها من المنتج إلى المستهلك .

و تتمثل هذه الطرق في:

- طريق التسويق المباشر :

المنتج ← المستهلك

¹ - محمد الصيودي ، إدارة التسويق ، مؤسسة حورس الدولية للنشر ، الإسكندرية مصر ، ص 48

ويعتبر البيع المباشر من المنتج إلى المستهلك اقصر طرق التسويق ويصلح هذا الطريق لتصريف الكثير من السلع الصناعية كما انه يستخدم من طرف صغار المنتجين وخاصة في القطاع الزراعي .

- طريق التسويق الذي يتكون من وسيط واحد :

المنتج ← الوسيط ← المستهلك

يبيع الكثير من المنتجين إلى تجار التجزئة مباشرة ويلاحظ أن جزءا كبيرا من السلع الصناعية يصل مستخدمها عن طريق وسيط واحد قد يكون تاجر جملة أو سمسار أو وكيل بيع كما يستخدم نفس الطريق بواسطة الكثير من المنتجين الزراعيين الذين يبيعون إلى تجار التجزئة .

- طريق التسويق الذي يتكون من وسيطين :

تاجر الجملة

المنتج ← مخزن متجر السلسلة ← تاجر التجزئة ← المستهلك

وكيل بالعمولة

فرع المنتج

سمسار أو وكيل البيع ← تاجر الجملة ← المستهلك الصناعي

يعتبر هذا الطريق أكثر طرق التسويق شيوعا بالنسبة لتصريف معظم السلع ، فيبيع المنتج إلى تاجر الجملة أو وسيط من نفس المستوى الذي يبيع إلى تاجر التجزئة الذي يبيع بدوره إلى المستهلك .

- طريق التسويق الذي يتكون من ثلاث وسطاء :

سمسار

تاجر الجملة

وكيل البيع

المنتج ← وكيل الشراء ← أو تاجر التجزئة ← المستهلك

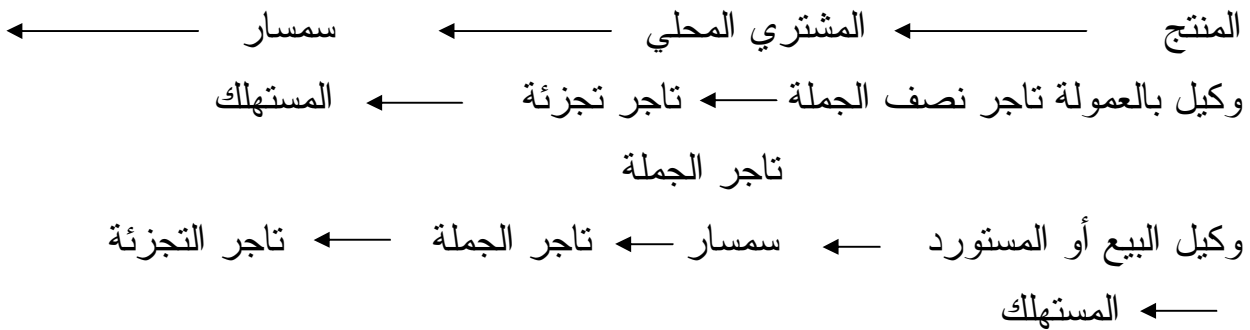
نصف الجملة

المشتري المحلي

تمر الكثير من السلع على أيدي ثلاث وسطاء قبل وصولها إلى المستهلك فهي تمر على سمسار أو وكيل البيع أو الشراء قبل وصولها إلى تاجر التجزئة وهي :¹

¹ - محمد الصيدوني ، نفس المرجع السابق ، ص 49

- طريق التسويق الطويل :



كثيرا ما تمر السلع في طريق التسويق الطويل المتكون من أربع وسطاء، ويحدث هذا غالبا بالنسبة للسلع الزراعية، فالمشتري المحلي يبيع عن طريق السمسار أو وكيل العمولة أو المزاد أو لتاجر الجملة الذي يبيع بدوره إلى تاجر نصف الجملة الذي يمون تاجر التجزئة، وهذا الطريق هو الغالب الإستخدام بالنسبة للسلع المستوردة حيث تمر من المنتج إلى المستورد ثم السمسار أو وكيل آخر فتاجر الجملة ثم تاجر التجزئة .

- اختيار طريق التسويق :

ليس من الضروري على المنتج أن يتبع طريقا واحدا من طرف التسويق المتعددة بل يمكنهم اختيار أكثر من طريق متى كان ذلك في مصلحته ويتأثر اختيار المنتج بعدد كبير من العوامل المختلفة التي يجب أخذها في الحسبان عن الاختيار .

وفيما يلي أهم هذه العوامل :

- المقدرة المالية :

بحيث يميل المنتج ذو الموارد المالية المحدودة إلى استخدام الطرق التي تقل فيها أعباءه المالية إلى أدنى حد ممكن وبصفة عامة نجد انه كلما قصر طريق التسويق زاد العبء المالي الذي يتحمله المنتج .

فإذا كان المركز المالي للمنتج ضعيفا من الأفضل أن يستخدم الوسطاء الذين يتحملون عنه عبء

التمويل والتخزين والإنتماء.... الخ .

- المقدرة الإنتاجية :¹

¹ - محمد الصيودي ، نفس المرجع السابق ص 49

يمكن للمنتج الصغير الذي ينتج كمية محدودة أن يصرّفها في السوق المحلي بدون صعوبات وذلك بالبيع لتجار التجزئة أو إلى المستهلكين مباشرة. أما لو زاد إنتاجه زيادة كبيرة فلن يتمكن من تسويقه في المنطقة المحلية وعليه البحث عن الأسواق البعيدة مما يستلزم استخدام طرق أطول .

- عدد السلع المنتجة :

كلما زاد عدد أصناف السلع المنتجة والتي تباع في نوع واحد من مجال التجزئة كلما زادت مقدرة المنتج عن اتصال المباشر بتجار التجزئة وخاصة عند مقارنته بالمنتج الذي ينتج صنفا واحدا من هذه المجموعة.

- طبيعة السلعة :

تحتاج بعض السلع إلى مستوى فني خاص في رجال البيع وإما إلى خدمات ما بعد البيع، لذا قد يفضل منتج مثل هذه السلع اختيار طريق قصير للوصول إلى المستهلك وهذا لرغبته في ضمان رضا المستهلك وليمكن من الإشراف على الخدمات المقدمة، كما أن السلع سريعة التلف من الضروري أن يكون طريق تسويقها قصيرا .

- نوع السلعة :

بحيث تتناسب السلع الصناعية عادة في طريق قصير أما السلع الاستهلاكية فيلاحظ أن السلع الميسرة تتبع طريقا طويلا و السلع التسوق طريقا وسطا بينما تسلك الخاصة طريقا قصيرا .

- ثمن الوحدة من السلعة :

تتحمل السلعة المرتفعة الثمن تكاليف التسويق المباشر القصير بينما السلع منخفضة الثمن يلائمها نظام التسويق غير المباشر الذي فيه منشآت التسويق المختلفة بتوزيع أكثر من سلعة واحدة بحيث تقسم التكاليف فيما بينها .

- تركيز المشتريين :

إن تركيز المتاجر التي تتعامل مع المنتج في منطقه واحدة تشجعه على الاتصال المباشر بهم أما لو حدث العكس وانتشرت هذه المتاجر في مناطق متباعدة فان المنتج قد يضطر إلى الاستعانة بخدمات الوسائط حتى يمكنه الاتصال بتجار التجزئة .

إن مسألة اختيار طريق التسويق ليس من المسائل السهلة بل هي من الأمور

الصعبة التي يقوم بها المنتج عند دراسة وتحليل كل عامل من هذه العوامل ثم المقارنة بين الطرق المختلفة حتى يمكنه اختيار الطريق الأنسب الذي يمكنه من تصريف كميات من المبيعات بأقل النفقات وبأقصى ربح ممكن في الفترة الطويلة .

• وظائف التسويق :

أ - يهتم مدخل الوظائف التسويقية بدراسة وتحليل العمليات الأساسية التي يجب تأديتها أثناء انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك وتستلزم دراسة الوظائف، تقسيم النشاط التسويقي إلى أجزاء صغيرة ليتسنى دراسة كل جزء على حدة دراسة دقيقة وشاملة ويطلق على هذه الأجزاء اسم الوظائف التسويقية ومن ثمة فإن الوظائف التسويقية هي عبارة عن الفعل، أو العمل أو الخدمة التي تؤدي أثناء توزيع عملية السلع والخدمات.

ب - ويلاحظ عدم وجود تقسيم موحد ومتفق عليه للنشاط التسويقي بين كتب التسويق وذلك لاختلافهم في تحديد عدد هذه الوظائف .

والتقسيم الذي سنذكره هو الذي يتبعه بعض كبار كتاب التسويق حيث تصنف العمليات التسويقية إلى ثلاث مجموعات رئيسية كل مجموعة تحوي على عدد من الوظائف الأساسية كما يلي:

- وظائف المبادلة التي تنطوي على نقل الملكية :

وظيفة الشراء :

تحتل وظيفة الشراء مكانة هامة في كل من ميادين الإنتاج وميدان التسويق وتعتبر من الوظائف التسويقية الهامة التي يجب أن تكون موضع عناية وإهتمام المنشآت الصناعية والتجارية لأن النجاح في أداء هذه الوظيفة يؤدي إلى نجاح عمليات الإنتاج وتسهيل البيع .

تتكون وظيفة الشراء من عدد من العناصر أو العمليات الرئيسية أهمها :

تحديد الاحتياجات :

وهو عملية تقديرية تقوم على أساس تحليل سجلات المنشأة وما تقوم به من الأبحاث والدراسات ويستلزم التحديد الدقيق للاحتياج إلى دوام التعاون بين إدارة الشراء والإدارات الأخرى في المنشأة .

البحث عن مصادر الشراء : وذلك لاختيار أفضلها .

التفاوض على السعر والشروط :¹

تعتبر من أهم الأعمال في وظيفة الشراء وتهدف هذه المفاوضات إلى اختيار أفضل المصادر أو الوصول إلى انطب الأسعار والشروط .
- **نقل الملكية والتسليم :**

تتحقق نقل الملكية للسلع عند تسليمها بواسطة البائع واستلام المشتري لها ، ويتم استلام البضائع ودخولها المخازن على أساس التفقيش والمراجعة مع الفواتير، وبإتمام عملية الإستلام تنتهي وظيفة الشراء لكن يظهر أثناء المراجعة والتفقيش وجود سلع تالفة أو مرسله كلاهما يستلزم إجراء تعديلات وتساويات ضرورية .

- **وظيفة البيع :**

تتطوي وظيفة البيع على جميع المجهودات الشخصية وغير الشخصية التي تبذل لإثارة الطلب على السلعة وحتى العميل على شرائها .

تتكون وظيفة البيع من عدد من العناصر أهمها :

- **إثارة الطلب :** تبدأ وظيفة البيع في الواقع بأبحاث السوق وتخطيط المبيعات حتى يمكن للمؤسسة معرفة حاجات ورغبات المشتريين، و على أساس هذه المعلومات تقوم بإثارة الطلب على السلع التي تقوم ببيعها مستعينة بعدة وسائل منها البيع الشخصي والإعلان ووسائل الترويج المختلفة .
- **العثور على مشتريين :** لا بد للبائع من العثور على المشتريين خاصة إذا زاد عرض السلعة في السوق عن الطلب عليها وذلك لاستخدام طرق مختلفة كالإعلان والاهتمام بنوافذ العرض لاجتذاب العملاء وحثهم على دخول المحل واختيار المواقع الممتازة .
- **تقديم النصائح للمشتريين :** نجد عددا كبيرا من المشتريين يعتمدون إلى حد كبير على النصائح التي يقدمها لهم رجال البيع .
- **التفاوض على ثمنها وشروط بيعها .**
- **نقل الملكية :** وكثيرا ما لا يتطلب نقل الملكية سوى تسليم السلعة إلى المشتري ولكن في بعض الأحيان قد يستلزم الأمر إتمام بعض الإجراءات مثل كتابة عقد البيع،

¹ - محمد الصيدوني ، نفس المرجع السابق ، ص 50

والتوقيع والتسجيل .

— وظائف الانتقال المادي :

النقل :

يقتصر نشاطه على المجهودات التي ترمي إلى نقل المنتجات والسلع من البائعين إلى المشترين بالإضافة إلى أن النقل يعتبر عاملاً رئيسياً في تحديد مدى اتساع مساحة السوق، كما يساهم في تقليل الوقت الذي ينقضي بين الإنتاج والاستهلاك بأقل تكلفة ممكنة.

التخزين :

يعمل التخزين على خلق منافع جديدة للسلعة نتيجة الاحتفاظ بها من وقت إنتاج لحين استخدامها أو إستهلاكها ويعرف هذا النوع من المنافع الاقتصادية بالمنافع الزمنية، أي منفعة نقل السلعة من وقت معين إلى وقت آخر .

إن القيام بعملية التخزين يستلزم توافر شروط معينة فينبغي :

العناية بالسلع المخزنة :

بحيث تحفظ بخصائصها الأصلية كما يجب حمايتها من السرقة، الحرق، التلف وما شابه ذلك .

الاختيار السليم لأماكن التخزين، بحيث تقع في المواقع التي تساعد على سرعة النقل للسلع المخزنة .

تنظيم المخازن :

لمعرفة أماكن السلع بسهولة، وفي أقل وقت ممكن، وبأقل التكاليف، كما يساعد التنظيم على سهولة الرقابة، والجرد الفعلي في اقصر وقت ممكن .

أعمال المخازن :

تبدأ عملية التخزين بوصول السلع إلى أماكن التسليم وتفريغها ثم فحصها من حيث النوع الكم و الجودة بعدها نقل كل سلعة إلى المكان المخصص لعملية اللف والحزم استعداداً لإرسال الطلبات إلى العملاء وأخيراً نقل هذه السلع إلى المكان المخصص للشحن.

الجرد والوقاية :

نظرا لارتفاع تكاليف التخزين فان عدم الرقابة أو الإهمال فيها قد يؤدي إلى نقص أرباح المؤسسة أو إصابتها بخسائر قد تكون فادحة . كما ينبغي ضبط البضاعة المخزونة عن طريق الجرد بحصر البضاعة الموجودة في المخازن عددا وقيمة في فترات منتظمة أو باستمرار .

- الوظائف التسهيلية:¹

التميط والتدرج :

يتضمن التدرج (التوجيه القياسي) وضع المواصفات القياسية التي يتم على أساسها الإنتاج والفرز كم تتضمن التحقيق من مدى انطباق المواصفات القياسية على السلع أو المواد الخام في شكلها المعروض وتحديد رتبته . وتعرف هذه العملية الأخيرة بالتدرج وتقوم على أساس تحديد مواصفات محددة يجب توافرها في السلعة حتى تدخل ضمن رتبة معينة .

* يؤدي التمييط والتدرج إلى الإقتصاد في نفقات النقل والتخزين نظرا لإمكان خلط بضائع عدد من التجار بعضها مع بعض إذا كانت من نفس الرتبة وبالتالي يمكن نقلها بنفقة اقل، وأيضا الحصول على و وفرات في تكلفة التخزين كذلك تعمل هذه الوظيفة على تسهيل عمليات التمويل وخفض نفقته.

* فالإقراض على السلع ذات الرتب المعروفة أسهل وأيسر من الإقراض على غيرها من السلع ، والسبب في ذلك هو أن أسعار البضائع المحددة الرتب معروفة عادة كما أن تقلبات أسعارها غير المرتبة بالإضافة إلى انه من السهل على المقرض التخلص من هذه البضائع بسرعة إذا دعت الحاجة إلى ذلك، وتؤدي هذه الوظيفة خدمة كبيرة في ميدان التسويق لأنها تمكن التعامل في أسواق العقود بالتالي تساعد على تنظيم تجارة الكثير من السلع الرئيسية .

تمويل التسويق :

تتطوي الوظيفة التمويلية على الحصول وإدارة الأموال اللازمة للقيام بالعمليات التسويقية أثناء إنسياب السلع من المنتج إلى المستهلك الأخير .

وتحتاج جميع المنشآت التي تشتغل في ميدان التسويق إلى أموال يتوقف مقدارها

¹ - محمد الصيودي ، نفس المرجع السابق ، ص 51

على طبيعة كل منشأة وحجم عملياتها، وعلى سياساتها المختلفة .
تهتم الإدارة المالية في المنشأة بتحديد احتياجاتها المالية، ثم اختيار أفضل
وأنسب المصادر لتمويل هذه الاحتياجات .

تحمل الخطر :

إن معظم الأخطار التي تسود الأعمال تظهر في ميدان التسويق، وتبذل المنشآت
كل جهدها لمنع الأخطار التي تقابلها إلا انه يستحيل تحقيق هذا الهدف لأن الأخطار
التجارية لا يمكن التخلص منها وبالتالي حل هذه المشكلة يتوقف على الطرق المستخدمة
لمعالجة هذه الأخطار .

و أخيرا فان وجود الأخطار في ميدان التسويق، سواء تمكنا من تجنبها أو تحويلها
أو بقيت ليحملها صاحب البضاعة، يؤدي إلى ظهور عنصر هام من عناصر تكلفة
التسويق .

المعلومات السوقية :

أصبحت المعلومات المتعلقة بالسوق على جانب عظيم من الأهمية في إدارة
المنشآت المختلفة ويوجه رجال الأعمال عناية بليغة في الوقت الحاضر إلى اتباع الوسائل
العلمية في حل المشكلات التسويقية بالتالي لم يعد هناك مكان للتخمين والتقدير الشخصي
البحث في ميدان التسويق الحديث.

وتشمل المعلومات التي تسترشد بها الإدارة في مشاكلها التسويقية على نواحي
متعددة تتصل بطبيعة السوق ، حالة المنافسة ، طبيعة المستهلكين ورغباتهم وعاداتهم
الشرائية ، ومدى توافر السلع البديلة والتدخل الحكومي ... الخ .

ويمكن الحصول على المعلومات المتعلقة بالسوق من مصادر متعددة :

- تحليل سجلات المنشأة والخاصة بالمبيعات والمصروفات البضائع بالمخزن
والمشتريات والطلبات ... الخ ، ويؤدي هذا التحليل إلى تحديد احتياجات المنشأة من
مختلف السلع، كما يبين لها السلع التي يجب التوقف عن التعامل فيها .

- أبحاث السوق حيث تلعب دورا بالغ الأهمية في الوقت الحاضر كمصدر أساسي
للحصول على المعلومات المتعلقة بكل مظاهر النشاط التسويقي وتتطوي أبحاث
السوق

على دراسات مختلفة منها :

- دراسة السلعة .
 - دراسة الصنف، دراسة المستهلكين وأبحاث البيع ، ودراسة السعر .
 - مندوب البيع بالمنشأة والوسطاء ورجال البيع بالمنشآت الأخرى يقومون بمد المنشأة بمعلومات على جانب كبير من الأهمية وخاصة تلك المعلومات المتعلقة بالأسعار، تقلبات الأسعار، واتجاه المبيعات.
 - المعلومات التي تقوم بجمعها ثم تحليلها ونشرها الغرف التجارية والوكالات الحكومية والبنوك الكبيرة و تعطى هذه التقارير معلومات هامة عن الأحوال التجارية الراهنة والأسعار .
 - الصحف والمجلات التجارية :
- تعتبر من المصادر الهامة للحصول على المعلومات السوقية وخاصة تلك التي تتعلق بالأسواق المتسعة .

