

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم: الإدارة والتسيير الرياضي

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

تخصص: إدارة وتنظيم في الرياضة

معوقات استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة

لكرة القدم الجزائرية

دراسة ميدانية بأندية الرابطة المحترفة

إشراف الدكتور:

-بوصلاح النذير

إعداد الطالب:

اولادحمادي عبد الجليل

السنة الجامعية: 2014/2015



معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم: الإدارة والتسيير الرياضي

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

تخصص: إدارة وتنظيم في الرياضة

معوقات استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة

لكرة القدم الجزائرية

دراسة ميدانية بأندية الرابطة المحترفة

إشراف الدكتور:

-بوصلاح النذير

إعداد الطالب:

اولادحمادي عبد الجليل

السنة الجامعية: 2014/2015

# شكر وعرفان



بعد الحمد لله وشكره الذي وهبنا القوة والإرادة والصبر لإنجاز هذا العمل المتواضع، لا نملك إلا أن نتوجه بخالص شكرنا وتقديرنا لكل يد أسهمت في انجازه، ولكل صاحب فكر أو رأي فتح أمامنا آفاق أرحب ومجالات أوسع للمعرفة.

ويسعدني كثيرا أن أتقدم بأسمى معاني الشكر والتقدير والاحترام لأستاذي الجليل الأستاذ الدكتور الفاضل "بوصلاح النذير" لتفضل سيادته بالإشراف على هذا البحث ولما قدمه من توجيهات ونصائح وإرشادات منهجية وما غمرنا به من رعاية، فكانت آرائه منهجا يتبعه الباحثون، فكان بحق الأخ والمعلم ادعو الله أن يمتعته بالصحة والهناء لما قدمه ويقدمه للبحث العلمي.

كما أتقدم بموفور الشكر والعرفان لكل من الدكتور بوسكرة أحمد مدير معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بولاية المسيلة والدكتور بن رجم أحمد رئيس قسم الإدارة والتسيير الرياضي لما قدما سيادتهما من نصائح لوضع لبنات هذا البحث ومن توجيهات سديدة سمحت لي بالسير على النهج السليم.

ووفاء للعطاء الكثير واعترافا بالجميل أتقدم بعظيم الشكر إلى كل أساتذة المعهد الذين أعطوا بغير حدود من وقتهم وعملوا بروح لا تعرف الكلل وحماسة لا تعرف الفتور.

لكل هؤلاء أقول شكرا

عبد الجليل

## الإهداء

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ... ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ... ولا تطيب  
الآخرة إلا بعفوك ... ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك  
إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ... ونصح الأمة ... إلى نبي الرحمة ونور العالمين...  
سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار.. إلى من علمني العطاء بدون انتظار.. إلى من أحمل أسمه بكل افتخار.. أرجو  
من الله أن يمد في عمرك لترى ثماراً قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم أهتدي بها اليوم  
وفي الغد وإلى الأبد..

والدي العزيز

إلى ملاكي في الحياة .. إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني .. إلى بسمه الحياة وسر الوجود  
إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب  
أمي الحبيبة

إلى من معهن كبرت وعلمهن أعتد .. إلى شموع متقدة تنير ظلمة حياتي..

إلى من بوجودهن أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها..

إلى من عرفت معهن معنى الحياة

أخواتي.....

إلى إخوتي ورفقاء دربي وهذه الحياة بدونكم لأشياء معكم أكون أنا وبدونكم أكون مثل أي شيء .. في نهاية

مشواري أريد أن أشكركم على مواقفكم النبيلة يا من تطلعتم لنجاحي بنظرات الأمل...

إخوتي.....

إلى الإخوة الأخوات الذين لم تلدهم أمي .. إلى من تحلوا بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء إلى ينابيع الصدق  
الصافي إلى من معهم سعدت، وبرفقتهم في دروب الحياة الحلوة والحزينة سرت إلى من كانوا معي على طريق

النجاح والخير

إلى من عرفت كيف أجدهم وعلموني ألا أضيعهم

أصدقائي.....

عبد الجليل

قائمة المحتويات

| الرقم                                                 | الموضوع                                                    | الصفحة |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------|
|                                                       | شكر و عرفان                                                |        |
|                                                       | مقدمة                                                      | أ-ب-ج  |
| <b>الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة</b> |                                                            |        |
|                                                       | أولا                                                       |        |
|                                                       | الخلفية النظرية                                            |        |
| 05                                                    | الاستثمار                                                  | 1      |
| 05                                                    | ماهية الاستثمار وطبيعته                                    | 1-1    |
| 07                                                    | أنواع الاستثمار المتضمنة في قانون الاستثمار الجزائري       | 2-1    |
| 08                                                    | الاستثمار الرياضي                                          | 3-1    |
| 11                                                    | العوامل التي تؤثر على الاستثمار في المجال الرياضي          | 4-1    |
| 11                                                    | وسائل وآليات جذب المستثمرين وتحفيزهم على الاستثمار الرياضي | 5-1    |
| 12                                                    | استثمارات الاندية في ظل تطبيق الاحتراف الرياضي             | 6-1    |
| 12                                                    | طرق الاستثمار الرياضي                                      | 7-1    |
| 13                                                    | الاستثمار الرياضي في الجزائر                               | 8-1    |
| 13                                                    | معوقات تطبيق الاستثمار في المجال الرياضي                   | 9-1    |
| 15                                                    | مفهوم العلامة التجارية                                     | 2      |
| 15                                                    | التطور التاريخي للعلامة التجارية                           | 1-2    |
| 16                                                    | العلامة التجارية وعصر تكنولوجيا الاعلام والاتصال           | 2-2    |
| 17                                                    | ضبط تعريف العلامة التجارية                                 | 3-2    |
| 18                                                    | مميزات العلامة التجارية                                    | 4-2    |
| 22                                                    | العلامة التجارية من وجهة نظر القانون                       | 5-2    |
| 23                                                    | المعاهدات والاتفاقات الدولية                               | 6-2    |
| 24                                                    | حقوق حماية العلامة التجارية في ظل القانون الجزائري         | 7-2    |
| 26                                                    | بناء وتطوير العلامة التجارية                               | 8-2    |
| 30                                                    | النوادي الرياضية                                           | 3      |
| 30                                                    | مفهوم النوادي الرياضية                                     | 1-3    |
| 30                                                    | تعريف النوادي الرياضية                                     | 2-3    |
| 30                                                    | مراحل تطور نوادي كرة القدم في الجزائر                      | 3-3    |

| الصفحة                                              | الموضوع                                              | الرقم |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------|
| 31                                                  | الإطار القانوني لتأسيس النوادي الرياضية              | 4-3   |
| 31                                                  | تأسيس النوادي الرياضية                               | 5-3   |
| 31                                                  | مجلس إدارة النادي                                    | 6-3   |
| 32                                                  | اهداف النادي                                         | 7-3   |
| 33                                                  | اختصاص مجلس إدارة النادي                             | 8-3   |
| 34                                                  | العلاقة التي تربط الأندية بالأجهزة الرياضية المختلفة | 9-3   |
| 34                                                  | الهياكل المنظمة والمسيرة لنادي كرة القدم             | 10-3  |
| 36                                                  | النوادي الرياضية حسب القانون 05/13                   | 11-3  |
| 36                                                  | الموارد المالية لنادي كرة القدم                      | 12-3  |
| 37                                                  | متطلبات النادي الرياضي                               | 13-3  |
| 37                                                  | التسيير المالي على مستوى الأندية الجزائرية           | 14-3  |
| 38                                                  | دور النادي ومهامه لخدمة الجمهور المحلي               | 15-3  |
| 39                                                  | الدراسات السابقة                                     | ثانيا |
| <b>الفصل الثاني: الإطار العام للدراسة</b>           |                                                      |       |
| 46                                                  | الكلمات الدالة في الدراسة                            | 1     |
| 47                                                  | إشكالية الدراسة                                      | 2     |
| 49                                                  | أهداف الدراسة                                        | 3     |
| 49                                                  | أهمية الدراسة                                        | 4     |
| 50                                                  | فرضيات الدراسة                                       | 5     |
| <b>الفصل الثالث: الإجراءات الميدانية للدراسة</b>    |                                                      |       |
| 52                                                  | الدراسة الاستطلاعية                                  | 1     |
| 52                                                  | المنهج المتبع في الدراسة                             | 2     |
| 53                                                  | مجتمع وعينة الدراسة                                  | 3     |
| 53                                                  | أدوات جمع البيانات والمعلومات                        | 4     |
| 55                                                  | إجراءات التطبيق الميداني للأداة                      | 5     |
| 55                                                  | الأساليب الإحصائية                                   | 6     |
| <b>الفصل الرابع: عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها</b> |                                                      |       |

| الصفحة                                   | الموضوع                        | الرقم |
|------------------------------------------|--------------------------------|-------|
| 58                                       | عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها | 1     |
| <b>الفصل الخامس: استنتاجات واقتراحات</b> |                                |       |
| 96                                       | استنتاجات عامة                 | 1     |
| 97                                       | اقتراحات                       | 2     |
| 98                                       | الآفاق المستقبلية للدراسة      | 3     |
| 99                                       | المراجع المعتمدة في الدراسة    | 4     |
|                                          | الملاحق                        | 5     |
|                                          | ملخص الدراسة                   | 6     |

### قائمة الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول                                                 | الرقم |
|--------|--------------------------------------------------------------|-------|
| 18     | وظائف العلامة التجارية                                       | (1)   |
| 23     | الاتفاقيات والمعاهدات التي صادقت عليها الجزائر لحقوق الملكية | (2)   |
| 52     | توزيع استمارة الاستبيان على افراد العينة                     | (3)   |
| 54     | معامل الثبات الفا كورنباخ لأداة الدراسة                      | (4)   |
| 57     | إجابة الإداريين على السؤال الأول-المحور الأول                | (5)   |
| 58     | إجابة الإداريين على السؤال الثاني-المحور الأول               | (6)   |
| 59     | إجابة الإداريين على السؤال الثالث-المحور الأول               | (7)   |
| 60     | إجابة الإداريين على السؤال الرابع-المحور الأول               | (8)   |
| 61     | إجابة الإداريين على السؤال الخامس-المحور الأول               | (9)   |
| 62     | إجابة الإداريين على السؤال السادس-المحور الأول               | (10)  |
| 63     | إجابة الإداريين على السؤال السابع-المحور الأول               | (11)  |
| 64     | إجابة الإداريين على السؤال الثامن-المحور الأول               | (12)  |
| 65     | إجابة الإداريين على السؤال التاسع-المحور الأول               | (13)  |
| 66     | إجابة الإداريين على السؤال العاشر-المحور الثاني              | (14)  |
| 67     | إجابة الإداريين على السؤال الحادي عشر-المحور الثاني          | (15)  |
| 68     | إجابة الإداريين على السؤال الثاني عشر-المحور الثاني          | (16)  |
| 69     | إجابة الإداريين على السؤال الثالث عشر-المحور الثاني          | (17)  |

|    |                                                                          |      |
|----|--------------------------------------------------------------------------|------|
| 70 | إجابة الإداريين على السؤال الرابع عشر-المحور الثاني                      | (18) |
| 71 | إجابة الإداريين على السؤال الخامس عشر-المحور الثاني                      | (19) |
| 72 | إجابة الإداريين على السؤال السادس عشر-المحور الثاني                      | (20) |
| 73 | إجابة الإداريين على السؤال السابع عشر-المحور الثاني                      | (21) |
| 74 | إجابة الإداريين على السؤال الثامن عشر-المحور الثاني                      | (22) |
| 75 | إجابة الإداريين على السؤال التاسع عشر-المحور الثالث                      | (23) |
| 76 | إجابة الإداريين على السؤال العشرون-المحور الثالث                         | (24) |
| 77 | إجابة الإداريين على السؤال الواحد والعشرون-المحور الثالث                 | (25) |
| 78 | إجابة الإداريين على السؤال الثاني والعشرون-المحور الثالث                 | (26) |
| 79 | إجابة الإداريين على السؤال الثالث والعشرون-المحور الثالث                 | (27) |
| 80 | إجابة الإداريين على السؤال الرابع والعشرون-المحور الثالث                 | (28) |
| 81 | إجابة الإداريين على السؤال الخامس والعشرون-المحور الثالث                 | (29) |
| 82 | إجابة الإداريين على السؤال السادس والعشرون-المحور الثالث                 | (30) |
| 83 | إجابة الإداريين على السؤال السابع والعشرون-المحور الثالث                 | (31) |
| 84 | النتائج الممثلة لعبارات المحور الأول-المعوقات البشرية لاستثمار العلامة   | (32) |
| 87 | النتائج الممثلة لعبارات المحور الثاني-المعوقات المالية لاستثمار العلامة  | (33) |
| 90 | النتائج الممثلة لعبارات المحور الثالث-المعوقات الادارية لاستثمار العلامة | (34) |

### قائمة الأشكال

| الرقم | عنوان الشكل                                    | الصفحة |
|-------|------------------------------------------------|--------|
| (1)   | الاستثمار الرياضي بالمؤسسات الرياضية المختلفة  | 09     |
| (2)   | سوق العلامة التجارية                           | 15     |
| (3)   | دور العلامة التجارية في التحليل الاستراتيجي    | 19     |
| (4)   | اقسام حقوق الملكية الفكرية                     | 21     |
| (5)   | اهداف النادي                                   | 32     |
| (6)   | إجابة الإداريين على السؤال الأول-المحور الأول  | 57     |
| (7)   | إجابة الإداريين على السؤال الثاني-المحور الأول | 58     |
| (8)   | إجابة الإداريين على السؤال الثالث-المحور الأول | 59     |
| (9)   | إجابة الإداريين على السؤال الرابع-المحور الأول | 60     |

|    |                                                          |      |
|----|----------------------------------------------------------|------|
| 61 | إجابة الإداريين على السؤال الخامس-المحور الأول           | (10) |
| 62 | إجابة الإداريين على السؤال السادس-المحور الاول           | (11) |
| 63 | إجابة الإداريين على السؤال السابع-المحور الاول           | (12) |
| 64 | إجابة الإداريين على السؤال الثامن-المحور الاول           | (13) |
| 65 | إجابة الإداريين على السؤال التاسع-المحور الاول           | (14) |
| 66 | إجابة الإداريين على السؤال العاشر-المحور الثاني          | (15) |
| 67 | إجابة الإداريين على السؤال الحادي عشر-المحور الثاني      | (16) |
| 68 | إجابة الإداريين على السؤال الثاني عشر-المحور الثاني      | (17) |
| 69 | إجابة الإداريين على السؤال الثالث عشر-المحور الثاني      | (18) |
| 70 | إجابة الإداريين على السؤال الرابع عشر-المحور الثاني      | (19) |
| 71 | إجابة الإداريين على السؤال الخامس عشر-المحور الثاني      | (20) |
| 72 | إجابة الإداريين على السؤال السادس عشر-المحور الثاني      | (21) |
| 73 | إجابة الإداريين على السؤال السابع عشر-المحور الثاني      | (22) |
| 74 | إجابة الإداريين على السؤال الثامن عشر-المحور الثاني      | (23) |
| 75 | إجابة الإداريين على السؤال التاسع عشر-المحور الثالث      | (24) |
| 76 | إجابة الإداريين على السؤال العشرون-المحور الثالث         | (25) |
| 77 | إجابة الإداريين على السؤال الحادي والعشرون-المحور الثالث | (26) |
| 78 | إجابة الإداريين على السؤال الثاني والعشرون-المحور الثالث | (27) |
| 79 | إجابة الإداريين على السؤال الثالث والعشرون-المحور الثالث | (28) |
| 80 | إجابة الإداريين على السؤال الرابع والعشرون-المحور الثالث | (29) |
| 81 | إجابة الإداريين على السؤال الخامس والعشرون-المحور الثالث | (30) |
| 82 | إجابة الإداريين على السؤال السادس والعشرون-المحور الثالث | (31) |
| 83 | إجابة الإداريين على السؤال السابع والعشرون-المحور الثالث | (32) |

# مقدمة

## مقدمة

إن التغيرات الاقتصادية العالمية ترتبط بشكل واضح ومحدد بامتلاك عناصر القوة الاقتصادية القائمة على الاقتصاد المعرفي الذي يدور في نطاق تحويل التكنولوجيا فائقة التقدم الى منتجات و خدمات قادرة على اختراق اسواق العالم وصناعة طلب جديد يتجاوز المفاهيم التقليدية للطلب عن المنتجات والخدمات النمطية و تعتبر هذه النقطة الفاصلة بين اقتصاديات الدول المتقدمة واقتصاديات الدول النامية وتتوفر لدى الدول المتقدمة تكنولوجيا حديثة جعلتها تحتل الريادة والعكس بالنسبة للدول النامية ، لذا من الضروري انتقال التكنولوجيا من الدول المتقدمة الى النامية. والرياضة لها علاقة وثيقة بالإنتاج فهي تدخل في إطار التنمية الاقتصادية للدولة وبالتالي فإن الاستثمار في المجال الرياضي حول العالم أصبح يقدر بالمليارات، كما ان للمنظمات الاقتصادية الرغبة في الاستثمار الرياضي دور بارز في الفترة المقبلة للإسهام في نمو اقتصاديات المنظمات الرياضية. (دعاء محمد عابدين محمد علم الدين:2012، ص 11)

يلعب الاستثمار دورا مهما وحيويا في تطور المنظمات والمجتمعات بل والبلدان، وهو واحد من أهم العمليات الاقتصادية ذات الفوائد الكبيرة والمتعددة وذات المردود الايجابي نحو بناء استراتيجية اقتصادية مستقبلية تركز عليها الأجيال، والاستثمار الرياضي يعد أقصر الطرق وصولا إلى النجاحات الاقتصادية في المجتمعات كافة، وقد استثمرت تلك المجتمعات القطاع الرياضي فقادها الى الازدهار الرياضي والاقتصادي على حد سواء عن طريق مختلف الاستثمارات الرياضية.(احمد كمال محمود عوض الله:2008،ص12) ويعد الاستثمار في المجال الرياضي بصفة عامة من أكثر الاستثمارات ربحية في الدول إذا تم استيعاب المعنى الحقيقي للاستثمار وتعد الرياضة أرضاً خصبةً لمختلف مجالات الاستثمار لما له من أهمية مزدوجة من فوائد وعائدات نحو التطور والرقى بخدمات المنظمات الرياضية، والاستثمار أحد الوسائل الأساسية لتنفيذ برامج التنمية في المجال الرياضي وهو من أهم العوامل في إحداث التغير لبنية الاقتصاد الرياضي.

من هنا باتت قضايا الاستثمار في المنظمات الرياضية هي المحور الرئيسي في البرامج الرياضية خلال المواسم الرياضية السابقة بعد ان أصبح الاستثمار الرياضي ذا دور فاعل في دخل المنظمات الرياضية، وباتت تلك المنظمات تبحث عن أي عقود أو مشاريع استثمارية، حيث حاولت بعض المنظمات تنويع مصادر الدخل في طرح منتجات تحمل علامات الأندية كالمنتجات الاستهلاكية وبيع بعض التذكارات إلا أن كل تلك المشاريع آلت للفشل بسبب غياب الإدارة الاستثمارية الواعية.

يعتبر المنتج أحد عناصر المزيج التسويقي، ونجاحه يعتمد على قدرته في التمييز بين المنتجات المقدمة في السوق المستهدفة، وهنا يأتي دور العلامة التجارية في كونها أداة رئيسية بالغة الأهمية في تمييز المنتجات وتعظيم قيمتها، وتعد العلامة التجارية المميزة للمنتج أصلا هاما من الأصول غير الملموسة التي تعتمد عليها المنظمة، وبالتالي يجب أن تحرص المنظمة على بنائها وإدارتها بما يجعلها علامة قوية تحقق مساهمة مرتفعة للمنتج المميز بما ينعكس على تحقيق كثير من الآثار الايجابية لكل من المنظمة وعملائها، وتزداد أهمية

العلامة التجارية وبنائها بتزايد عدد العلامات التجارية الموجودة في السوق وزيادة حدة المنافسة بينها، وارتفاع تكاليف بناء علامات تجارية جديدة. (صلاح زين الدين: 2006، ص09)

نظرا لأهمية العلامة التجارية في مجال التسويق وما يترتب عليها من خصوصية للمنتج ومنعا للتقليد فقد حرصت الدول والمنظمات على وضع تشريع وقواعد للحفاظ على حقوق الملكية للعلامة التجارية، حيث أنها توفر الحماية لمالكها بضمان الحق الاستثماري في الانتفاع بها لتحديد المنتجات او التصريح لطرف اخر بالانتفاع بها مقابل مكافأة وتعزز العلامات التجارية روح المبادرة والافدام على المستوى العالمي من خلال مكافأة مالكي العلامات التجارية بالاعتراف بهم وإكسابهم ربحا ماليا. و أثبتت نتائج دراسة كل من حسن أحمد عطية الشافعي 2006 و عنوانها "القيمة التسويقية للعلامات التجارية المبنية على اساس العميل في المجال المهني للفرق الرياضية، احمد كمال محمود عوض (2008) وعنوانها " خطة مقترحة لحماية و تسويق و استثمار العلامة التجارية للمنظومة الرياضية" عبد العزيز الوصالي (2008) وعنوانها "واقع الاستثمار الرياضي للرياضة الشعبية في اليمن" ، أهمية العلامة التجارية و أثرها على جذب انتباه المتلقين و التأثير على اتجاهاتهم وأن العلامة تسمح بنمو الأداء الاقتصادي للمنظمات الرياضية و أن اقوى علامة تجارية للفرق الرياضية في أوروبا لا تزال تحقق أكبر نجاح في الملعب مثل مانشستر يونايتد وريال مدريد

من هنا ارتأينا أن يكون بحثنا هذا بمثابة نظرة نلتمس بواسطتها اهم العوامل التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم، وعلى هذا الأساس تم تبني فكرة البحث والتي مفادها معيقات استثمار العلامة التجارية في النوادي المحترفة لكرة القدم، وقد قمنا بتقسيم بحثنا إلى الفصول التالية: الفصل الأول والذي تناولنا فيه الخلفية النظرية والدراسات السابقة، حيث تطرقنا في الخلفية النظرية إلى الاستثمار وأهم النظريات التي يعتمد عليها والعلامة التجارية وكذا إلى الدور الذي تلعبه في تقوية الاقبال على المنتج، ثم قمنا بعرض لأهم المراحل التي تطورت عبرها، ثم انتقلنا إلى عرض الدراسات السابقة حيث تناولنا فيها أهم الدراسات الجزائرية والعربية والأجنبية، ثم قمنا بالتعليق على هاته الدراسات وإبراز مجالات الاستفادة منها.

وفي الفصل الثاني تناولنا الإطار العام للدراسة من توضيح للمفاهيم والمصطلحات وتحديد الإشكالية وأهداف البحث وأهميته، وفرضيات الدراسة.

أما الفصل الثالث فقد حاولنا فيه أن نبرز الطريقة العلمية التي انتهجناها لمعالجة هذا الموضوع ميدانيا والأداة التي استعملناها لجمع البيانات، وقد بينا مدى صدق وثبات هذه الأداة كما احتوى هذا الفصل على أهم الطرق الإحصائية التي استعملناها.

وفي الفصل الرابع قمنا بعرض وتحليل ومناقشة أهم النتائج في ظل فرضيات بحثنا، أما الفصل الخامس

فقدمنا فيه مجموعة من الاستنتاجات العامة وبعض الاقتراحات والتوصيات.

# الفصل الأول

الخلفية النظرية والدراسات السابقة

## أولا الخلفية النظرية:

## 1- الاستثمار

تحتل عملية الاستثمار من بين العديد من الفعاليات الاقتصادية بأهمية كبيرة كون الاستثمار يمثل العنصر الحيوي والفعال لتحقيق عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إذا اخذنا بعين الاعتبار أن أي زيادة أولية في الاستثمار سوف تؤدي الى زيادات في الدخل، كما أن أي زيادة في الدخل لا بد أن يذهب جزء منها لزيادة الاستثمار.

والاستثمار الرياضي هو عمل هدفه زيادة رأس المال للمنظمة الرياضية أو زيادة مواردها عن طريق تعظيم الاستفادة من إمكانياتها للحصول على أكبر عائد مادي يساعدها على تنفيذ برامجها والارتفاع بمستوى الخدمات وهو يتيح تبادل المنفعة بين المستثمرين والمنظمات الرياضية، لاستثمار إمكانياتهم المادية والبشرية اللازمة للأنشطة الرياضية".

## 1-1. ماهية الاستثمار وطبيعته

## 1-1-1. مفهوم الاستثمار:

الاستثمار كلمة من الكلمات التي يصعب وضع تعريف محدد لها، فنظرة الأفراد إلى عملية الاستثمار وطبيعته تختلف باختلاف ظروفهم والمهن التي يشغلونها، والأغراض التي يبغون تحقيقها من وراء استثماراتهم، فالمصنع مثلا ينظر إلى عملية الاستثمار نظرة تختلف تماما عن نظرة التاجر، وهذه الأخيرة تختلف عن مثيلاتها بالنسبة للأفراد العاديين الذين يملكون كميات صغيرة أو كبيرة من رؤوس الأموال والذين يرغبون في استخدامها للحصول على عائد مناسب في شتى الميادين. وهذه بعض وجهات النظر المختلفة بخصوص تعريف كلمة الاستثمار. (عبد الله الفضيلي: 2008، ص14)

الاستثمار بصفة عامة يمكن أن يعرف بأنه التوظيف أو الاستخدام الأمثل لرأس المال، فالاستثمار من الناحية الاقتصادية ينطوي على توجيه المدخرات أو الثروة المجمعة إلى الاستخدامات المنتجة التي يمكن أن تسد حاجة اقتصادية وفي نفس الوقت ينتظر أن تنتج عائدا.

أما لو نظرنا إلى هذه المسألة نظرة أوسع فإننا نجد أن ما تنفقه الحكومة من أموال لغرض تقديم الخدمات الاجتماعية يعتبر استثمار من وجهة النظر العامة كما لو استخدمت تلك الأموال بواسطة المؤسسات التجارية المختلفة لغرض تمويل نشاطها وزيادة أصولها الثابتة والمتداولة (إبراهيم عبد المقصود: 2004، ص89)

ويلاحظ انه من الناحية المالية يقصد بالاستثمار نفس وجهة النظر الأخيرة الخاصة بالمستثمرين والسابق ذكرها أو هي توظيف الأموال المدخرة لغرض الحصول على دخل.

## 1-1-2. تعريف الاستثمار:

للاستثمار تعاريف عديدة ومتنوعة حسب نمط الدراسة، غير أن الاستثمار يبقى في الدرجة الأولى مفهوم اقتصادي، ولهذا السبب فمن الصعب تعريفه من جانب قانوني أو مالي.

