استقطاب مصادر تمويل جديدة لمواجهة التحديات المالية للأندية الرياضية

د/ شتيوي عبد المالك و الباحث: العابدي ياسين, (جامعة بسكرة), الجزائر.

الملخص :

لكي نصل إلى غايتنا المرجوة يجب أن نحدد قبل كل شيء ما نريد التوصل إليه أو جنيه, حيث هدفت دراستنا إلى محاولة التعرف على كيف يمكن للأندية الرياضية أن تعمل على استقطاب مصادر تمويل جديدة لمواجهة التحديات المالية التي تعاني منها في كل موسم, و محاولتها الوصول إلى بدائل توفر لها العائد المادي لتتمكن من سد حاجياتها, و التخلص من الاعتماد الكلي على الدولة في التمويل, كما تكمن أهمية دراستنا في محاولة إيجاد تخطيطات و سياسات مالية فعالة لتمويل الأندية الرياضية،وتحسين طرق تسيير و استغلال المنشات و تطوير أساليب الإدارة الرياضية و إبراز أهمية الكفاءات المهنية في مجال التسيير المالي و مواجهة التحديات , و كذلك طرح البدائل التي من خلالها تستطيع الأندية الرياضية تحقيق ربح مادي كبير.

Abstrast:

to reach our objectives; we have to determine before, whte we want to obtain,this study aims at trying to recognize how can sports clubs work on attracting new financin sources to face te financial challenges which they suffer every seasan,and their attempt to reach substitutes whieh may provid for them the financial proceeds to satisfy their needs.and getting rid of the total dependence on state.The importonce of the study to is revealed in the attempt to find effective financial plans and palicies to supply sportive clubs and improvin the ways of management and utilizing the esta blishements,developing the ways of the sportive direction and showing the importance of the professional proficiencien in the field of the financial management and encanntring challenges and proposing subtitutes thraugh which the sports clubs cam realize a big financial gain.

مقدمة و إشكالية الدراسة :

الرياضة ممارسة حضارية واجتماعية وصحية كانت ومازالت تعكس التطور والتقدم للأمم والشعوب كونها تخص أهم مكونات المجتمع والحياة وهو الإنسان فكراً وجسداً ,وللأندية الرياضة دور مهم وكبير في نشر وتطوير الرياضة بين أفراد المجتمع كونها هي الممثل القانوني في منافسات والاتحادات الرياضية على مستوى المنافسات الرياضية الخارجية وكونها أندية رياضية تخصصية ترعى الرياضة وتسعى إلى تطويرها من خلال إيجاد الأرضية المناسبة لذلك ,ويعد المال عصب الحياة بصورة عامة وله الدور الأكبر في تطوير الجانب الرياضي وكون الرياضة مفصل من مفاصل الحياة حيث يمثل المال دوراً حيوياً في بناء وتطوير وانتشار الجانب الرياضي ،فبدون المال لا يمكن أن تزاول الأندية نشاطها, ولا يمكن بناء المنشآت الرياضية و الملاعب ولا إقامة التظاهرات الرياضية وكذلك لا يمكن استقطاب اللاعبين والكوادر التدريبية والفنية والعناصر الأخرى التي تسهم في بناء وتطوير الألعاب الرياضية ,فلهذا الغرض عملت الدول في شتى أنحاء العالم على توفير الوسائل و الإمكانيات المساعدة على تطوير الرياضة بصفة عامة و تطوير كرة القدم بصفة خاصة نظرا لشعبيتها و تأثيرها في المجتمعات بما تملكه من تنافس و أخلاق و روح رياضية .

و تختلف مصادر التمويل للتنظيمات و الأنشطة الرياضية في الدول باختلاف النظم و الأوضاع الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية بها, ففي حين نجد أن معظم الاتحاديات و الأندية الرياضية في الدول المتقدمة تتبع نظام اقتصاد السوق بها, و تعتمد على أسلوب التمويل الذاتي, و نجد من الأندية في هذه الدول يملكها أفراد أو شركات أو مساهمون, و تدار بأسلوب إدارة المؤسسات التجارية التي تهدف إلى تحقيق الربح المادي, بالإضافة إلى الترويج و الدعم لسمعة و مكانة الجهات المالكة لها, ففي ايطاليا مثلا نجد إن الطابع الاقتصادي التجاري بارز إلى حد كبير في ملكية و إدارة الأندية الرياضية التي يملك العديد منها أفراد آو شركات, و في بريطانيا مثلا نجد أن نسبة عالية من الأندية يملكها مساهمون من الأعضاء آو غير الأعضاء في هذه الأندية, و لا تعتمد الاتحادات أو الأندية الرياضية في مثل هذه الدول على المساعدات الحكومية, بينما كنا نجد الدولة هي المصدر الأساسي و ربما الوحيد لتمويل الاتحاديات و الأندية في مجموعة الدول التي كانت تخضع للنظام الشيوعي في أوروبا الشرقية, و بطبيعة الحال بدأت الصورة تتغير تدريجيا في هذه الدول مع سقوط النظام الاشتراكي فيها, و تحولها إلى نظام السوق الحر .