1-1-4 أهمية وأهداف التسويق¹:

• أهمية التسويق :

- إن أهمية التسويق لا تقتصر على مجرد توصيل السلع أو تقديم الخدمات إلى المستهلكين أو المنتفعين بها، بل إن الأمر يتعدى هذا بكثير فالتسويق يساعد على :
- خلق المنفعة الشكلية للسلع المنتجة وذلك عن طريق إبلاغ إدارة الإنتاج أو التصميم برغبات المستهلكين و آرائهم بشأن السلع المطلوبة سواء من حيث الشكل أو من حيث الجودة أو الإستخدام وحتى في أساليب وطرق التغليف .
 - خلق الكثير من فرص التوظيف ... حيث أن وجود نشاط تسويقي بالمنظمة يتطلب تعيين عمالة في عدة مجالات مختلفة قد لا تقتصر فقط على تلك المجالات الخاصة بإنجاز النشاط التسويقي ذاته [رجال البيع، الإعلان، الدعاية، البحوث ... الخ] .
 - بل في أماكن أخرى داخل الإدارات كالتصميم والإنتاج أو الأفراد وغيرها .
 - خلق العديد من المنافع الأخرى مثل:

¹ - محمد صالح الخناوي ، نفس المرجع السابق ، ص 84

- [المنفعة المكانية عن طريق النقل] .
- [المنفعة الزمنية عن طريق التخزين] .
- [المنفعة الحيازية عن طريق توصيل السلع أو تقديم الخدمات للمستهلك أي حيازة السلع من المخزن إلى المستهلك في مقابل معين] .
- مواجهة المنافسة من الشركات الأجنبية أو المتعددة الجنسيات داخل الأسواق الوطنية.
- إن التسويق يسبق الإنتاج أثنائه ثم يلعب أهم أدواره بعد الإنتهاء من الإنتاج، ثم يستمر أيضا ليدخل في دراسة المستهلكين، ويعلم رجال الأعمال مدى أهمية الدور الذي يلعبه التسويق بالنسبة لهم وخاصة عند مرورهم بتجارب مريرة تعلقت بإمتلاكهم لسلع لا يمكن بيعها، أو بيعها بأسعار منخفضة تحملهم الخسائر فهم يدركون أن التسويق إذا تم على ما يرام فهذا يعني نجاحهم أما إذا كان العكس فيعني فشلهم .
- ويعتمد المستهلكون على التسويق في الحصول على ما يريدون من السلع ويمكن إدراك أهمية التسويق بالنسبة لهم إذا تخيلنا مجتمعنا يخلو من متاجر التجزئة ومحلات الجملة ووسائل النقل والتموين والتخزين، ويعتبر التسويق جزءا لا يتجزأ من نشاط عمليات المؤسسة لذلك يجب أن يدرس بعناية ودقة كما ينبغي أن يلم به جميع المستهلكين الذين يهتمون بكيفية معيشتهم .

ثانيا : أهداف التسويق :¹

على كل مشروع أن يحدد أهدافه وأن ينظم موارده لكي يحقق تلك الأهداف، ونعرف الأهداف بأنها النتائج النهائية التي يرغب فيها المشروع ويعمل على تحقيقها، ويمكن تقسيم أهداف المشروع إلى :

- أهداف الربح
- أهداف النمو
- أهداف الاستمرار

أ - أهداف الربح :

إن وظيفة التسويق لا بد أن توجه توجيهها قويا اتجاه تحقيق الأرباح ، فوظيفة التسويق تبحث عن الحجم الذي يحقق الربح المطلوب ، وعن الفرص التسويقية الجديدة

¹ - محمد صالح الخناوي ، نفس المرجع السابق ، ص 84

التي تحقق الربح المطلوب، وعن القطاعات السوقية المربحة و أخيرا فهي تشجع البحث عن سلع جديدة تحقق الربح .
و من ناحية أخرى فان وظيفة التسويق تخطط الاستراتيجيات و تنفذ الأفعال عند مستوى تكلفة أقل بغرض تحسين مساهمتها في الربح .

ب - أهداف النمو : "1"

على الرغم من الأهمية الكبرى المعطاة لهدف الربح فان أهداف النمو بالشركة غالبا ما تكون ذات تأثير مباشر كبير على تحديد أهداف التسويق ' حيث يوجد لدى معظم شركات الأعمال حافز قوي على النمو والتوسع، والواقع إن ترجمة هذا الحافز إلى مهام تخصص للتسويق . مثل زيادة حجم المبيعات أو زيادة حصة السوق أو التوسع في السوق تعد من الأمور البسيطة إلى حد كبير .

- السلع الحالية و الأسواق الحالية :

النمو عندما يكون الشاغل الأساسي للمؤسسة هو المنتجات الحالية التي تباع في الأسواق الحالية و يترتب عن هذه الحالة زيادة الطلب على المنتجات الحالية يستلزم زيادة المبيعات زيادة الإنتاج.

- السلع الحالية و أسواق جديدة :

في هذه الحالة تبحث الشركة عن أسواق أخرى لتوسيع دائرتها السوقية .

- سلع جديدة و أسواق حالية :

في هذه الحالة فان الشركة تعمل على زيادة حجم مبيعاتها بتحديد هدف يتضمن التوسيع في خط منتجاتها في الأسواق الحالية وهذا يؤدي بلا شك إلى إعداد برامج لتنمية السلعة التي تشترك فيها العناصر الأخرى بالشركة .

ج - هدف البقاء والاستمرار :

يعتبر هذا الهدف هدفا رئيسيا في التسويق، حيث يقوم التسويق بدور حيوي في تحقيقه ولا بد لإدارة التسويق من تفهم هذه النقطة والافتتاح بها .
ويمكن لإدارة التسويق أن تساهم بفاعلية في تحقيق هذا الهدف إذا بذلت الجهود لتحقيق

غرضين أساسيين :

أولاً : يجب على إدارة التسويق أن تتقن بإستمرار عن فرص تسويقية جديدة .

ثانياً : لابد لإدارة التسويق أن تضع كهدف لها : تطوير نظم المعلومات التسويقية التي تؤدي بدورها إلى المساعدة في تحديد أهداف المشروع وفي عملية التخطيط، وفي عملية اتخاذ القرارات في جميع جوانب المشروع .

2- التسويق الرياضي :

1-2 لمحة تاريخية عن التسويق الرياضي: ¹

ترجع بداية العلاقة بين الرياضة والتسويق إلى عام 1870م عندما قامت شركات التبغ في الولايات المتحدة الأمريكية بطباعة بطاقات لأشهر لاعبي البيسبول وأدخلتها في علب السجائر من أجل الترويج الأكبر للسجائر، وفعلا زادت مبيعات السجائر، وقد كانت هذه البطاقات بداية الترويج الرياضي لمصلحة الصناعة .

ثم ألحقت هذه البطاقات بعلكة Bubble الذائعة الصيت، و تطور الأمر إلى بيع بطاقات اللاعبين و صورهم بدون ربطه بسلعة معينة.

ومع تطور التسويق الرياضي وإتساع رقعته أصبحت العلاقة بين الرياضة والإقتصاد علاقة تلازميه و ذلك بعد أن أصبحت الرياضة عملية إقتصادية في الأساس . وبنمو مجال التسويق الرياضي وإنتشاره وتنافس الشركات على رعاية الأحداث الرياضية غدت المنشآت الإنتاجية هي الممول الرئيسي لمعظم الأنشطة الرياضية الصغيرة منها والكبيرة خاصة في الدول المتقدمة وكثيرا من دول العالم الأخرى وفق ذلك فإن الجهات المنظمة للأحداث الرياضية حققت أرباحا خيالية بسبب تزايد ما تدفعه هذه المنشآت من أموال لرعاية الحدث الرياضي في سبيل الدعاية لمنتجاتها خاصة مع إنتشار القنوات الفضائية التلفزيونية التي تساعد في إنتشار إسم منتجات الشركات عبر دول العالم كلها، و بالتالي تأتي المصلحة مشتركة بين المنظمين والراعيين، أو التلفزيون حيث أن كل منهم يجني أرباح مادية ومعنوية من جراء تنظيم الحدث الرياضي والمثال

1- p: andrews dedowy, poacok bcief histry and trend is sport markeing, copyright,1998,p01

التالي هو:

جدول رقم (1-1): يوضح تطورات إيرادات اللجنة الأولمبية من خلال تنظيم الألعاب الأولمبية

السنة	البلد المنظم	إيرادات الدعاية : مليون دولار	إيرادات التلفزيون : مليون دولار
1988	سيول	13	300
1992	برشلونة	22	400
1996	أتلانتا	40	450

تعريف التسويق الرياضي :

إن الإقبال على المنافسات الرياضية ومتابعتها أصبح ينمو بشكل كبير على المستوى العالمي ولأن إحتياجات المشاهدين والمستهلكين لكل الذواق أصبح يتطور يوما بعد يوم، وأصبحت هناك حاجة ماسة ليس فقط لتطوير التسويق الرياضي الناجح بل كذلك إلى مسوقين رياضيين محترفين .

إن الأمر تجاوز ذلك ليصبح بحاجة إلى نظم تسويقية متطورة لتوافق بين الإستهلاك الرياضي والإنتاج الرياضي، و إذا كان التسويق الرياضي لم يعرف قبل ثلاثين سنة فإنه كان يطلق على العمليات التي لها علاقة بالدعاية والإعلان في المجال الرياضي، والمناسبات الرياضية خلال فترة الستينات والسبعينات وفي وقتنا الحاضر أصبح

التسويق الرياضي الذي يعرفه عبد الرحمان الباحث .¹

" بأنه جميع الأنشطة والممارسات التي صممت لتغطية حاجات المستهلكين الرياضيين أو خدمة غيرهم من خلال إستغلال الرياضة والرياضيين " .

تعريف بيتس وستوتلار Pits et stotlar: ²

في عام 1996 عرف "بيتس" و "ستوتلار" التسويق الرياضي على أنه عملية تصميم و تنفيذ أنشطة رباعية الإتجاه (المنتج، السعر أو الثمن، المكان، التوزيع) * للمنتج الرياضي لإستقاء رغبات المستهلكين، وتحقيق أهداف الشركة .

تعريف ماتيو شانك Matiou Chenk : ¹

هو تطبيق خاص لمبادئ التسويق وتقديمه للوجهة الرياضية من منتجات رياضية وغير رياضية بفضّل الإشتراك مع الرياضة .

تعريف جاري تريبو Gary Tribou : ²

هي وسيلة تستخدمها الشركات عل إستخدام الرياضة كوسيلة إتصال للتعريف بمنتجاتها وتسويقها وتنمية الموارد المالية للنادي .

تعريف ألف ناكيفورا Alf Nakifora : ³

هو الأكثر أسلحة فعالية ضمن ترسانة التسويق الكلية .
حيث أصبح من أهم ضروب التسويق المختلفة لما تجني منه الشركات من عمليات تجارية مربحة .

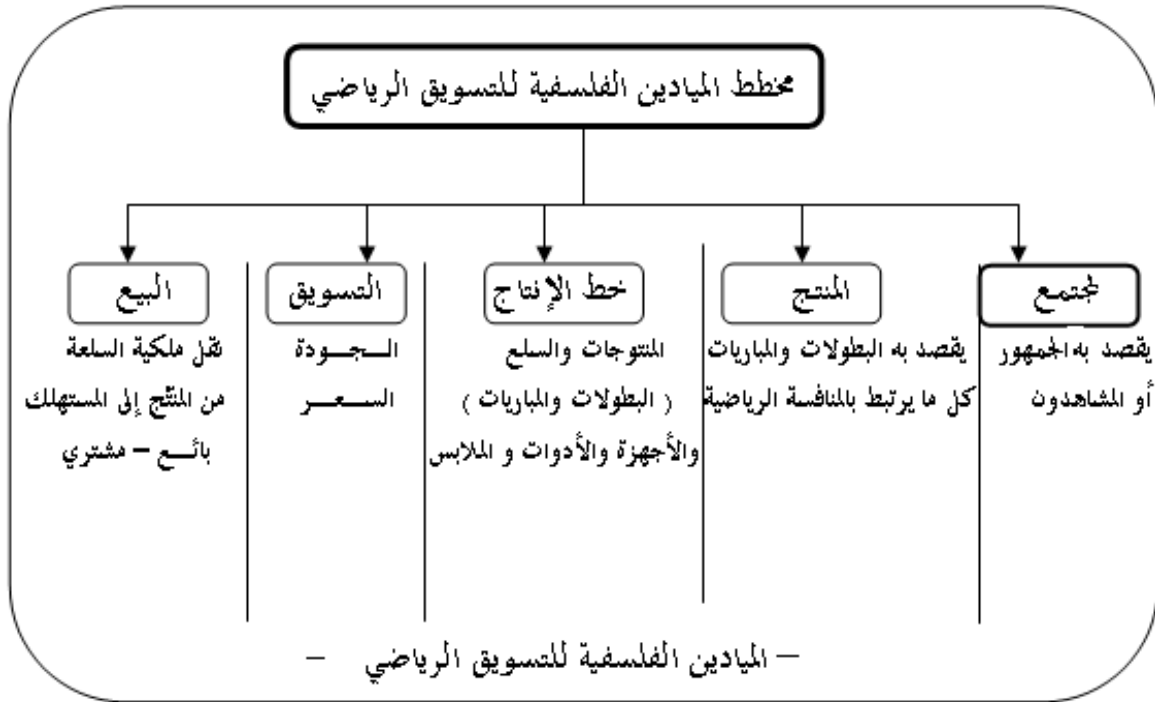
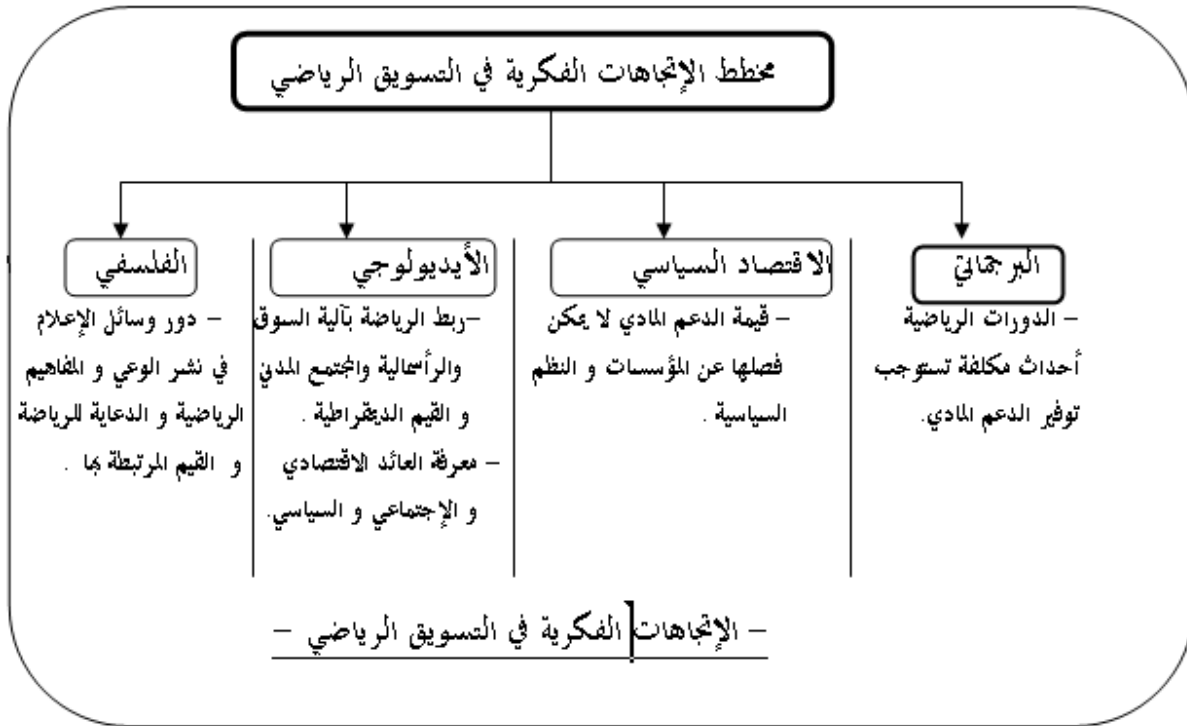
¹ - خالد عبد الله الباحوت ، الجهل العميق في أبعاد التسويق ، جريدة الجزيرة ، السعودية ، 10817 ، 2002.

² - عبد الرحمان درويش ، د . صبحي حسين ، التسويق و الإتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشري في إدارة الرياضة، دار الفكر العربي للنشر الطبعة الأولى ، القاهرة ، مصر 2004 ، ص 36

¹ - محمد بن خميس الحسين ، التسويق الرياضي لدول مجلس التعاون الخليجي ، مسقط ، سلطنة عمان ، ص 05.

² - P:Gary tribou marketing du sport, economica ,3^{eme} edition ,france, 2004, p07

³ - p:alf nucifora small businss sanplay sport marketin www. Amcity. com –austim – storeos



شكل رقم (1-2) يوضح مخططين في الميادين الفكرية و الفلسفية للتسويق الرياضي¹

¹ - عبد الرحمان درويش ، د . صبحي حسني ، نفس المرجع السابق ، ص6

2-2- أهمية و أهداف التسويق الرياضي :¹

- بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية الخاصة :

يعتبر التسويق الرياضي مجالا جديدا نسبيا على المستوى المحلي، وهو يشهد خلال السنوات الأخيرة نموا مضطربا ومتناسبا مع محاولة الشركات المنتجة توسيع أسواقها في ظل السوق العالمية الحرة وأصبحت الشركات حول العالم تخصص نصيب جيد للتسويق الرياضي من ميزانياتها العامة .

كما أن المؤسسة الاقتصادية تعمل في هذا المجال لتحقيق العائد المادي والربح الوفير بفضل الجماهير الرياضية التي تدخل في تسريع العملية التسويقية للمنتوج .

ومن بين أهدافه في المؤسسة الاقتصادية الخاصة نذكر ما يلي :

- 1 - زيادة حجم البيع لمنتجات الشركة أو ماركة معينة من تلك المنتجات .
- 2 - تنمية صورة وشعبية المنتج في أذهان الجمهور .
- 3 - إبراز دور المؤسسة الاقتصادية الرائد والمسؤول إجتماعيا والمتمثل في مساهمتها في تنمية أحد الأنشطة المهمة إجتماعيا وتطويرها .

- بالنسبة للأندية الرياضية :

- إن التسويق الرياضي في الأندية الرياضية له أهمية كبيرة لعدة عوامل تعمل على تحسين صفات إيجابية للأندية الرياضية ليس بهدف الربح فقط ولكن من أجل :
- الإرتقاء بمستوى الأنشطة الرياضية ومجالات التربية البدنية والرياضية .
 - الإرتقاء بمستوى التعليم، التدريب، الإدارة والترويج الرياضي .
 - جذب إهتمام الجمهور نحو ممارسة الرياضة .
 - توفير إحتياجات المستفيدين من الأنشطة الرياضية أو المنتج الرياضي .
 - تحقيق العائد المادي والربح الوفير لزيادة مداخيل المؤسسة الرياضية .

¹ - محمد بن حميسي الحسيني ، التسويق الرياضي لدول مجلس التعاون الخليجي ، مسقط ، 1999 ، ص10

2-3- مزيج التسويق الرياضي :¹

- بالنسبة للمؤسسة الإقتصادية الخاصة :

هو مجموع متغيرات التسويق التي تستخدمها المؤسسة الإقتصادية لتحقيق الهدف ويشمل ذلك : { المنتج أو الخدمة ، السعر ، التوزيع ، الترويج } .

(1) المنتج (الخدمة) :

يشمل المنتج أو الخدمة الذي تستخدمه المؤسسة للسوق الرياضي (النوادي الرياضية، الإدارة الرياضية، الجمهور الرياضي) لإرضاء حاجاتهم ورغباتهم .