إن تعريف الاستثمار يختلف من اقتصاد لآخر وسنقدم بعض التعريفات لعدد من لاقتصاديين البارزين كما يلي:

فحسب (لومبار) LAMBERT الاستثمار هو شراء أو صنع منتجات آلية ووسيطية " أما (فيتون) GUITTON فيقول أن" الاستثمار هو تطوير وتنمية لوسائل الطاقات المهيأة، فالاستثمار تحسين في المستقبل مع إنفاق وتضحية"، أما (ديترلان) DIETERLEN فيقول أن" الاستثمار يوجد في قلب الحياة الاقتصادية والنظرية النقدية ونظرية التنمية ونظرية الفائدة". (زاهر بدران:2007، ص111)

### 1-1-3. أهمية الاستثمار:

- زيادة الإنتاج والإنتاجية مما يؤدي إلى زيادة الدخل القومي وارتفاع متوسط نصيب الفرد منه وبالتالي تحسين مستوى معيشة المواطنين
- توفير الخدمات للمواطنين وللمستثمرين
- توفير فرص عمل وتقليل نسبة البطالة
- توفير التخصصات المختلفة من الفنيين والإداريين والعمالة الماهرة
- إنتاج السلع والخدمات التي تشبع حاجات المواطنين وتصدير الفائض منها للخارج مما يوفر العملات الأجنبية اللازمة لشراء الآلات والمعدات وزيادة التكوين الرأسمالي (كاظم الطائي:2008، ص24)

### 1-1-4. أنواع الاستثمار ومميزاته

للاستثمارات تصنيفات عديدة نظرا لأهدافها وطبيعتها وأهميتها ومن هذه التصنيفات نذكر:

أ- من حيث الطبيعة القانونية: يمكن تصنيف الاستثمار إلى ثلاث أنواع:

- استثمارات عمومية
- الاستثمارات الخاصة
- الاستثمارات المختلطة
- ب- من حيث المدة الزمنية: وتصنف من حيث مدتها الزمنية إلى ثلاث أصناف هي:
  - استثمارات قصيرة الأجل
  - استثمارات متوسطة الأجل
  - استثمارات طويلة الأجل

ج- من حيث الأهمية والغرض: تنقسم بدورها إلى عدة أقسام منها:

- استثمارات التجديد
- استثمارات النمو (الاستراتيجية)
- الاستثمارات المنتجة والغير منتجة
- الاستثمارات الإجبارية
- الاستثمارات التعويضية
- استثمارات الرفاهية

**د- من حيث الموطن:** وتنقسم الاستثمارات إلى قسمين:

- الاستثمارات الأجنبية

- الاستثمار الأجنبي الغير مباشر (احمد زكي الصيام: 1995، ص40)

### 1-1-5. سياسة الاستثمار في الجزائر:

اكتسبت الجزائر خبرة لا يستهان بها في ميدان تشريع وتنظيم الاستثمارات بعد انتهاج سياسة الإصلاحات الاقتصادية الاخيرة ، فبعدها كان التشريع الخاص بالاستثمارات يأخذ أساسا بعين الاعتبار قيمة رؤوس الأموال المستثمرة عند منحه التسهيلات للمستثمرين، حيث كان الغرض هو تشجيع المبادرات أو جلب رؤوس الأموال التي كانت منعدمة في بداية الأمر، لكن شيئا فشيئا فرضت تدابير جديدة نفسها لتوجيه الاستثمارات نحو القطاعات الخالقة لمواطن الشغل بتكاليف معتدلة ( الصناعات المتوسطة و الصغيرة ) ثم نحو أنشطة الصناعات التقليدية ، وإقرار تحفيزات هامة للمناطق المراد ترقيتها . (سلطان ادريس: 2010، ص61)

### 1-2. أنواع الاستثمار المتضمنة في قانون الاستثمار الجزائري

(المادة 02 من الأمر رقم 01-03)

يقصد بالاستثمار في مفهوم الأمر رقم 01-03 المؤرخ في 20 أوت 2003 المتضمن تطوير الاستثمار:

- اقتناء أصول تندرج في إطار استحداث نشاطات جديدة، أو توسيع قدرات الإنتاج، أو إعادة الهيكلة.
- المساهمة في رأسمال مؤسسة في شكل مساهمات نقدية أو عينية.
- استعادة النشاطات في إطار خصخصة جزئية أو كلية.

### 1-2-1. المسموح لهم بالاستثمار:

في مفهوم قانون الاستثمار فانه يستطيع الاستثمار في الجزائر كل شخص طبيعي أو معنوي، مقيم أو غير مقيم.

### 1-2-2. كيفية إقامة مشاريع استثمارية في الجزائر

- يستطيع كل مستثمر مهتم بفرض الاستثمار في الجزائر، مقيما كان أو غير مقيم، (شخص طبيعي أو معنوي، جزائري أو أجنبي)، أن يقيم مشروعا استثماريا حسب الطرق الآتية:
- بإنشاء كيان قانوني باسمه الشخصي، خاضع للقانون الجزائري في حدود 100% من الرأسمال المقيم أو الغير مقيم.
- بمشاركته مع شخص أو مجموعة أشخاص، طبيعيين كانوا أو معنويين، خاضعين للقانون الجزائري.
- المساهمة في رأسمال مؤسسة قائمة في شكل مساهمات نقدية أو عينية،
- استعادة نشاط مؤسسة في إطار خصخصة جزئية أو كلية.

### 1-2-3. حماية المستثمر والضمانات المقدمة له

(المواد من 14 إلى 17 من الأمر 01-03)

- يعامل الأشخاص الطبيعيين والمعنويين الأجانب يمثل ما يعامل به الأشخاص الطبيعيين والمعنويين الجزائريين، في مجال الحقوق والواجبات ذات الصلة بالاستثمار.

- يعامل جميع الأشخاص الطبيعيين والمعنويين الأجانب نفس المعاملة مع مراعاة أحكام الاتفاقيات التي أبرمتها الدولة الجزائرية مع دولهم الأصلية.
- عدم التراجع عن الامتيازات المكتسبة.
- إمكانية تحويل رؤوس الأموال المستثمرة والعائدات الناتجة عنها.
- حماية من خلال الاتفاقيات الدولية الثنائية والمتعددة الأطراف لتشجيع وحماية الاستثمارات.
- إمكانية اللجوء إلى التحكيم الدولي في حالة نزاع بالنسبة للمستثمرين غير المقيمين.

#### 1-2-4. النشاطات التي بإمكانها الاستفادة من الامتيازات

- النشاطات الاقتصادية المنتجة للسلع والخدمات،
- الاستثمارات التي تنتج في إطار منح الامتياز أو الرخصة.

#### 1-2-5. كيفية الحصول على الامتيازات

بالتقرب من الشبائيك الوحيدة اللامركزية للحصول على الاستثمارات الخاصة بتصريح الاستثمار وطلب المزايا وكذا الحصول على كل المساعدة الضرورية الإجرائية المتعلقة بالاستثمار المرغوب في إنجازها. (عمرون مفتاح:2013، ص79)

#### 1-2-6. الإطار المؤسسي للاستثمار في الجزائر:

أصدرت الجزائر بالخصوص في فترة الإصلاحات مجموعة من النصوص القانونية تسعى كلها إلى تهيئة المناخ الملائم لتطوير الاستثمارات.

ومن أهم ما جاءت به هذه القوانين إنشاء وكالات لترقية الاستثمارات وأجهزة أخرى نذكر منها بالخصوص: وكالة ترقية ودعم الاستثمارات (APSI)، لجنة دعم مواقع الاستثمارات المحلية وترقيتها (CALPI) الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ)

الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمارات، (ANDI) المجلس الوطني للاستثمار (CNI)، الشباك الوحيد، (GU) صندوق دعم الاستثمارات (CSI)، والوزارة المنتدبة المكلفة بترقية الاستثمار ومتابعة الإصلاحات...

#### 1-3. الاستثمار الرياضي:

والاستثمار الرياضي يعد من أقصر الطرق وصولاً إلى النجاحات الاقتصادية في المجتمعات كافة ويلعب الاستثمار الرياضي دوراً مهماً وحيوياً في تطور الرياضة وهو من أهم العمليات ذات النفع الكبير والمردود الإيجابي نحو بناء استراتيجية اقتصادية رياضية مستقبلية تركز عليها الأجيال، وقد استثمرت تلك المجتمعات القطاع، خاصة في مجال كرة القدم ذات الشهرة الأوسع عالمياً، فالاستثمار في المجال الرياضي من بين العمليات الأسرع في تحقيق المكاسب المادية وتطوير الموارد البشرية بالإضافة إلى انه سيشكل مصدراً اقتصادياً أحر. (فيصل عبد الكريم:2007، ص141)

#### 1-3-1. أهداف الاستثمار في الأندية الرياضية:

للمشروع الاستثماري الرياضي وأهدافه المتوقعة لنخصها فيما يلي: (حامد العربي الحضيري:2005، ص85)

- تحقيق العائد أو الربح المادي عن طريق المشروعات المختلفة في المجالات الرياضية.
- زيادة الإنتاج السلعي والخدمي في المجال الرياضي الممكن تسويقه بفاعلية.

- زيادة قدرة الاقتصاد الوطني على تشغيل عامل الإنتاج، وإيجاد فرص التوظيف من القوى العاملة ورأس المال والأرض والإدارة، بالشكل الذي يقضي على البطالة في كافة صورها وأشكالها.
- تعظيم الربح لأنه الهدف الذي يسعى المشروع لتحقيقه، كعائد على رأس المال المستثمر ولزيادة نموه وتطوره.
- تحقيق التنمية الاجتماعية المتوازنة، بين مختلف المناطق عن طريق استخدام المشاريع الاستثمارية الرياضية كأداة للإسراع بتنمية وتطوير بعض مناطق.
- المساهمة في القضاء على ظاهرة البطالة، وعلى بؤر الفساد الاجتماعي والأمراض الاجتماعية الخطرة التي تفرزها البطالة.
- تحقيق الاستقرار الاجتماعي والإقلال من حالات التوتر والقلق الاجتماعي وذلك بتوفير احتياجات المجتمع من السلع والخدمات الضرورية.
- تغيير نمط وسلوكيات البشر وانتظامهم في كيانات ومنظمات ومشروعات تجعل منهم قوة فاعلة في المجتمع تؤكد أمن الوطن.

### 1-3-2. الاتجاهات الحديثة للاستثمار في المجال الرياضي:

استأثرت الرياضة باهتمام الجمهور في الغالبية العظمى في بلاد العالم وأصبح لكل نوع من أنواع الرياضة مشجعيه الذين يزحفون لتشجيع أي نوع من هذه الرياضات وكان طبيعياً أن يكون التفكير داخل هذه الدول إلى الوصول لأساليب غير تقليدية لتمويل هذه الرياضات والوصول بها إلى المستوى العالمي ، فالاعتماد على المصادر التقليدية في التمويل من إعانات وتبرعات واعتمادات من قبل الدولة ورجال الأعمال لم يعد كافياً لتمكين الدول من الوصول بالرياضة إلى أهدافها المنشودة ، لذلك كان طبيعياً أن يتقدم المستثمرون بالتفكير لإيجاد مصادر تمويلية تقليدية تحقق للرياضة ما تصبوا إليه وتحقق الربحية والعائد المقبول للمستثمرين .

ويعمل الاتجاه على تكوين الشركات المساهمة التي تتولى إدارة هذه الرياضات والإشراف على الاستثمار، والذي يمكن استغلاله في إعادة تمويل كافة الأنشطة الرياضية والوصول بها إلى مستوى العالمية. (سيد احمد حاج عيسى: 2009، ص175)

### 1-3-4. مجالات الاستثمار الرياضي:

#### 1-4-3-1. استثمار رياضي بالمؤسسة الرياضية:

الاستثمار الرياضي بالمؤسسة الرياضية يكون عن طريق رعاية الفرق الرياضية للألعاب الفردية والجماعية، إنشاء أندية صحية، حقوق البث التلفزيوني، حقوق الرعاية والإعلان، استضافة الفرق الأجنبية العالمية، حق بيع التذاكر المباريات والمنافسات، حق بيع وشراء اللاعبين، توفير صالات مغلقة متعددة الأغراض مع إنشاء مدارس لتعليم وتدريب الألعاب الرياضية المختلفة.

#### 1-4-3-2. استثمار عام المؤسسة الرياضية:

استثمار عام المؤسسة الرياضية يكون عن طريق إنشاء مراكز علاجية، وصالات مناسبة فيها مطاعم للوجبات السريعة، تنظيم حفلات مختلفة، قاعات للأنترنيت، شراء أسهم الشركات، محطة تزويد بالوقود ودورات تدريبية للتعليم والتدريب والترويج والإدارة الرياضية. (صالح بن عبد الله اللك: 2004، ص84)

الشكل رقم (01): رسم توضيحي لمجالات الاستثمار الرياضي بالمؤسسات الرياضية المختلفة:



المصدر: (عليا عبد المؤمن حجازي: 2009، ص 56)

**1-4. العوامل التي تؤثر على الاستثمار في المجال الرياضي:**

إن اتساع شعبية الرياضة وانتشارها ورواجها على المستوى العالمي جعل منها مجالاً هاماً لجذب المستثمرين لزيادة رأس المال، وهذا ما يعكس الدور الحقيقي والحضاري الذي تلبيه الرياضة في التنمية العامة هذا من جهة، ومن جهة أخرى نجد للاستثمار أهمية قصوى في المجال الرياضي من خلال المساعدة على تحقيق الهيئة والمؤسسة الرياضية لأهدافها، فنوادي كرة القدم لا يمكن الاستمرار والارتقاء بمستواها

دون توفر الموارد المالية، التي يعتبر الاستثمار من أهم الآليات التي تساعد في تحقيقه ومن بين العوامل التي تؤثر على الاستثمار في المجال الرياضي ما يلي: (عباس فريد: 2001، ص 41)

- **الاستقرار:** هو مدى استقرار في السياسات التي تتبعها الدولة سواء في المجال السياسي، الاقتصادي والمالي للدولة أو المجتمع لأن الاستقرار داخل المؤسسات ومدى التدخل الحكومي وسيطرته على المجال الرياضي.
- **النظام القانوني والتنظيم:** السياسات المستقرة سواء بالقواعد والإجراءات تستهدف حماية المستثمر والعقود والمعاملات بين الأطراف مع وضع نظام قانوني في فضاء ساعد على حسم المنازعات بشكل سريع وعادل.
- **السنة الأساسية (التحتية):** من الملاعب، المنشآت والأجهزة الرياضية للاعبين وللجهاز التقني وللجمهور.
- **العاملين "العمالة":** الأفراد القائمين بالعمل في مجال الاستثمار الرياضي سواء رؤساء أو مرؤوسين، لاعب، إداري، جمهور مدرب.

- **التمويل:** مصادر التمويل المختلفة، هناك صعوبة لعدم معرفة طبيعة مجالاً الرياضة كنظرة تقليدية، أصبحت الرياضة مصدر للأرباح العالية والعائد الاقتصادي للمجتمع.

**1-5. وسائل وآليات جذب المستثمرين وتحفيزهم على الاستثمار في المجال الرياضي:**

يتم جذب المستثمرين عن طريق الوسائل التالية:

- تحديد المجالات الرياضية والأسواق والمشاريع المستقبلية المحتملة مع البحث المستمر عن المستثمرين وتحديد وسائل الإقناع للاستثمار في المجال الرياضي فالهدف من الاستثمار في الأندية هو زيادة رأس مالها عن طريق توظيف رأس المال في مجال الأنشطة الرياضية المختلفة.
- أنشطة الدعم المستمرة لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر في المجالات الرياضية عن طريق توفير معلومات عن تدفقات الاستثمار عامة والرياضة شكل خاص وتوضيح الصورة الإيجابية للدول في السوق المستهدفة مع تقديم مشروعات لتحسن بيئة الأعمال.
- إظهار المزايا والفوائد للخدمات ما قبل تأسيس عملية الاستثمار في المجال الرياضية وتقديم الدعم المتواصل للمستثمر بعد اتخاذ قراره بالاستثمار في المجال الرياضي من قبل الدول مع مواصلة تقديم الدعم لما بعد تأسيس الاستثمار.
- الارتقاء بنظم اتصال المعلومات تقديم الدعم للبرامج الوظيفية في الرياضة والعمل على توفير الموارد المالية بصفة مستمرة في إدارة التمويل والموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات في الرياضة. (حسن احمد الشافعي: 2006، ص 41)

**1-6. استثمارات الأندية في ظل تطبيق الاحتراف الرياضي:**

أصبحت كرة القدم في ظل نظام الاحتراف مشروعاً استثمارياً يجب أن يدار بفكر اقتصادي لتحقيق أرباح مالية، وعلى الأندية الجزائرية أن تتبع سياسة تحويل المشاريع إلى مشروع ومشارك من أجل زيادة رأس المال للمساعدة على تغطيه نفقات وحاجات النادي من أجل تحقيق أهدافه ولمسايرة نظام الاحتراف الرياضي، كما يجب تشجيع الشركات الكبرى والاستثمارية والهيئات الحكومية الكبرى لرعاية فرق كرة القدم بالأندية ورعاية البطولات الرياضية التنافسية. (بن عكي نادية: 2006، ص 41)

ولمسايرة تطور كرة القدم العالمية في ظل نظام الاحتراف الرياضي من خلال فلسفة تعتمد على الجانب الاقتصادي من خلال تزويد مصادر التمويل يجب الاستفادة من التجارب الاقتصادية والاستثمارية للأندية الأوروبية في كرة القدم من أجل زيادة مواردها المالية، خاصة بعد نجاح هذه الأندية في الارتقاء بمستواها بالاعتماد على الاستراتيجية وفكر اقتصادي جعلها مؤسسات تمويل نفسها بشكل ذاتي من خلال مجموعة من الاستثمارات، وتعتبر البنية التحتية للأندية عاملاً أساسياً لنجاحها لذا وجب على أنديةنا الجزائرية إنشاء ملاعب ومرافق تكون مصممة بفكر استثماري، ولتفعيل آلية الاستثمار الرياضي في بلادنا في رياضة كرة القدم عدة عوامل تساعد على ذلك من بينها:

- يجب السماح للأندية الرياضية بإنشاء مصانع إنتاجية بالتعاون مع توكيلات رياضية لإنتاج الملابس الرياضية ومستلزماتها والأجهزة الرياضية ومنتجات أخرى عليها شعار وألوان النادي.
- إنشاء قنوات فضائية خاصة للأندية الرياضية.
- إنشاء مركز تجاري استثماري لمنتجات مختلفة داخل النادي لخدمة أعضاء النادي والجمهور.
- تحديد عدد ساعات معينة للجمهور على مدار الأسبوع للقاء اللاعبين والأجهزة مقابل تذكرة دخول يحدد ثمنها من خلال الإدارة المسؤولة.
- السماح للأندية ببيع حق البث التلفزيوني في بعض البطولات التي تشترك فيها.

**1-7. طرق الاستثمار الرياضي:**

- من بين أهم مجالات الاستثمار في الأندية الرياضية ما يلي:
- إصدار صحف ومجلات أسبوعية باسم الأندية الرياضية.
- إقامة المطاعم الحديثة والبوفيهات داخل الأندية تقدم وجبات مختلفة وبأسعار مناسبة، فمثلاً نجد أن أندية العالم المتقدم تتوفر على مقصورات خاصة برجال المال والأعمال من محبي الرياضة، تحجز طيلة الموسم الرياضي بأثمنة باهظة.
- الاستفادة من أسوار الأندية في الدعايات والإعلانات المضاءة والمتحركة، لبعض الشركات من أجل ترويج منتجاتها، وإقامة محلات تجارية وأنشطة تجارية أخرى متنوعة حول السور، ذلك ما فعلته شركة موباييلي لزيادة مبيعاتها عن طريق اتخاذ أسوار نادي الهلال لوضع إعلاناتها آخذة بعين الاعتبار عدد المشاهدين والنتائج التي تحصل عليها نادي الهلال، هذه الخطوة الجريئة لشركة "موباييلي" فتحت المجال أمام شركات كبرى أخرى للدخول في هذا المجال.

- إنشاء مدارس التربية الرياضية ذات التكلفة والرسوم المناسبة للموهوبين والهوايين.
- تسويق شعارات الأندية واستثمارها على المنتجات الرياضية للنادي. (عمرون مفتاح:2013، ص88)
- رسوم الاشتراك التي تبلغ قيمة مرتفعة، وهي مصدر رئيسي للتمويل الذاتي.
- كما نجد أن صفقات بيع اللاعبين وشرايتهم، التي فاقت الملايين من الدولارات يتضح من الوقائع السابقة أن الرياضة بالإضافة إلى كونها تسلية فهي صناعة تدر عائدا ماديا ضخما يساهم في تنمية الاقتصاد القومي.

### 1-8 الاستثمار الرياضي في الجزائر:

- الاستثمارات الرياضية في الجزائر قليلة، مقارنة بالأرقام المسجلة عالميا رغم دخول عالم الاحتراف، وعزوف المؤسسات الاقتصادية عن المخاطرة باستثمارات رياضية، بالرغم الربحية المضمونة في هذا المجال.
- فتشوه الصورة الذهنية لدى المستثمرين سواء كانوا أشخاصا طبيعيين أو معنويين، بالإضافة إلى هشاشة المنظومة القانونية والتنظيمية لقطاع الرياضة والإعلام، الشيء الذي لا يسمح باستقطاب أكبر عدد من المستثمرين في هذا المجال، ويضمن حقوق المستثمر ويعطيه ثقة كبيرة في الدخول إلى عالم الرياضة.
- وبالرغم من أهمية الاستثمار في المجال الرياضي ومدى قيمته في زيادة الموارد المالية للهيئات الرياضية سواء كانت اتحادات أو نوادي او غيرها إلا الاستثمار الرياضي في الجزائر لا يزال يواجه معوقات ومشاكل تحول دون مواكبته للتطور العالمي والإقليمي في هذا المجال ونستخلص إلى بعض النقاط ندرجها كالتالي: (عمرون مفتاح:2013، ص90)
- رغم المجهودات المبذولة لتطوير الاستثمارات الرياضية إلا أنه يضل ضعيفا جدا وغير محفز
- ما زال التوجه إلى قطاع المحروقات ينال النصيب الأكبر من الاستثمارات على غرار الاستثمار الرياضي.
- هناك مجموعة من العوائق التي تحد من تدفق الاستثمار في المجال الرياضي كانصراف الدولة في الاستثمار في هذا المجال بالإضافة إلى طبيعة القوانين والتنظيمات في هذا المجال.
- لم يحقق الاستثمار الرياضي الأهداف التي تسعى إليها الدولة.
- نعتبر المعوقات الإدارية من أهم المعوقات في طريق الاستثمار الرياضي.
- لا بد من اتخاذ التدابير اللازمة للحد من المعوقات ولا يكون ذلك إلا بإرادة سياسية قوية وفعالة

### 1-9. معوقات تطبيق الاستثمار في المجال الرياضي:

- إن الاستثمار في المجال الرياضي يواجه معوقات تحول دون تطبيقه ونظرا لتفاوت الإيرادات والموارد للمؤسسات- الأندية الرياضية-نشأت حالة عدم التوازن النقدي بين الإيرادات والمصروفات مما أدي إلى تعثرها وعجزها عن تحقيق أهدافها والوفاء بالتزاماتها ويرجع ذلك لقصور النواحي التمويلية الإدارية والتسويقية والمتغيرات الخارجية عن سيطرة إدارة المؤسسة - النادي الرياضي - كالبينة السياسية والتشريعية
- وعدم انتظام التدفقات النقدية لتمويل المشروع نتيجة التغيرات الاقتصادية، ويرى " حسام كامل " أنه لتهيئة البيئة الاقتصادية - للأندية الرياضية بحيث يجب علاج العقبات لتتناسب مع نشاط ونمط القطاع الرياضي ويرتبط ذلك بالإجراءات التمهيدية للاستثمار على مستوى الاقتصاد الكلي وضرورة التخطيط للسوق الحر والإصلاح الهيكلي والاستقرار الاقتصادي.

وانحصرت معوقات الاستثمار بالنادي الرياضي وفقاً لكل من حسام حسن وأشرف العجيلي فيما يلي:

- المعوقات الاقتصادية والسياسية
- المعوقات الإدارية والتشريعية.
- المعوقات الإعلامية والاجتماعية.

### 1-9-1. المعوقات الاقتصادية والسياسية:

- عدم توافر المناخ الاستثماري الملائم للاستثمار في الأندية الرياضية ويعرفه كل من "كاظم العيساوي" و"دنيا راضي" بأنه مجموعة الظروف السياسية والمؤسسات الاقتصادية والمستوي العام للاستثمار وحدود الضرائب وضمانات وحوافز للاستثمار وتحويل الأموال ورأس المال التي تؤثر على ثقة المستثمر وتقنعه بتوجيه استثماره لبلده أو مجال معين " حيث نجد الضعف الوعي الاستثماري - الرياضي - وانخفاض معدلات نمو الدخل القومي والفردى مما يؤدي إلى انخفاض المدخرات التي تسعى للاستثمار وارتفاع معدلات النمو السكاني، ضعف السوق المالية المحلية لذلك يجب التدرج في التنفيذ ووضع القدرة الاستيعابية في الاعتبار.

- عدم توافر البيئة اللازمة للاستثمار في معظم الأندية والمؤسسات الرياضية والتي يحددها كل من "حسام حسن" و"حسام كمال" في "عدد اللاعبين والملاعب والمنشآت والمستوي الفني والنظام الإداري والأدوات والإمكانيات والوعي والإقبال الجماهيري حيث يحتاج الاستثمار الناجح لبنية أساسية كافية في نوعيتها وتكاليف استخدامها ومدى توافرها مع احتياجات المستثمر كمحدد أساسي لاتخاذ القرار الاستثماري في الأندية الرياضية.

### 1-9-2. المعوقات الإدارية والتشريعية:

تعاني الأندية من عدم توفر الإدارة المتخصصة والمحترفة للمهارات التمويلية والتسويقية والاستثمارية الرياضية وصعوبة حصر مراقبي الحسابات لأصول الثابتة والمتداولة واتساع الفجوة بين القوائم وحقيقية الأصول لعدم وجود سجلات لها وتنافي وجود التوصيف الوظيفي للعاملين بالنادي وجداول المرتبات ومحدداتها وكذلك خضوعها للتقديرات الجزافية، فتعددت الأخطاء الإدارية والمحاسبية والقوائم المالية، فضلاً عن إحصاء بيوت الخبرة عن مراقبة الحسابات بالأندية لضعف العائد المادي وكذلك ضعف التأهيل العلمي للعاملين بالتفتيش المالي والإداري بالمجلس. وكذلك القصور في النظم التشريعية والتي يلخصها "خالد طلعت" في تعقد الإجراءات والهيئات والجهات للحصول على التراخيص للاستثمار وكذلك تعقد الأوراق المطلوبة لكل جهة والتعقيدات الروتينية التي تواجه المستثمر نتيجة عدم إدراك نصوص قوانين ولوائح الاستثمار أو تنافي وجود تشريعات تشجيعية للاستثمار الرياضي والبيروقراطية والمركزية في القطاع الرياضي وتدني المستوي الرياضي بالاعتماد على الدعم الحكومي الغير الكافي لأنشطة الرياضة مما يعوق التنفيذ وإنشاء المشروعات لعدم وضوح اللوائح. (بورزامة رابح: 2009، ص151)

### 1-9-3. المعوقات الإعلامية والاجتماعية:

- عدم توفير أو تسهيل المعلومات الكافية للمستثمرين عن المناخ الاستثماري واللازمة لدراسات جدوى للمشروع الاستثماري نتيجة عدم الاهتمام بالإعلان عن الفرص الاستثمارية الرياضية المتاحة بالداخل والخارج والمزايا

الاستثمارية التي تمنحها الدولة والتي تهم المستثمر ويحتاج لها في اتخاذ قراره الاستثماري واهتمام وسائل الإعلام برياضات دون غيرها.

- غياب الوعي بأهمية الاستثمار " موقف الرأي العام " أي بمعنى غياب الثقافة الاستثمارية بالأندية الرياضية في المجتمع كنتيجة لأزمة الثقة في السياسات الاقتصادية والاستثمارية الرياضية حيث تعتبر ثقافة المجتمع من قيم وأفكار ومبادئ معيار هام فكلما ابتعدت الثقافة الشخصية للأفراد عن روح المبادرات الخاصة تعددت مصاعب تطبيق الاستثمار الرياضي والعكس كلما اتسعت الثقافة بذئوع روح المبادرات والاستقلال عن الحكومة كان ذلك دافع لتطبيق الاستثمار الرياضي مع إبراز دور الحكومة بإجراء حوار قومي حول جدوى الاستثمار الرياضي وعلاقتها بالتنمية الاقتصادية ، فأى تصرف سلبي يتركه أحد أفراد المجتمع عن دراية أو بدون وعي يؤدي إلي فقدان الدولة لمشروع كان يمكن أن يسد فراغ إنتاجي أو يتيح فرص عمل متعددة. (بورزامة راج:2009، ص154)

## 2- مفهوم العلامة التجارية:

إن تقديم مفهوم دقيق وواضح للعلامة التجارية يدفعنا إلى البدء من حيث بدأت أولى معالم الاهتمام بها، وبسبب أن استخدامها ظهر منذ القرون الأولى حيث انتقل الإنسان فيها من الحياة التي تعتمد على الصيد والزراعة إلى السعي إلى تبادل الأشياء والمنتجات، أدى ذلك إلى تطور مفاهيم عميق للعلامة التجارية فوجد الباحثون اليوم أنفسهم أمام عنصر له الأثر الكبير في حركة العجلة الاقتصادية على المستوى الكلي والجزئي. وهو العنصر الذي يتعلق بالعلامة التجارية من مكونات وتقسيمات ومختلف الأدوار الاستراتيجية التي يمكن للعلامة التجارية أن تلعبها في الحياة الاقتصادية للمؤسسة.