أما في دول العالم الثالث فيختلف الوضع من دولة إلى أخرى, و إن كانت الاتحادات و الأندية الرياضية في العديد من هذه الأقطار تعتمد على مساعدة الدولة كمصدر رئيسي للتمويل, إلا أن بعضها بدا يوفر مصادر إضافية للتمويل عن طريق استثمار الحقوق التجارية للأنشطة التي ينظمها, و منها من أصبح يعتمد كليا على هذه المصادر. (1)

و الجزائر من بين الدول التي اهتمت بالرياضة و سعت إلى تطويرها ، و خاصة كرة القدم، بعدما كانت الكرة الجزائرية ليست لها مكانة على المستوى الإفريقي والعالمي، فقد عاشت تخلفا ملحوظا مقارنة بفرق الدول الأخرى، وذلك لتخبط الدولة في عدة أزمات ولنقص الإمكانيات المادية, لكن سهرت وسعت الدولة الجزائرية على تدعيم الأندية الرياضية بكافة الجوانب المادية وتوفير الإمكانيات والتجهيزات و المنشآت اللازمة التي تحتاجها في النهوض بالرياضة في الجزائر , وهو ما نجحت في القيام به من خلال تدعيمها للأندية الرياضية بالموارد المالية وبناء الملاعب والمنشآت الرياضية, وإقامة التظاهرات الرياضية, و إصدار قوانين وتشريعات تدعم بها الأندية , ومما لاشك فيه أن تمويل وتوفير الإمكانيات والتجهيزات اللازمة هو أساس نجاح وتطور الأندية, فلقد تراجع الدعم الذي تأتيه الدولة عبر مؤسساتها وإداراتها العمومية في الوقت الراهن، عن التمويل الرياضي عمومًا، و عن النوادي و الجمعيات الرياضية خصوصا, ففي ظل اقتصاد السوق الذي تعنى بها الجزائر، وفي ظل سياسة واضحة المعالم، يجد المسيرون و رؤساء الأندية الرياضية أنفسهم في وضعية دائمة للبحث عن المصادر والموارد المالية ومحاولة الاستغناء عن تمويل الدولة، وذلك بغية تمويل أنديتهم، و الرفع من مكتسباتها المالية, وتقدم الأندية والفرق الرياضية , فدعم الدولة لا يكفي وحده ولن يستمر و الأندية في بحث مستمر عن مصادر مالية جديدة، لان الدعم المالي الذي تقدمه الدولة غير كافي لتغطية احتياجاتها، وهو ما يستوجب عليها البحث وانتهاج طرق جديدة في التمويل من خلال إتباع طرق تسيير مدروسة وذلك بالتخطيط الجيد للموسم وكيفية صرف واستغلال الأموال التي تتوفر في خزينة النادي, والبعد عن العشوائية في التسيير الذي عصف بكثير من الأندية, و الاعتماد كذلك على الرعاية والإشهار والتسويق الرياضي, واستغلال حقوق البث التلفزيوني وتشجيع الاستثمار في الأندية, دون إغفال العائد المادي الذي تجنيه الأندية من بيع التذاكر خلال المباريات وكراء المنشآت التابعة لها من خلال إقامة التظاهرات الرياضية فيها, أو قدوم بعض الأندية لإجراء تربصات, كلها تعتبر من أهم المصادر المالية والتي يجب عليها استغلالها في الوقت الحالي, وذلك للرفع من المكتسبات المالية بهدف تطوير الأندية وتلبية حاجياتها وتسيير شؤونها والخروج من المشاكل المالية التي تتعرض لها في كل موسم .

و مما يتطلب اهتمام كبير من طرف المسيرين و رؤساء الأندية، و يجب عليهم توفير إمكانيات مادية كبيرة ومنشآت رياضية حتى تتمكن الأندية من ممارسة نشاطاتها في أحسن الظروف و ذلك بتمويلها و تقديم مساعدات لها , لذلك فإن استقطاب مصادر تمويل جديدة يلعب دورا هاما في مساعدة الأندية في الخروج ومواجهة التحديات المالية وتحقيق إنجازات معتبرة ، حتى إن نقص الإمكانيات يؤثر سلبا على الأندية الرياضية و يؤدي بها إلى الدخول في مشاكل وأزمات مالية وذالك يعود بالسلب على مستويات اللاعبين و ينتج عنه تدهور في النتائج و المردود .