(2) السعر :

هو مبلغ النقود الذي يستطيع الزبون الرياضي دفعه مقابل المنتجات الرياضية والخدمات ويبنى السعر على أساس الكلفة الحقيقية لإنتاج المنتج أو الخدمة بما في ذلك الوقت، وأجور العاملين وكلفة المواد الداخلة في المنتج .

(3) التوزيع :

هو النشاطات المختلفة التي تقوم بها المؤسسة لجعل المنتج أو الخدمة متاحة للزبائن الرياضيين (الجمهور الرياضي، النوادي الرياضية، اللاعبين) بسهولة ويشمل ذلك التوسع و أماكن تواجد الخدمات.

(4) الترويج: ويعمل في اتجاهين هما :

أ - إيصال قيمة المنتجات والخدمات للزبون الرياضي .

ب - إقناع الجمهور الرياضي على الشراء .

ويشمل الترويج الإهتمام بالزبون الرياضي، والعلاقات العامة، والمبيعات، وصورة المؤسسة و الإعلانات.

إن دور المؤسسة والتسويق الرياضي كذلك هو تلبية رغبات و إحتياجات الزبائن الرياضيين.

¹ - الرحمان درويش ، د. صبحي حسني ، نفس المرجع السابق ، ص 39

2-4- طرق التسويق الرياضي :

مما لا شك فيه فإنه لا يمكن إعداد مزيج وترويج بشكل منعزل عن خطة التسويق الرياضي وأهدافها بل يجب أن يكون هذا المزيج بعناصره المختلفة معدا إعدادا صحيحا ومتكاملا مع بقية عناصر المزيج التسويقي وصولا لتحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية، كما أنه يجب أن تصاغ خطة المزيج الترويجي إنطلاقا من خطة التسويق التي تتبناها وتسعى لتحقيقها المؤسسة الاقتصادية .

ويمكن أن تحدد هذه المكونات كما يلي :¹

(1) الإعلان :

يعرف الإعلان بأنه الوسيلة الغير شخصية لتقديم المنتوجات والأفكار بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع مع الإفصاح عن هوية المعلن، كما أنه يمثل عملية إتصال غير مباشر وغير شخصي لنقل المعلومات للمستهلك عن طريق وسائل مملوكة مقابل أجر معين مع الإفصاح عن هوية المعلن .

كما قال " كارفورد karford " حيث عرف الإعلان بأنه : فن إغراء الأفراد على السلوك بطريقة معينة .

وهو أيضا جهود غير شخصية تتمثل في إستخدام وسائل الإعلان المختلفة كالصحف، المجالات، الراديو، التلفزيون .

ونستخلص إلى أن الإعلان يعتبر كوظيفة إدارية تشمل التخطيط ووضع البرامج الإعلانية و إختيار الوسائل الإعلانية المناسبة لأهداف المؤسسة الاقتصادية .

(2) البيع الشخصي :

هو عبارة عن إتصال شخصي بين البائع والمشتري في محاولة لإتمام عملية التبادل.

ويعرف كذلك بأنه : عملية تقديم وتعريف العملاء بمنتجات المؤسسة الاقتصادية، وإقناعهم بشرائها وذلك من خلال الإتصال الشخصي أثناء المقابلات والمواقف البيعية، ويتميز البيع الشخصي بقدرة رجال البيع على التنويع والتغيير في المؤثرات المستخدمة أثناء المقابلة مع الزبائن الرياضيين .

¹ - عبد الرحمان درويش ، د. صبحي حسني ، نفس المرجع السابق ، ص 50.

(3) تنشيط المبيعات :

هو نشاط يقوم بدور المؤثر المباشر في المبيعات عن طريق تقديم أو عرض قيمة أو حافز إضافي على السلعة، يقدم إلى المستهلك أو رجال البيع أو الوسطاء الرياضيين، كما يمثل جميع الأنشطة الترويجية عدا الإعلان والبيع الشخصي والنشر، والعلاقات العامة تهدف إلى إثارة الطلب ويمكن تعريفه بأنه " هو كل شيء مادي أو معنوي يضاف إلى السلعة بهدف إثارة الطلب".

(4) العلاقات العامة :

تمثل عملية خلق وحفظ وتشجيع وزيادة إقامة علاقة قيمة مع المستهلكين على أن تكون هذه العلاقة مربحة للمؤسسة الاقتصادية وطويلة الأمد مع المستهلك الرياضي، من خلال خلق قيمة مثلى وإشباع مثالي للمستهلك الرياضي .

وقد عرفت جمعية العلاقات العامة الأمريكية بأنها : نشاط أي صناعة أو هيئة أو مهنة أو حكومة أو أي منشأة أخرى في بناء وتدعيم علاقات سلمية منتجة بينها وبين فئة الجمهور بوجه عام والجمهور الرياضي بوجه خاص تحور سياستها حسب الظروف المحيطة بها ، وشرح هذه السياسة للجمهور الرياضي.

(5) الدعاية (النشر) :

هي المعلومات التي تنشرها المؤسسات الاقتصادية، والمشاريع والهيئات الرسمية والغير رسمية، يقصد بحسب ثقة الجمهور الرياضي، كما أن هناك من يعرف النشر على أنه " عملية إتصال غير مباشر بهدف إثارة الطلب على المنتج، وإخبار المستهلكين بالمنتج بأساليب غير شخصية، ومن خلال وسائل معلومة ويكون مجانا"، وتتخذ الدعاية عادة قالباً إخبارياً أي نشر بيانات منشئاتها أن تدعم مركز المعلق في نظر الجمهور، ولا يدفع أي مقابل لقاء هذه المعلومات، وإنما يتم ذلك مجانا لما تحويه من أخبار يرى صاحب وسيلة النشر أنها تهم القارئ، بمعنى أن تقوم وسائل الإعلام العامة أو إحداها كالتلفزيون أو إحدى الجرائد مثلاً بإذاعة أو نشر خبر أو مقالة إخبارية عن مؤسسة اقتصادية أو منتجاتها أو أي جديد تقدمه أو حدث ما أقدمت عليه، أو إجراء حديث مع مسؤول ما في المؤسسة الاقتصادية، أو عمل ريبورتاج عن المؤسسة الاقتصادية

ومنتجاتها .. إلخ، دون أن تتقاضى أجرا نظير ذلك، والمؤسسة الاقتصادية هي التي تزود وسائل الإعلام بهذه الأخبار بطريقة منظمة ومفيدة .

(6) العلاقات الإجتماعية : نشاطات وبرامج معدة بواسطة المؤسسة الرياضية لتدعيم علاقة المؤسسة بالجمهور وتلبية الإحتياجات العامة، وتأسيس علاقة ذات ثقة جيدة مع الناس، ومن أمثلة هذه الأنشطة : (إنشاء عيادات رياضية لرياضات الشباب، ومنح فرص رياضية، والمساهمة في جمع مخلفات الطعام في سلال خاصة، وخدمة الناس تحت شعار " الرياضة لمساعدة الناس في المجتمع ") .

3- خطة التسويق الرياضي :

3-1- الغرض من خطة التسويق الرياضي :

الخطوة الأولى هي توضيح الغرض من خطة التسويق الرياضي ، وربط الخطة بالمنظمة و القيم الجوهرية لها، و قبل الحديث عن التسويق و الترويج والبيع و ما شابه ذلك يلزم أن يكون القائمون على تسويق الرياضة لديهم إتجاهات وتوجهات واضحة عن برامج التسويق الرياضي والترويج والمبيعات وكيف يقومون بأعمال كل ذلك .

تأسيس سياق العمل يتطلب من مديري الرياضة فحص قيم المنظمة أو المؤسسة التي يعملون فيها كما هي محددة و موضوعة من قبل المسؤولين، ويلزم تعريف هذه القيم الجوهرية، كما يجب أن تكون مكتوبة بوضوح، و من الأهمية بمكان أن يشارك كل أو معظم أفراد المؤسسة في كتابة القيم حتى يستطيع كل فرد أن يشارك من خلال عمله في توضيح وإظهار هذه القيم الجوهرية .

ويقول خبراء التسويق أن التوحد الموجود في تحديد القيم والأغراض والأهداف داخل المؤسسة يساعد على توحيد القلوب والرؤوس لأفراد المؤسسة، كما أنها تعمل أيضا على توحيد الإشارات والأطر و المعايير و الخطط التي سوف يحكمون على أنفسهم في إطارها ... إن الإتفاق على القيم الجوهرية للمؤسسة سيؤدي إلى مضاعفة خطط التسويق الرياضي وإنجاحها .

هذا النسق الأخلاقي الموحد في تحديد الأهداف والأغراض والإجراءات كان الأساس الذي أنجح الكثير من الوكالات الرياضية . . ، خذ مثلا جمعية NBA لكرة

السلة، تعتبر من أفضل المؤسسات نجاحا في عالم الرياضة ، فقد وضعت هدفها الأكبر أن تصبح كرة السلة الرياضة الأكثر شيوعا عن طريق توسيع نطاق العمل و رفع مستوى العلاقات والعمل على تحسين الشعبية، والمهارات والخبرات والسمعة، وجذب الممولين والمستثمرين، وزيادة الإبداع للإرتقاء إلى مستوى عالمي .

الشعار المرفوع " الإلتزام للوصول إلى التفوق "، فهم يقومون بالعمل كما يجب وأساس الإلتزام هو الجودة والإنتباه لكل التفاصيل فهما من بين مبادئ مراحل العمل، يكافحون في كل الأوقات ليصلوا إلى المقدمة .

ويعملون وفقا للقيم الجوهرية التالية :¹

- **الإبتكار والتجديد** : تشجيع التفكير العلمي الإبتكاري وخلق الفرص وعدم الإلتفات لأولئك الذين يضعون العراقيل في طريق العمل، و إستهداف أعلى مرتبة في الأداء والتفوق في جميع المنافسات.

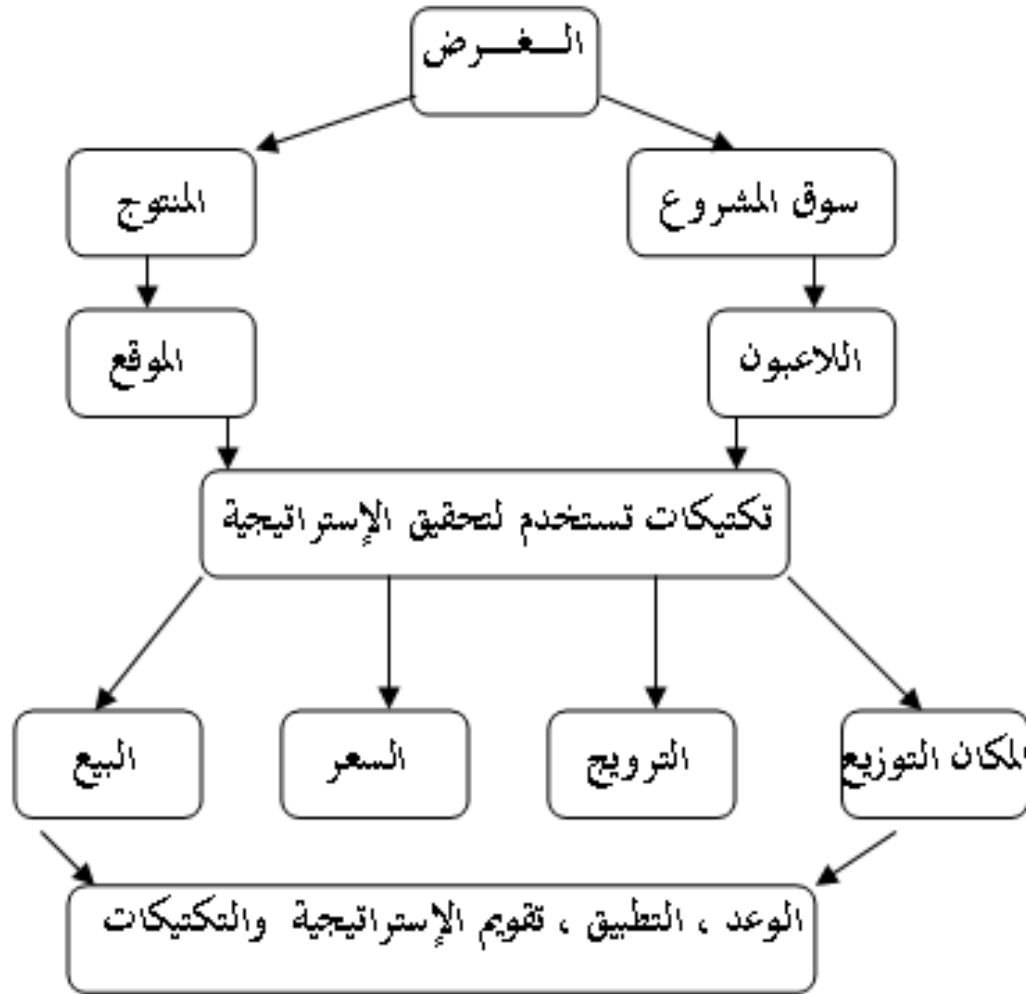
— **النزاهة** : القيادة نحو أفضل المستويات والصدق والأخلاق والتعامل المنصف .

— **المسؤولية الإجتماعية** : الإهتمام بالمسؤولية كأعضاء متعاونين على الدولة والعالم كله، والبداية من المجتمع المحلي لمساعدة الأفراد لتحقيق لتحقيق أفضل المستويات في الحياة .

— **فريق العمل** : العمل معا بشكل جماعي وبروح التعاون والصدق وبدون أدنى تخطي لحدود القيم أو الأهداف الخاصة والعامة .

— **بيئة محل العمل** : الإيمان بالفرص المتساوية، وأهمية إتاحة فرص العمل، وأن لكل موظف دورا فعالا في تحقيق المهمة وتأييد كل موظف يجعل قراراته مرتبطة بالعمل وموازية لحجم خبراته ومستوى المسؤولية التي يتحملها، ومكافأة الموظفين على أساس من الإستحقاق، و الإنجاز ينسب للجميع فليس هناك أدوار أساسية وأخرى هامشية ... جميع الأدوار والعمال ذات قيمة قصوى .

¹ - عبد الرحمان درويش ، د. صبحي حسني ، نفس المرجع السابق ، ص 42.



شكل رقم (1-3): يوضح خطة تسويق الرياضة

3-2- تحليل المنتج الرياضي :

تبدأ هذه الخطوة بتحليل المنتج الرياضي وتحديد ما إذا كان المنتج بضاعة معينة أو لعبة أو حدثاً رياضياً أو خدمة، ويشير " بيتس " و " فيلدينج " و " ميلز " إلى ثلاثة أبعاد تمثل المنتج الرياضي هي :

- **البضائع:** وتشمل الملابس الرياضية مثل الحذاء و التبان وبذلة التدريب وغير ذلك من الملابس المستخدمة في الرياضة .
- **الأدوات:** مثل السيارات في سباق السيارات، والحصان في سباق الخيل، والدرجات في سباق الدرجات ... إلخ .

- الخدمات: وتشمل النشاطات أو البرامج التي تساعد على ممارسة الرياضة مثل توظيف مدربين وخبراء علم النفس الرياضي .
- علما بأن الحدث الرياضي نفسه يمثل المنتج الجوهري للرياضة، والذي يظهر عادة في شكل من أشكال التسلية أو الترويح، و من أمثلتها البطولات العالمية والدورات الأولمبية وغيرها من اللقاءات الرياضية المختلفة و يقترح بروكس 1994 م العناصر الملموسة التالية في إنتاج المنافسات الرياضية :
- نوع المنتج: وهو يمثل اللعبة مثل كرة القدم ، كرة السلة، الكرة الطائرة، الهوكي، الجمباز، الملاكمة، المصارعة، و المبارزة ... إلخ .
- المشاركون الرياضيون : مثل المبتدئين، المنتخبات، المحترفين .
- المدربون : بمدرب، ومتطوعين بوقت معين، ومحترفين طول الوقت .
- البيئة : دورات، منافسات .
- الفريق : مثل فرق الأندية المختلفة والمدن والولايات .
- المنافسة : محلي، إقليمي، منافسات دولية، دورات أولمبية، بطولات عالمية ... إلخ ويشير "بروكس " إلى أن المنتج الرياضي له بعد غير ملموس يتولد بشكل داخلي، ويتمثل في الجانب الروحي للرياضة والذي يظهر في شكل عواطف وخبرات مشتركة مثل : الخبرات الحالية للأفراد في قضاء أوقات سعيدة تمثل أفضل و أسعد أوقات شخصية .
- مشاعر الأفراد المثارة التي تظهر عند الفوز بمسابقة رياضية معينة .
- إشباع الرضا للأفراد عندما يتغلبون على تحديات المشكلة من خلال المنافسين أو البيئة.
- مشاعر الإعتزاز والفخر لدى الأفراد والفريق عندما يتنافسون لإخراج أفضل قدراتهم .
- في إطار ما سبق فإن الأمر يتطلب تقسيم وتقدير الخصائص الفردية للمنتج الأساس (اللعبة الرياضية، أو الحدث الرياضي) قبل القيام بتطوير خطة التسويق الفعالة والملائمة.

3-3- التركيز على المناخ المستقبلي للسوق :¹

تتضمن هذه الخطوة التحليل والتنبؤ بالمناخ المستقبلي للسوق، حيث يتطلب المناخ تقويم العوامل الداخلية والخارجية لدمج وتوجيه الجهود التسويقية .

المناخ الداخلي يتضمن اللاعبين والملاك وإدارة الفريق و العاملين و المعلنين و المشاهدين و الضامنين، و المثال التالي يوضح كيف يمكن أن يؤثر المناخ الرياضي على عمليات التسويق .

فريق "باليبال" الرئيسي في رياضة البيسبول وهي الرياضة الشعبية الأولى في أمريكا في عام 1994م كان فريق البيسبول الرئيسي في أفضل حالاته على الإطلاق، حيث كان يجاهد لاعبه لكسر الأرقام القديمة، و كذلك كان الفريق يسعى دائما للمقدمة، فجأة ظهرت بعض الإنقسامات و المشكلات إنعكست على الجماهير وأبرزها الصحافة ، نشأ نزاع بين المالكين واللاعبين بخصوص الرواتب فأضرب اللاعبون وكان هذا الإضراب الأطول في تاريخ المحترفين الأمريكيين حيث بدأ في 11 أوت عام 1992م حتى بداية عام 1995م، ونتج عن ذلك عدم مشاركة الفريق في البطولة الأمريكية، وكذلك بطولة العالم، وحتى عام 1995م لم يتم التوصل إلى فض النزاع بين اللاعبين والملاك، وقد سحبت MLB مشاركتها في شبكة البيسبول ، وهكذا أصبح التسويق التلفزيوني محدودا للغاية .

و في عام 1995 م أجبرت المحاكم الفريق على أن يبدأ عملياته في شهر ماي 1995 م لعدم إنتهاء الأزمة بين اللاعبين والملاك، و في خريف عام 1996 م وقع كل من الملاك وجمعية اللاعبين إتفاقية جماعية جديدة .

3-4- وضع المنتج الرياضي :

هذه الخطوة تركز على وضع المنتج الرياضي فالمقصود بالوضع هو الإجراءات التي من شأنها التأثير على عقلية المستهلك وجذبه للمنتج، وأهداف الوضع هي تفريق الرياضي عن غيره من المنتجات المنافسة عن طريق خلق صورة متميزة للإنتاج . يمكن التوصل إلى هذه الصورة المتميزة عن طريق الشعارات والرموز والرسائل

¹ - عبد الرحمان درويش ، د. صبحي حسني ، نفس المرجع السابق ، ص 43

مثل الإعلانات في التلفزيون و الراديو، و إعلانات الخدمة العامة والبيانات المجمعّة ،
والمقالات الإخبارية و المقالات الخاصة ، وتعتبر الإعلانات التلفزيونية أحد الروافد
الجيدة لجذب المشاهدين .