## 2-1. التطور التاريخي للعلامة التجارية

يعتبر مفهوم العلامة مفهوم قدم قدم عملية التبادل الذي عرفه الإنسان حيث يعود استعمالها إلى الأزمنة والعصور الغابرة، ودورها وأكب تطورات المبادلات التجارية والنظم الاقتصادية التي سادت في كل فترة تاريخية، والتي يمكن ردها إلى المراحل التالية:

### 2-1-1. مرحلة العصور القديمة:

بدأ استعمال العلامة (الرمز) قبل القراءة والكتابة بكثير، ويذكر أن أول نوع من العلامات كان قد أستعمل في رسم الماشية، إذ تظهر هذه الأخيرة في الجداريات الفرعونية، وحاليا في اللغة الإنجليزية كلمة علامة (Brand) هي مشتقة من كلمة قديمة (Brandon) والتي تعني الحديد الأحمر (BRETON: 2003, p 20) (الحرارة) والذي يستعمل في الرسم أو الكي، كما أبدى الحرفيون القدامى منذ أكثر من 2700 سنة قبل الميلاد رغبتهم في إثبات أصل ومصدر إبداعاتهم الحرفية وجودة منشأها وذلك بوضع إشارة عليها (CHEVALIER: 2004, p 31) حيث اكتشف علماء الآثار رسوما صغيرة وأسماء وأختام داخل الأواني الفخارية اليونانية والرومانية القديمة، لم تكن بعد قضية منافسة تجارية بقدر ما كانت وسيلة لتجنب الخلط أو الالتباس الذي كان ليحصل أثناء عملية الطهي الخاصة بالفخار في أفران جماعية، وكذلك أثناء عمليات الشحن والنقل الجماعي للسلع للتمكن من تحديد كل جزء خاص من الحمولة مالمكها الشرعي.

**2-1-2. مرحلة العصور الوسطى:**

من ملامح هذه العصور التي امتدّت ألف عام تقريبا، أن العالم الغربي قد عاش في حقبة عرفت بالعصور المظلمة، و تميّزت بالجهل والانحطاط، حيث كان الحرفيون المهرة لا يقرؤون و لا يكتبون حتى أبسط أنواع الكتابة، و كانت العلامات التي توضع على السيوف هي النوع الوحيد الباقي وقد اختفى في بداية هذه العصور استعمال العلامات عمليا. ومع ذلك فقد انتعش التعليم بعض الشيء، وراجحت حركة تجارية نشطة خلال فترة الأخيرة من هذه العصور ( من القرن الرابع عشر إلى القرن السادس عشر )، فعاد استعمال العلامات بشكل ملموس على صورة أشكال و رموز، عند ظهور نظام الطوائف الذي حوى مجموعات من الحرفيين المهرة في نظام صارم، يلزم بمقتضاه الأعضاء في استعمال علامة انتاج قسرا (صلاح زين الدين:2006، ص2)، بغاية تحديد مسؤولية صانع المنتجات ذات الجودة الرديئة و لمحاربة التجارة غير المشروعة، وعليه يمكن القول بأن نشأة العلامات تعود الى العصور الوسطى، إلا أن العلامات في هذه العصور كانت دالة على ملكية و مصدر المنتجات أكثر منها علامات تجارية بالمفهوم الحديث.

**3-1-2. مرحلة العصر الحديث:**

أما فيما يخص هذه المرحلة فقد ظهرت خلالها ما يسمى بالعلامة الحديثة و التي تمثل منتج معيّن، برزت في النصف الثاني من القرن 19 م، ويمكن أن نحدّد الظروف الاقتصادية والإنتاجية التي سبقت ( وواكبت ظهور العلامة كما نعرفها اليوم، حيث نستطيع أن نقسمها تاريخيا إلى مرحلتين أساسيتين (حسام الجين عبدالغني:2004، ص25)، تتمثل في المرحلة الأولى والتي اجتمعت فيها الظروف اللازمة لظهور العلامة، بدأت مع ظهور الثورة الصناعية وسيطر عليها مفهوم السلعة وتستمر هذه المرحلة إلى غاية نهاية الصراع العالمي الأول، أما المرحلة الثانية فتبدأ من عشرينيات القرن الماضي، وسجلت ظهور و بروز العلامة الحديثة وتطورها إلى غاية يومنا هذا.

**2-2. العلامة التجارية وعصر تكنولوجيا الإعلام والاتصال.**

بعد الحرب العالمية الثانية بدأت المؤسسات تغير في أساليبها الإدارية والتسييرية؛ فبعد أن كانت تهتم بالأصول المادية بدأت توجه اهتماماتها بالأصول اللامادية أكثر فأكثر؛ كان لهذا الانتقال أثر في شيوع مفاهيم محدثة ك "ثقافة المؤسسة، رضى الزبون، ولاء العميل، الاحتفاظ بالزبائن، الصورة الذاتية للمستهلك... إلخ". وتأخر إدراك المؤسسات لقيمة العلامة التجارية؛ حتى بداية سنوات الثمانينات (وجدت كتابات قبل هذه الفترة تهتم بالعلامة التجارية لم تحض بالاهتمام ا للاتق من قبل المدراء والمسيرين، ومن أهم المؤلفين: Kapferer, Philip Kotler, Sidney J. Levy أين تمت صفقات كبيرة ببيع العلامات التجارية بمبالغ ضخمة فأصبحت العلامات من أول الاهتمامات للمؤسسات.

من أهم الأسباب التي ساعدت على تطور أهمية العلامة داخل المؤسسات: (Andrea Semprin:1992, p 09)

- التنوع الكبير في المنتجات المعروضة في الأسواق.
- التشبع المتزايد للأسواق.
- تزايد اهتمام المؤسسات بمختلف أساليب الاتصال.

- تلاشي خصوصية المنتجات لدى المستهلكين (لم يصبح اللباس العسكري خاص بالجنود فتلاشت خصوصيته. وتنوعت مناسبات تناول القهوة باختلاف أمكنتها وأزمنتها).
  - تغير سلوكيات المستهلكين من التباين الزمني إلى التداخل الزمني (بعد أن كان الحذاء الرياضي يستخدم أثناء القيام بالرياضة فقط، أصبح يلبس في جميع الأماكن الخاصة والعامه).
- وبصفة عامة يمكننا حصر تلك الأسباب في عنصرين أساسيين، وهما
- الانتقال من فلسفة بيع المنتجات إلى فلسفة التواصل عن طريق المنتج ثم العلامة.
  - الانتقال من الاهتمام من العناصر المادية إلى العناصر اللامادية.

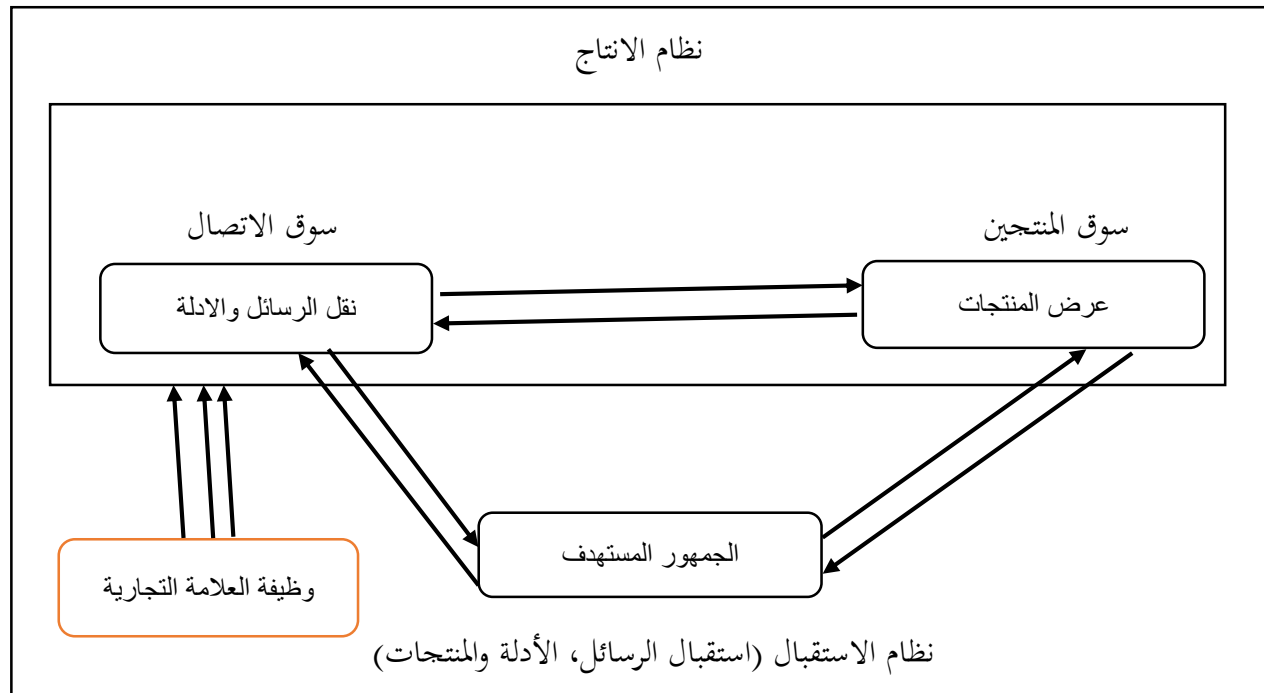
### 2-3. ضبط تعريف العلامة التجارية.

إن سمة التعقيد التي تتميز بها العلامة التجارية أدت إلى تعدد تعاريفها؛ إضافة إلى كونها أداة لتمييز المنتجات، هي أداة اتصال، وأداة تسيير، وهي منتج من وجهة نظر أخرى؛ إلا أن هذا الاختلاف في تحديد ماهية العلامة لا يعني وجود تضارب في المفاهيم ما دامت هناك إمكانية الجمع بينها؛ فالسعي إلى جمع هذه المفاهيم في مفهوم موحد يتيح للمؤسسة العمل في إطار نموذجي إلى حد ما.

### 2-3-1. العلامة وسيلة اتصال: عرفها Andrea Semprin على أنها:

آلة تعمل على توليد الأدلة من خلال المحادثات التي تستهدف جمهور المستهلكين) مستخدمة مختلف وسائل الاتصال (Andrea Semprun: 1992,p19) فمن هذا المنظور تكون العلامة أداة اتصال تنقل المؤسسة من خلالها الرسائل التي تود إيصالها للمستهلكين.

### الشكل رقم (02): يوضح سوق للعلامة التجارية.



Source : ( Andrea Semprin 1992, p 25)

### 2-3-2. العلامة كنظام: عرفت "Marie-Claude SICARD" العلامة التجارية على أنها:

مجموعة من العناصر (المنتج، السعر، التوزيع، الإشهار... الخ) المتفاعلة فيما بينها ديناميكيا (التغيير في السياسة السعرية أو الأساليب التوزيعية مثلا يؤثر مباشرة على صورة المؤسسة)، المنسقة لبلوغ هدف محدد (تحسين الصورة، زيادة المبيعات، إرضاء الزبائن... الخ)

ووفق هذا التعريف يصبح للعلامة دور المنسق والمنظم لجميع النشاطات التي تقوم بها المؤسسة، فتتعدى بذلك مفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة إلى مفهوم أوسع وأشمل وهو النشاطات التسويقية المتكاملة.

### 2-3-3. العلامة كأداة تمييز وتميز: عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق (ama) العلامة التجارية على أنها: اسم،

مصطلح، رمز، تصميم، أو أي مزيج منها، يهدف إلى تعريف وتعيين سلع أو خدمات بائع أو مجموعة من البائعين بهدف تمييزهم عن غيرهم من المنافسين (Claude Demeur:2003,p86)

يظهر من هذا التعريف أن العلامة التجارية عبارة عن مفهوم يتسم بصفة التعيين) بعد إدراكي حسي ( والتمييز عن المنافسين) يغلب عليه البعد الإدراكي الشعوري (فهي بذلك أداة لتمييز المنتجات وفي نفس الوقت مفهوم متميز عن المنافسين).

### 2-4-4. مميزات العلامات التجارية.

بعد أن قمنا بضبط تعريف العلامة التجارية يمكننا الانتقال إلى ذكر خصائصها ووظائفها وأنواعها

### 2-4-1. خصائص العلامات التجارية.

تتصف العلامة التجارية بمجموعة من المميزات نعرضها فيما يلي:

- **التواصل:** أي أن العلامة في تواصل مستمر مع بيئتها؛ ويبدأ هذا التواصل من البحوث الميدانية إلى عملية تطوير المنتج والعلامة ويستمر باستمرار وجود المؤسسة. وتقلص هذا التواصل يؤثر سلبا على صورة المنتج أو المؤسسة.

إن عملية تواصل العلامة تتأرجح بين ثلاثة سيناريوهات:

-التواصل المستمر بالبيئة : أي ابتداء من عملية البحث والتطوير إلى أن يوضع المنتج في السوق وفي جميع مراحل دورة حياة المنتج.

-التواصل حتى عملية إطلاق المنتج، ثم التراجع في عملية الاتصال، بسبب نقص الموارد المالية أو ضعف الكفاءات البشرية لدى المؤسسة.

-عدم التواصل إطلاقا بالبيئة : وهو حال معظم مؤسساتنا الوطنية

- **التفاعل:** ويمكن التمييز بين نوعين من التفاعل:

-التفاعل المستمر بين "عناصر نظام العلامة" والتركيز على عنصر على حساب باقي العناصر يؤدي إلى حدوث مجموعة من الانكسارات في هوية العلامة.

-تفاعل "نظام العلامة" مع البيئة الخارجية للمؤسسة.

- **الديناميكية:** إن التغذية الرجعية الناتجة عن عمليتي التواصل والتفاعل المستمرين يجعل "عناصر نظام العلامة" في تغير مستمر وهدف هذا التغير هو الحفاظ على هوية العلامة لدى جميع الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة.
- **التعقيد:** من خلال خصائص العلامة السابقة الذكر تتضح درجة التعقيد الذي تتصف به العلامة. فهو مفهوم يتصف بالاستقرار والديناميكية مما يصعب السيطرة عليه بصفة كلية. ولذلك فالمؤسسات تسعى دائما إلى تخفيض عنصر عدم التأكد ولا تسعى للسيطرة المطلقة على هذا النظام.

## 2-4-2. وظائف العلامة التجارية

بما أن المؤسسة تقوم بتمييز منتجاتها بواسطة العلامة التجارية شكلا ومضمونا عن منافسيها (الشرط الثاني من التعريف)، فيمكن تحديد وظائفها من خلال بعدين وهما: وظيفة العلامة بالنسبة للمؤسسة، ووظيفتها بالنسبة للمستهلك، وهي ملخصة في الجدول التالي:

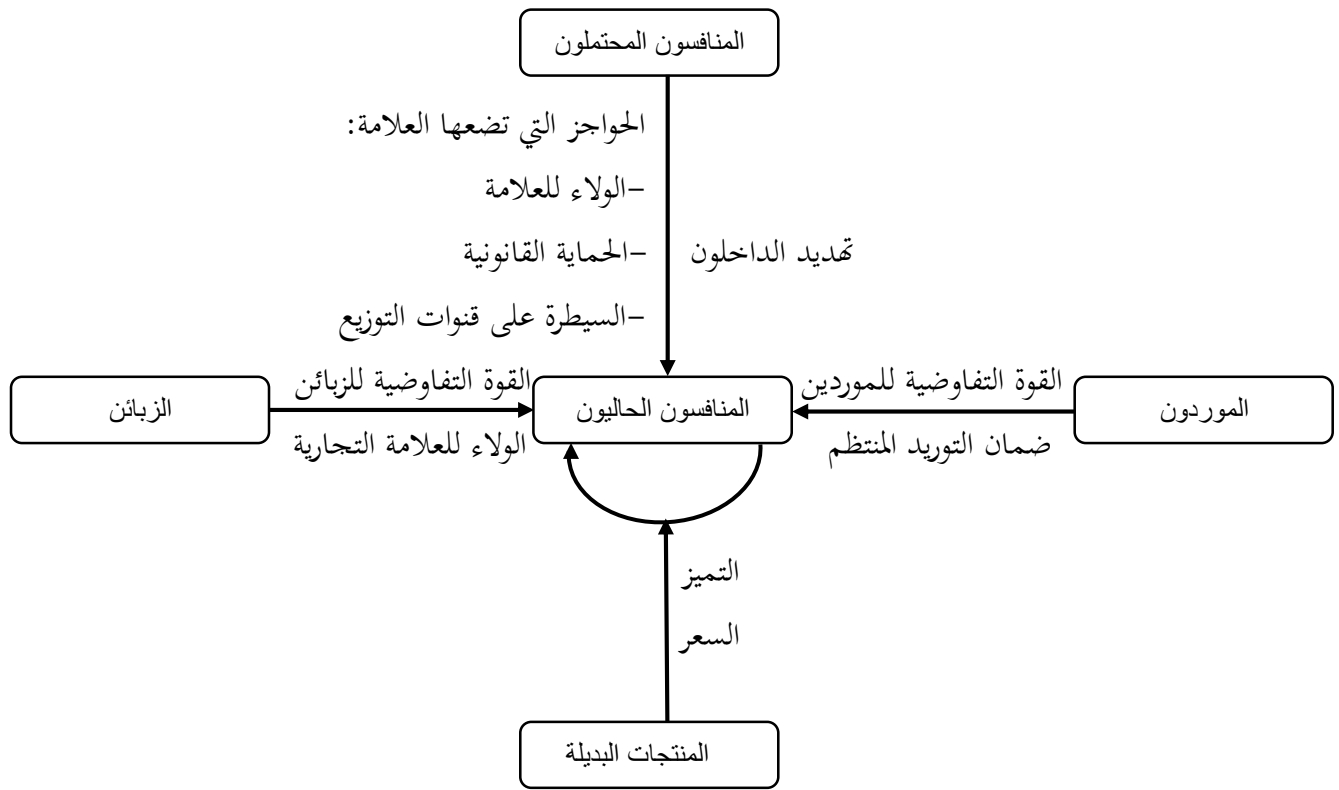
جدول رقم (1): وظائف العلامة التجارية

| بالنسبة للمستهلك                             | بالنسبة للمؤسسة                        |
|----------------------------------------------|----------------------------------------|
| تمييز ومعرفة المنتجات والمؤسسات              | تمييز مختلف منتجات المؤسسة             |
| وسيلة تواصل بين الافراد                      | تقسيم السوق                            |
| ضمان لجودة المنتج                            | اثبات الملكية                          |
| اثبات الصورة الذاتية                         | الاتصال                                |
| تمثل نمط معين للحياة                         | توضيح المنتج بالنسبة للمنتجات المنافسة |
| إضافة الى ذلك فهي: (Claude demeur:2003,p120) | التصدي لمحاولة تقليد المنتجات          |
| تقلص سيرورة القرار الشرائي                   | الرقابة على الاسواق                    |
| توفر الوقت والطاقة /تخفيض مخاطر الشراء       |                                        |

Source : Claude Demeur, 2003, p 120 )

من بين أهم الوظائف التي تميز العلامة التجارية هي مجموعة المكاسب الاستراتيجية التي تجلبها للمؤسسة، فهي تلعب دورا أساسيا على مختلف المستويات الاستراتيجية للمؤسسة. من بين أهم الأدوار التي تلعبها العلامة التجارية هو أثرها المباشر على مختلف استراتيجيات النمو (استراتيجية التركيز في صناعة واحدة، واستراتيجية التوسع إلى صناعات مختلفة) التي تتبناها المؤسسة؛ حيث أنها تسهل عملية التوغل في الأسواق ورفع الحصة السوقية للمؤسسة، وتتيح للمؤسسة فرصة توسيع تشكيلة منتجاتها. زيادة على كل ما سبق للعلامة التجارية القدرة على التخفيض من شدة القوى التنافسية الخمس لبور تر، كما هو مبين في الشكل رقم (03)

الشكل رقم (03): دور العلامة التجارية في التحليل الاستراتيجي



(Serge Dimitriadis: 1999, p 42)

3-4-2. أنواع العلامات التجارية

يمكن تحديد أنواع العلامات التجارية وفق مدخلين: حسب النشاط، وحسب الوظيفة

أ- أنواع العلامات التجارية حسب النشاط: يمكن تقسيمها وفق هذا المدخل إلى ثلاثة أقسام:

أولاً: علامات المنتجين: وهي أربعة أنواع:

1- العلامة الفردية (علامة-منتج): وهي العلامة التي تضعها المؤسسة على منتج وحيد لتمييزه عن بقية منتجاتها. وغالباً ما تستخدم المؤسسات هذا النوع من العلامات عند انطلاق المؤسسة في النشاط لأول مرة، أو عند طرح المؤسسة منتج جديد (مبتكر) وفي هذه الحالة وفي أغلب الأحيان يصبح اسم المنتج هو العلامة ذاتها ومن الأمثلة على ذلك:

- نجد من العلامات ما أصبحت أسماء للمنتجات، ومثال ذلك: علامة "Frigidaire" للثلاجات، وعلامة "Scotch" للأشرطة اللاصقة، علامة "Isis" لمواد التنظيف (الجزائر)

إن لهذا النوع من العلامات مجموعة من الإيجابيات والسلبيات؛ فمن سلبياته ارتفاع تكاليف الترويج وخاصة إذا كان للمؤسسة مجموعة واسعة من العلامات فعلياً أن توفر لكل علامة ميزانية ترويج خاص. بها. إلا أن له مجموعة من الإيجابيات من بينها:

- عدم تأثر بقية علامات المؤسسة بفشل إحدى علاماتها.

- توحيد صورة المنتج في ذهن المستهلك لارتباطه بعلامة وحيدة.

- فتح مجال التوسع للعلامة في حالة نجاحها، حيث أنه يمكن تطويرها لتصبح علامة لتشكيلة من المنتجات.

**2- علامة المجموعة:** وهي العلامة التي تضعها المؤسسة على مجموعة من المنتجات المتجانسة (تنتمي الى نفس الصنف) مع التزام العلامة بمهمة واحدة لجميع المنتجات. من إيجابيات هذا النوع من العلامات انخفاض تكاليف الترويج مقارنة بالعلامة الفردية، إضافة إلى ذلك فهي تساعد على التطور السريع للمنتجات الجديدة.

ومن أمثلة هذا النوع من العلامات، علامة "Coca-Cola" التي تضم مجموعة المنتجات Coca Light  
Coca Light Lemen، Coca Diet،Coca Vanille"

**3- العلامة العائلية (المظلة):** وهي العلامة التي تضعها المؤسسة على مجموعة من المنتجات غير المتجانسة. وهذا ما يجعل المهمة التي تلتزم العلامة غير موحدة وتختلف وفق طبيعة صنف المنتجات. وغالبا ما يكون هذا النوع نتيجة توسع علامة المجموعة.

**4- العلامة الكفيلة:** وهي العلامة التي تستخدمها المؤسسة لمجموعة من العلامات (وليس المنتجات). وغالبا ما يستخدم هذا النوع من العلامات من طرف المؤسسات المنتجة للسيارات فعلاصة "Renault" تضم تحتها مجموعة العلامات: Clio , Modus , Kangoo , Megane , Scénic , Laguna

**ثانيا: علامات الموزعين:** وهي العلامات التي تستخدمها مؤسسات البيع (المتاجر) والتوزيع لتسمية متاجرها وقتواتها. ويعتبر هذا النوع من أقدم أنواع العلامات، وما زاد من أهميته هو التطور الكبير الذي مس التركيبة السوقية، مما دفع بهاته المؤسسات لوضع استراتيجيات وسياسات خاصة بها؛ وما زاد من تعقيد مهمة هذه العلامات، كثرة وتعدد علامات المنتجين المعروضة لديها، وفشل علامة من علامات المنتجين يمكن أن يؤثر على سمعة علامة الموزع. **ثالثا: العلامات الالكترونية:** إن التطور الكبير للأعمال الالكترونية من سنة لأخرى، وظهور منتجات الكترونية تخدم أسواق الشبكة الالكترونية، كان بادرة لظهور شركات تتنافس في هذه الأسواق وسيطر بعضها على ميادين محددة، مثل علامات محركات البحث عبر الانترنت، وعلامات الأمن الشبكي. (Kaspersky; AVG, Ponda).

**ب-أنواع العلامات التجارية حسب الوظيفة:** يمكن التمييز عبر هذا المعيار بين ثلاثة أنواع، نذكرها فيما يلي:  
(دعاء محمد عابدين: 2012، ص 67)

**أولا: العلامة الوظيفية:** في كثير من الأحيان يقوم المستهلكين بشراء المنتجات ذات العلامة الوظيفية بغية الحصول على المنافع الوظيفية التي يقدمها المنتج؛ هذا ما يدفع المستهلك إلى التركيز على مواصفات الجودة في مكونات المنتج ولا يبدي اهتماما خاصا بالمواصفات الشكلية والجمالية لهذا المنتج. على هذا الأساس تسعى المؤسسات التي تتبنى هذا النوع من العلامات إلى تعظيم الأداء الوظيفي للمنتج مع الأخذ بعين الاعتبار العلاقة بين السعر والجودة، فهي بذلك تهدف إلى إرضاء زبائنهم من خلال تقديم منتجات ذات جودة عالية بسعر يتناسب مع هذه الأخيرة.

**ثانيا: العلامة البسيكولوجية:** يسعى المستهلكون في بعض الأحيان إلى اقتناء علامات تجارية يهدفون من خلالها إلى إشباع رغبة نفسية باطنية حتى ولو وجد من بين المنتجات ما هو أفضل وأحسن جودة، فهذا النوع من المستهلكين يود أن يثبت انتماءه إلى طبقة اجتماعية معينة أو لثقافة معينة وإلى غير ذلك من طرق إثبات الذات وأساليب

التعبير عن الصورة الذاتية بناء على ما سبق أتجهت الكثير من المؤسسات إلى بناء علامات تجارية تعكس هذا النوع من المشاعر لدى زبائنها وخاصة الأوفياء منهم.

**ثالثا: العلامات التجارية:** يتجه المستهلكين إلى هذا النوع من العلامات ليس بسبب جودة الأداء التي يقدمها المنتج ولا لاستخدامها كوسيلة لإثبات الذات، ولكن هذا النوع من المستهلكين يسعى للبحث عن المتعة والهروب من الروتين فتجده يمتلك روح المغامرة وحب الاطلاع فهو في سعي دائم وراء التغيير.