و مما سبق يمكن طرح التساؤل التالي :

كيف يمكن استقطاب مصادر تمويل جديدة لمواجهة التحديات المالية للأندية الرياضية ؟.

تتفرع عن هذا التساؤل تساؤلات جزئية :

1) هل التسيير المالي المعمول به في الأندية الرياضية يساعدها في مواجهة التحديات المالية ؟.
2) هل عدم امتلاك الأندية الرياضة منشآت رياضية يؤثر عليها ماديا ؟.
3) هل يعد التسويق الرياضي مصدر مهم من مصادر التمويل للأندية الرياضية ؟.

❖ **الفرضيات:**

. الفرضية العامة:

❖ يمكن استقطاب مصادر تمويل جديدة لمواجهة التحديات المالية للأندية الرياضية .

. الفرضيات الجزئية :

1) التسيير المالي المعمول به في الأندية الرياضية يساعدها في مواجهة التحديات المالية.
2) عدم امتلاك الأندية الرياضية منشآت يؤثر عليها ماديا .
3) يعد التسويق الرياضي مصدر مهم من مصادر التمويل للأندية الرياضية .

❖ **تحديد مفاهيم البحث :**

. تعريف التمويل: جاء في القاموس الاقتصادي أنه:" عندما تريد منشأة زيادة طاقتها الإنتاجية أو إنتاج مادة جديدة أو إعادة تنظيم أجهزتها... فإنها تضع برنامجا يعتمد على الناحيتين التاليتين :

. ناحية مادية: أي حصر كل الوسائل المادية الضرورية لإنجاز المشروع (عدد وطبيعة الأبنية، الآلات، الأشغال، اليد العاملة ...

. ناحية مالية: تتضمن كلفة ومصدر الأموال وكيفية استعمالها، وهذه الناحية هي التي تسمى بالتمويل. (2)

. تعريف التمويل الرياضي: التمويل هو عبارة عن اتفاق بين طرفين, الطرف الأول و يدعى الممول و هو الذي يقدم المال أو قروض معتبرة للطرف الثاني, أما الطرف الثاني فهو الممول, يقوم بخدمات تتمثل في إمكانيات الاتصال أو المقابلة الذي يطلبه الممول و الناتج بطريقة مباشرة من ممارسة الرياضة.(3)

. التعريف الإجرائي: التمويل هو الحصول على الأموال من مصادر مختلفة لإنشاء المشاريع, و تحقيق الأهداف.

. تعريف التسويق:

. التعريف الأول: عرفه بروفيسور التسويق المشهور فليب كوتر Philip Kotler على انه عملية إدارية اجتماعية يحصل بموجبها الأفراد و المجموعات على ما يحتاجون, و يتم تحقيق ذلك من خلال إنتاج و تبادل المنتجات ذات القيمة مع الآخرين.(4)

. التعريف الثاني : عرفته الجمعية الأمريكية للتسويق بأنه عملية تخطيط و تنفيذ كل ما يتعلق بوضع تصور و تسعير و ترويج و توزيع للأفكار و السلع و الخدمات لخلق تبادلات تشبع أهداف الأفراد و المنظمات.(5)

. التعريف الإجرائي: التسويق هو عملية تحديد سعر السلع ثم توزيعها و ترويجها و إيصالها للمستهلك لإشباع حاجاته.

. تعريف النادي الرياضي:

. التعريف الأول : نجد في الفصل الأول من الباب الرابع من القانون 05 . 13 المؤرخ في 14 رمضان عام 1434 الموافق ل 23 جويلية سنة 2013, و الذي يتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية و الرياضية و تطويرها, في المادة 72, و التي تشير الى ان النادي الرياضي هو الهيكل القاعدي للحركة الرياضية الذي يضمن تربية و تحسين مستوى الرياضي من اجل تحقيق الاداءات الرياضية.(6)

. التعريف الثاني : نجد في الفصل السادس من القانون 04 .10 المتعلق بالتربية البدنية و الرياضية في مادته 42 ,و التي تشير الى النوادي الرياضية كونها هيئات تمارس مهنة تربوية و تكوينية للشباب عن طريق تطوير برامج رياضية و بمشاركتها في ترقية الروح الرياضية و الوقاية من العنف و محاربته, و تخضع لمراقبة الرابطة و الاتحادية الرياضية المنظمة إليها.(7)

. التعريف الإجرائي: النادي الرياضي هو مجموعة من الأفراد الطبيعيين يسعون إلى تعميم النشاط الرياضي, و نشر الروح الرياضية, و هدفهم ليس الربح المادي.