عموما تحدث " جريو تجان " و " وايت " عن عناصر الإتصال الفعالة وحددها في:

- 1 - استخدام وسائل اتصال مفتوحة وصادقة مع الجمهور .
- 2 - التأكد من أن الصور والرسائل ذات مسؤولية اجتماعية .
- 3 - العمل الجماعي مع الجمهور وتلبية احتياجاته .
- 4 - تأسيس علاقات ذات إتصال جيد مع الجمهور .

في هذا الشأن نعرض قصة نادي " واشنطن بوتز " من خلال الإجراءات التي قام
بها عندما شعر في المدة ما بين " 1995 - 1996 م بأن إسم الفريق قد أخذ صورة
سلبية لدى الجماهير نتيجة إهمال النادي لكرة السلة، وكان مجتمع واشنطن في هذه الفترة
يعاني من حوادث إطلاق النار في الشوارع بشكل غير مسبوق، و منذ ذلك الحين لجأ
هذا النادي لإعادة بناء إسم فريق كرة السلة متبعا الخطوات التالية :

- 1 - من خلال مسابقة ترويجية دعي إليها النادي بمشاركة الجمهور في اختيار واقتراح
اسم وكنية وشعار جدد للفريق، على أن تكون الاقتراحات مرتبطة بشكل إيجابي بمسؤولية
اجتماعية تجاه أحداث إطلاق النار في الشوارع كظاهرة سلبية يرغب المجتمع في التخلص
منها.

- 2 - تم التركيز على أن تكون المسابقة مثالا ونموذجا منظما للعمل الجماعي مع
الجمهور، كإستجابة كاملة لإهتمامات الجمهور .

- 3 - إقتضت المصلحة العامة رصد بعض الجوائز للمتسابقين .

- 4 - توليد ربط جيد وشهرة عالية وتأسيس عقائدي جيد مع الجمهور .

إضافة إلى ذلك تم تنظيم حملة ضد العنف مع ربط ذلك بمسابقة كنية النادي "
العلامة المميزة للنادي" الجديدة لفريق كرة السلة ، هذه الحملة قامت بتوصيل رسالة
واضحة مفادها أن مؤسسة نادي واشنطن بوتز تريد مساعدة المجتمع في حل مشكلة
اجتماعية هامة (العنف)، وهي في ذلك تقدم المثل الجيد لخدمة المجتمع، وبالمناسبة نتج
عن المسابقة إسم جديد لفريق كرة السلة هو "شجرة واشنطن " .

و من الأهمية بمكان أن يكون العرض التسويقي ذات مسؤولية إجتماعية للمنتوج الرياضي، وهذه هي الطريقة المثلى لوضع المنتوج الرياضي في السوق ، و يوجد نوعان من الأسواق في الرياضة هما:

الأسواق الأساسية : و تتضمن ما يلي :

- المشاركين: وتشمل الرياضيين والمدربين وموظفي اللعبة .
- المشاهدين: وتتضمن المشاهدين في الملاعب و مشاهدي التلفزيون، ومستمعي الراديو، وقراء الصحف والمجلات .
- المتطوعين: وتتضمن مضيفين إجتماعيين في الأحداث الرياضية، وخبراء إحصاء، ومديري الفرق الرياضية .

الأسواق الثانوية : وتتضمن ما يلي :

- المعلنين: وهم يستخدمون أساليب رياضية لتوصيل المنتوجات إلى أكبر عدد من المشاهدين مثل (لوحات الإستاد، إعلانات التلفزيون والراديو) .
- الرعاية: إستخدام الرياضة لتوصيل صور متميزة عن المنتوج لأكبر عدد من المشاهدين .
- المنتجون المرخص لهم للرياضة : يستخدمون الشخصيات الرياضية والإحتفالات والرموز المميزة والأشكال والعلامات التجارية كنوع رفيع المستوى من الشهرة لتوصيل المنتوج للمستهلك.

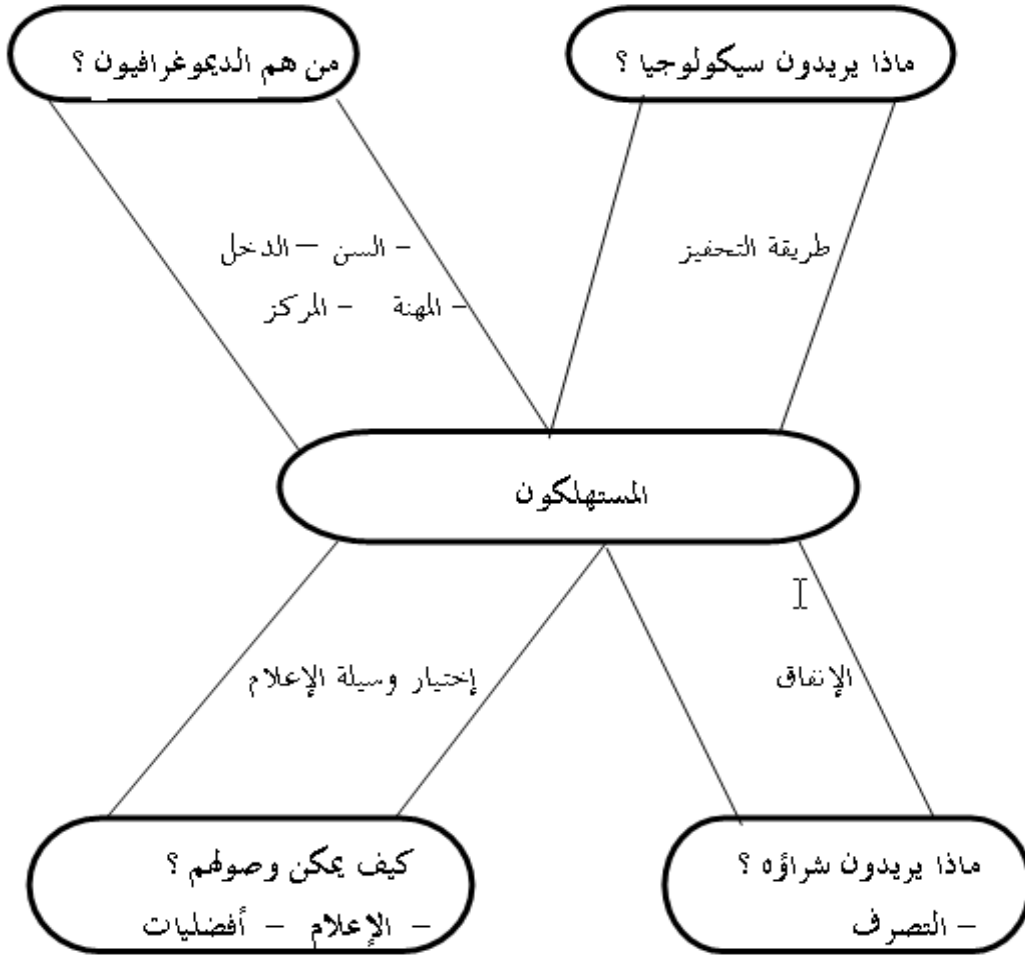
3-5 - عائدات اللاعبين ومعرفة وتحليل أهداف المستهلكين :¹

في هذه الخطوة يقوم المسوق بتحليل السوق وتحديد أهداف المستهلكين والجو المحيط بعملية إنتقال اللاعبين، وهذا يتطلب بالضرورة معرفة الخصائص العامة للمستهلكين حتى يمكن بيع المنتوج الرياضي .

ولإجراء مسح للسوق يلزم إجراء بحوث تسويقية تتطرق إلى الديموغرافيا وسيكولوجية العميل وكذلك تحديد الأفضليات والسوق الشرائي ووسائل الإعلام المناسبة .

¹ - عبد الرحمان درويش ، د. صبيحي حسني ، نفس المرجع السابق ، ص 45.

(أنظر الشكل الذي يوضح أنواع المعلومات الخاصة بالمستهلكين) .



شكل رقم (1-4): يوضح أنواع المعلومات الخاصة بالمستهلك "1"

من خلال المعلومات التي يمكن جمعها عن طريق البحث التسويقي يستطيع المسوق أن يقوم بتقسيم المستهلكين إلى مجموعات حسب مواصفات ومعايير محددة ، وتسمى هذه العملية "تقسيم السوق" حيث يتم التصنيف في ضوء أهداف الجماهير .

بالنسبة لصناعة المعدات الرياضية فمن الممكن تحديد هدف الجمهور في ضوء المراحل السنية والجنس ، من خلال التصنيف المبني على أهداف المستهلك يمكن للمسوق أن يطور الإستراتيجية للوصول إلى الجمهور ، ومفتاح النجاح هنا هو جعل صورة المنتج المعروض للجمهور تصل إلى الهدف الجماهيري . "1"

ومن الأمثلة الناجحة في هذا المجال ألعاب Gay عام 1994م ، وإعلانات دورة المعاقين والتي نجحت في توصيل صورة أمنية وإيجابية للمشاركين مما شجع المشاركين والمشاهدون في الأسواق ليأتوا ويشاركوا في هذه الأحداث .

3-6- تغليب المنتج الرياضي :

هذه الخطوة تتضمن تغليب وبيع المنتج الرياضي، وهو خطوة يجب أن تخطى بإصرار لمنتج على جعل منتجه هو الأفضل في خصائصه وذلك لتشجيع الجمهور على الإقبال عليه، ونظرا للاختلاف الأذواق للمستهلكين فمن المهم تقديم المنتج بطرق مختلفة .
وعملية التغليب تستلزم إيضاح المنافع والفوائد من المنتج، مثل تحديد صفات القوة والاحتمال وراحة الاستخدام...،فالتغليب والتغليف الجيد ربما يكون أحد عوامل البيع الجوهرية، هذا ويفضل أن تقوم المؤسسة بأحداث اتصال بطرق مختلفة مع المنتج يتم خلالها إعطاء معلومات عن المنتج قبل البيع .
إن عمليات تغليب المنتج تستحق المساندة المالية من الشركات، فهي إحدى الظاهر الهامة المدعمة للخطة التسويقية .

3-7- تسعير المنتج الرياضي:

تتضمن هذه الخطوة سعر المنتج الرياضي، ويسعر المنتج الرياضي في البداية عن طريق تخصيص سعر للقيمة الإنتاجية للمنتج .
السعر هو العنصر المرئي للمنتج، ويتميز بالمرونة بسبب ما يمكن أن يدخل عليه من تخفيضات وخصومات وكوبونات . ان عملية تطوير إستراتيجية السعر هامة، لأنها تعبر عن مدى نجاح الخطة التسويقية وهنا يستلزم مراعاة وملاحظة العوامل الأربعة التالية في تطوير استراتيجية السعر .
-المستهلك: يتأثر المستهلك بالديموغرافية والعوامل النفسية (السيكولوجية) والتصرفات الشرائية والتفصيلات الإعلامية .
-المنافس: تحليل إدراك المستهلك لقيمة المنتج بالمقارنة مع جميع المنتجات المنافسة، من خلال تحليل أسعار المنتجات المنافسة ومقارنتها بسعر المنتج المراد تسويقه .
-الشركة:تحليل التكاليف مع التركيز على عملية الإنتاج (المواد و المعدات، الإيجار) ويلزم تحديد سعر أدنى تحصر التكاليف .
-المناخ : تقليل العوامل الخارجية مثل : القوانين المرتبطة بسعر المنتج، وتعليمات

الحكومة، والموقف الاقتصادي، والموقف السياسي .

3-8- ترويج المنتج الرياضي:

هذه الخطوة تركز على كيفية ترويج المنتج الرياضي، و يتم ذلك عن طريق تنويع المنتج لتحقيق جذب للجماهير المستهدفة و هناك عناصر هامة خاصة بإستراتيجية الترويج و هي:

- الإعلان : رسالة من المنتج إلى المستهلك (في إتجاه واحد) و تتم في الصحف و المجالات و التلفزيون و الراديو و البريد و لوحات النتائج و البوسترات و الإعلانات الخارجية، و جميعها مدفوع الأجر .

- الترويج الدعائي : عن طريق وسائل الإتصال غير مدفوعة الأجر عن المنتج الرياضي مثل خدمات الإعلانات العامة بالتلفزيون و الراديو .

- الترويج : و هي التي تشجع المستهلكين عن طريق سعر المنتج الرياضي بإستخدام أساليب مختلفة مثل منح إعفاءات معينة أو إجراءات أخرى مثل : إعفاءات الطرق، و كوبونات عينات مجانية، إعانات نقدية، و رهانات .

- العلاقات العامة : تدخل ضمن نطاق الخطة القومية للمؤسسة الرياضية، و هي خطة تستهدف توصيل صورة إيجابية للجمهور عن المنتج، و تعتمد هذه الخطة على التطبيقات المجتمعية و أنشطة العلاقات العامة الإعلانية و البرامج .

- العلاقات الإجتماعية : نشاطات و برامج معدة بواسطة المؤسسة الرياضية لتدعيم علاقة المؤسسة بالجمهور و تلبية الإحتياجات العامة، و تأسيس علاقة ذات ثقة جيدة مع الناس، و من أمثلة هذه الأنشطة إنشاء عيادات رياضية لرياضات الشباب .

- العلاقات الإعلامية : إنشاء أعمال مشتركة و إعلانات إيجابية مع أفراد في وسائل الإعلام لتحقيق تعريف إعلامي للمنتج الرياضي، و يتضمن ذلك إقامة علاقات مع ممثلي الأوساط الإعلامية .

- البيع الشخصي : علاقات داخلية مباشرة مع الأفراد و الجماعات و المؤسسات لإقناعهم بشراء المنتج .

إن الإستخدام الناجح لهذه العوامل سابقة الذكر يؤدي إلى ترقية و تنشيط الترويج، و هذا يتطلب تثبيت بعض الأهداف الواضحة، كما أن إستخدام المزج بين عناصر الترويج

المتاحة سيؤدي إلى إستراتيجية جيدة تحقق أهداف المؤسسة بنجاح .

3-9- عملية وضع (تحديد المكان) المنتج الرياضي :

تتضمن هذه الخطوة تحليل مكان أو موقع المنتج الرياضي (الإستاد، القاعة، الصالة، الملعب)..، لكون موقع المنتج الرياضي يمثل النقطة الأساسية و الأصلية لتوزيع الإنتاج (مبيعات التذاكر في الإستاد، حجز المبيعات من خلال الخطوط التليفونية)، و كذلك يتضمن الأمر الموقع الجغرافي للأسواق المستهدفة (عالمية، وطنية، إقليمية، دولية، جمعيات، مدن)، و أيضا أماكن و مواقع المصانع ذات العلاقة بموقع الرياضة و التي يمكن أن تؤثر على خطة التسويق إما إيجابا أو سلبا .

3-10- الوعد (التعهد) في الخطة التسويقية للرياضة¹ :

هذه الخطوة بمثابة تقويم للمدى الذي يمكن أن تتقابل فيه الخطة التسويقية بالمؤسسة بالوعد التي قطعتها المؤسسة على نفسها و تحقيقها للأهداف و المهام المتفق عليها .

4- أساليب التسويق الرياضي² :

4-1- تسويق حقوق الدعاية و الإعلان :

* مراعاة التعاقد مع إحدى الشركات للملابس الرياضية على تغطية إحتياجات النادي مقابل الدعاية و الإعلان لها .

* الإهتمام بإستخدام أسماء و صور اللاعبين في الدعاية و الإعلان .

* مراعاة إختيار أفضل التوقيتات (الأوقات) للإعلان عن الخدمة الرياضية .

* الإهتمام بعمل مؤتمرات صحفية عن أهم مشروعات النادي .

* الإهتمام ببيع حق إستغلال العلامة التجارية للنادي .

* مراعاة وجود فيلم رسمي كوسيلة للدعاية .

* الإهتمام بإعداد أفلام فيديو للمباريات الهامة و التدريبات .

¹ - عبد الرحمان درويش ، د. صبحي حسني ، نفس المرجع السابق ، ص 50.

² حسن أحمد الشافعي، مرجع سبق ذكره، ص 151 .

4-2- التسويق التلفزيوني :

- * الإهتمام بإستقطاب الشركات لتمويل أنشطة و خدمات النادي الرياضي .
- * مراعاة وضع شروط خاصة للتغذية التلفزيونية لمبارياته و بطولاته الرياضية .
- * مراعاة عقد إتفاقيات مع مؤسسات إعلامية لرعاية البطولات الرياضية .
- * الإهتمام بعمل عقود خاصة بالتسويق التلفزيوني .
- * الإهتمام بإقامة الحفلات الفنية بغرض جذب الإهتمام و كذلك بغرض جذب إنتباه المستثمر الرياضي .
- * مراعاة الإعلان عن الخدمة الرياضية أثناء البث التلفزيوني للمباريات الهامة .
- * الإعتماد على رعاة الفرق أو البطولات الرياضية .

4-3- تسويق البطولات و المباريات الرياضية¹ :

- * مراعاة دعوة كبار المسؤولين في الدولة لمشاهدة المباريات الهامة مما يساعد على زيادة الإقبال الجماهيري .
- * مراعاة طرح كمية من التذاكر تتناسب مع أهمية المباراة .
- * مراعاة تخصيص ميزانية لتسويق المباريات و البطولات الرياضية .
- * الإهتمام بمشاركة النادي في بطولات على المستوى المحلي و الدولي .
- * مراعاة تحديد أسعار تذاكر المباراة حسب أهمية المباراة .
- * الإهتمام بتحديد عدد منافذ توزيع تذاكر المباريات بناء على مكان إقامة المباراة .

4-4- تسويق اللاعبين :

- * الإهتمام بإنشاء مدارس الألعاب الرياضية بالأندية .
- * مراعاة الإستعانة بالمتخصصين في تسويق اللاعبين "إحترافهم" بما يضمن عائد كبير للنادي مع وضع ضوابط مناسبة لذلك .

¹ حسن أحمد الشافعي، مرجع سبق ذكره، ص 153.

- * الإهتمام بجذب إنتباه رجال الأعمال "الرعاة" لتبني فريق أو لاعب .
- * الإهتمام بتشكيل لجنة متخصصة لإحتراف اللاعبين .
- * مراعاة التأمين على اللاعبين ضد الإصابات و الحوادث مع وجود حصة للنادي .

4-5- تسويق المنشآت الرياضية و الإجتماعية بالنادي :

- * الإهتمام بتأجير حمام و صالات السباحة لإقامة حفلات الأعضاء به .
- * الإهتمام بإنشاء محلات تجارية بالنادي و تأجيرها أو بيعها للجمهور .
- * الإهتمام بتطوير المطاعم و الكافيتريات بالنادي و إستاد إدارتها للشركات المتخصصة .
- * الإهتمام بالتعاقد مع شركات متخصصة في الدعاية و الإعلان للإستغلال الأماكن المناسبة لتسويق الخدمات الرياضية .