## 2-5. العلامة التجارية من وجهة نظر القانون

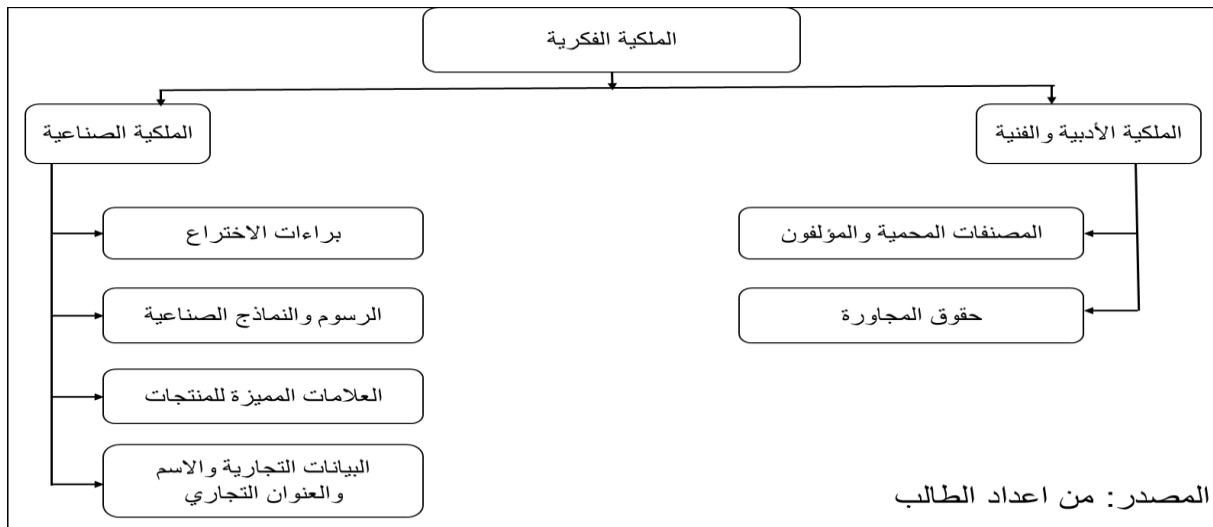
يعتبر موضوع ملكية العلامات التجارية من بين المجالات الحديثة التي اهتم بها رجال القانون. وهذا ما يبرر قلة المؤلفات والمقالات التي تهتم بهذا الموضوع مقارنة بباقي الفروع القانونية. إلا أن استفحال ظاهرة التقليد والغش والتضليل و بروز عصابات متخصصة في هذا النوع من الجرائم رفع من درجة اهتمام الحكومات بهذا النوع من المسائل القانونية ويبرز هذا الاهتمام في مجموع المعاهدات والاتفاقيات التي تتعقد بصفة دورية، إضافة إلى المنتقيات الدولية والأيام الدراسية التي تتعقد من حين لآخر. وما يمكن الإشارة إليه هو أن تطبيق أحكام هذه القوانين لا يزال بعيدا عن الواقع وخاصة في البلدان السائرة في طريق النمو.

## 2-5-1. مفهوم حقوق الملكية الصناعية.

إن الأعمال الفكرية سواء كانت أدبية أو فنية أو صناعية في حاجة إلى حماية وطنية ودولية لفائدة مالكيها تتمثل هذه الحماية في مجموعة الحقوق المعنوية والمادية التي يضمنها له القانون.

وكما تم الإشارة إليه سابقا، فإن المسائل التي يهتم بها هذا الباب من القانون هي مجموعة الأعمال التي تعد ملكا خاصا لشخص معنوي أو حقيقي، سواء كانت هذه الأعمال أدبية أو فنية أو صناعية. وعموما فقد قام رجال القانون بتنظيم هذا الباب أي حقوق الملكية الفكرية إلى مجموعة من الفصول نلخصها في الشكل رقم(04)

## الشكل رقم(04): اقسام حقوق الملكية الفكرية



تجلت أولى بوادر تقنين حقوق الممتلكات الصناعية من خلال قانون البندقية الصادر سنة 1474 المتعلق بحماية المخترعات، وتأكد وجودها مع انفجار الثورة التكنولوجية خلال منتصف القرن التاسع عشر، أين رأت الحكومات

ضرورة حماية المخترعات من السرقة والاستغلال، وللتصدي لذلك بادرت مجموعة من الدول إلى عقد سلسلة من المؤتمرات كان أولها مؤتمر باريس المنعقد سنة 1883 الذي يعتبر الحجر الأساس للمعاهدات التي لحقت به. وقبل أن تنتقل إلى أهم المعاهدات والاتفاقيات الخاصة بحماية الملكية الصناعية نحاول وضع إطار مفاهيمي يتضح من خلاله هذا المفهوم.

**2-5-2. تعريف حقوق الملكية الصناعية:** إن المطّلع على هذا الموضوع يلاحظ تعدد التعاريف التي تتفق في المعنى رغم اختلاف عباراتها، ومن بين أهم هذه التعاريف تلك التي جمعها "فاضل ادريسي" في كتاب "مدخل إلى الملكية الفكرية"، وهي كما يلي:

- هي الحقوق التي ترد على مبتكرات جديدة كالمخترعات والرسوم والنماذج الصناعية. أو على شارات مميزة تستخدم إما في تمييز المنتجات (العلامة التجارية) (أو في تمييز المنشآت التجارية) الاسم التجاري، وتمكن صاحبها من استغلال ابتكاره أو علامته التجارية، أو اسمه التجاري في مواجهة الكافة.

من خلال التعريف يتبين أن حق الملكية الصناعية:

- حق يمنحه القانون لشخص حقيقي أو معنوي.

- تمنح لهذا الشخص سلطة تسمح له باستعمال واستغلال والتصرف في هذا المال المعنوي.

- ينحصر في أربعة مجالات، هي: براءات الاختراع؛ الرسوم والنماذج الصناعية؛ العلامات المميزة للمنتجات؛ البيانات التجارية والاسم والعنوان التجاري.

## 2-6. المعاهدات والاتفاقيات الدولية.

**أ- معاهدة باريس 1883:** تعتبر معاهدة باريس حجر الأساس للقوانين والأوامر الصادرة بعدها. وكان تاريخ توقيع هذه الاتفاقية في 20/03/1983 في مدينة باريس وتنص هذه الاتفاقية على إجبارية الالتزام بها حتى بالنسبة للدول التي ليست عضوا فيها وكانت عضوا في منظمة التجارة العالمية، أو التي وقعت على أحكام اتفاقية "TRIPS" (اتفاق جوانب حقوق الملكية الفكرية المتصلة بالتجارة) (احمد كمال محمود عوض الله: 2008، ص183)

يتضمن الغرض الأساسي لاتفاقية باريس أن يكون للشخص التابع لإحدى الدول المتعاقدة الحق في حماية اختراعه أو رسومه أو نماذجه الصناعية أو اسمه التجاري أو العلامات المميزة لمنتجاته أو بيانات المصدر كما تقوم هذه الاتفاقية على مجموعة من المبادئ، وهي: (معراج هواري: 2007، ص182)

- مبدأ المساواة المنصوص عليه في المادة الثانية الخاصة بالمعاملة الوطنية لرعايا دول الاتحاد.

- مبدأ الأسبقية المنصوص عليه في المادة العشرون.

- مبدأ عدم التعرض أو الالتزام بتطبيق الاتفاقية على المستوى الوطني المنصوص عليه في المادة الخامسة والعشرون.

**ب- اتفاقية مدريد:** كانت بشأن قمع بيانات المصدر للسلع الزائفة والمضللة المنعقدة سنة 1891، وكان آخر تعديل لها في 1967 بستوكهولم.

**ج- معاهدة نيروبي:** سنة 1981 بشأن حماية الرمز الأولمي.

د- اتفاق مدريد: كان بشأن التسجيل الدولي للعلامات الصادر في 14/04/1891 ، آخر تعديل له كان في 28/09/1979 بستوكهولم.

## 2-7. حقوق حماية العلامات التجارية في ظل القانون الجزائري

بعد إلغاء نظام الطوائف ظهر في فرنسا أول قانون لحماية العلامات التجارية بتاريخ: 23/06/1857 وتبعتها إنجلترا سنة 1859 وبعدها بلجيكا سنة 1879 وتأخرت الو.م.أ حتى سنة 1946 (معراج هواري: 2007، ص192) وقد قامت الجزائر بالمصادقة على عدد من المعاهدات والاتفاقيات نلخصها في الجدول رقم(02)

جدول رقم (02): الاتفاقيات والمعاهدات التي صادقت عليها الجزائر فيما يتعلق بحقوق الملكية الصناعية

| السنة       | الاتفاقية                                              |
|-------------|--------------------------------------------------------|
| 1975/04/... | اتفاقية إنشاء المنظمة العالمية للملكية الفكرية         |
| 1966/02/25  | الانضمام إلى اتفاقية باريس                             |
| 22/03/1972  | اتفاقية مدريد للتسجيل الدولي                           |
| 22/03/1972  | اتفاقية نيس لتصنيف السلع والخدمات                      |
| 22/03/1972  | اتفاقية مدريد لقمع الغش                                |
| 22/03/1972  | اتفاقية لشبونة لحماية التسميات الأصلية والتسجيل الدولي |
| 21/04/1984  | اتفاقية نيروبي لحماية الرمز الاولمبي                   |
| 09/01/1975  | التوقيع على اتفاقية باريس                              |

المصدر: (حسين مبروك، 2007 ، ص107)

بعد الانضمام إلى اتفاقية باريس 1966 ، قامت الجزائر بإصدار أول قانون ينظم الحقوق الخاصة بعلامات المصنع والمتجر بأمر رقم / 57/66 المؤرخ في 19/03/1966 وقد تعرض هذا القانون إلى تعديلات، كان آخرها الأمر رقم 03/06 المؤرخ في 19/06/2003 وتتلخص أهم المسائل التي نص عليها هذا الأمر في النقاط التالية:

- ماهية العلامات التجارية.

- الشروط الواجب توافرها في العلامات التجارية المسجلة.

- آثار تسجيل العلامات التجارية.

- إبطال العلامة التجارية.

## 2-7-1. ماهية العلامات التجارية: تشير المادة الثانية من الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 19/06/2003 إلى

تعريف العلامات على أنها "كل الرموز القابلة للتمثيل الخطي، لاسيما الكلمات بما فيها أسماء الأشخاص والأحرف والأرقام والرسومات أو الصور والأشكال المميزة للسلع أو توبيخها، والألوان بمفردها أو مركبة، التي تستعمل كلها لتمييز سلع أو خدمات شخص طبيعي أو معنوي عن سلع وخدمات غيره" (حسين مبروك: 2007، ص107)

كما تنص المادة الثالثة من نفس الأمر على إلزامية علامة السلعة أو الخدمة المقدمة سواء كانت معروضة للبيع أو بيعت عبر أنحاء التراب الوطني.

يتبين من المادة الثانية أن العلامة التجارية يمكن أن تكون:

- **اسما:** وهنا يجب أن تتخذ شكلا مميزا كوضعها في إطار معين أو تكون مركبة تركيبا خاصا أو بألوان معينة. وقد تكون اسم علم، كاسم بطل أو قائد أو عالم أو فيلسوف... الخ.

- **رمزا:** ويمكن أن تتخذ شكلا من الأشكال التالية:

- **الحروف:** تكون هذه الحروف عربية وهذا هو الوضع العادي والملائم. وقد تكون لاتينية مثل "BMW" و "LG"

- **الأرقام:** تستخدم الأرقام كعلامات مميزة، فيحق لصاحبها احتكار استخدامها، ومن الأمثلة على ذلك المعالجات الالكترونية 86-80 " لشركة " Intel "

- **الصور والرسوم والنقوش:** يمكن للعلامات أن تكون رمزا معنا سواء كان هذا الرمز مستمدا من الطبيعة كالأزهار والثمار، أو من أسماء الحيوانات.

**2-7-2. الشروط الواجب توفرها لتسجيل العلامات التجارية:** تنص المادة الرابعة من الأمر رقم 03-06 أنه

"لا يمكن استعمال أي علامة لسلع أو خدمات عبر الإقليم الوطني إلا بعد تسجيلها أو إيداع طلب تسجيل بشأنها عند المصلحة المختصة" (حسين مبروك: 2007، ص 109)

يتبين من الفقرة سابقة الذكر أن عملية تسجيل العلامات أمر إلزامي يفرضه القانون على كل شخص يقوم بتصنيع أو بيع سلعة أو تقديم خدمة الغرض منها تحقيق منفعة اقتصادية.

- لقد أشار الأمر رقم 03-06 إلى شروط تسجيل العلامات، ويمكن حصرها في الشرطين التاليين:

- يجب أن تكون العلامة مميزة: وهو ما نصت عليه المادة الثانية.

- أن تكون العلامة جديدة: وهذا الشرط لم يرد ذكره بصريح العبارة، بل هو نص يمكن استنتاجه من أحكام التشريع. ويقصد به عدم استعمال نفس علامة المنتج لتمييز علامة منتج من نفس الصنف.

أما أسباب رفض تسجيل العلامات فهي المذكورة في المادة السابعة من نفس الأمر، نقتصر على ذكر أهمها:

- الرموز التي تمثل شكل السلع أو غلافها إذا كانت الطبيعة أو وظيفة السلعة أو التغليف يرفضها.

- الرموز المخالفة للنظام العام أو الآداب العامة.

- الرموز التي تحمل من بين عناصرها نقلا أو تقليدا لشعارات رسمية أو أعلام.

- الرموز التي يمكن أن تضلل الجمهور أو الأوساط التجارية.

**2-7-3. الآثار المترتبة عن تسجيل العلامة التجارية:** تنص المادة التاسعة من الأمر 03/ 06 على أنه "يحول

تسجيل العلامة لصاحبها حق ملكيتها على السلع والخدمات التي يعينها لها" أي أنه يصبح لمالك العلامة حق احتكار استعمالها في تمييز المنتجات المقرر وضعها عليها، دون أن يتعداه إلى منتجات أخرى، وبعبارة أخرى هو

حق نسبي مقتصر على بضاعة أو خدمة معينة إضافة إلى ذلك فللمالك حق التصرف في ملكية علامته وهو ما

نصت عليه المادة 14 "يمكن نقل الحقوق المحولة طلب التسجيل أو تسجيل العلامة كليا أو جزئيا أو رهنها" (صلاح

زين الدين: 2006، ص 111)

كما أن فقد حق ملكية العلامة التجارية يكون نتيجة:

-عدم الاستغلال خلال المدة المحددة ب 3 سنوات، وهو ما نصت عليه المادة 11.  
-عدم تقديم طلب التجديد : حيث تنص المادة الخامسة على أنه " يمكن تجديد التسجيل لفترات متتالية تقدر ب 10 سنوات."

**2-7-4. إبطال العلامة:** تنص المادة 20 بأنه "يمكن للجهة القضائية المختصة إبطال تسجيل العلامة بأثر رجعي من تاريخ الإيداع بطلب من المصلحة المختصة أو من الغير، عندما يتبين بأنه لا ينبغي تسجيل العلامة لسبب من الأسباب المذكورة في فقرات المادة السابعة" (حسين مبروك: 2007، ص 111)

حاولنا من خلال ما سبق التعرّيج على أهم المسائل المتعلقة بحقوق ملكية العلامات التجارية. وما يمكن الإشارة إليه هو أن تطبيق أحكام هذه القوانين لا يزال بعيدا عن الواقع وخاصة في البلدان السائرة في طريق النمو.  
**2-8. بناء وتطوير العلامات التجارية.**

ذكرنا سابقا في تعريف العلامة التجارية على أنها نظام اتصال يعمل على تمييز المنتجات المتنافسة شكلا ومضمونا فمن خلال هذا التعريف تم النظر إلى العلامة التجارية على أنها " وسيلة "أو" أداة "تسعى المؤسسة من خلالها إلى بلوغ مجموعة من الأهداف التي قامت بتعيينها إلا أنه وقبل أن تستطيع العلامة التجارية تحقيق ما هو مسطر لها، تمر بمرحلة مهمة للغاية ومكلفة وتحتاج إلى الوقت الكافي؛ تسمى هذه المرحلة "مرحلة بناء العلامة التجارية". قبل أن نبادر في عرض طرق وتقنيات ومراحل بناء العلامات التجارية، سوف نتطرق إلى رسالة المؤسسة، حيث أنها الأساس الذي تبنى عليه العلامة الجيدة.

### 2-8-1. رسالة المؤسسة

إن تركيز جهود المؤسسة نحو علامتها التجارية يتطلب منها السعي إلى وضع تصور استراتيجي، تتمكن من خلاله السيطرة على جميع نشاطاتها وتوجيهها بما يخدم توجهها، وبذلك كان لزاما علينا أن نضع الإطار الاستراتيجي الخاص بالقرارات الكلية التي تخدم هذا التوجه، من خلال التطرق إلى الآتي:  
**أولا: مفهوم رسالة المؤسسة.**

يرتبط وجود أي مؤسسة برسالة معينة تسعى إلى تحقيقها، وتستمد تلك الرسالة مقوماتها الأساسية من القيم التي يحملها قادتها، ومن البيئة التي تعمل بها، والمجتمع الذي تنتمي إليه؛ فرسالة المؤسسة هي الغرض من أو سبب وجود المؤسسة في بيئة معينة، إنها وثيقة مكتوبة تمثل دستور المؤسسة والمرشد الرئيسي لكافة القرارات والجهود، تغطي عادة فترة زمنية طويلة الأمد ويمكن تعريفها بأنها" (مؤيد حاج صالح: 2009، ص 71) الإطار المميز للمؤسسة عن غيرها من المؤسسات الأخرى من حيث مجال نشاطها ومنتجاتها وعملائها وأسواقها، ويهدف بيان السبب الجوهري لوجود المنظمة وهويتها وعملياتها وممارساتها وبذلك فهي تساعد المؤسسة على نهج طريق واضح المعالم إن أحسنت الإجابة على الأسئلة التالية:

-من نحن؟

-ماذا نريد؟

-ماذا نحسن فعله؟

- ماذا نفعل حقيقة؟

من خلال ما سبق يمكننا تحديد ماهية الرسالة وفق النقاط التالية:

- هي عبارة عن التزام أو ميثاق تلتزم به المؤسسة.

- أداة تساعد على صياغة الأهداف الرئيسية للمؤسسة.

- هي في حقيقة الأمر الثقافة المشتركة بين جميع الناشطين داخل المؤسسة.

وهنا يجب الإشارة إلى أن الرسالة الواضحة تعمل على إرشاد أنشطة جميع الموظفين وقيادتها.

**ثانياً: عناصر الرسالة الجيدة.**

لا تعني الصياغة الفصيحة والبليغة لميثاق المؤسسة دليلاً على جودة مضمونها، ولا على وضوح الرسالة لدى واضعيها،

ولذا فعناصر الرسالة الجيدة تتطلب بإحاطتها بمجموعة من العناصر وهي: (حسام الجين عبد الغني: 2002، ص172)

- واقعية أي قابلة للتطبيق.

- دقيقة وواضحة.

- قائمة على الإمكانيات الخاصة بالشركة.

- قابلة للتصديق ومثيرة للحماس.

**2-8-2. بناء العلامات التجارية.**

تسجل سنويا أكثر من مليون علامة تجارية على مستوى هيئات حماية الملكية الصناعية؛ إلا أن القليل من

هذه العلامات تستطيع أن تتوغل في الأسواق وتكسب حصصاً سوقية؛ والبقية الأخرى تنسحب من ساحة المنافسة.

"أجرى الباحث HInK" 1966 دراسة على 275 علامة تجارية أثبت فيها أن لكل علامة تجارية دورة حياة

خاصة تبدأ مباشرة عند أول إطلاق للعلامة في السوق المستهدف وتنتهي بانسحابها من سوق المنافسة.

إن بقاء العلامة التجارية في السوق مرهون بمدى صلابته الأسس التي بنيت عليها وأهم الأساليب والأدوات المساعدة

على بناء العلامة متميزة وقادرة على التوسع على مستوى الأسواق التي تستهدفها والمنتجات التي تصنعها المؤسسة.

**2-8-2-1. دورة حياة العلامة التجارية**

تمر العلامة التجارية خلال دورة حياتها بمجموعة من المراحل تتميز كل واحدة منها بمجموعة من الخصائص إلا أن

هذه الدورة يمكن النظر إليها من زاويتين؛ تتجسد الأولى في تحديد الدورة وفق تطور حجم الحصة السوقية للمؤسسة؛

أما الثانية تتحدد حسب مراحل تطور صورة العلامة التجارية.

**2-8-2-2. مشروع العلامة التجارية.**

يعرف مشروع العلامة التجارية على أنه " مجموعة الخطوات التي تتبعها المؤسسة لبناء أو تطوير علامة منتج أو

مجموعة المنتجات التي تصنعها، تنطلق من صياغة كراسة مشروع العلامة التجارية إلى التحديد النهائي للاسم

والرمز "Le logo"

مراحل مشروع العلامة التجارية: حددها "Chantal Lai" في أربعة مراحل أساسية (Cantal lai: 2001 p 34)

- أ. **المرحلة التمهيديّة:** تقوم المؤسسة خلال هذه المرحلة بصياغة مجموعة الأهداف التي تود بلوغها من خلال مشروع علامتها التجارية في كراسة خاصة تسمى "كراسة مشروع العلامة التجارية" نستخدم في الصفحات اللاحقة عبارة "كراسة المشروع" للاختصار. (وبالإضافة إلى الأهداف تحتوي كراسة المشروع إجابات الأسئلة التالية:
- ما هي طبيعة السوق المستهدف، من حيث الخصائص الديمغرافية والثقافية والاجتماعية والنفسية؟.
  - ما هي خصائص المنتج المراد تعليمه؟.
  - ما هي الوضعية التنافسية المراد اتخاذها؟.
  - من هم أهم المنافسين وما هي الخصائص التي يتميزون بها؟.
  - ما هي طبيعة التوسع المراد انتهاجها؟.
  - ما هي الشخصية العلامة التجارية؟.
  - ما هي الأسماء والأدلة والرموز الواجب تجنبها؟.
- تتطلب الإجابة عن الأسئلة سابقة الذكر إجراء مجموعة من البحوث الأولية والثانوية. ولإجراء هذه البحوث قد تعتمد المؤسسة على إمكانياتها الخاصة أو تلجأ إلى وكالة متخصصة في البحوث التسويقية، ومهما كانت صفة المؤسسة أو الوكالة فهي ملزمة بإجراء البحوث التالية:
- بحوث الهدف منها تعيين الحدود الجغرافية والصفات الديمغرافية للسوق المستهدف.
  - بحوث تهدف إلى التنبؤ بدرجة قدرة العلامة على التوسع في السوق. أي تحديد الحصص السوقية للعلامات المنافسة والفئات التي تستهدفها.
  - تحديد الخصائص التي تسمح للعلامة اقتحام البوابة الالكترونية.
  - دراسات أنثروبولوجيا.
  - ومن الأمور الواجب على المؤسسة أن تأخذها بعين الاعتبار:
  - إحاطة محتويات كراسة المشروع بالسرية التامة.
  - يجب أن لا تتعارض محتويات كراسة المشروع مع رسالة المؤسسة.
  - عدم الاعتقاد بأن المشروع هو من مهام الوظيفة التسويقية، بل المشروع مهمة كل وظائف المؤسسة.
  - تجنب اقتراح أي اسم أو رمز أو شعار قبل الصياغة النهائية لكراسة المشروع.
- ب. **مرحلة وضع البدائل:** بعد الصياغة النهائية لكراسة المشروع، تقوم المؤسسة أو الوكالة بصياغة مجموعة من الأسماء التي تتفق والكراسة. من بين الطرق المستخدمة عادة لوضع الأسماء نجد:
- مجموعات الابتكار : تتكون مجموعة الابتكار من ثلاثة أو أربعة أفراد لديهم الخبرة والتكوين الكافيين في صياغة أسماء العلامات.
  - اللجوء إلى أحد الوكالات المتخصصة في صناعة العلامات التجارية.
  - الاستعانة ببرامج الحاسوب المتخصصة في صياغة الأسماء. فبالرغم ما توفره هذه البرامج من عشرات المئات من الأسماء إلا أن غالبية المؤسسات والوكالات المتخصصة لا تجبذ استخدام هذه البرامج وتفضل الاكتفاء بالقدرات

البشرية المؤهلة والمبتكرة. ومن بين سلبيات هذه الطريقة هو صعوبة صياغة أسماء تتوافق وكراسة المشروع، وبذلك فمن الصعب الاعتماد على العشوائية التي تتميز بها هذه البرامج عند صياغة الأسماء، حيث أن للمؤسسة ثلاث عقبات أساسية يجب أن تتعداها تسويقية، لغوية، قانونية. أي أن وظيفة هذه البرامج هي مساعدة المختصين وليس تعويضهم (Cantal lai: 2001, p37)

ج. **مرحلة الاختيار**: يتم خلال هذه المرحلة تقليص عدد الخيارات إلى أقل عدد ممكن، ثم انتقاء اسم بصورة نهائية في مرحلة أخيرة. وهنا يتم الاستعانة بكراسة المشروع مرة أخرى. وأثناء عملية الاختيار تأخذ المؤسسة أو الوكالة العناصر التالية كركيزة للاختيار:

- الاسم المختصر: حيث أن الأسماء التي تتميز بالاختصار تتصف بسهولة التعرف عليها والنطق بها وكتابتها من طرف المستهلكين.

- الابتكار: فهو من المميزات التي لها أثر في مساعدة المستهلك على تذكر الاسم بصورة سريعة.

- التميز: نجد في كثير من الأحيان تقارب في أسماء أو ألفاظ أو كتابات أسماء نفس الصنف من المنتجات، بالرغم من اختلاف المؤسسات المصنعة. وتستخدم في غالب الأحيان هذه الطريقة في التسمية بهدف تضليل المستهلكين؛ ومن الأمثلة على ذلك التقارب بين علامتي "Adidas" و "Adibas" في الكتابة أو العلامتين. "Sunny" و "Sony" عند النطق بهما

- قابلية التصريف: وهو يعني قابلية تصريف جزء من اسم العلامة ليضم أسماء مجموعة من أسماء منتجات المؤسسة. والهدف من استخدام هذه الخاصية هو الاستفادة من شهرة علامة أو علامات أخرى للمؤسسة. ومن الأمثلة على ذلك: الأحرف الثلاثة "DAn" للعلامات Danette، Danao، Danon وكذلك الأحرف "ES" لأسماء العلامات estea ، escafé، estlé

- قابلية التدويل: إذا كانت المؤسسة تهدف تدويل علامتها فأول ما تأخذه بعين الاعتبار "الدلالات اللغوية لأسماء علاماتها" و "إمكانية النطق بالاسم" عبر مختلف اللغات، فحرفي الضاد و الظاء في لغتنا العربية يستحيل كتابتها و النطق بهما في اللغات اللاتينية، فاسم علامة القناة التلفزيونية "الحافظ" للقرآن الكريم تكتب باللغة اللاتينية "Hafiz" وبذلك فهي تقرأ "حافز" وهو من التحفيز وليس "الحافظ" من التحفيظ. وما يجب تجنبه كذلك المعاني السيئة أو غير اللائقة التي يمكن للاسم أن يوحي بها في

مجتمعات معينة أو التي تتنافى مع عقائد وقيم هذه المجتمعات. إضافة إلى ذلك يجب تجنب الأسماء التي يمكن تغيير صياغتها أو معناها لكيلا تكون وسيلة للإساءة إلى المؤسسة أو علامة المنتج.

- عدم الارتباط بمناسبة أو فترة زمنية مميزة.

- قابلية الحماية القانونية: وهو أن يكون للاسم الصفة القانونية التي تأهله لأن يقبل في المنظمة المراد تسجيله فيما. ولقد تم مناقشة هذا العنصر بما فيه الكفاية في المطلب الثالث من المبحث السابق.

وبذلك فإن الاسم الذي تتحقق فيه أغلب الخصائص التي تم ذكرها هو الذي يتم اختياره ليكون اسماً لمنتج أو منتجات المؤسسة.