. تعريف المنشأة الرياضية : المنشاة الرياضية هي ذلك المكان المجهز بالوسائل و الإمكانات الرياضية و المخصصة لممارسة الأنشطة الرياضية و تقديم الخدمات اللازمة لتحقيق الأهداف الرياضية حاضرا و مستقبلا .(8)

. التعريف الإجرائي: هي عبارة عن مجمعات رياضية تمارس فيها مختلف الرياضات سواء الفردية أو الجماعية و لها إدارة تسيرها وفق برنامج معين.

❖ **الدراسات السابقة:**

. الدراسة الأولى :

من إعداد الطالبة " **بن عكي نادية** " تحت عنوان " **سياسة التمويل المالي و الانعكاسات على المردود الرياضي**" لنيل شهادة الماجستير في علوم و نظرية و منهجية التربية البدنية و الرياضية, جامعة الجزائر 3 معهد التربية البدنية و الرياضية و أثناء الموسم الدراسي 2007 /2008.

و تهدف هذه الدراسة الى إظهار فعاليات التمويل المالي باعتباره المحرك الأساسي في متابعة النادي الرياضي لنشاطه و تطوره و ازدهاره , و تشجيع الأندية الرياضية لانتهاج طرق جديدة للتمويل

الرياضي , كالاعتماد على الخوصصة و الرعاية الرياضية و التسويق الرياضي, وكذالك إبراز الكفاءات المهنية في مجال التسيير المالي .

و قد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي, و اعتمد على أدوات البحث على استمارة الاستبيان الموجه إلى رؤساء الأندية الرياضية, و الاعتماد على النسب المئوية و اختبار كاف تربيع في التحليل الإحصائي.

و أجريت الدراسة على عينة تضم (18) نادي لكرة القدم من أصل الأندية التي تنشط في البطولة الوطنية للقسم الممتاز.

و من أهم نتائج البحث التي توصل إلى الباحث :

- التمويل الذي تمنحه الدولة للأندية الرياضية منتظم و غير كافي مقارنة بنشاط النادي .
- عدم وجود إطار قانوني يؤطر العملية للحصول على التمويل لغير الدائم .
- عدم وجود حوافز للجهات المانحة للدعم المالي و كانت مؤسسات اقتصادية او غيرها .
- المصادر الدائمة التي تمنحها الدولة, الجماعات المحلية و وزارة الشباب و الرياضة, كلها لا تكفي لتغطية احتياجات النادي الرفيع المستوى.
- الأندية الرياضية تفتقر إلى التسيير أكثر من التحصيل المادي .

. الدراسة الثانية:

من إعداد الطالبة "**شريفي سلمى**" تحت عنوان " **أساسيات التمويل و الإدارة الإستراتيجية للأموال في المؤسسة الرياضية** " لنيل شهادة الدكتوراه في علوم نظرية و منهجية التربية البدنية و الرياضية, جامعة الجزائر 3 معهد التربية البدنية و الرياضية, فرع الإدارة و التسيير الرياضي, أثناء الموسم الجامعي 2012,2011 .

و من أهداف البحث كانت كما يلي:

- توضيح فضاءات العمليات التمويلية و إبراز الإطار ألمفاهيمي للموارد المالية و آليات التسيير المالي من خلال اعتماد التقنيات الإستراتيجية و الفعالة في الأندية الرياضية.
- وضع منهج و إعطاء صيغه للتصميم الفعال و التنظيم في اطار الهيئة الرياضية الحديثة.
- استحداث الوسائل التخطيطية و تصميم و توجيه العمليات الإدارية للأموال في الأندية و الهيئات الرياضية و بهذا خلق إستراتيجية وظيفة إدارية و نشاط بدني رياضي.

- الكشف عن مشاكل التمويل و ممارسة التسيير المالي في الأندية الرياضية و تصحيح الخلل بإعطاء حلول موضوعية و اقتراحات و توصيات نافعة.
- التوعية و إحياء الضمير المعنوي لاستقطاب المسيرين ذوي الخبرة و المهارات و ترقية المؤسسة الرياضية دخولاً بها في السياسات الاقتصادية المستجدة كالخصخصة و الاستثمار في الأسواق المالية.
- إضافة إلى ذلك هدفنا إلى رفع مستوى كفاءتنا المنهجية و الموضوعية و إثراء معارفنا بعد إنجاز وسيلة و مرجع علمي جديد قد يكون ذو منفعة للباحثين و الممارسين للنشاط الإداري في الميدان الرياضي.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في عملية بحثه,و كانت عينة الدراسة التي استخدمها الباحث هي مجموعة أندية احترافية لكرة القدم في القسم الوطني الأول, و من نتائج هذه الدراسة كالتالي:

ما يتعلق بنطاق التمويل و تسيير الموارد المالية في المؤسسة الرياضية فقد تمكنا من استنتاج، أن الإمكانيات ضئيلة نسبة و المتطلبات المتزايدة للقيام بالنشاط البدني الرياضي، حيث أن الميزانيات تعرف عجزا مستمرا في معظم الأندية ولا تسجل أرباحا إلا في حالات جد قليلة,كما أن الهدف الأسمى الذي أصبح يرمى إليه في الهيئات الرياضية هو تحصيل الربح المادي و الأموال اللازمة لتحقيق الاكتفاء، في هذا السياق ترتكز الموارد المالية على دعم الحكومة و المؤسسات الاقتصادية العمومية و الخاصة، و كذا عائداتها من المنافسات و المبيعات إلا أنه بنسبة كبيرة يعتمد على تمويل المؤسسات الاقتصادية .لكن رغم التمكن من جمع رؤوس الأموال لا يزال الإشكال لا يشمل إلى هذا الأمر بإهمال عنصر جد مهم لاستخدام رؤوس الأموال هذه ألا و هو الإدارة المالية، حيث أن التسيير المالي في هذه المناصب لا يحظى بالاهتمام الكافي، يبرز من خلال ممارسة هذه الوظيفة الإدارية دون الاعتماد على الآليات العلمية المستحدثة مثل التقنيات المحاسبية و تبني مختلف السياسات المالية المدرة بالأرباح للمؤسسة و عدم انتهاج تحاليل علمية، لهذا تقيم وظيفة الإدارة المالية في الهيئات الرياضية في معظمها على أنها لا تتم بدرجة عالية من الكفاءة و الفعالية و يمكن أن نقول أن السياسات الإستراتيجية في تسيير الإمكانات قد تكون غائبة تماما خلال القيام بالنشاط الإداري.

. الدراسة الثالثة:

كما تطلعنا ايضا لدراسة مذكرة من إعداد الطالبة " **شنوفي خيرة**" تحت عنوان " **تقييم التمويل العمومي للرياضة الجزائرية** " لنيل شهادة الماجستير في اطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير المالية العامة, جامعة أبو بكر بلقايد . تلمسان . كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير , إثناء الموسم الجامعي 2012 / 2011 .

و من أهداف هذه الدراسة:

. معرفة التغيير الجذري الذي شهدته الرياضة العالمية منذ بداية الخمسينيات.

. معرفة المعادلة الجديدة للرياضة " اقتصاد الرياضة.

. الاطلاع على الواقع التمويلي للرياضة في الجزائر.

. المقارنة بين التغيرات الحاصلة في ميدان الرياضة العالمية و ما تشهده الرياضة الجزائرية.

و قد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع طريقة استعراض البحث باعتباره يتضمن الشق النظري و التطبيقي لتحليل البيانات المتوفرة , و كانت عينة الدراسة التي استخدمها الباحث هو (دراسة حالة) فريق وداد أمال تلمسان.

و قد توصل صاحب الدراسة الى عدة نتائج منها:

. إيجاد إن الفريق يبقى دائما يعاني من مشاكل العجز في الميزانية الذي يخلق العديد من المشاكل كمثال لحد الآن لازال النادي في نزاعات مالية لعدم سداد أجور بعض ألاعبين و يرجع دائما السبب الى نقص التمويل الذي أصبح اسطوانة يرددها الجميع دون البحث عن الأسباب الأخرى فتنوع النوادي الرياضية في الجزائر من الناحية الاقتصادية و القانونية له تأثير المباشر على طريق تسييرها, فالمسير الرياضي يجد نفسه في صلب البحث عن الموارد المالية و التنظيم المحكم لكن بالرجوع الى التسيير الاقتصادي, فالمسير و الأمين العام من ابرز العناصر المؤثرة على تنظيم و تطوير الجمعية او النادي.

. ان الاتجاهات المختلفة عن إدارة و تسيير الإدارة الرياضية في ظل اقتصاد السوق و المشكلات الناجمة عن ممارسة الأنشطة الرياضية تفرض إعادة النظر في عدة نقاط باعتبار ان زيادة النفقات العمومية ليست المخرج الوحيد للازمة الرياضية في الجزائر.