4-6- تسويق الخدمات للجمهور الداخلي و الخارجي¹ :

- * الإهتمام بتوفير بعض الخدمات الإجتماعية لأعضائه مثل : الرحلات الإجتماعية، رحلات الحج و العمرة، المصايف، أماكن إنتظار السيارات، الحضانة، المجمعات الإستهلاكية، الرعاية الصحية، فواتير التليفون .
- * الإهتمام بفتح مراكز اللياقة البدنية و الرياضة للجميع للممارسة .
- * الإهتمام بعمل سوق خيري لبيع منتجات النادي .
- * الإهتمام بتسجيل موقع للنادي على شبكة الأنترنت .
- * عمل دليل رياضي يدون فيه معلومات عن النادي و تطوره و عن إنجازاته .
- * الإهتمام بتقديم الهدايا التذكارية للمشاهدين مثل : خرائط للملعب، صور للنجوم، جدول المباريات .
- * مراعاة المساهمة في مشروعات صناعية كبرى مثل : مصنع الملابس .

¹ حسن أحمد الشافعي، مرجع سبق ذكره، ص 156.

5- التسويق كمورد مالي بالنسبة للمؤسسة الرياضية :

لم يعد الهدف السامي لعمل الهيئة الرياضية هدف معنوي يرمي فقط إلى تحقيق المورد الرياضي العالي، بل أصبح هدفها تجاري محض، يتمثل في تحقيق التطور التقني في التجهيزات و الأدوات بغية تحصيل العائد المادي كأبعد غاية .

5-1- التسويق الرياضي كمورد مالي مهم :

لأن التسويق الرياضي أصبح يحظى باهتمام كبير لدى الشعوب، أصبحت هذه الأخيرة تعمل على إستضافتها عبر مختلف المنافسات و البطولات. فيصحب ذلك نشاطات تسويقية تتمثل في بيع حقوق البث على سبيل المثال و الإعلان و الإشهار، و بمعنى آخر أصبح النشاط البدني الرياضي سلعة تباع و تشتري، تحت إشراف هيئة مسوقة، مهمتها خلق ورشة للمستهلكين بهدف تحقيق المكاسب المادية . هكذا يتشكل مورد مالي مهم بالنسبة للأندية الرياضية، يتم تحصيله وفق طرق قانونية مشرعة تحكمها مواد و لوائح مختصة في الميدان. و هكذا إستطاع أن يظهر المفهوم التسويقي الجديد للأنشطة الرياضية .

و التسويق الرياضي يتكون من جميع الأنشطة التي تنظم لمقابلة إحتياجات و رغبات المستهلكين الرياضيين، من خلال عمليات متبادلة، و قد تطور هذا النشاط ليشمل جناحين أساسيين هما : تسويق المنتجات الرياضية و الخدمات مباشرة للمستهلكين الرياضيين، و تسويق المنتجات الأخرى و الخدمات من خلال إستخدام مختلف الأحداث الرياضية¹ .

و في هذا السياق يتم خلق إنسجام بين برامج التسويق و خطط ممارسة النشاط البدني الرياضي، و إعداد نماذج توافق بين العملتين في أن واحد . فقد وضع "فيليب كوتلر"² . و المختص في التسويق، نموذجا هاما عملية الإدارة التسويقية و سن في ذلك تتبع الخطوات العملية التالية :

- تحليل السوق و الهيئة أو المؤسسة .

¹ عصام بدوي، نازك مصطفى سنبل : البطولات و الدورات الرياضية : إستضافتها، تنظيمها، إدارتها، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، القاهرة، 2004، ص 83 .

² ENCYCLOPÉDIE : MICROSOFT ENCARTA 2006 .

- تحديد المهام و الأغراض و الأهداف .
- تطوير خطة التسويق .
- إختيار الهيكل الوظيفي .
- متابعة و تقييم تنفيذ الخطط .

و يتم ذلك عملا بالمزيج التسويقي الشامل لـ : (les 4P) و هي :

- المنتج Product.

- السعر Price.

- المكان أو توزيع المنتج Placement .

- الداعية و الإشهار Promotion.

حيث أشار فيليب كوتلر إلى التسويق كمفهوم أنه يجب أن يأخذ أربعة نقاط في الحسبان و هي¹ :

- محيط الأعمال: بوظيفتي الترويج و التوزيع .

- مهمة الدراسات و البحوث التسويقية : في المؤسسة الإنتاجية .

- فلسفة داخل المؤسسة: مفادها أن أعضاء المؤسسة إذا ما فكروا في الزبائن فإنهم يفكرون.

- التسويق نشاط يبحث السوق: و تعريف القطاع المستهدف أي ورشة المستهلكين بمناهج علمية و برامج دقيقة .

كما يشير إليه أحد الباحثين إلى التسويق بالغزو العلمي و المزيج للأسواق و هو استعداد ذهني يستحضر المعرفة السابقة بوضع السوق، لتحديد الخصائص للسلع و الخدمات المطلوبة، و الطريقة المعتمدة لتسويقها² .

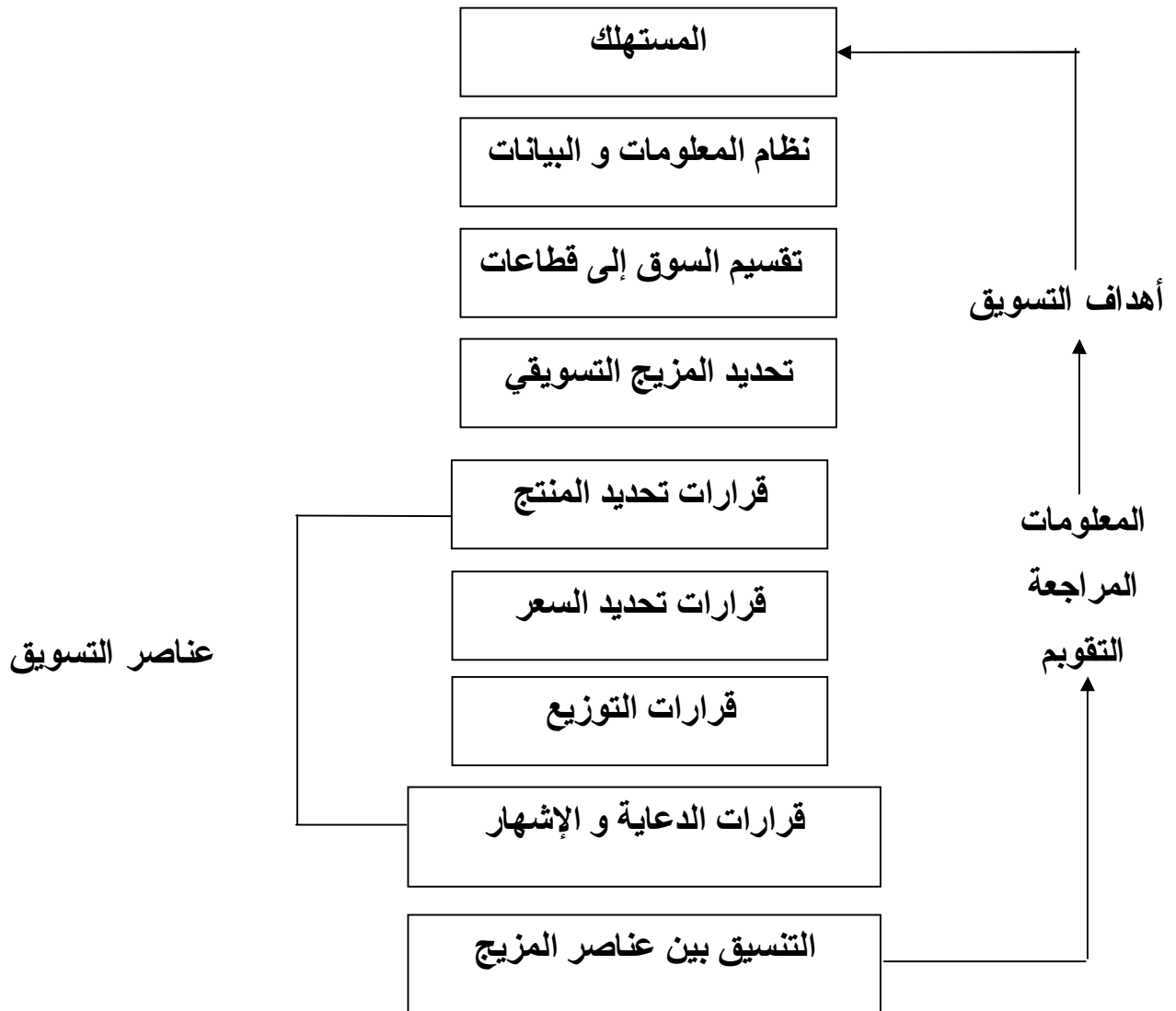
¹ KOTLER PHILIP : MARKETING ET MANAGEMENT , EDITION NOUVEAU HORIZON, PARIS 1995,

PAGE 42 .

² KARIEF : LE MARKETING EN ACTION, EDITION FAYARED MANNE, France 1970, PAGE 26 , 27 .

5-2- الهيكل التسويقي في المجال الرياضي :

يتشكل الهيكل التسويقي في مثل هذه الهيئات على النحو التالي :
الشكل رقم : الهيكل التسويقي للمؤسسة الرياضية .



المصدر : عصام بدوي : موسوعة التنظيم و الإدارة في التربية البدنية و الرياضية،
الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، القاهرة 2001، ص 142 .

فتتم العملية التسويقية عبر المراحل المختلفة وصولاً إلى غاية إرضاء المستهلك، بعد مراجعة الخدمة أو السعر المقدمة من طرف الهيئة .

5-3- التسويق و التجارة الرياضية¹ :

أكبر المؤسسات التي تعمل لتمويل الرياضة من خلال إستغلال الهيئات الرياضية و أنواع الأحداث، للدعاية بمنتجاتها السلعية مثل المؤسسات العالمية ل : كوكا كولا، نايك، أديداس.

فهي من أكبر ممولي الرياضة العالمية، و التحاليل المالية تصنفها إلى إعانات و هبات تمنح للأندية العالمية بمختلف اللوازم . و إدارة رؤوس الأموال المحصل عليها من طرف الممولين، يتم بدراسة ظرف الأسواق من ناحية الأسعار و أمثل طرق الإستغلال و إستثمار هذه الأموال، في المناصب ذات المردودية . هذه الأعمال كلها أدرجت في صنف واحد هو أعمال التسويق و التجارة الرياضية . التي من ورائها يستطيع القائم بالوظائف التجارية الحصول على أرباح مقابل ذلك . و حديثاً أخذت التحليلات الإقتصادية للرياضة مجراها، و لم تؤدي في حقيقة الأمر مهامها كاملة إلى يومنا هذا كون القطاع خاصة في الجزائر لم يعرف إزدهارا معتبرا في المعاملات لوجود فجوات كبرى في التمويل و من جهة أخرى و أكثر دقة في أعمال تسيير تلك الموارد المتوفرة لدى تلك الهيئات الرياضية.

¹ شريفي سلمى، أساسيات التمويل و الإدارة المالية في المؤسسات الرياضية – دراسة حالة في مجموعة أندية إحترافية لكرة القدم -، جامعة الجزائر، معهد التربية البدنية و الرياضية، مذكرة ماجستير، دفعة 2006، ص 112 .

تمهيد:

لعبت الأندية في الماضي و مازالت الآن تلعب دورا كبيرا في تهيئة شبابنا و إعدادهم رياضيا، ثقافيا و إجتماعيا. و في الناحية الرياضية بالذات تعتبر الأندية المورد الرئيسي للاعبين الدرجة الأولى و الثانية من الشباب الذي يشترك في البطولات الرياضية التي تقيمها الإتحادات الرياضية المختلفة .

إن إتساع رقعة الأنشطة الرياضية و ممارستها على الصعيد الإحتراف و الهواية يتطلب ذلك أموالا لتغطية نفقات هذه الأنشطة ، و العمل على إيجاد مصادر تمويلية حتى تحولت الأندية الرياضية في بعض الدول العربية و غالبية الأندية الأوروبية إلى شركات و مؤسسات تحوي موظفين و إطارات إدارية مختلفة الإختصاصات .

و كما لوحظ أن هناك الكثير من الأندية تفتقر إلى أبسط قواعد الأعمال الإدارية و التنظيمية أو المهام الإدارية غير واضحة المعالم و تعتمد على الإرتجالية العشوائية .

على عكس بعض الأندية النوعية التي تأخذ كنموذج يحتذى به من حيث التنظيم و الإدارة و وضوح المهام و الوظائف .

الأندية الرياضية :**1- مفهومها :**

هي جمعية منصوص عليها بموجب قانون 31-90 المؤرخ في 17 جمادى الأولى عام 1411 الموافق ل 4 ديسمبر 1990 و المتعلق بالجمعيات. تمارس نشاطا رياضيا على مستوى الوطني و يوفر فرص الإنخراط لكل الشرائح المجتمع دون تمييز و لا تفريق .

2- تعريفها :

هي في الأصل جمعية مؤلفة من أشخاص طبيعيين تربطهم فكرة رياضية و إجتماعية مجازة قانونيا في عملها بصفة دائمة، و لها شخصية قانونية و لا تقصد الربح المادي و إذ كان يجوز لها أن تكون محترفة لنشاط الرياضة¹ .

1-2- الإطار القانوني :

تؤسس النوادي الرياضية بموجب قانون 31-90 المتعلق بالجمعيات و بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 01-86 المؤرخ في 5 جانفي 1986 و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90-118 المؤرخ في 30 أفريل 1990 .

2-2- أنواع الأندية الرياضية :

- 1- من حيث الأشخاص المؤلفون لها : أندية رياضية أهلية و أندية رياضية حكومية.
- 2- من حيث درجتها : أندية درجة الممتازة و أندية الدرجة الأولى و الثانية و الثالثة.... الخ .
- 3- من حيث مدى إحترافها النشاط الرياضي : أندية محترفة و أندية غير محترفة.

¹ د/محمد سليمان الأحمد، وديع ياسين التكويتي و لوي غانم الصمدعي : الثقافة بين القانون و الرياضة، العراق : دار وائل، ط1، 2005، ص 73 .

2-3- مجلس إدارة النادي :*** مهام الرئيس :**

- الإشراف على جميع أعمال إتحاد النادي و توقيع العقود و الإلتزامات بعد موافقة الهيئة الإدارية .
- تمثيل النادي أمام السلطات الرسمية و القضائية .
- ترأس جلسات الهيئة العامة و الإدارية .
- التوقيع على الحوالات المالية مع أمين الصندوق .
- في حالة غياب الرئيس يتولى نائب الرئيس أعماله .
- توقيع جميع العقود و الإتفاقيات بعد إعتقادها من مجلس الإدارة .

***مهام أمين الصندوق :**

- التوقيع على الحوالات المالية مع الرئيس أو نائبه .
- إعداد الموازنة المالية عن السنة المالية المنتهية و مشروع الميزانية للسنة المقبلة .
- حفظ الدفاتر و المستندات المالية في الإتحاد ، النادي لتكون تحت الطلب من الجهات المختصة .
- إستلام الإيرادات حسب القواعد المالية و إيداعها في البنك المعين من قبل الهيئة الإدارية .
- تنفيذ قرارات مجلس الإدارة من الناحية المالية و التحقق من مطابقتها لبنود الميزانية و اللائحة المالية .
- وضع الحساب الختامي للسنة المنتهية و الإشتراك مع السكرتير في وضع مشروع ميزانية السنة المقبلة .
- بالإضافة إلى خمسة أعضاء ممن يتجاوز سن كل منهم ثلاثين عاما عند فتح باب الترشيح زائد عضوين من الشباب لا يزيد عمرهما عن الثلاثين عاما عند فتح باب الترشيح .
- يتم إنتخابهم بمعرفة الجمعية العمومية بالطريق السري المباشر .

*** مهام مدير النادي :**

- توجيه الدعوى و عمل الترتيبات اللازمة لإجتماعات الجمعية العمومية و مجلس الإدارة و المكتب التنفيذي و غيرها من اللجان و تحرير المحاضر الخاصة بها و تسجيلها بالدفاتر المعدة لذلك و التوقيع عليها مع الرئيس .
- تحرير جداول الأعمال و إدراج المسائل التي يرى الرئيس إدخالها في جدول المكتب التنفيذي أو مجلس الإدارة و الموضوعات التي يرى مجلس الإدارة إدراجها في جدول الأعمال .
- تنفيذ جميع لوائح و قرارات مجلس الإدارة و المكتب التنفيذي .
- الإشراف على جميع أعمال اللجان الإدارية و الفنية و الكتابية و شؤون الموظفين بحكم منصبه عضوا فيها .
- رفع تقرير سنوي إلى مجلس الإدارة .
- عرض طلبات العضوية على مجلس الإدارة .
- تحضير مشروع الميزانية المالية المقبلة بالتعاون مع أمين الصندوق¹ .

2-4- أهداف النادي :

يعتبر النادي مؤسسة رياضية تهدف إلى المساهمة بدور إيجابي في التنمية الرياضية و الإجتماعية لإفراد المجتمع في إطار إحتياجات و رغبات أعضائه و مما يؤدي إلى تحقيق فلسفة الدولة . و يتزايد إهتمام الدول المتحضرة بشغل وقت الفراغ و ينعكس ذلك على ما تقدمه هذه الدول من خدمات و خاصة في المجال الرياضي و ذلك بهدف إستثمار هذا الوقت فيما يعود على الفرد بالفائدة و النفع .

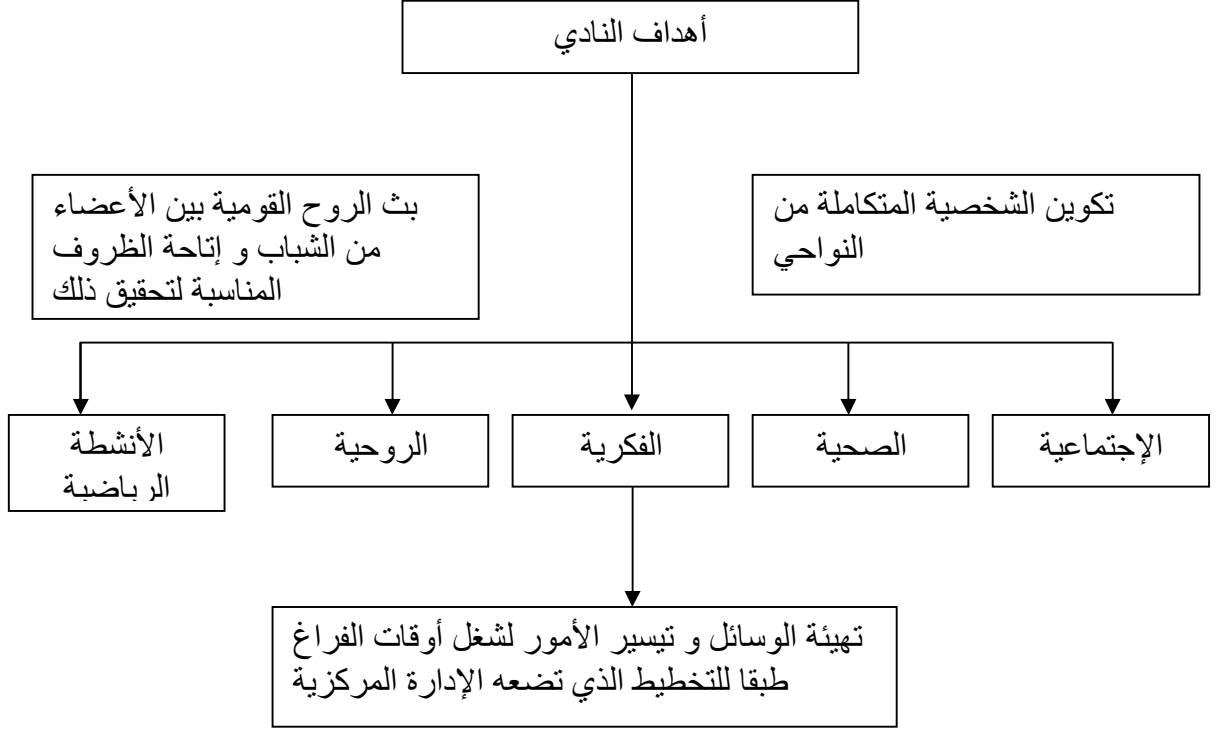
و يهدف النادي طبقا للوائح المنظمة إلى تكوين شخصية المواطن بصورة متكاملة من النواحي الإجتماعية و النفسية و الفكرية و الروحية عن طريق

¹ فائق حسيني أبو حليلة: الحديث في الإدارة الرياضية، عمان : دار وائل، 2004، ص 234 .