**د. مرحلة الضبط النهائي للاسم:** وهنا يتم إعادة النظر في مدى ملائمة الاسم للاستراتيجية التسويقية، ومدى قدرة المؤسسة على تسير العملية الاتصالية من خلال هذا الاسم، وأخيرا تنظر إلى أي مدى يتم تقبل هذا الاسم من طرف موظفي المؤسسة. (Cantal lai: 2001, p39)

### 3- النوادي الرياضية:

**3-1. مفهومها:** هي جمعية منصوص عليها بموجب قانون 06-12 المؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق ل 12 يناير 2012 والمتعلق بالجمعيات. تمارس نشاطا رياضيا على مستوى الوطني ويوفر فرص الانخراط لكل الشرائح المجتمع دون تمييز ولا تفریق. (قانون الجمعيات: 06-12، ص33)

**3-2. تعريفها:** هي في الأصل جمعية مؤلفة من أشخاص طبيعيين تربطهم فكرة رياضية واجتماعية مجازة قانونيا في عملها بصفة دائمة، ولها شخصية قانونية ولا. تقصد الربح المادي وإذ كان يجوز لها أن تكون محترفة لنشاط الرياضة. (بقاح اكلي: 2001، ص 73)

### 3-3. مراحل تطور نوادي كرة القدم في الجزائر:

تعرف رياضة كرة القدم على أنها لعبة جماعية، يتكيف معها كل أفراد ومستويات المجتمع حيث تمارس من طرف جميع الناس. وهي من الألعاب التي ظهرت قبل التاريخ ومرت بعدة مراحل تطورت عبرها، حتى وصلت إلى ما هي عليه. ويرجع ظهورها إلى حوالي خمس مئة سنة قبل الميلاد. (بوصلاح النذير: 2011، ص25) وكانت تمارس عشوائيا قبل أن تصبح نشاط منظم يقام في هيئات معينة وتقام منافساتها بين فريقين في ملاعب رسمية ووقت محدد. وفي كل الأحوال هي أول الرياضات الغنية عن التعريف كونها الأكثر شعبية عبر كل أمم العالم، كما تعد عنصر هام فاعل في المجتمع بما يكتسبه من أبعاد اجتماعية، ثقافية واقتصادية ومتفاعل فيه وترتقي ونزدهر وفق ما تحظى به من اهتمام.

كذلك شأنها في المجتمع الجزائري حيث يعود تأسيس أول فريق جزائري لكرة القدم ل سنة 1921 و تمثل في فريق مولوديه الجزائر وفي سياق هذه اللعبة فقسم تاريخها بعد الاستقلال إلى خمسة حقب رئيسية: (بورزامة رابح: 2009، ص71)

**المرحلة الأولى: 1962-1976:** في هذه الفترة شوهد ركود وانحطاط بسبب الظرف الاجتماعي والاقتصادي المنهك بعد الاستعمار والذي تسبب في عدم إعطاء أهمية للقطاع الرياضي.

**المرحلة الثانية: 1976-1989:** عاود النشاط في هذه الفترة بروزه بصفة محدودة، وذلك في ظل نظام تسوده الاشتراكية وقد سنّ قانون خاص بتنظيم الرياضة في أكتوبر 1976 وجاء مفاده تشييد المركبات والمنشآت الرياضية، حينها اتخذت الأندية الرياضية طابع المؤسسات العمومية وتحت رعاية مؤسسات اقتصادية عمومية هي الأخرى. وخلالها عرفت أندية كرة القدم نوعًا من التآلق وأول تأهل للمونديال عرف في 1982 مع الوجود الدائم للمشاكل التي تحدد توسعه.

**المرحلة الثالثة: 1989-1995:** أشهر ما ميّز هاته الفترة ظهور قانون 89-03 الذي جاء لإعادة تنظيم الرياضة وهيكله مؤسساتها وتحديد الدعم المالي للأندية، وحظها من الأموال العامة للدولة، رغم كل هذه التغيرات فإن النشاط عرف تراجعا مستمرا في مستوياته.

**المرحلة الرابعة: 1995 – 2003:** بداية هذه المرحلة ظهر أمر 95-09 الذي جاء ليدخل تعديلات، منها السماح للقطاع الخاص في ميدان الهيئات الرياضية، لكن يتم ذلك في حدود معينة وتحت اشراف وزارة الشبيبة والرياضة، أي اكتفت الدولة بالمساهمة المالية للقطاع الخاص لا غير. رغم تلك المستجدات بقيت الأندية الرياضية ضعيفة والرياضة الوطنية تعاني انخراط في النطاق القاري والعالمي.

**المرحلة الخامسة: 2004 إلى يومنا:** برز قانون 04-10 والذي عدل وتمم بالقانون 13-05 نتيجة تدهور الأوضاع وبغية تطويرها والنهوض بالهيئات الرياضية إلى الساحة الدولية، وتم هذا بنص مواد جديدة مصححة لقانون 04-10 وأشار ضمن نصوصه إلى ضرورة اكتساب الأندية المحترفة شكل الشركات التجارية - شركة مساهمة أو شركة ذات الشخص الواحد - وقد تم إخضاعها للقانون التجاري بصفتها أصبحت تتحلى السمة التجارية التي تضع هدفا أساسيا هو الربح المادي، وماتزال الأندية والتجمعات الرياضية تعمل بالقانون ذاته لعدم مواصلة تحديد القوانين في نفس المجال، إلا أنه يمكننا وصف هاته المؤسسات بالسائرة إلى التنمية حيث تشهد تطورا طفيفا، بعدما زودت بالدعم المادي وضرورة الاشراف العلمي من طرف المكونين المتخرجين من سلك التعليم العالي كالمدرسين المتخصصين والمسيرين. هذا خلافا لما عاشته هذه المؤسسات من أوضاع سابقا. (بورزامة رابع: 2009، ص72)

### 3-4. الإطار القانوني:

تؤسس النوادي الرياضية بموجب قانون 12-06 المؤرخ 12 يناير 2012 المتعلق بالجمعيات، وبمقتضى القانون رقم 13-05 المؤرخ في 23 جويلية 2013 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها

### 3-5. أنواع الأندية الرياضية:

- 1- من حيث الأشخاص المؤلفون لها: أندية رياضية أهلية وأندية رياضية حكومية.
- 2- من حيث درجتها: أندية درجة الممتازة وأندية الدرجة الأولى والثانية والثالثة.... إلخ.
- 3- من حيث مدى احترافها النشاط الرياضي: أندية محترفة وأندية غير محترفة.

### 3-6. مجلس إدارة النادي:

#### مهام الرئيس:

- الإشراف على جميع أعمال اتحاد النادي وتوقيع العقود والالتزامات بعد موافقة الهيئة الإدارية.
- تمثيل النادي أمام السلطات الرسمية والقضائية.
- ترأس جلسات الهيئة العامة والإدارية.
- التوقيع على الحوالات المالية مع أمين الصندوق.
- في حالة غياب الرئيس يتولى نائب الرئيس أعماله.
- توقيع جميع العقود والاتفاقيات بعد اعتمادها من مجلس الإدارة.

#### مهام أمين الصندوق:

- التوقيع على الحوالات المالية مع الرئيس أو نائبه.

- إعداد الموازنة المالية عن السنة المالية المنتهية ومشروع الميزانية للسنة المقبلة.
- حفظ الدفاتر والمستندات المالية في الاتحاد، النادي لتكون تحت الطلب من الجهات المختصة.
- استلام الإيرادات حسب القواعد المالية وإيداعها في البنك المعين من قبل الهيئة الإدارية.
- تنفيذ قرارات مجلس الإدارة من الناحية المالية والتحقق من مطابقتها لبند الميزانية واللائحة المالية.
- وضع الحساب الختامي للسنة المنتهية والاشترك 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 انتخابهم بمعرفة الجمعية العمومية بالطريق السري المباشر.

### مهام مدير النادي:

- توجيه الدعوى وعمل الترتيبات اللازمة لاجتماعات الجمعية العمومية ومجلس الإدارة والمكتب التنفيذي وغيرها من اللجان وتحرير المحاضر الخاصة بها وتسجيلها بالدفاتر المعدة لذلك والتوقيع عليها مع الرئيس.
- تحرير جداول الأعمال وإدراج المسائل التي يرى الرئيس إدخالها في جدول المكتب التنفيذي أو مجلس الإدارة والموضوعات التي يرى مجلس الإدارة إدراجها في جدول الأعمال.
- تنفيذ جميع لوائح وقرارات مجلس الإدارة والمكتب التنفيذي.
- الإشراف على جميع أعمال اللجان الإدارية والفنية والكتابية وشؤون 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 الصندوق (عمرون مفتاح: 2013، ص 234)

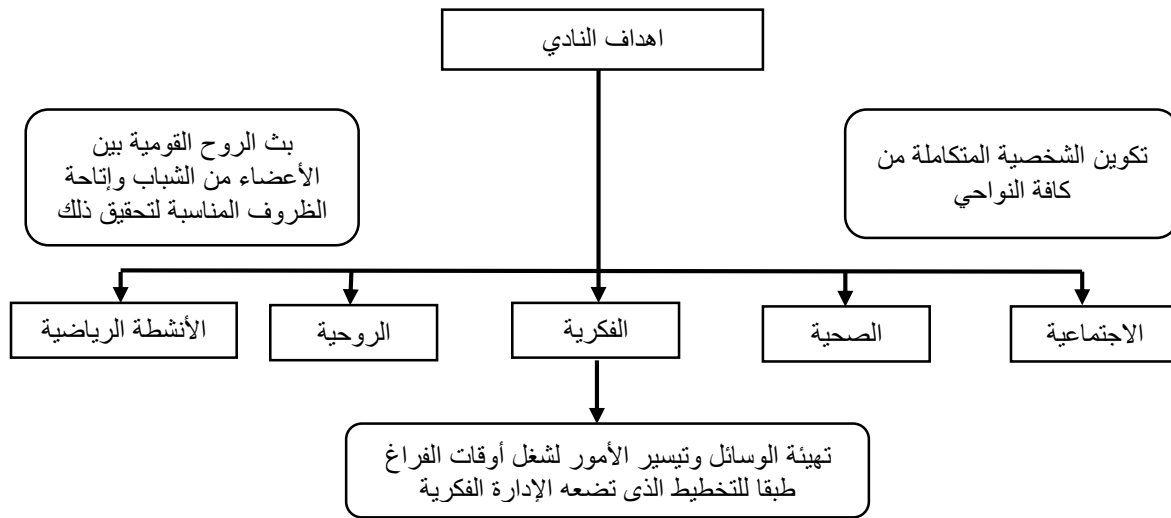
### 3-7. أهداف النادي:

- يعتبر النادي مؤسسة رياضية تهدف إلى المساهمة بدور إيجابي في التنمية الرياضية والاجتماعية لإفراد المجتمع في إطار احتياجات ورغبات أعضائه ومما يؤدي إلى تحقيق فلسفة الدولة. ويتزايد اهتمام الدول المتحضرة بشغل وقت الفراغ وينعكس ذلك على ما تقدمه هذه الدول من خدمات وخاصة في المجال الرياضي وذلك بهدف استثمار هذا الوقت فيما يعود على الفرد بالفائدة والنفع.
- ويهدف النادي طبقا للوائح المنظمة إلى تكوين شخصية المواطن بصورة متكاملة من النواحي الاجتماعية والنفسية والفكرية والروحية عن طريق الأنشطة الرياضية والاجتماعية وتيسير السبل لشغل أوقات فراغ الأعضاء.
- وللنادي أن يتخذ كافة الوسائل لتحقيق هذه الأهداف.
- ومن ذلك نجد أن مهمة النادي لا تنحصر في تكوين الفرق الرياضية أو تشجيع النشاط الاجتماعي فقط بل تسحب على أهمية تمتع العضو بالنشاط الرياضي والذي هو ضمن أهدافه الأساسية.

ويتضح دور النادي في تحقيق الهدف من النشاط الرياضي عن طريق نشر وتوسيع قاعدة الممارسين للأنشطة الرياضية ولا يأتي ذلك إلا عن طريق الإدارة الرشيدة التي تعمل على تحديد الأهداف وتحقيقها باستخدام الجهد البشري والاستعانة بالموارد المالية المتاحة ويتم هذا من خلال عناصرها المختلفة وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة. فمن خلال عنصر التخطيط يتم وضع الخطط المختلفة لكافة الأنشطة الرياضية ترويجية وتوعوية كانت أو تنافسية، كذلك عنصر التنظيم الذي يوضح الهيكل التنظيمي والأعمال المختلفة لإداري النادي، كما لعنصر التوجيه والرقابة من أهمية قصوى في خلق الحوافز وتنشيط همم الأعضاء لممارسة النشاط الرياضي ثم تقييم العمل ومعرفة العوامل المعوقة لخطة الأنشطة أو عدم تحقيقها الكامل للأهداف الموضوعه.

ومن خلال الشكل المقابل توضح فيه أهداف النادي (ابراهيم محمود عبد المقصود:2004، ص 127)

### الشكل رقم(05): أهداف النادي



المصدر: (حسن أحمد الشافعي: 2001، ص192 )

### 3-8. اختصاص 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 الاتفاقات التي تبرم باسم النادي.
- اختيار المصرف الذي توضع فيه أموال النادي.
- تعيين العاملين بالنادي و تحديد مرتباتهم و مكافأتهم و اتخاذ الإجراءات التأديبية قبلهم طبقا لأحكام اللائحة التي تعد لهذا الغرض (حسن أحمد الشافعي : 2001، ص197)

**3-9. 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 والخبرات العلمية والعملية التي تمكنه من التوجيه السليم والإرشاد الواعي الذي يساعد على التطوير ويمكن تحديد هذه العلاقة في النقاط التالية:

- اعتبار النادي منشأة تشرف عليها الدولة له وظيفة اجتماعية واضحة تؤدي دورا طليع لخدمة الشباب رياضيا واجتماعيا وثقافيا ليكون مركز إشعاع تربوي في البيئة المحيطة به.

- إشراف الدولة على الأندية الرياضية يلقي على عاتق الجهاز الحكومي المختص مسؤولية معاونة هذه الأندية في بحث طرق وأساليب استغلال إمكانياتها لأقصى حد ممكن.

- تدعيم الأندية بالقيادات الفنية والإدارية المتخصصة التي يمكنها تحمل أعباء تطويرها بما يتفق مع سياسة الدولة. - للنادي مطلق الحرية في تسيير نشاطه و ما يتخذه من أسلوب فني يتعلق بالألعاب التي يمارسها أعضاؤه، والأنشطة المختلفة في حدود السياسة العامة التي ترسمها الدولة بما لا يتعارض مع القوانين والنظم واللوائح الدولية أو المحلية لاتحاديات الألعاب.

- المساعدات المالية لتدعيم ميزانيات الأندية بقدر ما تسمح به ميزانية الدولة.

هذه هي العلاقة التي تربط الأندية بجهاز الدولة المختص الذي من خلاله تمد الدولة يد العون والمساعدة والتوجيه تاركا للنادي حرية التعرف بما يحقق لأعضائه التربية الرياضية المتزنة التي تشمل كل مكوناته.

**3-10. الهياكل المنظمة والمسيرة للنادي (احمد محمد رجب جريل: 2000، ص 156)**

في الكرة الجزائرية، يختلف التسيير على مستوى الأندية باختلاف وتفاوت مستوى الأندية. فطريقة التسيير إذن قد تركز لرؤساء الأندية، ذلك باختلاف أهداف وطموحات كل فريق وكذا مستوى كل واحد منهم.

يعتبر النادي الخلية الأساسية لكرة القدم، وتنظم هياكله ووظائفها كالآتي:

**3-10-1. الجمعية العامة:**

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

- الأعضاء المؤسسين.
- الأعضاء المشرفين.
- أعضاء المكتب المالي للنادي.
- أعضاء مكاتب الفروع الرياضية المتخصصة.
- التأطير التقني.
- التأطير الإداري المكلف بمهام التنظيم والتسيير.
- التأطير الطبي الرياضي.
- الأعضاء المنتخبين للرياضيين التابعين لكل فروع رياضي.
- المدير المنهجي للنادي.

- المدير التقني للفرع الرياضي.
- ممثلي المنخرطين المنتخبين من قبل زملائهم.
- وتكمن وظيفة هذه الجمعية في توجيه ومراقبة السياسة العامة للنادي. ومن خلالها تحدد الأهداف والإنجازات وتسهل على تحقيقها وهذا طبقاً للنصوص القانونية المعمول بها. كما تهتم أيضاً بما يلي:
- الموافقة على البرامج المقدمة لها من طرف مكتب النادي.
- البث في التقرير الأدبي وحصائل أنشطة وتسييره المالي.
- دراسة الطعون المقدمة.
- المصادقة على حسابات السنة المالية المنصرمة واعتماد الحالة التقديرية للإيرادات والنفقات.
- انتخاب الرئيس، أعضاء مكتب النادي وتحديد، لجنة قبول الترشيحات بمناسبة كل تجديد لأجهزة النادي.

### 3-10-2. مكتب النادي:

- يسير النادي من طرف المكتب، إضافة إلى الرئيس والمدير المنهجي للنادي والرؤساء 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 والمالي للنادي وبموجب هذا فهو مكلف بما يلي:
- تسيير أملاك الدولة.
- إعداد مشاريع برامج العمل السنوية أو المتعددة السنوات للنادي.
- إعداد مشروع النظام الداخلي.
- دراسة واقتراح العقوبات التأديبية في حق أي عضو من النوادي.
- ضم النادي لمختلف الرابطات والاتحاديات الرياضية.

### 3-10-3. الأمانة العامة:

- يكلف الأمين العام بكل المسائل الإدارية العامة ويتولى في الإطار هذا ما يلي:
- تحرير مشاريع محاضر المداولات وتدوينها في سجل المداولات.
- ضبط قائمة المنخرطين.
- ضبط قائمة الرياضيين والممارسين.
- ضبط قائمة كل المطرين.
- معالجة البريد وتسيير الأرشيف.

### 3-10-4. 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 وتقني.
- لجان متخصصة عند الاقتضاء وأهمها:

\* اللجنة الطبية.

\* لجنة الموارد المالية والرعاية.

\* لجنة التوجيه التقني والتنمية الرياضية.

\* لجنة التأديب.

\* لجنة نشاطات الأنصار والروح الرياضية والمبادرات الثقافية والترفيهية.

\* لجنة العلاقات الخارجية والإعلام والاتصال.

فكل لجنة من شأنها أن تساهم في تحقيق أهداف النادي، وتكلف الفروع المتخصصة بتنظيم وتنشيط وتطوير الممارسات الرياضية في مختلف الفروع الرياضية المفتوحة في النادي، وتقوم أيضا بتنظيم وتنسيق نشاطات المنخرطين.

### 3-11. النوادي الرياضية حسب قانون رقم 05/13:

النوادي الرياضية في الفصل الأول من الباب الرابع من القانون رقم 05/13 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها.

المادة 72: يمكن ان تكون النوادي الرياضية متعددة الرياضات او أحادية الرياضات وتصنف الى فئتين:

(القانون 05-13: المادة 72، ص12)

أولاً: النادي الرياضي الهاوي: (القانون 05-13: المادة 75، 76، ص12)

المادة 75: جمعية رياضية ذات نشاط غير مريح، تسيير بأحكام القانون المتعلق بالجمعيات واحكام هذا القانون وكذا قانونه الأساسي.

المادة 76: يخضع تأسيس النادي الرياضي الهاوي قبل اعتماده الى الراي المطابق للإدارة المكلفة بالرياضة.

تحدد مهام النادي الرياضي الهاوي وتنظيمه وسيره بموجب قانون أساسي نموذجي يحدد عن طريق التنظيم.

### ثانياً: النادي الرياضي المحترف:

المادة 78: يعد النادي الرياضي المحترف شركة تجارية ذات هدف رياضي يمكن ان يتخذ أحد اشكال الشركات

التجارية الآتية: (القانون 05-13: المادة 78، ص12)

- المؤسسة ذات الشخص الوحيد الرياضية ذات المسؤولية المحدودة

- الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة

- الشركة الرياضية ذات الأسهم

تسيير الشركات المنصوص عليها أعلاه، بأحكام القانون التجاري واحكام هذا القانون وكذا قوانينها الأساسية الخاصة

التي يجب ان تحدد، لاسيما كميّات تنظيمها وطبيعة المساهمات.

تحدد القوانين الأساسية النموذجية للشركات المذكورة أعلاه عن طريق التنظيم.

### 3-12. الموارد المالية للنادي:

- رسوم الالتحاق والاشتراكات حسب الفئات التي تحددها اللائحة المالية.

- حصيلة إيرادات الحفلات والمباريات ومنتجات الهيئة التي توافق عليها الجهة الإدارية المختصة.

- الإعانات.
- التبرعات والهبات والوصايا بشرط موافقة الجهة الإدارية المختصة.
- فوائد الودائع بالبنوك إن وجدت.
- رسوم انتقال البعثات للمشاركة الخارجية.
- إعفاء أدوات وملابس المنتخبات من الرسوم الجمركية.
- حصة 0.50 ٪ على الأقل من الأرباح السنوية للشركة أو المصنع.
- ضرورة عدم إذاعة المباريات في أوقاتها وفي هذه الحالة يزداد إقبال الجماهير ويتحول دخل النادي إلى دخل النادي إلى دخل قيمة كبيرة أما عن أهمية تقديم الخدمة من لم يحظوا المباراة فيمكن أن يكون التلفزيون بإعداد برامج تتضمن أهم أحداث اللقاءات أو إعادة إذاعة المباريات في أوقات أخرى (إبراهيم محمود عبد المقصود: 04، ص124)

### 3-13. متطلبات النادي الرياضي:

إن النادي الرياضي لديه ثلاثة أنواع من المتطلبات وهذا حسب ما أشارت إليه الدكتورة عفاف عبد المنعم في كتاب

الإمكانات في التربية البدنية والرياضية:

-متطلبات مالية.

-متطلبات مادية.

-متطلبات معلوماتية.

### 3-13-1. متطلبات مالية:

تتمثل في السيولة النقدية، حيث تحصل عليها الأندية من الدولة والجمعيات المحلية والمؤسسات الاقتصادية بالإضافة إلى المداحيل الأخرى.

### 3-13-2. متطلبات مادية:

يمكن الحصول عليها من طرف الدولة والهيئات المختصة، كما يمكن الحصول عليها من المؤسسات الاقتصادية.

### 3-13-3. متطلبات معلوماتية:

يحتاج النادي الرياضي إلى معلومات داخلية وأخرى خارجية.

### 3-14. التسيير المالي على مستوى الأندية الجزائرية:

ستحدث على التسيير المالي على مستوى أندية كرة القدم وعلى 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 مريح.

إن أندية القسم الأول لكرة القدم تحصل على تمويل من طرف وزارة الشباب والرياضة مروراً بالفيدرالية الجزائرية لكرة القدم للسماح لها بمزاولة نشاطها الإداري والرياضي، وطبقاً للمادة 21 من الأمر 95-09 التي تنص على أنه " يمكن للنوادي الرياضية المحترفة الاستفادة من مساعدة ومساهمة الدولة والجمعيات المحلية على أساس دفتر شروط محدد من طرف الوزير المكلف بالرياضة والاتصال مع الوزراء المعنيين " (الأمر 95-09: المادة 21، ص13).

ومن هذا، فإن النوادي الرياضية تستفيد من تمويلات صادرة من وزارة الشباب والرياضة ومن الجماعات المحلية. لكن هناك مصادر أخرى تعتمد عليها النوادي لتغطية النقص المالي الموجود والمتمثلة في مساهمات المسيرين والأنصار، مداخيل الملاعب، حقوق البث التلفزيوني، أموال تحويل اللاعبين، السبونسورينغ والمبيعات الأخرى (بيع المنتجات التي لها علاقة بالنادي كالأقمصة الرياضية مثلا).

وبالمقابل، فإن النوادي الرياضية المحترفة تقوم بصرف نفقات مالية معتبرة، وتتمثل في النفقات الفندقية، نفقات النقل، أموال شراء اللاعبين، رواتب اللاعبين والمدربين، كراء الملاعب وغيرها من النفقات.

إذن إذا قارنا هذه النفقات التي يتحصل عليها النادي. فغالبا ما نجد النفقات تفوق المداخيل، وهذا ما يفسر العجز المالي على أندية كرة القدم الجزائرية (بقاح أكلي: 2001، ص 25)

### 3-15. دور النادي ومهامه لخدمة الجمهور المحلي (شرفي سلمى: 2006، ص 70)

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

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

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

### 3-15-1. الدور التربوي للنادي:

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

ومن بين المفاهيم المعروفة (المتقبلة بأقل سهولة عندنا مقارنة بالدول الأخرى) نذكر تكوين الطبع والشخصية، تطوير الوظائف التنفسية الكبرى والوعائية الدموية، تعلم الحياة في الجماعة، التنشئة الاجتماعية.

نحن لسنا بصدد نقد الممارسات الرياضية على مستوى نادي كرة القدم لأنها أيضا يمكن أن تكون مرادفة لبعض السلبيات كالعنف، الغش واستهلاك المنشطات.

دور التأطير البيداغوجي في هذه الحالة أن يكون جازما وقاطعا اتجاه هذه الانحرافات، إذن ممارسة رياضة كرة القدم تحمل معها الإيجابيات والسلبيات وعلى المربين الرياضيين العمل بطريقة صارمة تجعلهم يتفادون هذه الانحرافات التي تعيق سمعة النادي والحي معا.

إلى جانب المدارس والمؤسسات التربوية الأخرى، فإن النادي الكروي مطالب هو أيضا بالقيام بدوره التربوي، لأن هذا الدور قبل كل شيء يعتبر مهمة كريمة وسامية. فمساهمة النادي الرياضي بتأطيره التقني والبيداغوجي وفي إطاره الجمعي تمثل مكسبا كبيرا ومساندة معتبرة بالنسبة لأولياء الممارسين الرياضيين، وحتى بالنسبة للأطباء اللذين يواصلون في الحث والوصاية على ممارسة النشاطات الرياضية بمختلف أشكالها وخاصة لفئات الأطفال والمراهقين

وأخيراً وزيادة على هذه الوظيفة التربوية التي تساهم في التكوين الأولي والندائي للفرد فإن النادي يسعى أيضاً إلى التكوين المتواصل، فهو يلعب دور منشط التكوين الدائم، بالسماح سواء للشباب أو الكهول للقيام بتكوينات الحكام، المنشطين الرياضيين أو المدربين. فبفضل إدخال بعض هؤلاء الأعضاء إلى حيز "المعرفة" ذات الطابع الخاص والتي تتطلب التحكم في تقنيات المعرفة المدققة، الإطار التأسيسي والتركيز على العمليات الاتصالية، النادي الكروي إذن يفوق الوظيفة التقليدية البسيطة للتربية الرياضية ليدخل في الوظيفة التربوية الدائمة ومهمة تكوين الرجال.

### 3-15-2. الدور الاجتماعي للنادي:

بمجموعه النشاطات الرياضية ذات الأوقات الطويلة والخارجة عن الأوقات الدراسية، فالنادي يمثل نقطة استقبال لعدد كبير من الأطفال والمراهقين الشباب، وخاصة أن بعض الأولياء ليس باستطاعتهم الاستحقاق والحرص عليهم بسبب الجبارات المهنية والعائلية. إن نوادي رياضة كرة القدم تتمتع بتجهيزات رياضية ومحلية مقدمة لها من طرف المجموعات المحلية، لكن لاستخدام هذه المنشآت في المنظور "التوظيف الكامل" فإنها تلعب دور هياكل استقباليه وتقدم مهمة اجتماعية قيمة ولا يمكن استنكارها.

وباعتبار لعبة كرة القدم، الرياضة الأكثر شعبية في العالم، فلها لغة كونية بحري ونلعب كرة القدم بنفس الطريقة في الجزائر، إنجلترا، نيجيريا، الصين وأمريكا. اختلاف الثقافات والعروق الاجتماعية لا يؤثر على ممارسة كرة القدم، بل بالعكس فهو يثري أساليب اللعب والتبادلات الثقافية والاجتماعية بين اللاعبين أو البلدان، وبالتالي يساعد في عملية الإدماج الاجتماعي الذي يتطلب المزيد من الوقت والمزيد من المنشآت الاستقبالية، وكذا عددا كبيرا ومتزايدا من الفاعلين الناشطين (المدارس المؤسسات، السلطات والجمعيات) ورغم هذا النادي الكروي لا يزال يساهم في إنشاء هذه البنية، يعتبر بناء صعب ولكن مشوق (بقاح أكلي: 2001، ص 71)

### 3-15-3. الدور الثقافي للنادي:

إن رياضة كرة القدم تعتبر ثقافة شعبية، ومباريات كرة القدم مساء كل يوم نهاية أسبوع أحسن تعبير على ذلك. المظاهرات التي تعطي إيقاعاً حيويًا للحياة في مدننا وأريافنا ما هي إلا نتاجا للعمل والجهود المبذولة من طرف النوادي الرياضية. فهذه الأخيرة تعتبر خلايا للتنشيط، وأقطاب للنشاط الاجتماعي والثقافي بفضل الآلاف من الحكام المتطوعين للنوادي الرياضية لازالت هذه النشاطات ذات الطابع الترفيهي والمهرجاني في تطور دائم ومتواصل. وبهذا، فإن النادي الرياضي لكرة القدم هو مكان للثقافة، وله نفس التقديرات كالنادي المسرحي وكذلك العرض الرياضي الكروي له نفس الاهتمام كالحفل الموسيقي أو نشاط ثقافي آخر، بدوره الثقافي، الاجتماعي والتربوي، وعلى المستوى المحلي النادي الرياضي لكرة القدم يقوم بتنفيذ مهمة مثالية نستطيع مماثلتها بمهمة المصلحة العامة.