. دراسة المشروع الاحترافي بمقاييس فعالة حل للخروج من أزمة الديون المتراكمة لمعظم أندية كرة القدم الجزائرية , بمعنى كيفية التعامل الإداري مع الأندية الرياضية خلال الانتقال إلى الاحترافية و ذلك لتنمية الموارد المالية الذاتية دون الاعتماد الكلي على مصادر التمويل العمومي.

. الدراسة الرابعة :

دراسة من إعداد الطالب " **إبراهيم علي غراب**" تحت عنوان " **واقع التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية**" لنيل درجة الماجستير في نظرية و منهجية التربية البدنية و الرياضية, تخصص الإدارة و التسيير الرياضي, للموسم الجامعي 2010/2009.

و من أهداف الدراسة ما يلي :

- معرفة مدى وجود السياسات و القوانين في مجال التسويق الرياضي بالمؤسسات و الاتحاديات الرياضية .

- معرفة مدى وجود الاستراتيجيات و اللوائح المستخدمة للتسويق الرياضي بالمؤسسات و الاتحاديات الرياضية العامة.
- معرفة مدى إدراك قيادة المؤسسات و الاتحاديات الرياضية العامة بأهمية التسويق الرياضي .
- معرفة مدى وجود إدارة التسويق الرياضي في المؤسسات و الاتحاديات الرياضية .
- معرفة مدى وجود الكفاءة المتخصصة في جانب التسويق الرياضي بالمؤسسات و الاتحاديات الرياضية.

و قد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي (الدراسة المسحية) في عملية بحثه, و كان مجتمع البحث هو جميع الخبراء في المجال الرياضي و مجال التسويق و من قيادات و وزارة الشباب و الرياضة و رؤساء و أمناء الاتحادية الرياضية, و كانت عينة البحث تم اختيار العاملين في المجال الرياضي بالطريقة العمدية الطبقية(القصدية).

و من النتائج التي توصل إليها الباحث ما يلي :

- يجب على الوزارة توضيح أهمية التسويق الرياضي للاتحادية الرياضية بشكل عام و الأندية الرياضية بشكل خاص .

تشجيع التسويق من طرف الوزارة و الاتحادية الرياضية يتطلب وضع قانون جديد .

- من الضروري ان يوجد في قوانين و لوائح الوزارة ما ينص على وجود إدارة لتسويق و يشغلها مختص في التسويق داخل هيكلة المؤسسات الرياضية .
- يعمل التسويق على تقوية اعتماد الاتحادية الرياضية العامة على التمويل الذاتي بدلا من التمويل الحكومي
- التسويق الرياضي يعمل على خلق بيئة تنافسية بين الاتحاديات الرياضية العامة مما يؤدي الى تحسين مستوى الأندية الرياضية .

❖ **الجانب التطبيقي :**

. الإجراءات المنهجية للدراسة :

. الدراسة الاستطلاعية : الهدف من الدراسة الاستطلاعية هو معرفة مدى القدرة على إجراء و تطبيق أدوات الدراسة و لأجل ذلك تم الاتصال بالمسيرين و رؤساء بعض الأندية الرياضية و العمل على محاولة فهم كيفية تمويل هذه الأندية الرياضية و إمكانية استقطاب الممولين و المستثمرين للنادي , و ما هي التحديات المالية و المشاكل التي تصادفها الأندية الرياضية, تم بعدها إعداد استبيان خاص برؤساء هذه الأندية الرياضية وذلك للكشف عن كيفية استقطاب مصادر تمويل جديدة لمواجهة التحديات المالية للأندية الرياضية.

. المنهج المستخدم : يرتبط استخدام الباحث لمنهج دون غيره بطبيعة الموضوع الذي يتطرق إليه وفي دراستنا هذه ولطبيعة المشكلة المطروحة اخترنا المنهج الوصفي هو المنهج الملائم لها, كونه يساعد على الحصول على المعلومات الشاملة حول متغيرات المشكلة واستطلاع الموقف العلمي أو الميداني الذي تجري فيه قصد تحديدها , وصياغتها صياغة علمية دقيقة.

. المجتمع الأصلي للدراسة : يتمثل المجتمع الأصلي للبحث في الأندية الرياضية للقسم الوطني الثاني لكرة القدم, و المتمثل في :

اسم النادي	اسم النادي	اسم النادي
شباب باتنة	اتحاد الحجوط	جمعية الخروب
اتحاد بلعباس	اولمبي ارزيو	نادي برادو
شبيبة بجاية	شباب عين فكرون	أهلي برج بوعريريج
اتحاد الشاوية	اولمبيك المدية	أمل بوسعادة
شبيبة سكيكدة	اولمبي الشلف	مولودية سعيدة
		مولودية العلمة

. عينة البحث : قمنا باختيار عينة البحث بطريقة عشوائية, وشملت بعض رؤساء الأندية الرياضية للقسم الوطني الثاني لكرة القدم, و كان حجم العينة (06) أندية, و هي التالي :

اسم النادي	اسم النادي	اسم النادي
شباب باتنة	**اتحاد الحجوط**	**امل بوسعادة**
شباب عين فكرون	**شبيبة سكيكدة**	**مولودية العلمة**

. حدود الدراسة:

. المجال المكاني : شملت الدراسة بعض الأندية الرياضية في القسم الوطني الثاني لكرة القدم.