الأنشطة الرياضية و الإجتماعية و تيسير السبل لشغل أوقات فراغ الأعضاء .
و للنادي أن يتخذ كافة الوسائل لتحقيق هذه الأهداف .
ومن ذلك نجد أن مهمة النادي لا تنحصر في تكوين الفرق الرياضية أو
تشجيع النشاط الإجتماعي فقط بل تنسحب على أهمية تمتع العضو بالنشاط
الرياضي و الذي هو ضمن أهدافه الأساسية .
و يتضح دور النادي في تحقيق الهدف من النشاط الرياضي عن طريق نشر
و توسيع قاعدة الممارسين للأنشطة الرياضية و لا يأتي ذلك إلا عن طريق
الإدارة الرشيدة التي تعمل على تحديد الأهداف و تحقيقها بإستخدام الجهد
البشري و الإستعانة بالموارد المالية المتاحة و يتم هذا من خلال عناصرها
المختلفة و هي التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة .
فمن خلال عنصر التخطيط يتم وضع الخطط المختلفة لكافة الأنشطة
الرياضية ترويجية و تعويضية كانت أو تنافسية، كذلك عنصر التنظيم الذي
يوضح الهيكل التنظيمي و الأعمال المختلفة لإداري النادي، كما لعنصر التوجيه
و الرقابة من أهمية قصوى في خلق الحوافز و تنشيط همم الأعضاء لممارسة
النشاط الرياضي ثم تقييم العمل و معرفة العوامل المعوقة لخطة الأنشطة أو
عدم تحقيقها الكامل للأهداف الموضوعية .
و من خلال الشكل المقابل توضح فيه أهداف النادي¹ .

¹ إبراهيم محمود عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي : الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية : التنظيم في المجال الرياضي الإسكندرية، دار الوفاء، ط1، 2003، ص127.

الشكل رقم 1 : أهداف النادي



المصدر : د/ حسن أحمد الشافعي (الخصخصة الإدارية و القانونية) ، في التربية البدنية و الرياضية ، الإسكندرية ، مطبعة الشعاع ، ط 1 ، 2001 ، ص 192 .

2-5- إختصاص مجلس الإدارة للنادي :

- بحث شكاوي الأعضاء و الفصل فيها .
- وضع اللوائح و النظم اللازمة لتنظيم شؤون النادي من النواحي المالية و الإدارية.
- تكوين اللجان الدائمة أو المؤقتة لبحث شؤون النادي .
- الموافقة على العقود و الإتفاقات التي تبرم باسم النادي .
- إختيار المصرف الذي توضع فيه أموال النادي .

- تعيين العاملين بالنادي لخدمة تحديد مرتباتهم و مكافأاتهم و إتخاذ الإجراءات التأديبية قبلهم طبقاً لأحكام اللائحة التي تعد لهذا الغرض¹ .

3- العلاقة التي تربط الأندية بالأجهزة الرياضية المختلفة :

ترتبط الأندية الرياضية بالدولة عن طريق الهيئة الحكومية المختصة سواء كانت وزارة أو مجلس أعلى أو غير ذلك ، باعتبار الجهاز الذي يضم المؤهلات و الخبرات العلمية و العملية التي تمكنه من التوجيه السليم و الإرشاد الواعي الذي يساعد على التطوير و يمكن تحديد هذه العلاقة في النقاط التالية :

- إعتبار النادي منشأة تشرف عليها الدولة له وظيفة إجتماعية واضحة تؤدي دوراً طليعاً لخدمة الشباب رياضياً و إجتماعياً و ثقافياً ليكون مركز إشعاع تربوي في البيئة المحيطة به .

- إشراف الدولة على الأندية الرياضية يلقى على عاتق الجهاز الحكومي المختص مسؤولية معاونة هذه الأندية في بحث طرق و أساليب إستغلال إمكانياتها لأقصى حد ممكن .

- تدعيم الأندية بالقيادات الفنية و الإدارية المتخصصة و التي يمكنها أن تتحمل أعباء تطويرها بما يتفق مع سياسة الدولة .

- للنادي مطلق الحرية في تسيير نشاطه و ما يتخذه من أسلوب فني يتعلق بالألعاب التي يمارسها أعضاؤه ، و الأنشطة المختلفة في حدود السياسة العامة التي ترسمها الدولة بما لا يتعارض مع القوانين و النظم و اللوائح الدولية أو المحلية لإتحاديات الألعاب .

- المساعدات المالية لتدعيم ميزانيات الأندية بقدر ما تسمح به ميزانية الدولة . هذه هي العلاقة التي تربط الأندية بجهاز الدولة المختص الذي من خلاله تمتد الدولة يد العون و المساعدة و التوجيه تاركاً للنادي حرية التعرف بما يحقق لأعضائه التربية الرياضية المتزنة التي تشمل كل مكوناته .

¹ حسن أحمد الشافعي، الخصخصة الإدارية و القانونية في ت ب ر، مرجع سبق ذكره، ص197.

3-1-1- الهيكل المنظمة و المسيرة للنادي¹ :

في الكرة الجزائرية ، يختلف التسيير على مستوى الأندية باختلاف و تفاوت مستوى الأندية .

فطريقة التسيير إذن قد تركت لرؤساء الأندية ، ذلك باختلاف أهداف و طموحات كل فريق و كذا مستوى كل واحد منهم .

يعتبر النادي الخلية الأساسية لكرة القدم ، و تنظم هياكله و وظائفها كالآتي :

3-1-1-1- الجمعية العامة :

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

- الأعضاء المؤسسين .
- الأعضاء المشرفين .
- أعضاء المكتب المالي للنادي .
- أعضاء مكاتب الفروع الرياضة المتخصصة .
- التأطير التقني .
- التأطير الإداري المكلف بمهام التنظيم و التسيير .
- التأطير الطبي الرياضي .
- الأعضاء المنتخبين للرياضيين التابعين لكل فروع رياضي .
- المدير المنهجي للنادي .
- المدير التقني للفرع الرياضي .
- ممثلي المنخرطين المنتخبين من قبل زملائهم .

¹ عصام بروي، موسوعة التنظيم و الإدارة في ت ب ر ، ط1، دار الفكر العربي، 2001، ص416.

- و تكمن وظيفة هذه الجمعية في توجيه و مراقبة السياسة العامة للنادي . و من خلالها تحدد الأهداف و الإنجازات و تسهل على تحقيقها و هذا طبقا للنصوص القانونية المعمول بها . كما تهتم أيضا بما يلي :
- الموافقة على البرامج المقدمة لها من طرف مكتب النادي .
 - البث في التقرير الأدبي و حصائل أنشطة و تسييره المالي .
 - دراسة الطعون المقدمة .
 - المصادقة على حسابات السنة المالية المنصرمة و اعتماد الحالة التقديرية للإيرادات و النفقات .
 - إنتخاب الرئيس، أعضاء مكتب النادي و تجديده، لجنة قبول الترشيحات بمناسبة كل تجديد لأجهزة النادي .

3-1-2- مكتب النادي :

- يسير النادي من طرف المكتب، إضافة إلى الرئيس و المدير المنهجي للنادي و الرؤساء المنتخبين للفروع الرياضية، يتشكل المكتب من 05 إلى 08 أعضاء منتخبين من طرف الجمعية العامة من ضمن أعضائها .
- فالمكتب هو الهيئة التنفيذية، إذ يضمن التسيير الإداري الفني و المالي للنادي و بموجب هذا فهو مكلف بما يلي :
- تسيير أملاك الدولة .
 - إعداد مشاريع برامج العمل السنوية أو المتعددة السنوات للنوادي.
 - إعداد مشروع النظام الداخلي .
 - دراسة و اقتراح العقوبات التأديبية في حق أي عضو من النوادي .
 - ضم النادي لمختلف الرابطات و الإتحاديات الرياضية .

3-1-3- الأمانة العامة :

- يكلف الأمين العام بكل المسائل الإدارية العامة و يتولى في الإطار هذا ما يلي:

- تحرير مشاريع محاضر المداولات و تدوينها في سجل المداولات .
 - ضبط قائمة المنخرطين .
 - ضبط قائمة الرياضيين و الممارسين .
 - ضبط قائمة كل المؤطرين .
 - معالجة البريد و تسيير الأرشيف .
- 3-1-4- اللجان المختصة :**

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

- فروع رياضية متخصصة .
- تأطير رياضي طبي و تقني .
- لجان متخصصة عند الإقتضاء و أهمها :
- * اللجنة الطبية .
- * لجنة الموارد المالية و الرعاية .
- * لجنة التوجيه التقني و التنمية الرياضية .
- * لجنة التأديب .
- * لجنة نشاطات الأنصار و الروح الرياضية و المبادرات الثقافية و الترفيهية.
- * لجنة العلاقات الخارجية و الإعلام و الإتصال .

فكل لجنة من شأنها أن تساهم في تحقيق أهداف النادي، و تكلف الفروع المتخصصة بتنظيم و تنشيط و تطوير الممارسات الرياضية في مختلف الفروع الرياضية المفتوحة في النادي، و تقوم أيضا بتنظيم و تنسيق نشاطات المنخرطين.

النوادي الرياضية حسب قانون رقم 04-10¹ :

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية : قانون الرياضة 10/04، المواد 42 /43 /44.

النوادي الرياضية في الفصل السادس من قانون رقم 04-10 المتعلق بالتربية البدنية و الرياضية :

المادة 42 : تمارس النوادي الرياضية مهمة تربية و تكوين الشباب عن طريق تطوير برامج رياضية و بمشاركتها في ترقية الروح الرياضية و الوقاية من العنف و محاربته، و تخضع لمراقبة الرابطة و الإتحادية الرياضية الوطنية المنضمة إليها.

تكون النوادي الرياضية متعددة الرياضات أو أحادية الرياضية و تصنف إلى ثلاثة أصناف :

3-2- النادي الرياضي الهاوي :

المادة 43 :

هو جمعية رياضية ذات نشاط غير مربح يسير بأحكام القانون المتعلق بالجمعيات، و أحكام هذا القانون، و كذا قانونه الأساسي .
تحدد مهام النادي الرياضي الهاوي و تنظيمه عن طريق قانونه الأساسي النموذجي الذي تعده الإتحادية الرياضية الوطنية، و يوافق الوزير المكلف بالرياضة .

3-3- النادي الرياضي شبه المحترف :

المادة 44 :

النادي الرياضي شبه المحترف جمعية رياضية يكون جزء من النشاطات المرتبطة بهدفها ذو طابع تجاري، لاسيما تنظيم التظاهرات الرياضية المدفوعة الأجر و دفع أجرة بعض من رياضيينها و مؤطريها .
يعتمد النادي الرياضي شبه المحترف قانونا أساسيا يحدد لاسيما تنظيمه و شروط تعيين أعضاء أجهزته المسيرة و مسؤولياتهم و كفاءات مراقبتهم .
تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة و القانون الأساسي النموذجي للنادي الرياضي شبه المحترف عن طريق التنظيم .

3-4- النادي الرياضي المحترف :

في المادة 22 من القانون 89-03 سمح المشرع بالجمعية الرياضية بالتفاوض و إبرام عقود مع كل المنظمات، المؤسسات أو جماعات عمومية من أجل ضمان دعم و تطوير الممارسات البدنية و الرياضية (الجماهيرية، النخبوية).

أما في المادة 23 من نفس القانون سمح بإنشاء مؤسسات ذات طابع تجاري و أهداف رياضية أو هياكل أخرى و هذا عندما تتطلب كثافة و تنوع النشاطات المنظمة طريقة تنظيم و تسيير مخالفة للجمعية .

غير أن مفهوم رياضي محترف تم ذكره بوضوح في الأمر رقم 95-09 و بالخصوص في المادة 20 و التي تصرح : " تعد نوادي رياضية محترفة، النوادي التي تؤسس مهامها على نشاط رياضي دائم بواسطة حصص متنوعة الطبيعة يوفرها أشخاص طبيعيين و/أو معنويون، و يكون هدفها تحقيق نتائج رياضية مقابل أجره " .

يخضع تأسيس النوادي الرياضية المحترفة إلى الأحكام المقررة في التشريع و التنظيم الساري مفعولهما و المتعلقين بالشركات الرياضية، المقررة في التشريع و التنظيم الساري مفعولهما و المتعلقين بالشركات الرياضية¹ .

يمكن النادي الرياضي المحترف إتخاذ أحد أشكال الشركات التجارية الآتية حسب المادة 46 من الأمر رقم 04-10 :

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

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

- تسيير الشركات المنشأة بعنوان هذه المادة بأحكام القانون التجاري و أحكام هذا القانون و كذا قوانينها الخاصة .

4- الموارد المالية للنادي :

- رسوم الإلتحاق و الإشتراكات حسب الفئات التي تحددها اللائحة المالية .
- حصيلة إيرادات الحفلات و المباريات و منتجات الهيئة التي توافق عليها الجهة الإدارية المختصة .
- الإعانات .
- التبرعات و الهبات و الوصايا بشرط موافقة الجهة الإدارية المختصة .
- فوائد الودائع بالبنوك إن وجدت .
- رسوم إنتقال البعثات للمشاركة الخارجية .
- إعفاء أدوات و ملابس المنتخبات من الرسوم الجمركية .
- حصيلة 0.50 % على الأقل من الأرباح السنوية للشركة أو المصنع .
- ضرورة عدم إذاعة المباريات في أوقاتها و في هذه الحالة يزداد إقبال الجماهير و يتحول دخل النادي إلى دخل النادي إلى دخل قيمة كبيرة أما عن أهمية تقديم الخدمة من لم يحظروا المباراة فيمكن أن يكون التلفزيون بإعداد برامج تتضمن أهم أحداث اللقاءات أو إعادة إذاعة المباريات في أوقات أخرى¹.

4-1- متطلبات النادي الرياضي :

إن النادي الرياضي لديه ثلاثة أنواع من المتطلبات و هذا حسب ما أشارت إليه الدكتورة عفاف عبد المنعم في كتاب الإمكانيات في التربية البدنية و الرياضية :

* متطلبات مالية.

¹ د/إبراهيم عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، ط1، الإسكندرية : دار الوفاء لدين الطباعة و النشر، 2004، ص124.

* متطلبات مادية .

* متطلبات معلوماتية .

4-1-1-1- متطلبات مالية :

تتمثل في السيولة النقدية، حيث تحصل عليها الأندية من الدولة و الجماعات المحلية و المؤسسات الإقتصادية بالإضافة إلى المداخل الأخرى .

4-1-1-2- متطلبات مادية :

يمكن الحصول عليها من طرف الدولة و الهيئات المختصة، كما يمكن الحصول عليها من المؤسسات الإقتصادية .

4-1-1-3- متطلبات معلوماتية :

يحتاج النادي الرياضي إلى معلومات داخلية و أخرى خارجية .

4-2- التسيير المالي على مستوى الأندية الجزائرية :

سنتحدث على التسيير المالي على مستوى أندية كرة القدم و على مستوى القسم الأول، لأن أندية القسم الأول هي التي تمثل نخبة كرة القدم ببلادنا، فأندية القسم الأول تعتبر أندية كروية محترفة، لأنها ذات أهداف تجارية على غرار الأندية الرياضية للهواة التي تعمل على تطوير الممارسات الرياضية دون هدف مربح .

إن أندية القسم الأول لكرة القدم تحصل على تمويل من طرف وزارة الشباب و الرياضة مرورا بالفيدالية الجزائرية لكرة القدم للسماح لها بمزاولة نشاطها الإداري و الرياضي على حد سواء، و طبقا للمادة 21 من الأمر 95-09 التي تنص على أنه " يمكن للنوادي الرياضية المحترفة الإستفادة من مساعدة و

مساهمة الدولة و الجماعات المحلية على أساس دفتر شروط محدد من طرف الوزير المكلف بالرياضة و الإتصال مع الوزراء المعنيين¹ . و من هذا، فإن النوادي الرياضية تستفيد من تمويلات صادرة من وزارة الشباب و الرياضة و من الجماعات المحلية. لكن هناك مصادر آخر تعتمد عليها النوادي لتغطية النقص المالي الموجود و المتمثلة في مساهمات المسيرين و الأنصار، مداخيل الملاعب، حقوق البث التلفزيوني، أموال تحويل اللاعبين، السبونسورينغ و المبيعات الأخرى (بيع المنتجات التي لها علاقة بالنادي كالأقمصة الرياضية مثلا).

و بالمقابل، فإن النوادي الرياضية المحترفة تقوم بصرف نفقات مالية معتبرة، و تتمثل في النفقات الفندقية، نفقات النقل، أموال شراء اللاعبين، رواتب اللاعبين و المدربين، كراء الملاعب و غيرها من النفقات . إذن إذا قارنا هذه النفقات التي يتحصل عليها النادي. فغالبا ما نجد النفقات تفوق المداخيل، و هذا ما يفسر العجز المالي على أندية كرة القدم الجزائرية² .

5- دور النادي و مهامه لخدمة الجمهور المحلي³ :

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

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

¹ الجمهورية الجزائرية الشعبية، وزارة الشباب و الرياضة، أمر رقم 95-09 مؤرخ في 25 رمضان عام 1915 الموافق ت 25 فيفري 1995، يتعلق بتوجيه المنظمة الوطنية للرياضة البدنية و الرياضة و تنظيمها، المادة 21، ص13.
² يقاح أكلي دور و أهمية التسويق في عالم كرة القدم الاحترافية- حالة كرة القدم الجزائرية، جامعة الجزائر، معهد ت ب ر، مذكرة ماجستير، دفعة 2001، ص25.
³ يقاح أكلي، مرجع سبق ذكره، ص70.

إذن سنحاول فيما يلي تحديد مختلف أدوار النادي الرياضي الكروي في المجال التربوي الإجتماعي و الثقافي .

5-1- الدور التربوي للنادي :

إن ممارسة رياضة كرة القدم تساهم في تربية الشبان الأطفال و المراهقين و بالخصوص حينما يستفيد النادي بتأطير بيداغوجي ذو كفاءة عالية . و من بين المفاهيم المعروفة (المتقبلة بأقل سهولة عندنا مقارنة بالدول الأخرى) نذكر تكوين الطبع و الشخصية، تطوير الوظائف التنفسية الكبرى و الوعائية الدموية، تعلم الحياة في الجماعة، التنشئة الإجتماعية و التحضير لتسليات الحياة الكهلية .

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

دور التأطير البيداغوجي في هذه الحالة أن يكون جازما و قاطعا اتجاه هذه الإنحرافات، إذن ممارسة رياضة كرة القدم تحمل معها الإيجابيات و السلبيات و على المربين الرياضيين العمل بطريقة صارمة تجعلهم يتفادون هذه الإنحرافات التي تعيق سمعة النادي و الحي معا .