### الدراسات السابقة والمشابهة والمرتبطة:

العلم في جوهره مسألة تعاونية، ويقصد بذلك أن كل عالم ينبغي أن يتعاون مع الآخرين من أجل كشف الواقع، وإذا كان العالم متأكد من شيء ما، فهو متأكد من أن عمله يتضمن خطأ ما، يقوم بتصحيحه عالم آخر في وقت ما والعلماء ينظرون إلى بعضهم كعمال متعاونين ونادرا ما يعتبرون أنفسهم متنافسين. (أحمد بوسكرة: 2008، ص06)

سيتناول الباحث في هذا الجزء الدراسات السابقة التي تطرقت الى استثمار العلامة التجارية، والتي اطلع عليها الباحث سواء المنشورة في الدوريات العلمية المختلفة أو رسائل ماجستير أو دكتوراه المنشورة وغير المنشورة في المكتبات الجامعية، وسيقوم الباحث في البداية بالتطرق للدراسات المحلية ثم العربية وفي الأخير الدراسات الأجنبية، ويلى ذلك تعقيب عام على الدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها

اولا: الدراسات المحلية:

### 1-دراسة عمرون مفتاح (2013) أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3

موضوع الدراسة: "دور وسائل الاعلام في تشجيع الاستثمار الرياضي في الجزائر"

هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور وسائل الإعلام الجزائرية في تشجيع الاستثمار الرياضي في الجزائر من خلال:

- معرفة إلى أي مدى يمكن أن تعطي وسائل الإعلام الجزائرية مساحة في تعريف في برامجها لأصحاب المؤسسات الاقتصادية بمفهوم وأهمية الاستثمار الرياضي وضرورته في برامجها.
- معرفة هل وسائل الإعلام الجزائرية تعطي الفرص المطلوبة لأصحاب المؤسسات الاقتصادية التعرف على النوادي الرياضية من أجل الاستثمار فيها.
- معرفة الدور المنوط بوسائل الإعلام في استجابة أصحاب المؤسسات الاقتصادية للاستثمار في المجال الرياضي.
- معرفة مدى مساهمة وسائل الإعلام في الكشف عن معوقات الإدارية والتشريعية التي تؤثر على قرار أصحاب المؤسسات الاقتصادية في الاستثمار الرياضي.

- معرفة الانعكاسات الايجابية للاستثمار الرياضي على المؤسسة الاقتصادية والنوادي الرياضية.

- معرفة تعدد وسائل الإعلام وتخصصها والدور المهم في استقطاب أصحاب المؤسسات الاقتصادية

### 2-دراسة منصورى الزين (2006) أطروحة دكتوراه جامعة الجزائر 3

موضوع الدراسة: "آليات تشجيع وتشجيع وترقية الاستثمار كأداة لتمويل التنمية الاقتصادية"

وتوصلت إلى ما يلي:

- أن الجزائر تتوفر على العديد من المؤهلات التي تجعل منها قطبا اقتصاديا كبيرا وهذا بفضل الموارد الطبيعية، والتركيبية البشرية والموقع الجغرافي ومحاولات الاندماج في الاقتصاد العالمي...
- أن الجزائر أبدت إرادة قوية وبذلت جهودا معتبرة لتطوير وترقية الاستثمار، وذلك بانتهاج سياسة إصلاح اقتصادي، وبسن التشريعات والقوانين المحفزة للاستثمار، وبعث المؤسسات المؤطرة له ، وتخصيص الأموال اللازمة لتطويره من خلال برامج الدعم، والإنعاش الاقتصادي
- أن بيئة أداء الأعمال في الجزائر مازالت ضعيفة وتقصصها العديد من العوامل التي تكبح الاستثمارات، كمشكل الحكم الراشد، والبطء في الإصلاحات الاقتصادية خاصة المالية والمصرفية، وتعطل برنامج الخصخصة، مشكل العقار الصناعي، ومشكل القطاع الموازي المعتبر والرشوة والفساد المتنامي، والتأخر في الهياكل القاعدية، ونظام العدالة الغير فعال والمنظومة الإعلامية...وهو ما يستدعي الإسراع في استكمال الجيل الأول من الإصلاحات والدخول في تطبيق وتجسيد الجيل الثاني منها:

- أن عملية التنمية السليمة يجب أن تعتمد على جهود القطاع العام والقطاع الخاص على حد سواء في شكل تكاملي عن طريق الحوار والنقاش بين القطاعين وبعيدا عن الخلاف والتنافر بينهما الذي يؤدي إلى إجهاض عملية التنمية ويجد من جهود المجتمع في التقدم والرقي، وذلك بإزالة ومحو النظرة السيئة والتشكيكية على القطاع الخاص وإبعاد تهمة الفشل وعدم الفعالية على القطاع العام.

- أن عملية الاستفادة من الرأسمال الوطني الموجود في الشتات، والاستثمارات العربية البينية ضعيفة بالنسبة للجزائر، على الرغم من ضرورة استقطابها واستيعابها، نظرا لأهميتها هذا من جهة، و كعامل محفز ومشجع للرأسمال الأجنبي من جهة ثانية.

- على الرغم من محدودية النتائج المحققة خلال عشرية الإصلاح الاقتصادي، والتي انعكست بالإيجاب على الوضعية الاقتصادية والاجتماعية للبلد، حيث تقلص معدل البطالة، وتحسن مستوى الدخل، إلا أن ركود الاستثمارات المحلية والأجنبية، وتباطؤ وتيرة الإصلاحات حال دون تحقيق النتائج المرجوة.

### 3-دراسة منجحي مخلوف (2011) مذكرة ماجستير جامعة سوق اهراس

موضوع الدراسة: "المعوقات التي تواجه المؤسسات الاقتصادية للاستثمار في المجال الرياضي بالجزائر".

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع الاستثمار في المجال الرياضي بالجزائر من خلال:

- معرفة مدى نجاعة القوانين والتشريعات في تطوير الاستثمار الرياضي بالجزائر.
- التعرف على نوعية العلاقة الموجودة بين رؤساء المؤسسات الاقتصادية ورؤساء النوادي الرياضية.
- معرفة مدى استجابة سياسات الأندية الرياضية الجزائرية لمتطلبات الاستثمار في المجال الرياضي.
- التعرف على وجهة نظر رؤساء المؤسسات الاقتصادية تجاه الاستثمار في المجال الرياضي.
- وأخيرا الوصول إلى أهم المعوقات التي تواجه الاستثمار في المجال الرياضي بالجزائر.

### 4-دراسة بوضلاح النذير (2011): مذكرة ماجستير جامعة سوق اهراس

موضوع الدراسة: "مصادر تمويل الاندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر"

هدفت هذه الدراسة الى معرفة مصادر تمويل الاندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر من خلال:

- الوصول إلى معرفة إذا كان تمويل الدولة يعتبر كأحد المصادر الأساسية التي تعتمد عليها الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم في عملية التمويل.
- الوصول إلى معرفة إذا كان التمويل الذاتي يعتبر كأحد المصادر الأساسية التي تعتمد عليها الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم في عملية التمويل.
- الوصول إلى معرفة إذا كان تمويل المؤسسات يعتبر كأحد المصادر الأساسية التي تعتمد عليها الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم في عملية التمويل.
- الأفاق المستقبلية للتمويل الرياضي في ظل الاحتراف الرياضي.

**5-دراسة بورزامة رابح (2009) مذكرة ماجستير جامعة الجزائر 3**

موضوع الدراسة: " معوقات الاستثمار في الأندية الرياضية" هدفت الدراسة، وضع نظام مقترح للاستثمار في بعض الأندية وذلك من خلال أهمية هذه الأخيرة في زيادة القيمة المضافة للعمل الرياضي في جميع مجالاته، وإيجاد تمويل بعيدا عن الوصاية والبيروقراطية الإدارية

وقد حصر الباحث معوقات الاستثمار بالنادي الرياضي فيما يلي: (بورزامة رابح:2009، ص151)

- المعوقات الاقتصادية والسياسية

- المعوقات الإدارية والتشريعية.

- المعوقات الإعلامية والاجتماعية.

المعوقات الاقتصادية والسياسية.

**6-دراسة سيد أحمد حاج عيسى (2009) مذكرة ماجستير جامعة محمد مساعديه سوق اهراس**

موضوع الدراسة: "التمويل والاستثمار في الميدان الرياضي" ويتمثل إسهام هذه الدراسة في توظيف كل من المنهج الوصفي والمنهج التحليلي النقدي لدراية وتحليل أدبيات واتجاهات التمويل الرياضي من أجل تحقيق الأهداف التالية: (سيد احمد حاج عيسى:2009، ص24)

- بيان مدى توفر المال للرياضة العربية والجزائرية.

- التمويل الرياضي كمصدر مهم من مصادر التمويل للأندية

-محاولة إظهار مدى اعتماد المؤسسات على التمويل الرياضي كآلية اتصالية حديثة لتحقيق أهداف المؤسسات الاقتصادية والرياضية.

- لتحديد أهداف وفعالية التمويل الرياضي

- الدعاية والإعلان كأحد أشكال التمويل في المجال الرياضي

- إيضاح إيجابيات وسلبيات تمويل رجال الأعمال للأندية الرياضي.

**ثانيا: الدراسات العربية****1-دراسة أحمد كمال محمود عوض الله (2008) أطروحة دكتوراه جامعة الإسكندرية مصر**

موضوع الدراسة: " خطة مقترحة لحماية وتسويق واستثمار العلامة التجارية للمنظومة الرياضية "

وتهدف الدراسة إلى: (احمد كمال محمود عوض الله:2008، ص22)

وضع خطة مقترحة لحماية وتسويق واستثمار العلامة التجارية للمنظومة الرياضية وذلك من خلال التعرف على أهمية العلامة التجارية للمنظومة الرياضية، ودورها في تنمية الاستثمار والتمويل للمنظومة الرياضية مالكة العلامة، وأخيرا التعرف على العلامة التجارية كعنصر تسويقي استخدم فيها المنهج الوصفي، واعتمد على الاستبيان لجمع البيانات.

ولقد أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج نلخص منها ما يتعلق بدراستنا وهو أن العلامة التجارية توفر الحماية للملكها لضمان الحق الاستثنائي في الانتفاع بها، وأن العلامة التجارية تؤدي إلى إقامة علاقة بين المنشأة الرياضية

"المنظمة" والجمهير " العملاء" كما أنه هناك ارتباطات ذهنية لتسويق واستثمار العلامة التجارية، وارتباطات ذهنية متصلة بخصائص المنتج أو الخدمة، ومن النتائج أيضا أهمية وجود إدارة للاسم والعلامة التجارية تتولى كافة الجوانب المتعلقة بالعلامة التجارية كإحدى مكونات المنتج.

## 2-دراسة محمود حسين (1999) أطروحة دكتوراه جامعة حلوان مصر

موضوع الدراسة: " معوقات الاستثمار في المجال الرياضي على المجتمع المصري " حيث توصلت الدراسة إلى:  
(محمود ياسين:1999، ص198)

- عدم وجود تشريعات تخص الاستثمار الرياضي.

- مع عدم ثبات السياسة الرياضية في مصر.

- عدم تحديد مصادر التمويل الخاصة بالمؤسسات الرياضية مع عدم الاقتناع من رجال البنوك بالاستثمار في الرياضة.

## 3-دراسة دعاء محمد عابدين محمد علم الدين(2012) أطروحة دكتوراه جامعة الإسكندرية مصر

موضوع الدراسة: "استثمار العلامة التجارية في تسويق الأنشطة الرياضية" وتهدف الدراسة الى كيفية استثمار العلامات التجارية في تسويق الأنشطة الرياضية وكأداة من ادوات التسويق الرياضي من خلال التعرف على:(دعاء محمد عابدين:2012، ص18)

- أنواع العلامة التجارية ومعايير اختيارها لتسويق الأنشطة الرياضية.
- ادارة واستثمار العلامة التجارية في تسويق الأنشطة الرياضية \* التخطيط والتنظيم\*.
- دور المسؤولين لتفعيل واستثمار العلامة التجارية للأنشطة الرياضية.
- التشريعات المرتبطة بحماية العلامة التجارية للأنشطة الرياضية.

## 4-دراسة أشرف العجيلي (1999) أطروحة دكتوراه جامعة حلوان مصر

موضوع الدراسة: " معوقات الاستثمار في المجال الرياضي في جمهورية مصر العربية "

هدفت الدراسة إلى:(أشرف العجيلي:1999، ص26) التعرف على المعوقات التي تواجه المستثمرين في الرياضة وأهم صور الاستثمار الرياضي

حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي واعتمد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات وبلغ حجم العينة 30ل مستثمر وبعد جمع البيانات والمعلومات توصل الباحث إلى ما يلي:

-عدم وجود تشريعات في المجال الرياضي

- عدم تحديد مصادر التمويل الخاصة بالهيئات الرياضية

- عدم ثبات السياسة الرياضية بمصر

- عزوف المستثمرين عن الاستثمار في الرياضة لصعوبة ذلك بدون تشريع والتخوف من ضالة العائد المادي

أوصت الدراسة بزيادة حجم الاستثمار في المجال الرياضي في الخطة الاقتصادية وإنماء دور القطاع الخاص الرياضي والاستفادة من الخبرات الأجنبية وتعاون المؤسسات المالية لإتاحة القروض اللازمة للمشروعات الخاصة الاستثمارية في المجال الرياضي.

## ثالثا: الدراسات الاجنبية:

## 1-دراسة hans bouer(2005): الاكاديمية الرياضية الامريكية

موضوع الدراسة: "القيمة التسويقية للعلامات التجارية المبنية على أساس العميل في المجال المهني للفرق الرياضية" وتهدف الدراسة إلى ترشيح نماذج لتقييم العلامة التجارية في المجال الرياضي على أساس رد فعل العميل (الجمهور) واستجابته كوسيلة للنمو الاقتصادي، فالعلامة التجارية أهم أصول الاندية الرياضية. ولقد أظهرت نتائج الدراسة إن أقوى علامات تجارية للفرق الرياضية في أوروبا لا تزال تحقق أكبر نجاح في الملعب هي علامة نادى مانشستر يونايتد، حيث بلغت قيمة علامته التجارية 259 مليون دولار، كما بلغت قيمة العلامة التجارية لنادى ريال مدريد 150 مليون دولار، وقد قام الباحث بتحليل 245 ناديا رياضيا من دول مختلفة، وتوصل الى ان أعمال الرعاية وتسويق البضائع هي أبرز امتدادات العلامة في الرياضة كما بين تأثير العلامات التجارية على العوائد وهوامش الربح، وذلك للوصول الى تحليل تأثير العلامات التجارية على النجاح الاقتصادي للفرق الرياضية، كما توصل الى أن اعتماد النادي على الجانب الرياضي على غرار جانب الاستثمار يؤدي بالنادي الى ضعف مصادر تمويله والدخول في متاهة الديون (Hans's bouer: 2005,p41)

## التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من عرضنا للدراسات السابقة والتي تناولت موضوع العلامة التجارية أو تلك التي تناولت موضوع استثمار العلامة التجارية، أن هذه الدراسات تفاوتت فيما بينها في تناول موضوع العلامة التجارية، ولكن معظم الدراسات ركزت على طرق الاستثمار والاساليب الناجحة في ترويج العلامة التجارية، ولا شك أن هذه المتغيرات ذات أهمية كبيرة، وكانت نتائج كل الدراسات متفقة على أهمية استثمار العلامة التجارية، وكذا إمكانية تسويقها سواء عن طريق الاستثمار أو عن طريق الاشهار والترويج.

وتتشابه اغلب الدراسات السابقة مع دراستنا الحالية في انها استخدمت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبيان كأداة للبحث، بالإضافة إلى استخدام النسب المئوية الحصول على النتائج التي تلي تحقيق أهداف الدراسات. إلا أن جل الدراسات السابقة اتفقت على أهمية العلامة التجارية في تحديد المنتج وأثرها الإيجابي على تمييز المنتج بما يكفل اشهاره والاقبال عليه، وكذا على أهمية الدور الوظيفي الذي تقوم به النوادي الرياضية. أن عملية استثمار العلامة التجارية ليست عملية ارتجالية، وإنما لها أسس تتضمن التوجيه الواعي نحو دراسة السوق والمنافسة الخارجية.

كما أن استثمار العلامة يحتاج إلى استراتيجية خاصة، كما تعد الأساليب التسويقية والترويجية من الأشياء المهمة في نجاح العملية الاستثمارية خاصة إذا كانت مستوحاة من الواقع الثقافي والاجتماعي. كما أضافت هذه الدراسة للدراسات الجزائرية فائدة في البحث من اجل إعطاء دفعة جديدة نحو الاهتمام بالعلامة التجارية واشهارها عن طريق ممارسة الأنشطة البدنية والرياضية، وكذا تدعيم البحوث المستقبلية ولو بالشيء القليل، ولنضيف فائدة جديدة للمكتبة الجزائرية وللباحث الجزائري والأبحاث العربية، خاصة في ظل ندرة الدراسات الجزائرية التي تغطي هذا الجانب.

# الفصل الثاني

## الإطار العام للدراسة

**1- الكلمات الدالة في الدراسة:****1-1 الاستثمار:****• التعريف اللغوي:**

مشتق من الثمر أي حمل الشجر والثمر هو المال والولد، والثمر هو الذهب والفضة والمال المثمر. ويقال (ثمر الله مالك) أي كثره " وثمر الرجل " أي ثمر ماله والعقل المثمر عقل المسلم والعقل العقيم عقل الكافر. استثمار مصدر الفعل استثمر الدال على الطلب. الاستثمار هو استخدام المال أو تشغيله بقصد تحقيق هذا الاستخدام فيكثر المال وينمو. (عمرون مفتاح: 2013، ص 18).

**• التعريف الاصطلاحي:**

تعرفه دعاء محمد عابدين بأنه " هو عمل هدفه زيادة رأس المال للمنظمة الرياضية أو زيادة مواردها عن طريق تعظيم الاستفادة من إمكانياتها للحصول على أكبر عائد مادي يساعدها على تنفيذ برامجها والارتفاع بمستوى الخدمات وهو يتيح تبادل المنفعة بين المستثمرين والمنظمات الرياضية لاستثمار إمكاناتهم المادية والبشرية اللازمة للأنشطة الرياضية ". (دعاء محمد عابدين: 2012، ص 20).

**• التعريف الإجرائي:**

هو عمل هدفه زيارة رأس مال الفرد أو زيادة موارده عن طريق تشغيل ماله أو استغلاله بهدف زيادته أي وظيفة الاستثمار تشغيل الأصول

**1-2 العلامة التجارية:****• التعريف اللغوي:**

هي اسم، لفظ، إشارة، رمز، رسم أو تفاعل كل هذه العناصر العاملة في تحديد السلع أو الخدمات لبائع أو مجموعة من الباعة التي تميز بين المنافسين. (شذى احمد عساف: 2011، ص 27).

**• التعريف الاصطلاحي:**

تعرفها دعاء محمد عابدين بأنها: "وسيلة للتمييز وأحد أنماط الاتصال الجماهيري، فهي أسرع وابلغ وسائل الاتصال في تبليغ فكرة أو رسالة وتعد علامة ترافق المنتج في كل حالاته، أو كل ما يتعلق بأي مجال خاص به من أوراق ومطبوعات أو إعلانات، وهي تتحقق من خلال الربط البصري والربط بين المنتج أو المنظمة أو غيرها". (دعاء محمد عابدين: 2012، ص 18).

**• التعريف الإجرائي:**

هي كل إشارة أو دلالة مميزة يتخذها الصانع أو التاجر أو تقدم الخدمة لتمييز صناعته أو بضاعته أو خدماته عن مثيلاتها التي يصنعها أو يتاجر بها أو يقدمها آخرون.

**1-3 النادي الرياضي المحترف:****• التعريف اللغوي:**

(ندو) جمع أندية ونوادي وأندية، أي مجلس القوم ما داموا مجتمعين فيه، مكان الاجتماع. (منحجي مخلوف: 2011، ص16)

**• التعريف الاصطلاحي:**

يعرف كمال درويش بأنه "جمعية أهلية يكونها مجموعة من الأفراد بإرادتهم المنفردة دون تدخل مباشر من الدولة وتهدف لاستثمار وقت فراغ أعضائها عن طريق النشاط الرياضي كنشاط أساسي والنشاط الاجتماعي كنشاط مواز (سيد احمد حاج عيسى: 2009، ص 42).

**• التعريف الإجرائي:**

جمعية مؤلفة من أشخاص طبيعيين تربطهم فكرة رياضية واجتماعية مجازة قانونيا في عملها بصفة دائمة، ولها شخصية قانونية ولا تقصد الربح المادي وإذا كان يجوز لها أن تكون محترفة لنشاط الرياضة.

**2- إشكالية الدراسة:**

تعتبر الرياضة أحد الأنشطة الهامة في المجتمعات الراقية ، و يقارن تطورها في أحيان كثيرة بتطور الدولة التي تمثلها ولا شك في أن الرياضة عملية اجتماعية حضارية متشعبة و متشابكة العوامل يشترك فيها المجتمع بأكمله كل يؤدي دوره المنوط به، و تبرز عملية التمويل كإحدى الأساسيات التي تحتاجها الرياضة لنشأتها و تطورها ، ومع تعدد مصادر التمويل المتاحة للرياضة في مختلف دول العالم من خلال الجسر الذي راهنت عليه كبرى الشركات العالمية بشتى أشكالها و ألوانها للوصول إلى زبائنها و الزيادة في عددهم ومن الصعب أن يخلو مجال اقتصادي أو إعلامي من تأثير مباشر أو غير مباشر بقطاع رياضي ما ، فالشركات الكبرى وجدت في مشجعي كرة القدم خاصة الزبائن الحقيقيين لبضائعها و قد حرصت كبرى الأقطاب التجارية في العالم على رعاية مصالحها التجارية عبر توسيع أسواقها من خلال استقطاب جماهير كرة القدم .

بينما بقي قطاع كرة القدم في الجزائر بعيدا عن حركة الاقتصاد و تفاعلاته حيث تعتمد الأندية في غالبيتها على التمويل الحكومي و الدعم من أنصار النادي و من مداخل الملاعب و تستفيد من بيع اللاعبين لفرق أغنى و أكثر قدرة مادية و كذلك على مداخل البث التلفزيوني ، وهذا في الغالب غير كافي و تبقى غالبية الأندية في صراع دائم مع قلة الإمكانيات و تجد نفسها في الكثير من الأحيان غير قادرة على تسديد رواتب اللاعبين إن لم نقل عاجزة عن اقتناء لاعبين لتقديم الإضافة للمجموعة ، كذلك لتوفير مستلزمات النشاط الرياضي و مصاريف موسم كامل من نقل و معدات رياضية . (بوصلاح النذير، 2011، ص24)

ان تراجع الدعم الحكومي المقدم للنوادي الرياضية أدى الى عدم استطاعة هذه الاخيرة ان تجزأ أي جزء من ميزانيتها بشكل ذاتي ومن ثم وجب عليها التوجه نحو تسويق حقوقها لزيادة مصاريف التمويل الذاتي لها لتضمن الاستمرار داخل السوق الرياضي ومعالجة المنافسة والا تعرضت لخطر الزوال والبعد عن السوق.

ولكي تساير فرقنا المستوى الاحترافي يجب أن يكون على مستواها إداريون يقومون بعملية البحث عن الموارد المادية للإنفاق على الأنشطة الرياضية حيث أصبحت مشكلة رئيسية لمواجهة متطلبات الاحتراف كنظام مؤثر فرض نفسه في المجال الرياضي، حيث يلعب التمويل دورا مهما لحل المشاكل الموجودة على مستوى الهيئات الرياضية، ولهم وعي كامل بطرق واستراتيجيات التمويل الحديثة بغية الوصول إلى مساهمة فعلية وفعالة تكون عن طريق برنامج طويل المدى يكون مسطر من طرف متخصصين في هذا المجال

والمتتبع لسياسة الجزائرية يرى بوضوح التغييرات الحادثة في مسارها الاقتصادي من خلال تطبيق إجراءات فورية ، أهمها تحرير التجارة الخارجية ودخول الشريك الأجنبي مع حوصصة المؤسسات الاقتصادية العمومية وتشجيع الاستثمار الأجنبي ، وتوفير كل الظروف للانفتاح على اقتصاد السوق من خلال نص وتعديل قوانين سابقة تتعلق بترقية الاستثمارات ، وضع جملة من الإجراءات التحفيزية والتسهيلات اللازمة لكسب ثقة المستثمرين ، ومن جهة أخرى فقد تحولت الرياضة مع التطورات الحديثة إلى ظاهرة اجتماعية كبيرة وأحد المحركات الاقتصادية في العالم المتقدم، بعدما طغى المال على عالمها مع الانتقال من مجرد الهواية والمتعة إلى الاحتراف، هذا الأخير عرف تطورا كبيرا مع مرور الزمن منذ بدايته كفكرة صغيرة في اجتماع برلين وتوسعت لتشمل كل أوروبا تقريبا وصولا إلى شمال أمريكا. (منحجي مخلوف: 2011، ص12)

وعلى هذا الأساس، أصبحت هذه الرياضة بحاجة إلى تنظيم وتشريعات قانونية للسمو بها وجعلها تماشي مع متطلبات العصر الحديث وتواكب التحولات العالمية في الرياضة، وهكذا أصبح عنصر الاحتراف يشكل أحد عناصر الارتقاء وازدهار الرياضة على الساحة الدولية.

لذا بدأت تبحث تلك النوادي بجدية عن طرق ووسائل يمكن من خلالها زياد الدخل واتجهت الأنظار الى الاستثمار الرياضي ومشاركة القطاع الخاص حيث ان النوادي الرياضية تفتقر الى مفهوم الاستثمار الحقيقي ومن خلال المفهوم الاقتصادي للاستثمار وهو القيمة المضافة والعائد من استخدام راس المال يظهر لنا ان الوضع مجملا يعبر عن إعلانات لمنظمة والترويج لاحد منتجاتها مع خلو الموقف من الشراكة الحقيقية المفترض وجودها وتحقيقها في هذه الحالة والتي من المتوقع ان تحقق دخلا للطرفين (المنظمة الرياضية والشريك الاستثماري) على حد سواء.

واستثمار العلامة التجارية المخصصة للمنظمات الرياضية هو احد طرق الاستثمار الرياضي ومن خلال تصميم علامة تجارية للبطولات المحلية وتصميم علامات تجارية للأنشطة المختلفة داخل المنظمات الرياضية كل نشاط على حدى وذلك في خطوة جديدة تهدف الى زيادة الدخل للاتحادات من جهة وللأندية المشاركة من جهة أخرى والخروج بنود ونقاط بارزة تعطي المنافسة التي تطرح خلال الفترات المقبلة ابعادا استثمارية وتزيد من درجة التنافس بين النوادي للفوز بأحد حقوق العلامة التجارية للدوري او للبطولة الذي يعد اقوى مسابقة محلية والتوجه الى الزام جميع النوادي المشاركة في مسابقة بوضع العلامة التجارية الجديدة للمسابقة على قمصان اللاعبين المشاركين.