. المجال الزماني: دامت مدة الدراسة (مارس و أفريل) للسنة الدراسية 2016/2015.

. المجال البشري : بعض رؤساء الأندية الرياضية في القسم الوطني الثاني لكرة القدم .

أدوات البحث : تم الاعتماد على استمارة الاستبيان .

الوسائل الإحصائية: استجابة لطبيعة البحث استعنا في هذه الدراسة بوسيلة إحصائية واحدة لحساب نسب التكرارات في الإجابات وهذا من أجل تحويل المعلومات الكيفية إلي معلومات كمية لتصبح أكثر دقة ومصداقية وهذه الوسيلة هي :

النسب المئوية = عدد التكرارات x 100 / مجموع أفراد العينة

- **مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات:**

. مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

من خلال عرض نتائج الفرضية الأولى والتي صيغت بان" **التسيير المالي المعمول به في الأندية الرياضية يساعدها على مواجهة التحديات المالية"** .

يتضح أن أغلبية الأندية الرياضية لا تعتمد على خطة مالية معينة لتسيير النادي, و ذلك راجع إلى قلة الموارد المالية و عدم وجود مصادر مالية دائمة, و هذا يؤدي إلى عدم معرفة القيمة المالية التي سوف يتحصل عليها من طرف الممولين , كما نلاحظ أن عدد كبير من الأندية الرياضية دائما ما يتعرض إلى مشاكل مالية خلال الموسم الرياضي, وذلك راجع إلى التسيير الغير الجيد , و هناك نقص في الممولين الخواص أو المستثمرين في الأندية الرياضية, و هذا ما أدى بالأندية إلى الاعتماد كليا على تمويل الدولة, فأغلبية الأندية الرياضية تفتقر لتسيير المالي الجيد أكثر منها إلى افتقارها إلى المصادر المالية .

. مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

من خلال عرض نتائج الفرضية الثانية والتي صيغت بان **"نقص التمويل بالمنشآت يؤثر على الأندية الرياضية"**

يتضح أن أغلبية الأندية الرياضية تقوم بكراء الملعب الذي تخوض فيه المباريات و هذا ما يؤثر عليها ماديا , كما أن بعض الأندية الرياضية لا تتمكن من استغلال الملعب حسب احتياجات النادي و ذلك ما يؤدي إلى تأثير كبير في مردود الأندية الرياضية, كما نجد ضعف الموارد المالية للأندية الرياضية يجعلها لا تستطيع تحمل مصاريف صيانة المنشآت الخاصة بالنادي إذا كانت ملكا لها , كما نجد إن عدد كبير من الأندية الرياضية لا تستغل المنشآت لإقامة التظاهرات الرياضية و ذلك لجلب ممولين أو مستثمرين, و السبب وراء ذالك ان هذه المنشآت ليست ملكا لها , و هذا ما يفسر الضعف الكبير في مساهمة المنشآت الرياضية في تمويل الأندية الرياضية, و ذلك من خلال عدم تمكنها من استغلال عائدات بيع التذاكر خلال المباريات, فهي تقوم بتسديد حق إقامة المباريات في الملعب من عائدات التذاكر و زيادة على ذلك .

. مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

من خلال عرض نتائج الفرضية الثالثة والتي صيغت بأنه" **يعد التسويق الرياضي مصدر مهم من مصادر التمويل للأندية الرياضية** ".

يتضح أن الأندية الرياضية لا تعتمد على تسويق منتجاتها أبدا, و هو ما يفسر عدم وجود إدارة متخصصة في التسويق الرياضي في الأندية الرياضية, و ما أدى أيضا إلى غياب المتعاملين الخواص الذين تعتمد عليهم الأندية في تسويق منتجاتها,و بذلك فان الأندية تعتمد على التمويل من طرف الدولة فقط و عدم استغلالها لعناصر التسويق, كما يحسب للأندية الرياضية دور كبير في ركود التسويق الرياضي و ذلك لعدم درايتها بان النادي الرياضي في وقتنا هذا أصبح مؤسسة اقتصادية, و عدم إلمام بعض الأندية الرياضية او عدم فهمها للجوانب العلمية لقواعد التسويق الرياضي و دوره في الرفع من مستوى الأندية , فكلما زادت فرص التسويق للرياضة زاد تقدم و الرياضة , وعليه فان الأندية الرياضية قد أغفلت مصدر مهم من مصادر التمويل و هو التسويق.