إلى جانب المدارس و المؤسسات التربوية الأخرى، فإن النادي الكروي مطالب هو أيضا بالقيام بدوره التربوي، لأن هذا الدور قبل كل شئ يعتبر مهمة كريمة و سامية. فمساهمة النادي الرياضي بتأطيره التقني و البيداغوجي و في إطاره الجمعي تمثل مكسبا كبيرا و مساندة معتبرة بالنسبة لأولياء الممارسين الرياضيين، و حتى بالنسبة للأطباء اللذين يواصلون في الحث و الوصاية على ممارسة النشاطات الرياضية بمختلف أشكالها و خاصة لفئات الأطفال و المراهقين .

و أخيرا و زيادة على هذه الوظيفة التربوية التي تساهم في التكوين الأولي و الندائي للفرد فإن النادي يسعى أيضا إلى التكوين المتواصل، فهو يلعب دور

منشط التكوين الدائم، بالسماح سواء للشباب أو الكهول للقيام بتكوينات : الحكام، المنشطين الرياضيين أو المدربين . فبفضل إدخال بعض هؤلاء الأعضاء إلى حيز " المعرفة" ذات الطابع الخاص و التي تتطلب التحكم في تقنيات المعرفة المدققة، الإطار التأسيسي و التركيز على العمليات الإتصالية، النادي الكروي إذن يفوق الوظيفة التقليدية البسيطة للتربية الرياضية ليدخل في الوظيفة التربوية الدائمة و مهمة تكوين الرجال .

5-2- الدور الإجتماعي للنادي :

بمنح مجموعة النشاطات الرياضية ذات الأوقات الطويلة و الخارجة عن الأوقات الدراسية، فالنادي يمثل نقطة إستقبال لعدد كبير من الأطفال و المراهقين الشبان، و خاصة أن بعض الأولياء ليس باستطاعتهم الإستحفاظ و الحرص عليهم بسبب الإجبارات المهنية و العائلية .

إن نوادي رياضة كرة القدم تتمتع بتجهيزات رياضية و محلية مقدمة لها من طرف المجموعات المحلية، لكن لاستخدام هذه المنشآت في المنظور "التوظيف الكامل" فإنها تلعب دور هياكل إستقبالية و تقدم مهمة إجتماعية قيمة و لا يمكن إستنكارها .

و باعتبار لعبة كرة القدم، الرياضة الأكثر شعبية في العالم، فلها لغة كونية : نجري و نلعب كرة القدم بنفس الطريقة في الجزائر، إنجلترا، نيجيريا، الصين و أمريكا. إختلاف الثقافات و العروق الإجتماعية لا يؤثر على ممارسة كرة القدم، بل بالعكس فهو يثري أساليب اللعب و التبادلات الثقافية و الإجتماعية بين اللاعبين أو البلدان، و بالتالي يساعد في عملية الإدماج الإجتماعي لهذا نجد عدة لاعبين كرة القدم ذوي جنسيات و ثقافات مختلفة يلعبون في نفس النادي الرياضي

و لكن مهما قدمت اللغة الموحدة لكرة القدم من تسهيلات في الإتصال و الإدماج، و جب على الإدارات المختلفة للنادي الإلتزام بالحضور الدائم و الكفاءة العالية نظرا لخصوصية ذلك الجمهور (سواء اللاعبين أو المشجعين المختلفين

في الجنسيات و الثقافات) و صعوبته في بعض الأحيان، لأنه يجمع إعاقات الوسط الإجتماعي، إعاقات السكن، و إختلافات الأصول العرقية . فعلا، الإدماج الإجتماعي يتطلب المزيد من الوقت و المزيد من المنشآت الإستقبالية، و كذا عددا كبيرا و متزايدا من الفاعلين الناشطين (المدارس،المؤسسات، السلطات العمومية و الجمعيات) و رغم هذا النادي الرياضي الكروي لا يزال يساهم في إنشاء هذه البناية، يعتبر بناء صعب و لكن مشوق¹ .

3-5- الدور الثقافي للنادي :

la jaconde et platini يقول "جان قلافاني" في كتابه : 1985 بأن الرياضة هي ثقافة لأن الرياضة إبتكار، حقا الرياضة إبتكار، فهي إبتكار للإنفعال، للحركة، للصور، للتنشيط، لعلم الجمال... و بهذا إذن، الرياضة تشارك في إثراء تراث الإنسانية . إن رياضة كرة القدم تعتبر ثقافة شعبية، و مباريات كرة القدم مساء كل يوم نهاية أسبوع أحسن تعبير على ذلك . المظاهرات التي تعطي إيقاعا حيويا للحياة في مدننا و أريافنا ما هي إلا نتاجا للعمل و الجهود المبذولة من طرف النوادي الرياضية . فهذه الأخيرة تعتبر خلايا للتنشيط، و أقطاب للنشاط الإجتماعي و الثقافي . بفضل الآلاف من الحكام المتطوعين للنوادي الرياضية لازالت هذه النشاطات ذات الطابع الترفيهي و المهرجاني في تطور دائم و متواصل . فهذه العروض الرياضية الكروية تمثل و لهو بالنسبة للملايين من الجزائريين، و تمثل أيضا من ثقافتنا.

النشاطات الرياضية تساهم في التقدم الإنساني بقدر ما تساهمه النشاطات الذهنية الأخرى، و لو بطريقة مختلفة. زيادة على هذا فهي تمس الأشخاص اللذين لم يستطيعوا التعبير أو ممارسة النشاطات الثقافية التقليدية الأخرى

¹ يقاح أكلي، مرجع سبق ذكره، ص71.

فبالنسبة لهؤلاء، الممارسة الرياضية تمثل خطا للتقدم، و فرصة لتحقيق مشاريعهم الفردية أو الجماعية.

و بهذا، فإن النادي الرياضي لكرة القدم هو مكان للثقافة، و له نفس التقديرات كالنادي المسرحي و كذلك العرض الرياضي الكروي له نفس الإهتمام كالحفل الموسيقي أو نشاط ثقافي آخر .

إن، بدوره الثقافي، الإجتماعي و التربوي، و على المستوى المحلي النادي الرياضي لكرة القدم يقوم بتنفيذ مهمة مثالية نستطيع مماثلتها بمهمة المصلحة العامة.

تمهيد :

من خلال هذا الفصل سنحاول عرض إجراءات الدراسة الميدانية و هذا من خلال التطرق إلى مكان الدراسة الميدانية و العينة و خصائصها و المنهج المعتمد في الدراسة، ثم التطرق إلى وصف جمع البيانات .

1_ المنهج المتبع :

نظرا لطبيعة موضوعنا ارتأينا أن نعتمد على المنهج الوصفي التحليلي لإجراء بحثنا الميداني، فهو يعتمد على وصف ما هو كائن في الواقع . و يعرف هذا المنهج في مجال التربية و التعليم بأنه كل إستقصاء ينصب على ظاهرة من الظواهر التعليمية أو النفسية كما هي قائمة في الحاضر بقصد تشخيصها وكشف جوانبها و تحديد العلاقات بين عناصرها ¹.

و يعد المنهج الوصفي التحليلي من أهم و أحسن المناهج في البحث التي تتسم بالموضوعية لكونه يعطي الحرية الكاملة للمستجوبين للتعبير عن آرائهم حول موضوع ما.

خلال هذه الدراسة و حسب طبيعة الموضوع كما سبق و أن ذكرنا، و ذلك من خلال طريقة من طرق المنهج الوصفي و هو تحليل الوثائق (تحليل المحتوى أو المضمون) .

تعريف تحليل الوثائق (تحليل المحتوى و المضمون) :

يرتبط تحليل الوثائق أي تحليل ما تحتويه من بيانات و معلومات بالمنهج التاريخي، إلا أن البحوث التاريخية تهتم بدراسة الأحداث الماضية، أما إستخدام تحليل الوثائق في البحوث الوصفية تهتم بدراسة الوضع الراهن ².

يمثل هذا المنهج طريقة موضوعية تصف و بشكل منظم شكل و محتوى المعلومات المكتوبة أو المسموعة، و قد يكون هذا الوصف بشكل كمي و يعني ذلك الإعتماد على

¹ قاسم حسن حسين، أسس التدريب الرياضي، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع ط 1، عمان، الأردن، 1998، ص 25 .

² محمد محمد قاسم: المدخل إلى مناهج البحث العلمي، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، لبنان، 1999، ص 39 .

الدراسات الميدانية و الوثائق الرسمية و الإحصاءات و مختلف المعلومات التي يمكن الحصول عليها من الآراء و وسائل الإعلام عن المشكلة ذات العلاقة و تحويل جميع تلك المعلومات إلى متغيرات كمية يمكن تحليلها و دراستها لتخدم مجتمع الدراسة.¹

2_ أهداف الدراسة الوصفية :

تتجه إلى الوصف الكمي أو الكيفي للظواهر المختلفة بالصورة التي هي عليها في المجتمع للتعرف على تركيبها و خصائصها .
 _ حصر العوامل المختلفة المؤثرة في الظاهرة .
 _ تهدف إلى جمع حقائق و بيانات عن ظاهرة تغلب عليها صفة التحديد .

3_ العينة و مجتمع الدراسة :

لإجراء الدراسة الميدانية لابد من تحديد مجتمع البحث و بعد ذلك عينة البحث، في دراستنا هذه هناك مجتمع واحد للدراسة :
 المجتمع : يمس عدد من نوادي البويرة التي تنشط في البطولة الوطنية

الجهوي الثاني .

العينة : و تشمل على نادي كرة القدم شبيبة مشداله التي تنشط في البطولة الوطنية

الجهوي الثاني.

4_ أدوات البحث :

إن أداة البحث هي الوسيلة الوحيدة التي يتمكن الباحث من خلالها حل المشكلة و قد إستخدمنا في بحثنا هذا الاستبيان .

¹ دلال قاضي، محمود البياتي: منهجية و أساليب البحث العلمي و تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS ، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، 2008، ص 67 .

5. الاستبيان:

من خلال الدراسة الميدانية وكذا النظرية تم تحديد مواضع أهداف وفرضيات البحث إرتئينا أن نوجه إستبياننا للاعبين النوادي الرياضية كما هو مبين في إستمارة الإستبيان الشخصية التي لها علاقة مباشرة مع موضوع بحثنا حول لتسويق الرياضي ودوره في زيادة مردود الاندية

6_ مكان و زمان الدراسة :

أجريت دراسة الحالة على الفريق الذي ينشط في البطولة الوطنية الجهوي الثاني ولاية البويرة و لمدة من بداية شهر نوفمبر إلى غاية شهر فيفري .

7_ الدراسة الإستطلاعية :

قمنا بدراسة إستطلاعية بهدف معرفة إمكانية دراسة موضوعنا على الواقع و ذلك في هذا مقر نادي شبيبة مشداله في ،مشداله البويرة و قمنا بعرض مجموعة من مجالات إلى التسويق على رئيس النادي ليختار منها ثلاث مجالات مطبقة على مستوى النادي و حسب مداخل التسويق الرياضي للسنوات الماضية تم ترتيب المجالات من الأهم المهم و التي قمنا من خلالها صياغة إشكالية بحثنا .

7_ أدوات المعالجة الإحصائية :

في دراستنا للجانب التطبيقي لهذا البحث إعتدنا على النسب المئوية .

المحصل عليها من نتائج الاستبيان إلى أرقام قابلة للتحليل و التفسير

و ثم حساب هذه الأخيرة بالطريقة التالية :

النسبة المئوية = عدد الاجابات $\times 100$ /مجموع الكلي

الفصل الثاني

تمهيد:

نتعرض في هذا الفصل الخامس من هذا البحث إلى مناقشة و تفسير النتائج المتوصل إليها بناء على الأسئلة المطروحة في الاستبيان الذي اجريناه مع رئيس نادي فرع كرة القدم شبيبة مشداله الجهوي الثاني في جداول و رسومات بيانية لتفسيرها و تحليلها و

اتخاذ القرارات المناسبة .

عرض وتحليل نتائج دراسة الاستبيان للأندية الرياضية

السؤال الأول : ماهو التسويق بالنسبة إليكم ؟

الغرض : هدفنا من طرح هذا السؤال هو معرفة العنصر المهم في المزيج التسويقي

الأربعة لدى هذه المؤسسات و الذي يعتمدون عليه في السوق

الجدول رقم (1) : يوضح نسب كل من بيع وتوزيع ، ترويج المنتج ، تسعير المنتج

الخيار	بيع وتوزيع المنتج	ترويج المنتج	تسعير المنتج
التكرار	11	06	01
النسبة	% 68.75	%37.5	%6.25

تحليل الجدول رقم [1] من الجدول يتضح لنا العنصر التسويقي المهم عند هذه النوادي هي : البيع و التوزيع للمنتج و الذي حقق أعلى نسبة و التي تقدر ب : % 68.75 ثم يليه ترويج المنتج ب % 37.5 ويأتي بعد عنصر تسعير المنتج الذي حقق نسبة طئيلة جدا ب % 6.25 مما يؤكد حال التسويق في هذه النوادي على أنه توزيع وبيع من المصدر إلى الفروع الأخرى فقط مما لا يتماشى مع ما درسناه في النظري لأن عناصر المزيج التسويقي كلها مهمة ويجب الإعتماد عليها

1. الاستنتاج

من خلال هذا العنصر نستنتج ان العنصر التسويقي المهم عند هذه النوادي هي : البيع و التوزيع مما يؤكد حال التسويق في هذه النوادي على أنه توزيع وبيع من المصدر إلى الفروع الأخرى فقط مما لا يتماشى مع ما درسناه في النظري

السؤال الثاني : ماهي درجة أهمية التسويق في النادي ؟

الغرض : عوضنا من هذا السؤال هو معرفة كم تبلغ أهمية التسويق لدى هذه النوادي ويعتبرونه كسلاح فعال في ربحية مؤسستهم

الجدول رقم (2) : يوضح النسب المئوية لدرجة أهمية التسويق في المؤسسات إ.خ

الخيار	هام جدا	هام	عادي	غير هام
التكرار	13	03	00	00
النسبة	% 81.25	%18.75	00	00

تحليل الجدول رقم [2]

من الجدول يتضح لنا الخيار الذي أجمعوا عليه وحقق أعلى نسبة هو درجة هام جدا نسبة 81.25 % ثم يليه الخيار بدرجة هام بنسبة 18.75 % مما أكد لنا معرفة درجة أهمية التسويق عند هذه النوادي، مما يؤكد بدرائتهم للتسويق ويعتبرونه سلاح فعال لتحقيق نجاح هذه المؤسسات

1. الاستنتاج

من خلال هذا العنصر نستنتج ان التسويق عنصر مهم داخل اي مؤسسة و هي عنصر فعال في الربح الجدول يتضح لنا الخيار الذي أجمعوا عليه وحقق أعلى نسبة هو درجة هام جدا نسبة 81.25 %

السؤال الثالث : هل لديكم إدارة تسويقية ؟

الغرض : بعد معرفتنا في السؤال السابق لدرجة أهمية التسويق ، طرحنا هذا السؤال الذي نود من وراءه معرفة إعتقاد النوادي على تخصيص إدارة خاصة بالتسويق أو يعتمدون على أسلوب فردي.

جدول رقم (3) : يوضح لنا نسبة وجود وتوفر إدارة تسويقية بالمؤسسات الإقتصادية الخاصة.

الخيار	التكرار	النسبة
نعم	11	% 68.75
لا	05	% 31.25

تحليل الجدول رقم [3]

من خلال الجدول يتضح لنا إعتقاد وتوفر إدارة تسويقية عند هذه المؤسسات الإقتصادية الخاصة وهذه بنسبة 68.75 % لكن لايعكس وجود بعض المؤسسات الأخرى التي لا تتوفر عليها وهذا بدليل نسبة الإجابة بلا و التي كانت قريبة من حدود 50 % والتي تقدر ب : 31.25 %، وبهذا أكدوا سلامة مؤسساتهم منهجيا

1. الاستنتاج

من خلال هذا العنصر نستنتج انه بعد اجراء هذه الاختبارات نلاحظ ان هذه النوادي تحتوي عاى ادارة تسويقية بنسبة 68.75 % لكن لايعكس وجود بعض المؤسسات الأخرى التي لا تتوفر عليها وهذا بدليل نسبة الإجابة بلا و التي كانت قريبة من حدود 50 % والتي تقدر ب : 31.25 %، وبهذا أكدوا سلامة مؤسساتهم منهجيا.

- إذا كانت الإجابة بنعم فهل لديها هيكل تنظيمي ؟

الغرض : بعد معرفتنا لجواب السؤال السابق إهتدنا لطرح هذا السؤال هو معرفة وجود هيكل

تنظيمي يحدد الإدارة التسويقية وينسق بين مكاتبها أو مجرد إعتماهم على مكتب واحد.

جدول : يوضح لنا نسبة توفر هيكل تنظيمي لدى المؤسسات الإقتصادية الخاصة

النسبة	التكرار	الخيار
100%	11	نعم.
00	00	لا

السؤال الرابع : ماذا يمثل التسويق الرياضي بالنسبة لمؤسستكم ؟

الغرض : إهتدنا من هذا السؤال هو معرفة مفهوم التسويق الرياضي كأحد ترسانة التسويق الكلي عند المؤسسات الإقتصادية الخاصة.

الجدول رقم (4) : يوضح لنا النسبة المؤوية للإجابات من جانب مفهوم التسويق الرياضي عند المؤسسات إ . خ

الخيار	تمويل	رعاية	تغطية حاجات المستهلكين الرياضيين	أخرى (إشهار)
التكرار	07	08	04	01
النسبة	%43.75	%50	%25	%6.25

تحليل الجدول رقم [4]

من الجدول يتضح لنا أن مفهوم التسويق الرياضي لدى المؤسسات الإقتصادية الخاصة غير معروف عندهم ويمثل لهم المفهوم القديم وهما التمويل والرعاية بدليل الأول ، حقق نسبة 43.75 % والثاني حقق 50 %، أما المفهوم الحقيقي للتسويق الرياضي وهو تغطية حاجات المستهلكين الرياضيين وغير الرياضيين حقق نسبة لا تتجاوز 25 % ، كما تحصلت على إجابة أخرى التي تتمثل في الإشهار بنسبة 6.25 % ، مما أكد لنا أن مفهوم التسويق الرياضي مبهم وغير واضح وجلي عند المؤسسات الإقتصادية الخاصة وليس لهم دراية كافية به.

1. الاستنتاج

في الاخير نستنتج ان التسويق يمثل العنصر الهام بالنسبة للمؤسسة والنادي.

السؤال الخامس : هل ترون أسباب ضعف الفرق الرياضية راجع إلى الموارد المالية ؟
الغرض : طرحنا هذا السؤال لإختبار المسيرين الرياضيين على أن السبب الرئيسي في ضعف وتدهور نتائج الفرق الرياضية يرجع للمورد المادي والمالي أم هناك أسباب أخرى؟
الجدول رقم (5) : يوضح النسبة المؤوية للإجابات التي يحدد فيها ضعف الفرق الرياضية راجع للموارد المالية

الخيار	التكرار	النسبة
نعم	13	% 100
لا	00	00

تحليل الجدول رقم [5]

من الجدول إتضح لنا أن كل الفرق الرياضية أرجعوا السبب في ضعف الأجهزة الرياضية و الوحيد هو المورد المالي بنسبة 100 % ، مما يؤكد عدم إلمامهم وإهتمامهم بمعالجة أسباب أخرى ورئيسية أيضا مما تدني من مستوى نتائج الفرق الرياضية وعدم تطورها.

1. الاستنتاج

في الاخير نستنتج ان تراجع مستوى النوادي راجع الى الحافز المادي.

السؤال السادس : ألا تؤمنون بأهمية المؤسسات الإقتصادية الخاصة في دعم أنديةكم ؟
الغرض : غرضنا من هذا التال هو معرفة رأي الأندية الرياضية في أهمية المؤسسات الإقتصادية الخاصة في تدعيمهم حتى يحقق العائد المادي من جراء الإستثمار الرياضي.