ونجد ان هناك عمليات سطو تتعرض لها العلامات التجارية للمنظمات الرياضية الشهيرة سواء بالسرقة او بالتقليد قد لا ينتبه البعض الى ان لها ابعاد اقتصادية وتجارية مهمة حيث تستغل هذه العلامة في جلب موارد مالية لدعم

الميزانية للمنظمات الرياضية والانفاق على نشاطها من خلال التصريح لمنظمات الاعمال الاستثمارية في المجالات المختلفة بوضع هذه العلامات على تشكيلة كبيرة من المنتجات المتنوعة.

ومن هذا المنطلق قام الباحث بحصر للدراسات العلمية التي تناولت العلامة التجارية في الآونة الأخيرة، حيث أثبتت نتائج الدراسات الأجنبية أن الأندية الأوربية تحقق دخل كبير من العلامة التجارية، وعلى سبيل المثال العلامة التجارية لنادي ريال مدريد النادي الملكي هي الأكثر قيمة في العالم وذلك وفقا للتقرير السنوي لعام 2012 في الاتحاد الاوربي لكرة القدم، وأثبتت الدراسة ان الاستراتيجية التسويقية لريال مدريد جيدة جدا وزادت قيمة العلامة التجارية للنادي مع وجود النجوم على أرضه ومنهم كرستيانو رونالدو. (دعاء محمد عابدين:2012، ص32)

ويرى الباحث ان ما يحدث في الأندية الأوربية عكس ما يحدث في الأندية العربية عامة، والجزائرية بوجه الخصوص فنجد ان العلامة التجارية للمنظمات تنتهك وتستغل دون عائد على مالكي هذه العلامة.

ومن خلال ما سبق وما يعاينه الاستثمار للعلامة التجارية في المجال الرياضي كان ذلك سببا لتناول مشكلة البحث، كما اتضح للباحث نتيجة الدراسة الاستطلاعية التي قام بها لبعض النوادي الرياضية أن اهتمام اغلب رؤساء الأندية الرياضية منصب بالجوانب الأخرى للاستثمار ومن بين هذه الجوانب حقوق البث التلفزيوني حقوق بيع تذاكر المباريات والمنافسات، حقوق الدعاية والاعلان...

وهذا ما دفع بالباحث الى القيام بهذه الدراسة التي سيجاول من خلالها الوقوف على معوقات استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية منطلقا من التساؤل التالي:

**- ما هي أهم معوقات استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟**  
وتتفرع عنه التساؤلات التالية:

- هل يعتبر الجانب البشري أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

- هل يعتبر الجانب المالي أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

- هل يعتبر الجانب الاداري أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

### 3- أهداف الدراسة:

التعرف على معوقات استثمار العلامات التجارية في النوادي الرياضية وكأداة من ادوات التسويق الرياضي من خلال التعرف على:

- المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية من الناحية البشرية
- المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية من الناحية المالية
- المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية من الناحية الإدارية

**4- أهمية الدراسة:**

تكمن أهمية الدراسة في حيوية الموضوع الذي نحن بصدد إنجازه وهو جانب من الجوانب الهامة، وذلك لندرة الدراسات العربية والجزائرية على وجه الخصوص التي تناولت معيقات استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية وعليه فإن الهدف من بحثنا هذا هو إعطاء أهمية كبيرة للعلامة التجارية التي تقوم بعملية الترويج لنشاطات النادي الرياضي بغرض الحصول على عائدات، وبذلك زيادة الدخل للنادي الرياضي من خلال:

زيادة توفير مصادر تمويل ذاتية للنوادي الرياضية، بالإضافة الى رفع قيمة المنافسة وذلك من خلال وضع علامة تجارية للمنافسات المحلية والاستفادة من حق الانتفاع بهذه العلامة بالتعاقد مع منظمات الاعمال من جهة واصدار منتجات عليها العلامة التجارية للمنافسة كما هو الحال في الدوري الايطالي والالمانى لكرة القدم، كل هذا ينتج عنه جذب المزيد من المستثمرين لتسويق منتجاتهم من خلال الرياضة (النشاط المفضل)، وتنمية روح الولاء لدى كل من المتلقين وهم الجمهور الداخلي والخارجي للنوادي الرياضية واللاعبين للنشاط الرياضي، من خلال تأكيد الهوية الرياضية للمتلقيين من خلال العلامة التجارية للنشاط الرياضي المتخصص داخل النوادي الرياضية.

**5- فرضيات الدراسة:**

تعرف الفرضية على أنها حل مسبق لإشكالية البحث بحيث بإمكانها إثباتها أو نفيها بعد القيام بالتحقيق المبدئي وبالنظر إلى الحقيقة الواقعية التي بنيت عليها أهداف هذا البحث كان الواجب علينا أن نطرح الفرضيات واختيارها ومعرفة مدى صحتها بنية الإجابة على الإشكالية المطروحة في موضوع دراستنا، وأهم الفروض التي يمكن طرحها حول هذه الدراسة هي:

**● الفرضية العامة للدراسة:**

- هناك معوقات لاستثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية لمحترفة لكرة القدم الجزائرية

**الفرضيات الجزئية للدراسة:**

- يعتبر الجانب البشري أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

- يعتبر الجانب المالي أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

- يعتبر الجانب الاداري أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

# الفصل الثالث

## الإجراءات الميدانية للدراسة

**1- الدراسة الاستطلاعية:**

مما لا شك فيه أن لضمان السير الحسن لأي بحث ميداني لا بد على الباحث القيام بدراسة استطلاعية لمعرفة مدى ملائمة ميدان الدراسة لإجراءات البحث الميدانية، والتأكد من صلاحية الأداة المستخدمة والصعوبات التي قد تعترض الباحث.

وتعتبر هذه المرحلة أول خطوة يقوم بها الباحث حيث تهدف الى التعرف على الواقع الميداني قبل الخوض في تفاصيله وإزالة اللبس على بعض النقاط الغامضة خاصة فيما يخص المفاهيم المستعملة وكذا حصر مختلف الصعوبات التي يمكن أن تواجه الباحث أثناء الأداء الميداني للدراسة.

وعليه فقد قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على مجموعة من النوادي الناشطة في الرابطة المحترفة على عينة مكونة من 06 اداريين والتي كان الغرض منها ما يلي:

- للتأكد من صدق وثبات استمارة المقياس على عينة البحث المختارة لموضوع البحث.
- معرفة مدى ملائمة الأدوات لواقع وعينة البحث.
- التعرف على المشكلات والمواقف التي قد يتعرض لها الباحث أثناء تطبيق الأداة على عينة البحث.
- وضع الحلول والتعديلات المطلوبة في حالة وجود ما يعترض الباحث أثناء تطبيق الأداة في الدراسة الاستطلاعية.
- معرفة متوسط الزمن المطلوب للإجابة على أسئلة استمارة المقياس.
- الوصول إلى أنسب الطرق المنظمة لتحديد هيكل العمل المطلوب والقائم على توزيع وجمع الاستمارة وتنفيذها بدقة وسهولة على عينة البحث.

**ومن نتائج الدراسة الاستطلاعية نذكر:**

- ساعدت الدراسة الاستطلاعية على ضبط عينة البحث وكذا التعرف على التوزيع الجغرافي للعينة وهذا ما سهل للباحث الوصول الى أفراد العينة أثناء توزيع الاستبيان.
- التعرف على مدى ملائمة عبارات أداة الدراسة من حيث الوضوح.

**2- منهج الدراسة**

المنهج يعني مجموعة الأسس والقواعد التي يتبعها الباحث من اجل الوصول الى الحقيقة أي "أنه الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة" (بورزامة رابع: 2009، ص 65)

وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة "معوقات استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية" وتحليل بياناتها وبيان الآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها، ذلك أن المنهج الوصفي " يتناول دراسة أحداث وظواهر وممارسات قائمة موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي، ويتدخل الباحث في مجرياتها ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصنفها ويحللها (حسن احمد: 2006، ص 43)

**3-مجتمع و عينة الدراسة:**

المجتمع هو جميع الأفراد أو الأحداث أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث (حسن احمد الشافعي:1999، ص49) وضمن الموضوع المعالج يتمثل المجتمع الاصلي في دراستنا في أعضاء مجالس إدارة الأندية المحترفة لكرة القدم الجزائرية وعددها 32 نادي محترف ناشط في الرابطتين الأولى والثانية

**3-1.عينة البحث وكيفية اختيارها:**

تم اختيار العينة من النوادي المحترفة بطريقة عشوائية وكان عددها 4نوادي تمثل نسبة 12.5% من المجتمع الأصلي بالنسبة لأفراد العينة تم اختيارهم بطريقة مقصودة وهم كالتالي:

- رئيس النادي
  - عضو من مصلحة الاستثمار والتمويل
  - أربع أعضاء آخرون من مجلس الادارة
- وقد تم توزيع أداة الدراسة (استمارة مقياس) على جميع أفراد العينة من الاداريين، حيث تم توزيع 24 استمارة. كما هو موضح في الجدول رقم (03)

**جدول رقم (03) توزيع استمارة الاستبيان على افراد العينة**

| النادي         | الاستمارات الموزعة | الاستمارات المسترجعة |
|----------------|--------------------|----------------------|
| اهلي البرج     | 06                 | 06                   |
| مولودية العلمة | 06                 | 06                   |
| وفاق سطيف      | 06                 | 06                   |
| امل بوسعادة    | 06                 | 06                   |
| المجموع الكلي  | 24                 | 24                   |

**3-2.متغيرات الدراسة:**

**المتغير المستقل:** وهو المتغير الذي يتحكم فيه الباحث لدراسة مدى تأثيره على متغير اخر.

ويتمثل المتغير المستقل في بحثنا في: معوقات الاستثمار

**المتغير التابع:** هو المتغير الذي يراد معرفة تأثير المتغير المستقل عليه (بوداود عبد اليمين، عطاء الله احمد:2009، ص139)

ويتمثل المتغير التابع في دراستنا في: استثمار العلامة التجارية

**4-أداة الدراسة:**

يعرف الاستبيان بأنه مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة والمرتبطة بعضها البعض الآخر بشكل يحقق الهدف، أو الأهداف التي يسعى إليها الباحث بضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها لبحثه (كروم بشير: 2014، ص73). استخدم الباحث استمارة مقياس مكونة من ثلاث محاور تضمن كل محور (09) عبارات بهدف التعرف على معوقات استثمار العلامة التجارية في النوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية من وجهة نظر الاداريين.

وقد تم تجميع مختلف جوانب هذه الدراسة باستخدام الوسائل التالية:

أ- المادة الخبرية: هي البيانات الأساسية والثانوية التي تمثل الخلفية النظرية التي بنيت عليها هذه الدراسة بالاعتماد على المرافق التالية:

- البحوث والدراسات العلمية التي دارت مواضيعها حول موضوع الدراسة.

- الدراسات السابقة والمشاهدة والمتعلقة بموضوع الدراسة الحالية.

- الوثائق الرسمية واللوائح التنفيذية المتعلقة بموضوع الدراسة.

ب- البيانات الميدانية: وتم جمعها عن طريق استمارة المقياس لخدمة أغراض الدراسة، وقد صمم الباحث الأداة وفق ما تطلبته الدراسة.

كما قام الباحث باستطلاع رأي عينة من الإداريين عن طريق لقاءات شخصية حول معوقات استثمار العلامة التجارية في النادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية، وقام الباحث ببناء أداة الدراسة وفق الخطوات التالية:

-تحديد المحاور الرئيسة التي شملتها استمارة المقياس التي تحدد المعوقات الإدارية والمالية والبشرية

-صياغة الفقرات التي تقع تحت كل محور، وعرضها على الدكتور المشرف، وقد استفاد الباحث فيما أبداه من ملاحظات وتوصيات عند إعداد عبارات الاداة، وتقسيمها إلى محاور.

-إعداد الاداة في صورتها الأولية والتي شملت (30) عبارة.

-عرض الاستمارة على (09) من المحكمين من جامعة محمد بوضياف بولاية المسيلة.(الملحق رقم 03)

-تم تعديل صياغة بعض العبارات النهائية (27) عبارة موزعة على ثلاثة محاور، حيث أعطي لكل عبارة وزن مدرج وفق سلم متدرج ثلاثي (موافق ، محايد، غير موافق) لتحديد معوقات استثمار العلامة التجارية في النوادي المحترفة من وجهة نظر إداري النادي.

#### 4-1. الخصائص السيكومترية للأداة

-**صدق الأداة:** تعتبر درجة الصدق هي العامل الأكثر أهمية بالنسبة للمقياس والاختبارات وهو يتعلق أساسا بنتائج الاختبار، كما يشير "تايلر" أن الصدق يعتبر أهم معيار يجب توفره في الاختبار (بوصلاح النذير: 2011، ص 116) ولقد رأى الباحث أن الصدق الظاهري هو أحسن طريقة لاستخراج درجة صدق المقياس، حيث يتم هذا النوع من الصدق على أساس ملاحظة القياس ومحتوياته.

-**صدق المحكمين:** باستخدام طريقة استطلاع آراء المحكمين فقد قمنا بعد إعدادنا لاستمارة المقياس مرفقة بالفرضيات والإشكالية بعرضها على تسعة دكاترة مشهود لهم بالخبرة في ميدان البحث العلمي، وقد أجمعوا على صدق الاستبيان في هذه الدراسة ويحقق الغرض الذي وضع من أجله، وقد تم اعتماد الأسئلة التي وافق عليها أغلب الأساتذة المحكمين

وبلغ عدد عبارات أداة الدراسة 27 عبارة موزعة على محاور الاستبانة كما يلي: (المحور الأول 09 عبارات) (المحور الثاني 09 عبارات) (المحور الثالث 09 عبارات)

**-ثبات الأداة:** الثبات يمثل أهمية كبيرة في عملية بناء وتقنين الاختبارات، وهو يعني أن يكون الاختبار على درجة عالية من الدقة والإتقان فيما وضع لقياسه وتعتبر درجة الثبات عالية كلما اقتربت إلى القيمة الصحيحة إلى الواحد ووفقا لمتطلبات الدراسة فقد تم استعمال طريقة (ألفا كرو نباخ - alpha cronbakh) للتأكد من الثبات كما في الجدول رقم(04)

**جدول رقم (04): قيم معامل الثبات (ألفا كرو نباخ) وصدق أداة الدراسة**

| عدد العبارات | معامل الثبات | معامل الصدق |
|--------------|--------------|-------------|
| 27           | 0.992        | 0.995       |

كما يتضح من البيانات المدونة في الجدول أعلاه، فإن قيم معامل " ألفا كرو نباخ " لثبات أداة الدراسة بلغت 0.992 وهذه القيمة تقترب من الواحد الصحيح مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات تدل على ثبات فقرات الاداة وبالتالي إمكانية الاعتماد على نتائجها.

**-الموضوعية:** يمكن حصرها في مختلف العوامل التي يجب أن تتوفر في الأداة من أجل التحرر من التحيز أو التعصب، وعدم إدخال العوامل الشخصية للمبحوث أي الالتزام بمصادقية البحث العلمي والأمانة العلمية، وكذا السرية التامة لما يحيط بالمبحوثين وإتباع مختلف الخطوات العلمية والمنهجية لاستخلاص المبتغى من المبحوث لإثراء البحث العلمي.

##### 5-إجراءات التطبيق الميداني للأداة:

بعد تحكيم أداة الدراسة، وكذا التأكد من صدقها عن طريق التأكد من ثباتها بمعامل الفاكرونباخ تم الشروع في توزيع الاستبيان بحمد الله وتوفيقه وتيسيره، وكان ذلك بتاريخ 07 مارس 2015، واستمرت عملية توزيع وجمع الاستبيان 16 يوما وقام الباحث شخصيا بتوزيع الاستبيان على أفراد العينة في كل نادي، ثم جمع الاستبيان عند الانتهاء من الإجابة عليه واتبع الباحث هذا المنهج في جميع نوادي الدراسة البالغ عددها 04 نوادي، وكل ذلك كان من أجل الوصول الى دراسة صادقة الى درجة كبيرة.

وقد تم توزيع (24) استمارة على جميع أفراد العينة ثم معالجتها عن طريق برنامج spss

##### 6-الأساليب الإحصائية المستخدمة:

بعد إدخال البيانات في الحاسب الآلي استعان الباحث بالمتخصصين في مجال الإحصاء لتحديد المعلومات المراد الحصول عليها من البرنامج الإحصائي spss والتي يستفاد منها في الوقوف على النتائج الصحيحة للدراسة والتي تتمثل في:

1. التكرارات والنسب المئوية واستخدمت في وصف عينة الدراسة، وتحديد استجابات العينة تجاه عبارات الاداة.
2. معامل الثبات (ألفا كرو نباخ - alpha cronbakh) للوقوف على مدى ثبات الأداة.
3. اختبار " كا<sup>2</sup> " للمطابقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

# الفصل الرابع

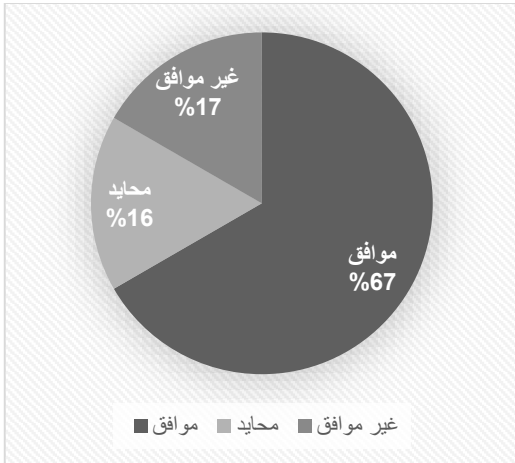
عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

1. عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

المحور الأول: المعوقات البشرية في استثمار العلامة التجارية للنادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

السؤال 01: نقص الوعي لدى مسيري النادي في استثمار العلامة التجارية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: محاولة التعرف على رأي إداريي الأندية الرياضية المحترفة فيما يخص نقص الوعي لدى مسيري النادي في استثمار العلامة التجارية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة  
عرض النتائج:



الشكل 06: يبين إجابة الإداريين على السؤال الأول

| المجموع           | غير موافق | محايد | موافق | الاستجابات<br>المعايير   |
|-------------------|-----------|-------|-------|--------------------------|
| 24                | 04        | 04    | 16    | التكرار                  |
| %100              | %17       | %16   | %67   | النسبة %                 |
|                   | 12.00     |       |       | كا <sup>2</sup> المحسوبة |
|                   | 5.99      |       |       | كا <sup>2</sup> المجدولة |
|                   | 2         |       |       | درجة الحرية              |
|                   | 0.05      |       |       | مستوى الدلالة            |
|                   | دالة      |       |       | القرار الإحصائي          |
| الاختبار الإحصائي |           |       |       |                          |

جدول 03: يوضح إجابات الإداريين على السؤال الأول

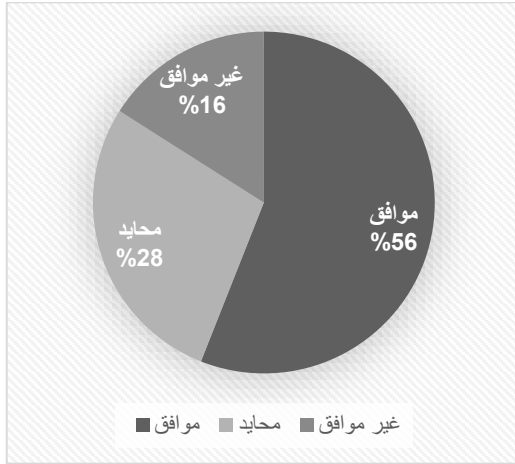
تفسير النتائج:

من خلال النتائج الواردة في الجدول أن إجابات أفراد العينة قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة ب موافق (67%) ونسبة الإجابة ب محايد (16%)، ونسبة الإجابة ب غير موافق (17%)، أما كا<sup>2</sup> المحسوبة فهي أكبر من كا<sup>2</sup> المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة ب موافق.

مناقشة النتائج:

نستنتج أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون أن نقص الوعي لدى مسيري النادي في استثمار العلامة التجارية يعتبر أحد المعوقات لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة، وذلك نظرا لأهمية الاستثمار في هذه الأندية، فالاستثمار الرياضي أصبح تجارة تحقق للنادي ثروات طائلة ونجاحات كبيرة على جميع الأصعدة الاقتصادية والإعلامية والسياسية (عبد الله الفضلي: 2008، ص14)

**المحور الأول: المعوقات البشرية في استثمار العلامة التجارية للنادي الرياضية المحترفة لكرة القدم**  
**السؤال 02:** خوف بعض مسيري النادي من المساءلة المالية في استثمار العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟  
**الغرض من السؤال:** معرفة رأي إداريي الأندية الرياضية المحترفة حول خوف بعض مسيري النادي من المساءلة المالية في استثمار علامة النادي يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية.  
**عرض النتائج:**



**الشكل 07:** يبين إجابة الإداريين على السؤال الثاني

| المجموع              | غير موافق | محايد | موافق | الاستجابات<br>المعايير |
|----------------------|-----------|-------|-------|------------------------|
| 24                   | 03        | 07    | 14    | التكرار                |
| %100                 | %16       | %28   | %56   | النسبة %               |
| الاختبار<br>الإحصائي | 7.75      |       |       | كاف المحسوبة           |
|                      | 5.99      |       |       | كاف المجدولة           |
|                      | 2         |       |       | درجة الحرية            |
|                      | 0.05      |       |       | مستوى الدلالة          |
|                      | دالة      |       |       | القرار الإحصائي        |

**جدول 04:** يوضح إجابات الإداريين على السؤال الثاني

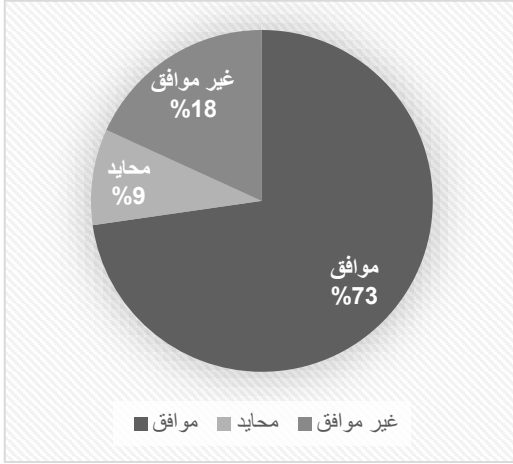
**تفسير النتائج:**

من خلال مناقشة النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة ب موافق (56%) ونسبة الإجابة ب محايد (28%) ونسبة الإجابة ب غير موافق (16%)، أما كاف المحسوبة فهي أكبر من كاف المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة ب موافق

**مناقشة النتائج:**

ومنه نستنتج أن رؤساء الأندية الرياضية المحترفة يرون ان خوف بعض مسيري النادي من المساءلة المالية في استثمار العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي، إذ أن استثمار العلامة في الأندية هو المنفذ الكبير للفوائد وجذب المستثمرين للحصول على ريع وموارد مالية (زاهر بدران: 2007، ص111).

**المحور الأول: المعوقات البشرية في استثمار العلامة التجارية للنادي الرياضية المحترفة لكرة القدم**  
**السؤال 03:** نقص الخبرة الكافية لمسيرى النادي لكافة التعاملات الاستثمارية في علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟  
**الغرض من السؤال:** محاولة التعرف على رأي إداري الأندية الرياضية المحترفة فيما يخص نقص الخبرة الكافية لمسيرى النادي لكافة التعاملات الاستثمارية في علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية  
**عرض النتائج:**



**الشكل 08:** يبين إجابة الإداريين على السؤال الثالث

| المجموع              | غير موافق | محايد | موافق | الاستجابات<br>المعايير |
|----------------------|-----------|-------|-------|------------------------|
| 24                   | 06        | 02    | 16    | التكرار                |
| %100                 | %18       | %09   | %73   | النسبة %               |
| الاختبار<br>الإحصائي | 13.00     |       |       | كاف المحسوبة           |
|                      | 5.99      |       |       | كاف المجدولة           |
|                      | 2         |       |       | درجة الحرية            |
|                      | 0.05      |       |       | مستوى الدلالة          |
|                      | دالة      |       |       | القرار الإحصائي        |

**جدول 05:** يوضح إجابات الإداريين على السؤال الثالث

#### تفسير النتائج

تبين لنا النتائج الواردة في الجدول أن إجابات أفراد العينة قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة بموافق (73%) ونسبة الإجابة ب محايد (9%)، ونسبة الإجابة ب غير موافق (18%)، أما كاف المحسوبة فهي أكبر من كاف المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة بموافق.

#### مناقشة النتائج:

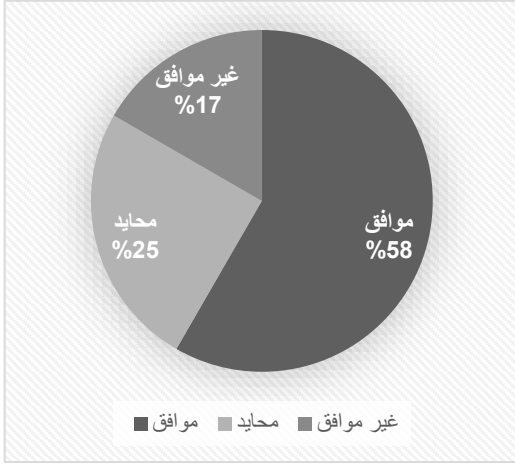
ومنه نستنتج أن إداري الأندية الرياضية المحترفة يرون أن نقص الخبرة الكافية لمسيرى النادي لكافة التعاملات الاستثمارية في علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي، إن موضوع استثمار العلامة في الأندية حالة حضارية تتطلبها المرحلة الجديدة وسيعجل الاستثمار في إنهاء مشاكل مستعصية كانت حديث الوسط الرياضي منذ سنوات (كاظم الطائي: 2008، ص24)

المحور الأول: المعوقات البشرية في استثمار العلامة التجارية للنادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

السؤال 04 نقص المورد البشري المؤهل للقيام باستثمار في العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: التعرف على رأي إداريي الأندية الرياضية المحترفة فيما يخص نقص المورد البشري المؤهل للقيام باستثمار في العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة.

عرض النتائج:



الشكل 09: يبين إجابة الإداريين على السؤال الرابع

| المعيار                  | موافق | محايد | غير موافق | المجموع |
|--------------------------|-------|-------|-----------|---------|
| التكرار                  | 14    | 06    | 04        | 24      |
| النسبة %                 | 58%   | 25%   | 17%       | 100%    |
| كا <sup>2</sup> المحسوبة | 7.00  |       |           |         |
| كا <sup>2</sup> المجدولة | 5.99  |       |           |         |
| درجة الحرية              | 2     |       |           |         |
| مستوى الدلالة            | 0.05  |       |           |         |
| القرار الإحصائي          | دالة  |       |           |         |

جدول 06: يوضح إجابات الإداريين على السؤال الرابع

تفسير النتائج:

من خلال مناقشة النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة ب موافق (58%) ونسبة الإجابة ب محايد (25%)، ونسبة الإجابة ب غير موافق (17%)، أما كا<sup>2</sup> المحسوبة فهي أكبر من كا<sup>2</sup> المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة ب موافق.