. مقارنة النتائج بالفرضية العامة:

الجدول يبين مقارنة النتائج بالفرضية العامة :

الجزئية الأولى	المالي المعمول به في الأندية الرياضية يساعدها في التحديات المالية .	
الجزئية الثانية	تمويل بالمنشآت يؤثر على الأندية الرياضية .	
الجزئية الثالثة	تسويق الرياضي مصدر مهم من مصادر التمويل الرياضية .	
العامة	ستقطاب مصادر تمويل جديدة لمواجهة التحديات أندية الرياضية .	

❖ **نتائج الدراسة :**

✓ يمكن للأندية الرياضية أن تستقطب مصادر تمويل جديدة و ذلك لمواجهة التحديات المالية التي تواجهها .

- ✓ التسيير المالي الذي تنتهج معظم الأندية الرياضية لا يساعدها على مواجهة التحديات المالية التي تواجهها .
- ✓ تعاني الأندية الرياضية من نقص التمويل بالمنشآت الرياضية و هو ما يؤثر عليها ماديا .
- ✓ تغفل معظم الأندية الرياضية أن التسويق له دور و أهمية كبيرة في توفير الدخل المادي للنادي .
- ✓ معظم الأندية الرياضية تعتمد على الدولة في التمويل .
- ✓ كافة الأندية الرياضية تعاني من مشاكل مالية خلال الموسم الرياضي.
- ✓ معظم الأندية الرياضية لا تتبع خطة مالية لتسيير حاجياتها خلال الموسم الرياضي .
- ✓ كافة الأندية الرياضية تعتبر جاذبة للتمويل لكنها لا تنجح في استقطاب ممولين .
- ✓ أغلبية الأندية الرياضية لها راع رسمي لكنه لا يوفر لها الدعم المالي اللازم لتغطية احتياجات النادي .
- ✓ إن أغلبية الأندية الرياضية لا تمتلك ملعبا خاص بها بل تقوم بكرائه و هو ما يؤثر فيها ماديا.
- ✓ أغلبية الأندية الرياضية لا تستطيع تحمل مصاريف الصيانة للمنشآت بل تتكفل بها البلدية.
- ✓ نلاحظ مساهمة المنشآت الرياضية في الدخل المادي عند الأندية الرياضية ضعيف .
- ✓ الأندية الرياضية لا تقوم باستغلال المنشآت لتنظيم التظاهرات الرياضية لجذب مستثمرين او ممولين .
- ✓ الأندية الرياضية لا تقوم بتلبية رغبات جماهيرها من خلال تسويق منتجاتها .
- ✓ كافة الأندية الرياضية لا تعتمد على التسويق و تغفل أهميته في توفير الدعم المادي للنادي.
- ✓ بعض الأندية الرياضية فقط من تقوم بتسويق مبارياتها و ذلك راجع للمركز الذي تحتله في الدوري .

❖ **قائمة الهوامش:**

(1) أ.د محمد صبحي حسنين , د.عمرو احمد جبر, اقتصاديات الرياضة (الرعاية والتسويق والتمويل), الطبعة الأولى, المركز الكتاب للنشر2013,ص 255.

(2) سليمان ناصر,تطوير صيغة التمويل قصير الاجل للبنوك الاسلامية, نشر جمعية التراث,ط1,الجزائر(غرداية) 2002,ص37.

(3) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية, قانون رقم 04. 10, المتعلق بالتربية البدنية و الرياضة, المادة 42, المطبعة الرسمية البساتين ,بئر مراد رايس, الجزائر, 2004, ص32.

(4) منذر خضر يعقوب, الاتجاهات الحديثة في التسويق,الدار النموذجية للطباعة و النشر,ط1, بيروت 2011, ص 09.

(5) د.محمد صبحي حسانين و د.عمرو احمد جبر, اقتصاديات الرياضة(الرعاية والتسويق والتمويل),مركز الكتاب للنشر,ط1,القاهرة 2013,ص173.

(6) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية,قانون رقم13.05 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها, المطبعة الرسمية البساتين,بئر مراد رايس,الجزائر ,2013, ص12.

(7) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية, قانون رقم 04. 10, مرجع سابق, ص11.

(8) محمد حسن الوشاح و محمد عبد الله الشقارين, المنشآت و الملاعب الرياضية، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ط1، عمان,2012، ص14.