الجدول رقم (6) : يوضح النسب المؤوية للإجابات التي تحدد إيمان الأندية الرياضية بأهمية المؤسسات الإقتصادية الخاصة في تدعيمها.

الخيار	التكرار	النسبة
نعم	12	92.30%
لا	01	7.69 %

تحليل الجدول رقم [6]

من الجدول يتضح إجماع جل مسيري النوادي الرياضية على أهمية المؤسسات الإقتصادية الخاصة ووعيتها بضرورتها وتوفيرها من أجل رفع المستوى الرياضي بصفة عامة و الأندية الرياضية بصفة خاصة وهذا ماتجلى في النسبة المحققة وهي 92.30 % مقابل نسبة 7.69% التي إعتبرتها غير مهمة ولا تؤمن بها.

1. الاستنتاج

في الاخير نستنتج ان كل النوادي بحاجة الى دعم من المؤسسات من اجل رفع المستوى.

السؤال السابع : هل سبق لكم الإتصال بمؤسسات إقتصادية خاصة لدعمكم ماليا ؟

الغرض : إهتدنا من هذا السؤال المقدم وهذا بعد معرفتنا على الجواب السابق وإيمان الأندية الرياضية بأهمية المؤسسات إ . خ . إلى معرفة درجة إتصال الأندية الرياضية بها و العمل على قبولها من أجل التدعيم و الإستثمار في المجال الرياضي.

الجدول رقم (7) : يوضح النسبة المؤوية للإجابات التي تحدد إتصال الأندية الرياضية بالمؤسسات الإقتصادية الخاصة.

الخيار	التكرار	النسبة
نعم	13	100%
لا	00	00

تحليل الجدول رقم [7]

من الجدول تبين لنا كل النوادي الرياضية سبق لها العمل على الإتصال بالمؤسسات الإقتصادية الخاصة ومسيرها مما يدل على وعيها بأهميتها في الرياضة حتى يتم الإستثمار وتشجيع على التسويق الرياضي حتى تفيده وتستفيد.

1. الاستنتاج

في الاخير نستنتج ان كل النوادي واعية بما تفعله و ذلك باتصالها بالمؤسسات الاقتصادية الخاصة و مسيرها من اجل الاستثمار و تحقيق الارباح.

السؤال الثامن : هل تهتم المؤسسات الإقتصادية الخاصة بالأندية الرياضية ؟
الغرض : غرضنا من طرح هذا السؤال هو معرفة درجة إهتمام المؤسسات الإقتصادية بالرياضة بصفة عامة و الأندية بصفة الرياضية بصفة خاصة مما يرينا إلى مدى إعتقاد التسويق الرياضي على أرض الواقع أم لا.
الجدول رقم (8) : يوضح النسب المؤوية للإجابات التي تحدد إهتمام المؤسسات الإقتصادية الخاصة بالأندية الرياضية.

الخيار	التكرار	النسبة
نعم	10	76.92%
لا	03	23.07%

تحليل الجدول رقم [8]

من الجدول يتضح لنا إجماع جل العينة المختارة على عدم إهتمام المؤسسات الإقتصادية الخاصة بالأندية الرياضية ووعيتها بأهميتها كحقل إستثماري يستحق المخاطرة وتشجيعه مما يرفع من مستوى أنديةنا وهذا ما تجلى في النسبة المحققة ب 76.92 % ، و 23.07 % التي رأت بأنها مهمة بحال النوادي الرياضية ولكنها تبقى ضئيلة لا تحقق الهدف المنشود.

1. الاستنتاج

في الاخير نستنتج ان المؤسسات الخاصة تهتم بالنوادي و ذلك باجماع العينة المختارة.

السؤال التاسع : ألا تعتقدون أن تدني نتائج الأندية الرياضية ينفر من جذب الدعم من المؤسسات الإقتصادية الخاصة ؟

الغرض : إرتئينا إلى طرح هذا السؤال من أجل معرفة ثقافة الإستثمار الرياضي مما يعني نتائج الأندية الرياضية وتدنيها يحول من إستعمال التسويق الرياضي أم مجرد شيء غير مهم. **الجدول رقم (9) :** يوضح النسب المؤوية للإجابات التي تحدد نفور المؤسسات الإقتصادية الخاصة من الدعم بسبب تدني نتائج الأندية الرياضية.

الخيار	التكرار	النسبة
نعم	09	69.23 %
لا	04	30.76%

تحليل الجدول رقم [9]

من الجدول نرى بأن جل العينة المختارة إتفقت على سبب تدني النتائج الرياضية تحول في الدعم مما ينفر من الإستثمار في القطاع الرياضي وعدم إستعماله كسوق مهم بالنسبة لمنتجاتهم وهذا ما تحقق في النسبة المتحصل عليها : 69.23 % و 30.76 % من الأجوبة الثانية التي ترى بأن النتائج وتدنيها ليست السبب في دعم المؤسسات الإقتصادية الخاصة للرياضة و الأندية.

1. الاستنتاج

في الاخير نستنتج ان تدني النتائج الاندية يعود الى نفور المؤسسات عن رعايتها و تمويلها.

السؤال العاشر : هل تم تمويل أو رعاية ناديك من طرف المؤسسات الإقتصادية الخاصة ؟
الغرض : إهتدنا من طرحنا لهذا السؤال إلى معرفة إن كان حصل على تمويل ورعاية المؤسسات الإقتصادية الخاصة للأندية الرياضية أم لا.
الجدول رقم (10) : يوضح النسب المؤوية للإجابات التي تحدد رعاية وتمويل الأندية الرياضية من قبل المؤسسات الإقتصادية الخاصة.

الخيار	التكرار	النسبة
نعم	05	38.46 %
لا	08	61.53%

تحليل الجدول رقم [10]

من الجدول تبين لنا أن عملية الرعاية و التمويل الرياضي مازالا بعيدين على المستوى المرجو حدوثه بدليل نسبة الإجابات بنعم إنحصر فقط 38.46 % ، مقابل 61.53 % التي أجابت على أنه لم يتم تمويلها ورعايتها من قبل ،مما يعرفنا بحقيقة المؤسسات الإقتصادية الخاصة بعدم توجهها للقطاع الرياضي وإستغلال التسويق الرياضي فيه.

1. الاستنتاج

من خلال هذا السؤال نود معرفة اذا حصل هذا النادي على رعاية او تمويل من مؤسسة ما و من هذا الجدول نستنتج ان عملية الرعاية و التمويل الرياضي مازالا بعيدين على المستوى المرجو حدوثه بدليل نسبة الإجابات بنعم إنحصر فقط 38.46 % ، مقابل 61.53 % التي أجابت على أنه لم يتم تمويلها ورعايتها من قبل ،مما يعرفنا بحقيقة المؤسسات الإقتصادية الخاصة بعدم توجهها للقطاع الرياضي وإستغلال التسويق الرياضي فيه.

مناقشة نتائج الدراسة:

بعد الإنتهاء من تحليل و مناقشة النتائج الخاصة بإستمارة الإستبيان الموجهة لمسيري الأندية الرياضية توصلنا إلى الإستنتاجات التالية:

- إيمان مسيري الأندية الرياضية بالموارد المادي و المالي بنجاح أي فريق ، مما يعكس عدم درايتهم بأسباب أخرى تدني من مستوى نتائج الفرق الرياضية ، وهذا لإعتمادهم على التمويل فقط و عدم السعي إلى عناصر تسويقية أخرى بالنادي يمكن إستغلالها مما يكسبها فوائد جمة .

- الوصول إلى حقيقة درجة إهتمام المؤسسات الإقتصادية الخاصة بالأندية الرياضية مما يؤكد صحة الفرضية الاولى المطروحة (المؤسسات الإقتصادية لا يعطي إهتمام بالأندية الرياضية).

-على الرغم ما أجمعت عليه أفراد العينة على عدم إهتمام المؤسسات الإقتصادية الخاصة في دعم وتنمية الرياضة بصفة عامة و الفرق الرياضية بصفة خاصة، إلا أن اعتبروا التسويق الرياضي في المؤسسات الإقتصادية الخاصة له دور أساسي في تنمية الرياضة مما يؤكد صحة الفرضية الخامسة المطروحة (التسويق الرياضي للمؤسسات الإقتصادية الخاصة دور أساسي في تنمية القطاع الرياضي).

-إقرار جل أفراد العينة على أن السبب الرئيسي في نفور المؤسسات الإقتصادية الخاصة هو مستوى الأندية المحلية الضعيفة ، مما يسفر عنه الجماهيرية الضئيلة ، مما يحقق صحة الفرضية الثالثة (السوق الرياضي ليس وسيلة هامة في ترسيخ صورة العلامة التجارية وزيادة شعبيتها)، كما حققت صحة الفرضية الرابعة (التسويق الرياضي لا يوفر زيادة ربحية للمؤسسات الإقتصادية الخاصة).

-تسجيل نسبة كبيرة من إجابات الإستبيان على ضئالة أو إنعدام التمويل و الرعاية الرياضية ، مما يفسر عدم جدية المؤسسات الإقتصادية الخاصة في الإستثمار الرياضي و لو إقتراح على سبيل التجربة كتسويقها لحقوق الدعاية و الإعلان أو تذاكر المباريات ، مما يدل على هروبها و تخليها على القطاع الرياضي ، على الرغم من دراية كلا الطرفين على العلاقة التي تربطهما و كلا الإثنين في صالحهما و الذي يتمثل في قانون الكفالة الرياضية ، إلا أنه يبقى حبر على ورق.

الاستنتاج العام

من خلال المعطيات النظرية و التطبيقية التي سبقت و انطلاقا من المشكلة المطروحة والمعاشة ميدانيا، حول معرفة مدى تأثير التسويق الرياضي في زيادة المردود لدى النوادي الرياضية الجزائرية لكرة القدم .
ومن خلال دراستنا للفرق الهاوية وشروطها و ، تبين لنا أن نجاحه أو فشله مرتبط

بصفة خاصة على الإمكانيات المادية و المالية، من ملاعب خاصة و إمكانيات و تجهيزات لائقة، وتقديرات مالية تتناسب مع طبيعة هذه النقلة، بطبيعة الحال هذا جانب مهم و أساسي ومشروط، فلا يمكن أن نحرز أي تقدم في هذا الميدان ما لم نوفر الشروط المادية و المالية التي تكفل السير الحسن .

ومن خلال دراستنا للتسويق الرياضي، تبين لنا أن التسويق الرياضي يعتبر أحد الوسائل والطرق التي تساهم في حل بعض المعوقات وخاصة المادية التي تتعرض لها النوادي الرياضية .
حيث وجدنا أن الأندية الرياضية في الجزائر تعاني من نقص الإيرادات المالية الذاتية، كما أنها تحتاج إلى مصادر متنوعة للتمويل واستثمار ما لدى الأندية من مقومات كفتح المحلات التجارية وتأجيرها، وزيادة الوجود الجماهيري في المباريات من خلال تدابير متنوعة.

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

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

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

الاقتراحات و التوصيات:

ما يمليه واجب البحث العلمي علينا كباحثين ، أن نقدم جملة من التوصيات و الإقتراحات في ضوء النتائج المتوصل إليها على المستويين النظري و التطبيقي ، تقوم هذه التوصيات و الإقتراحات أساسا على إستغلال نقاط القوة التي تتمتع بها المؤسسة الإقتصادية الخاصة حتى ترتقي بنشاطها إلى مستوى أفضل يعزز من مركزها التنافسي و تصبح رائدة في مجال الإستثمار الرياضي لما تزخره من مشاريع جمى ، مما يكون لها مساهمة فعالة في تنمية الحركة الرياضية و تنص على مايلي:

-تحسين فكرة التسويق الرياضي و مفهومه الأصلي و ذلك باهتمامها بالأندية الرياضية و معرفة مايجب إستغلاله فيها لما تراه فائدة للمؤسسة الإقتصادية الخاصة.

-تفعيل مردودية بيع منتجات المؤسسات الإقتصادية الخاصة و ذلك عن طريق رعاية النوادي الرياضية رعاية رئيسية و رسمية مما يزيد من إشهار منتجاتها.

-إستغلال المستهلكين الرياضيين كالجمهور الرياضي في غرس حب المنتج و إسم مؤسستها مما يعطيها شعبية كبيرة وذلك عن طريق إبراز دور المؤسسة عجماعيا ورياضيا و تمويل الفرق الرياضية تمويلا دائما.

-إستغلال الطرق البيئية المتاحة في النوادي الرياضية كالمنشآت الرياضية عن طريق كراء محلاتها حتى يتواصل مع الجمهور الرياضي و يبقى في إتصال دائم معها حتى يستفيد و يفيد .

-إعتماد المؤسسات الإقتصادية الخاصة على التسويق الرياضي بشكل علمي و ممنهج في تطبيق أهدافها و ربحيتها مما يعطي الفرصة أكبر للقطاع الرياضي لتنميته و تطويره.

-تنمى و تطور الأندية الرياضية و ذلك بإستغلالها المؤسسات الإقتصادية الخاصة عن طريق إستثمار هذه المؤسسات في السبل التسويقية المتاحة في النادي كإستثمار في اللاعبين و تذاكر المباريات في شراءهم و إعادة بيعها.

أولا :

المراجع باللغة العربية

أ_ الكتب بالعربية :

1_ محمد سليمان الأحمد، وديع ياسين التكريتي و لؤي غانم الصميدي، الثقافة بين القانون و الرياضة، العراق : دار وائل ط 1، 2005 .

2_ فائق حسيني أبو حليلة، الحديث في الإدارة الرياضية، عمان : دار وائل 2003 .

3_ إبراهيم محمود عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي : الموسوعة العلمية للإدارة

الرياضية: 3- التنظيم في المجال الرياضي، الإسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة و

النشر، ط 1، 2003 .

4_ حسن أحمد الشافعي : الخصخصة الإدارية و القانونية في التربية البدنية و الرياضية،

الإسكندرية، مطبعة الشعاع، ط 1، 2002 .

5_ عصام بروي : موسوعة التنظيم و الإدارة في التربية البدنية و الرياضية، ط 1،

القاهرة : دار الفكر العربي، 2001 .

06_ علاء صادق: الرياضة والاحتراف، دار المعارف، القاهرة .

07_ أحسن أنور خولي: أصول التربية البدنية والرياضية، (المدخل التاريخ الفلسفة)،

دار الفكر العربي، ط3، 2001،

08_ إسماعيل حامد عثمان: التحديات التي تواجه الدورات الأولمبية في القرن الحادي

والعشرين، دار الفكر العربي، القاهرة، 1996.

09_ إسماعيل حامد عثمان: إدارة الأزمات الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة،

1998.

10- أمين أنور خولي: أصول التربية البدنية والرياضية (المدخل التاريخ الفلسفة)، دار

الفكر العربي، ط3، القاهرة، 2001.

11- أمين ساعاتي: الدورات الأولمبية(ماضي، حاضر، مستقبل)، دار الفكر العربي،

القاهرة، 2001.

ب _ أوامر و مراسيم و لوائح:

1_ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية : الأمر 03/89، المادة 20، المؤرخ في

14 فيفري 1989 .

2_ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية : الأمر 09/95، المادة 20، 21 .

3_ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية : قانون الرياضة 10/04، المواد 42،

4_ قانون التربية البدنية و الرياضية المؤرخ في 23 شوال 1396 أمر رقم 81/76،

ج_ مذكرات :

1_ بن عكي نادية : سياسة التمويل المالي و الإنعكاسات على المردود الرياضي، معهد

التربية البدنية و الرياضة، جامعة الجزائر، مذكرة ماجستير، دفعة 2006 .

2_ بقاع أكلي : دور و أهمية التسويق في عالم كرة القدم ، معهد التربية البدنية

و الرياضة، جامعة الجزائر، مذكرة ماجستير، دفعة 2001 .

د_ المجالات و الصحف باللغة العربية :

د . خالد عبد الله البحوث ، الجهل العميق في أبجديات التسويق الحديث ، جريدة الجزيرة

، السعودية ، 10817 ، 2002 .

ثانيا_ مراجع باللغة الفرنسية :

1_ Henri lamour : sport d hier et d aujourd'hui, edition amphor
paris 1992 .

2- P:Gary Tribou, marketing du sport, Economica, 3éme édition,
france,2004 .

3_ Encyclopédie : Microsoft Encarta 2006.

4_ Kotler Philip : le marketing et management, edition nouveau
horizon, paris 1995 .

5_ Karief : le marketing en action, édition fayared manne, France
1970 .

ثالثا : قائمة المراجع باللغة الإنجليزية :

1_P. Andrews/Didou/Peacock, Brief history and trends in sports
marketing, copyright,1998

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة البويرة
معهد التربية البدنية و الرياضية
- اكلي محند اولحاج -

استمارة استبيان موجهة لرؤساء الاندية و لاعبي الاندية
الهاوية

تخصص: إدارة والتسيير الرياضي

بـعـنـوان :

التسويق الرياضي ودوره في تحسين مردود الاندية الرياضية
دراسة ميدانية على اندية البويرة (الجهوي الثاني)

في إطار البحوث التي تهتم بدراسة التسويق الرياضي و دوره في زيادة مردود الاندية

، نطلب من سيادتكم الإجابة عن هذه التساؤلات المطروحة ضمن هذه الاستمارة ، من اجل معرفة

أرائكم واقتراحاتكم حول الموضوع الذي يدخل ضمن أبحاث مذكرة التخرج لنيل شهادة اليسانس في

الإدارة والتسيير الرياضي

وفي الأخير تأكدوا أن هذه المعلومات التي نتحصل عليها من طرفكم ستستخدم لغرض البحث

العلمي وشكرا

المحور الأول: التسويق الرياضي و انعكاسه على مردود الاندية

السؤال الأول: ماهو التسويق بالنسبة اليكم ؟

تسعير المنتج	ترويج المنتج	بيع وتوزيع المنتج

السؤال الثاني : ماهي درجة أهمية التسويق في النادي ؟

غير هام	عادي	هام	هام جدا

السؤال الثالث : هل لديكم إدارة تسويقية ؟

لا	نعم

إذا كانت الإجابة بنعم فهل لديها هيكل تنظيمي ؟

لا	نعم

السؤال الرابع : ماذا يمثل التسويق الرياضي بالنسبة لمؤسستكم ؟

لا	نعم

السؤال الخامس : هل ترون أسباب ضعف الفرق الرياضية راجع إلى الموارد المالية ؟

لا	نعم

المحور الثاني_اهمية المؤسسات الخاصة في دعم الاندية الرياضية

السؤال السادس : ألا تؤمنون بأهمية المؤسسات الإقتصادية الخاصة في دعم أنديتكم ؟

لا	نعم

السؤال السابع : هل سبق لكم الإتصال بمؤسسات إقتصادية خاصة لدعمكم ماليا ؟

لا	نعم

السؤال الثامن : هل تهتم المؤسسات الإقتصادية الخاصة بالأندية الرياضية ؟

لا	نعم

السؤال التاسع : ألا تعتقدون أن تدني نتائج الأندية الرياضية ينفر من جذب الدعم من المؤسسات الإقتصادية الخاصة ؟

لا	نعم

السؤال العاشر : هل تم تمويل أو رعاية ناديك من طرف المؤسسات الإقتصادية الخاصة ؟

لا	نعم

إذا كان الجواب بنعم فما نوع هذا التمويل ؟ -

تمويل مؤقت	تمويل دائم	الخيار

إذا كان الجواب بنعم فما هو نوع الرعاية ؟ -

رعاية مشتركة	رعاية رئيسية	رعاية رسمية	الخيار