مناقشة النتائج:

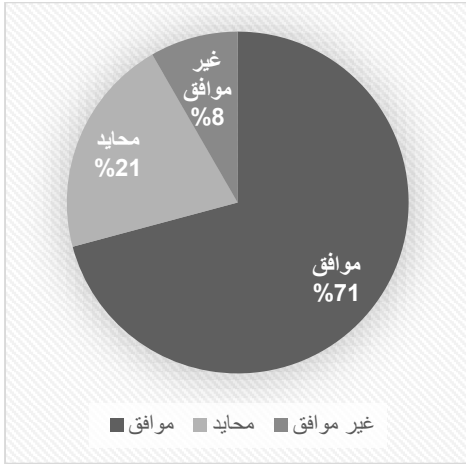
نستنتج أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون ان نقص المورد البشري المؤهل للقيام باستثمار في العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي، وهو ما أكده الدكتور سلطان ادريس الناصر في كتابه " الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية " لا بد من اجراء دراسة ميدانية لتأسيس شركة تقوم بإنتاج وتسويق المنتجات وتوفير الامكانيات والكوادر البشرية المحترفة لإدارة العلامة التجارية للنادي (سلطان ادريس:2010، ص61)

**المحور الأول: المعوقات البشرية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم**

**السؤال 05:** خوف مسيري النادي بزيادة الأعباء والمهام عند القيام بمشاريع الاستثمار يعتبر أحد المعوقات لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كان خوف مسيري النادي بزيادة الأعباء والمهام عند القيام بمشاريع الاستثمار يعتبر أحد المعوقات لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية.

**عرض النتائج:**



**الشكل 10:** بين إجابة الإداريين على السؤال الخامس

| المعايير        | موافق | محايد | غير موافق | المجموع |
|-----------------|-------|-------|-----------|---------|
| التكرار         | 17    | 05    | 02        | 24      |
| النسبة %        | 71%   | 21%   | 08%       | 100%    |
| كاف المحسوبة    | 15.75 |       |           |         |
| كاف الجدولة     | 5.99  |       |           |         |
| درجة الحرية     | 2     |       |           |         |
| مستوى الدلالة   | 0.05  |       |           |         |
| القرار الاحصائي | دالة  |       |           |         |

**جدول 07:** يوضح إجابات الإداريين على السؤال الخامس

**تفسير النتائج:**

من خلال النتائج الواردة في الجدول أن إجابات أفراد العينة قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة بـ موافق (71%) ونسبة الإجابة بـ محايد (21%)، ونسبة الإجابة بـ غير موافق (08%)، أما كاف المحسوبة فهي أكبر من كاف الجدولة، حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة بـ موافق.

**مناقشة النتائج:**

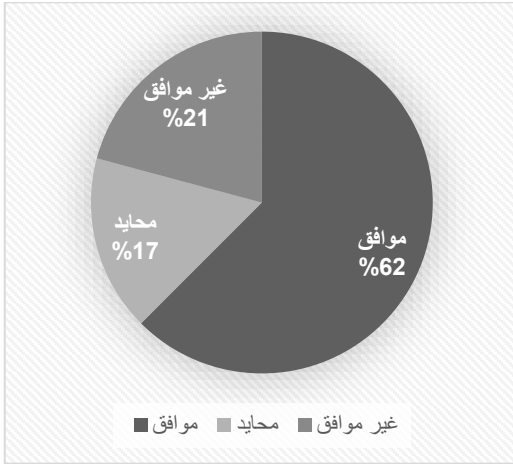
نستنتج من خلال هذا أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون أن خوف مسيري النادي بزيادة الأعباء والمهام عند القيام بمشاريع الاستثمار يعتبر أحد المعوقات لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية، وهو ما أكدته نتائج دراسة بورزامة رابح " يجب وضع نظام مقترح للاستثمار في بعض الأندية وذلك من خلال أهمية هذه الأخيرة في زيادة القيمة المضافة للعمل الرياضي في جميع مجالاته، وإيجاد تمويل بعيدا عن الوصاية والبيروقراطية الإدارية" (بورزامة رابح: 2009، ص52)

المحور الأول: المعوقات البشرية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

السؤال 06: قلة المعرفة الكافية بعمليات الاستثمار لدى بعض الأندية الرياضية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: معرفة ما إذا كانت قلة المعرفة الكافية بعمليات الاستثمار لدى بعض الأندية الرياضية تعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية.

عرض النتائج:



الشكل 11: يبين إجابة الإداريين على السؤال السادس

| المجموع              | غير موافق | محايد   | موافق   | الاستجابات<br>المعايير   |
|----------------------|-----------|---------|---------|--------------------------|
| 24                   | 05        | 04      | 15      | التكرار                  |
| %100                 | %17       | 16<br>% | 67<br>% | النسبة %                 |
| الاختبار<br>الإحصائي | 9.25      |         |         | كا <sup>2</sup> المحسوبة |
|                      | 5.99      |         |         | كا <sup>2</sup> المجدولة |
|                      | 2         |         |         | درجة الحرية              |
|                      | 0.05      |         |         | مستوى الدلالة            |
|                      | دالة      |         |         | القرار الإحصائي          |

جدول 08: يوضح إجابات الإداريين على السؤال السادس

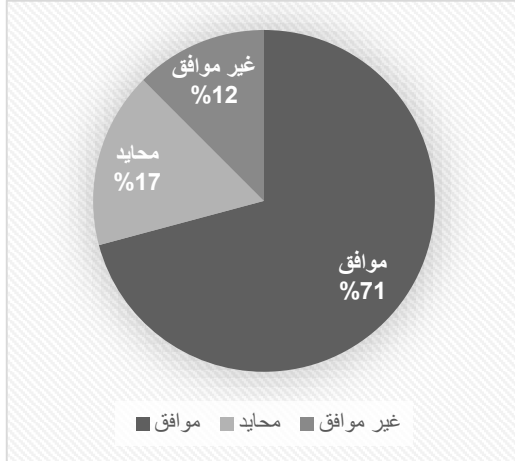
تفسير النتائج:

من خلال الجدول يظهر لنا أن النتائج قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة بموافق (65%) ونسبة الإجابة ب محايد (18%)، ونسبة الإجابة ب غير موافق (17%)، أما كا<sup>2</sup> المحسوبة فهي أكبر من كا<sup>2</sup> المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة ب موافق.

مناقشة النتائج:

نستنتج من خلال هذا أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون ان قلة المعرفة الكافية بعمليات الاستثمار لدى بعض الأندية الرياضية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي، وهذا ما أكدته دعاء محمد عابدين في دراستها استثمار العلامة التجارية في تسويق الأنشطة الرياضية انه لنشر واستثمار العلامة التجارية يجب إنفاق المنظمة بشكل مكثف على الاعلام والدعاية لتعريف المستهلك بالعلامة وتكوين الموارد البشرية والكوادر المؤهلة للاستثمار في النوادي (دعاء محمد عابدين: 2012، ص117)

**المحور الأول: المعوقات البشرية في استثمار العلامة التجارية للنادي الرياضية المحترفة لكرة القدم**  
**السؤال 07:** الاهتمام بالجانب الرياضي للنادي بدل الاهتمام بالجانب الاستثماري للعلامة التجارية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟  
 الغرض من السؤال: معرفة رأي إداريي الأندية الرياضية المحترفة حول ما إذا كان الاهتمام بالجانب الرياضي للنادي بدل الاهتمام بالجانب الاستثماري للعلامة التجارية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي  
 عرض النتائج:



الشكل 12: يبين إجابة الإداريين على السؤال السابع

| المجموع              | غير موافق | محايد | موافق | الاستجابات<br>المعايير   |
|----------------------|-----------|-------|-------|--------------------------|
| 24                   | 03        | 04    | 17    | التكرار                  |
| %100                 | %12       | 17%   | %71   | النسبة %                 |
| الاختبار<br>الإحصائي | 15.25     |       |       | كا <sup>2</sup> المحسوبة |
|                      | 5.99      |       |       | كا <sup>2</sup> المجدولة |
|                      | 2         |       |       | درجة الحرية              |
|                      | 0.05      |       |       | مستوى الدلالة            |
|                      | دالة      |       |       | القرار الإحصائي          |

**جدول 09:** يوضح إجابات الإداريين على السؤال السابع

تفسير النتائج:

من خلال نتائج الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة بموافق (71%) ونسبة الإجابة ب محايد (17%)، ونسبة الإجابة ب غير موافق (12%)، أما كا<sup>2</sup> المحسوبة فهي أكبر من كا<sup>2</sup> المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة ب موافق.

مناقشة النتائج:

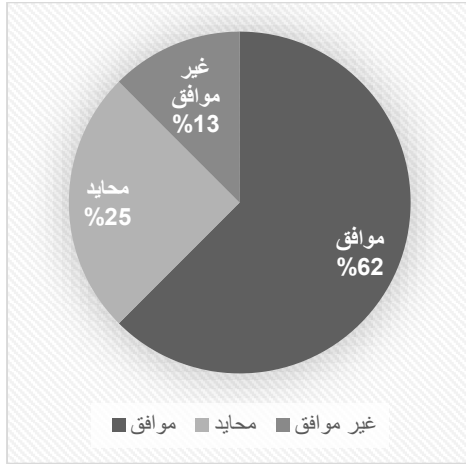
نستنتج من خلال هذا أن اداريي الأندية الرياضية المحترفة قد اتفقت إجاباتهم في الاهتمام بالجانب الرياضي للنادي بدل الاهتمام بالجانب الاستثماري للعلامة التجارية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي، وهذا ما أكدته دعاء محمد عابدين في دراستها استثمار العلامة التجارية في تسويق الانشطة الرياضية ان التعاقد مع منظمات كبيرة يدعم اسم النادي الرياضي ويمكن للرعاة تقديم امكانيات مادية وخدمات وادوات لدعم النوادي (دعاء محمد عابدين: 2012، ص108)

المحور الأول: المعوقات البشرية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

السؤال 08: تأثير الصراعات الداخلية للنوادي على الاستثمار في علامتها التجارية يعتبر أحد المعوقات لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: معرفة ما إذا كان تأثير الصراعات الداخلية للنوادي على الاستثمار في علامتها التجارية يعتبر أحد المعوقات لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية.

عرض النتائج:



الشكل 13: بين إجابة الإداريين على السؤال الثامن

| المعايير        | موافق | محايد | غير موافق | المجموع |
|-----------------|-------|-------|-----------|---------|
| التكرار         | 15    | 06    | 03        | 24      |
| النسبة %        | 62%   | 25%   | 13%       | 100%    |
| كاف المحسوبة    | 09.75 |       |           |         |
| كاف الجدولة     | 5.99  |       |           |         |
| درجة الحرية     | 2     |       |           |         |
| مستوى الدلالة   | 0.05  |       |           |         |
| القرار الاحصائي | دالة  |       |           |         |

جدول 10: يوضح إجابات الإداريين على السؤال الثامن

تفسير النتائج:

من خلال النتائج الواردة في الجدول أن إجابات أفراد العينة قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة بـ موافق (62%) ونسبة الإجابة بـ محايد (25%)، ونسبة الإجابة بـ غير موافق (13%)، أما كاف المحسوبة فهي أكبر من كاف الجدولة، حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة بـ موافق.

مناقشة النتائج:

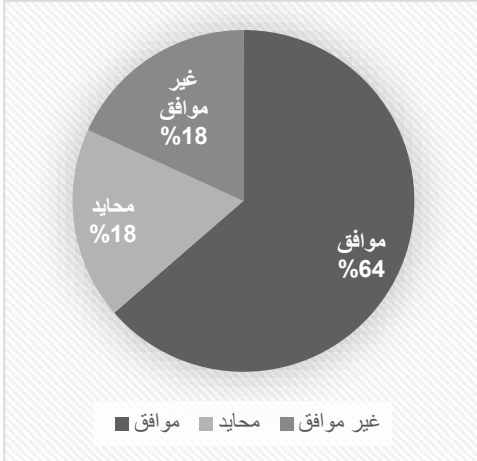
نستنتج من خلال هذا أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون أن تأثير الصراعات الداخلية للنوادي على الاستثمار في علامتها التجارية يعتبر أحد المعوقات لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية، وهو ما أكدته دراسة احمد كمال محمود " لا بد من وجود ادارات مختلفة لاستثمار العلامة التجارية فأندية الدول الحديثة أصبحت تعتمد على التسيير العلمي لأنظمتها بعيدا عن الارتجالية والعشوائية" (احمد كمال محمود: 2008، ص45)

المحور الأول: المعوقات البشرية في استثمار العلامة التجارية للنادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

**السؤال 09:** عدم تعاقد مسؤولي النوادي مع الشركات الأخرى للانتفاع بالعلامة التجارية للنادي الرياضية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: معرفة رأي إداريي الأندية الرياضية المحترفة حول ما إذا كان عدم تعاقد مسؤولي النوادي مع الشركات الأخرى للانتفاع بالعلامة التجارية للنادي الرياضية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية.

عرض النتائج:



الشكل 14: يبين إجابة الإداريين على السؤال التاسع

| المجموع              | غير موافق | محايد | موافق | الاستجابات<br>المعايير |
|----------------------|-----------|-------|-------|------------------------|
| 24                   | 04        | 06    | 14    | التكرار                |
| %100                 | %18       | %18   | %64   | النسبة %               |
| الاختبار<br>الإحصائي | 7.00      |       |       | كاف المحسوبة           |
|                      | 5.99      |       |       | كاف المجدولة           |
|                      | 2         |       |       | درجة الحرية            |
|                      | 0.05      |       |       | مستوى الدلالة          |
|                      | دالة      |       |       | القرار الإحصائي        |

**جدول 11:** يوضح إجابات الإداريين على السؤال التاسع

تفسير النتائج:

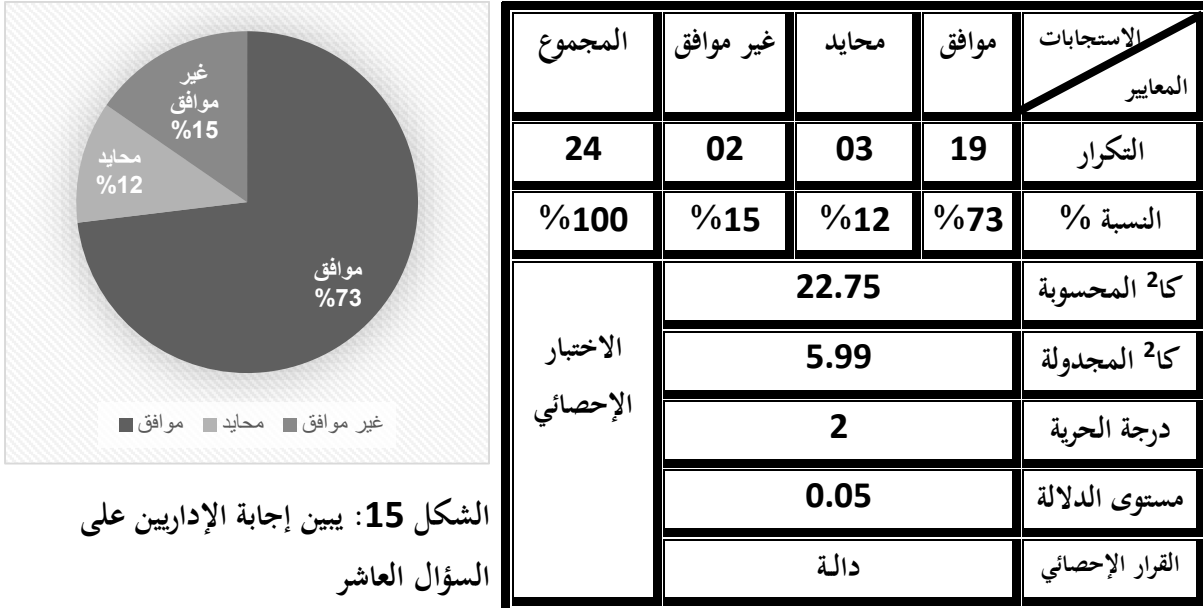
من خلال الجدول نجد أن نسبة الإجابة بـ موافق (64%) ونسبة الإجابة بـ محايد (18%)، ونسبة الإجابة بـ غير موافق (18%)، أما كافي المحسوبة فهي أكبر من كافي المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة بـ موافق.

مناقشة النتائج:

من خلال هذا نستنتج أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة على قناعة بأن عدم تعاقد مسؤولي النوادي مع الشركات الأخرى للانتفاع بالعلامة التجارية للنادي الرياضية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي وهذا ما أكدته دراسة دعاء محمد عابدين بأن التعاقد مع الشركات الكبيرة يدعم اسم النادي الرياضي ويمكن للرعاة تقديم امكانيات مادية وخدمات وادوات لدعم النوادي المحترفة (دعاء محمد عابدين: 2012، ص108).

المحور الثاني: المعوقات المالية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية  
السؤال 10: نقص الامكانيات المالية اللازمة للنادي في استثمار علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: معرفة رأي إداريي الأندية الرياضية المحترفة حول ما إذا كانت نقص الامكانيات المالية اللازمة للنادي في استثمار علامته التجارية. يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة.  
عرض النتائج:



جدول 12: يوضح إجابات الإداريين على السؤال العاشر

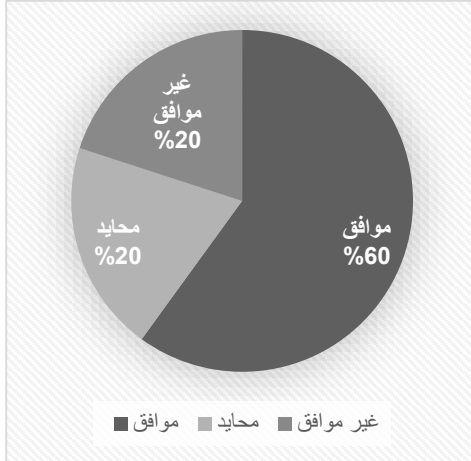
تفسير النتائج:

يبين لنا الجدول أن نسبة الإجابة بموافق (73%) ونسبة الإجابة ب محايد قد أخذت (12%)، أما نسبة الإجابة ب غير موافق قد أخذت (15%)، أما كا<sup>2</sup> المحسوبة فهي أكبر من كا<sup>2</sup> المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة ب موافق.

مناقشة النتائج:

ومنه نستنتج أن إداريي الأندية متفقون على أن نقص الامكانيات المالية اللازمة للنادي في استثمار علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي، والملاحظ أن الشركات أصبحت تهتم أكثر بالاستثمار في المجال الرياضي فهي تعتبره مادة خام في جميع مجالاته (الاتصال، المنشآت، التسويق) (فيصل عبد الكريم: 2007، ص141).

المحور الثاني: المعوقات المالية في استثمار العلامة التجارية للنادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية  
**السؤال 11:** ارتفاع الأسعار في الوسائل اللازمة التي يستخدمها النادي في استثمار علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟  
 الغرض من السؤال: معرفة رأي إداريي الأندية الرياضية المحترفة حول ما إذا كانت ارتفاع الأسعار في الوسائل اللازمة التي يستخدمها النادي في استثمار علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي.  
 عرض النتائج:



الشكل 16: يبين إجابة الإداريين على السؤال الحادي عشر

| المجموع           | غير موافق | محايد | موافق | الاستجابات المعايير |
|-------------------|-----------|-------|-------|---------------------|
| 24                | 05        | 05    | 14    | التكرار             |
| %100              | %20       | %20   | %60   | النسبة %            |
| الاختبار الإحصائي | 6.75      |       |       | كاف المحسوبة        |
|                   | 5.99      |       |       | كاف المجدولة        |
|                   | 2         |       |       | درجة الحرية         |
|                   | 0.05      |       |       | مستوى الدلالة       |
|                   | دالة      |       |       | القرار الإحصائي     |

جدول (13): يوضح إجابات الإداريين على السؤال الحادي عشر

تفسير النتائج:

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة بـ موافق (60%) ونسبة الإجابة بـ محايد (20%)، ونسبة الإجابة بـ غير موافق (20%)، أما كافي المحسوبة فهي أكبر من كافي المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة بـ موافق.

مناقشة النتائج:

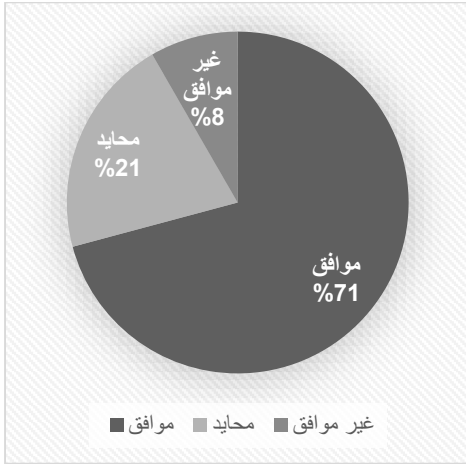
من خلال هذا نستنتج أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون أن ارتفاع الأسعار في الوسائل اللازمة التي يستخدمها النادي في استثمار علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي، وهذا حال الدول في العالم الثالث فهي تنظر إلى الرياضة على أنها مضيعة للوقت والمال، وهو ما جعل مؤسساتها الرياضية ومعظم أنديةها تفتقر إلى أبسط مقومات التطور والنجاح (مبروك حجار: 2008، مداخلة).

المحور الثاني: المعوقات المالية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

السؤال 12: عدم كفاية الموارد المالية المخصصة في استثمار العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: معرفة ما إذا كان عدم كفاية الموارد المالية المخصصة في استثمار العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية.

عرض النتائج:



الشكل 17: يبين إجابة الإداريين على السؤال الثاني عشر

| المعايير        | موافق | محايد | غير موافق | المجموع |
|-----------------|-------|-------|-----------|---------|
| التكرار         | 17    | 05    | 02        | 24      |
| النسبة %        | 71%   | 21%   | 8%        | 100%    |
| كاف المحسوبة    | 09.75 |       |           |         |
| كاف الجدولة     | 5.99  |       |           |         |
| درجة الحرية     | 2     |       |           |         |
| مستوى الدلالة   | 0.05  |       |           |         |
| القرار الاحصائي | دالة  |       |           |         |

جدول 14: يوضح إجابات الإداريين على السؤال الثاني عشر

تفسير النتائج:

من خلال النتائج الواردة في الجدول أن إجابات أفراد العينة قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة بـ موافق (71%) ونسبة الإجابة بـ محايد (21%)، ونسبة الإجابة بـ غير موافق (8%)، أما كاف المحسوبة فهي أكبر من كاف الجدولة، حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة بـ موافق.

مناقشة النتائج:

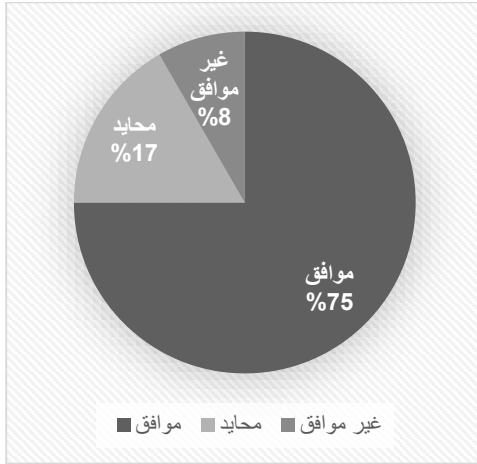
نستنتج من خلال هذا أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون أن عدم كفاية الموارد المالية المخصصة في استثمار العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية إذ أنه على الأندية أن تحدد المجالات الرياضية والأسواق والمشاريع المستقبلية المحتملة مع البحث المستمر عن المستثمرين وتحديد وسائل الإقناع للاستثمار في المجال الرياضي فالهدف من الاستثمار في الأندية هو زيادة رأس مالها عن طريق توظيف راس المال في مجال الأنشطة الرياضية المختلفة، وهذا ما أشار اليه الدكتور حسن احمد الشافعي في كتابه

"الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية" (حسن احمد الشافعي: 2006، ص41)

المحور الثاني: المعوقات المالية في استثمار العلامة التجارية للنادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية  
السؤال 13: ضعف مصادر التمويل للنادي في استثمار علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: معرفة حسب رأي اداريي الأندية الرياضية المحترفة ما ضعف مصادر التمويل للنادي في استثمار علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية.

عرض النتائج:



الشكل 18: يبين إجابة الإداريين على السؤال الثالث عشر

| المجموع           | غير موافق | محايد | موافق | الاستجابات المعايير |
|-------------------|-----------|-------|-------|---------------------|
| 24                | 02        | 04    | 18    | التكرار             |
| %100              | %08       | %17   | %75   | النسبة %            |
| الاختبار الإحصائي | 19.00     |       |       | كاف المحسوبة        |
|                   | 5.99      |       |       | كاف المجدولة        |
|                   | 2         |       |       | درجة الحرية         |
|                   | 0.05      |       |       | مستوى الدلالة       |
|                   | دالة      |       |       | القرار الإحصائي     |

جدول 15: يوضح إجابات الإداريين على السؤال الثالث عشر

تفسير النتائج:

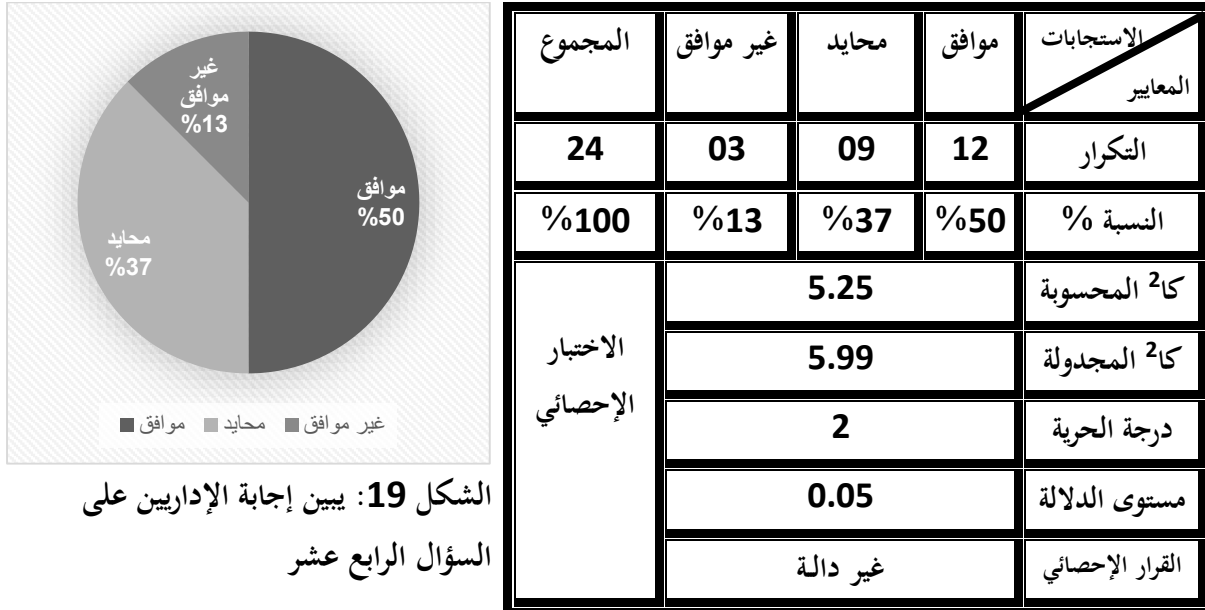
من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة ب موافق (75%) ونسبة الإجابة ب محايد (17%)، ونسبة الإجابة ب غير موافق (08%)، أما كاف<sup>2</sup> المحسوبة فهي أكبر من كاف<sup>2</sup> المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة ب موافق.

مناقشة النتائج:

ومنه نستنتج أن اداريي الأندية الرياضية المحترفة قد توحدت آراؤهم حول اعتبار ان ضعف مصادر التمويل للنادي في استثمار علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي، إذ أنه على الأندية أن تساعد وتشجع المؤسسات والشركات والخواص على الاستثمار، فالهدف من الاستثمار في الأندية الرياضية هو زيادة رأس مالها عن طريق توظيف رأس المال في مجال الأنشطة الرياضية المختلفة، وهذا ما أشار إليه الدكتور حسن احمد الشافعي في كتابه " الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية" (حسن احمد الشافعي:2002،ص17)

المحور الثاني: المعوقات المالية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية  
السؤال 14: نقص الشفافية في الحسابات المالية للنوادي الرياضية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: معرفة رأي اداريي الأندية الرياضية المحترفة حول ما إذا كانت نقص الشفافية في الحسابات المالية للنوادي الرياضية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية.  
عرض النتائج:



جدول 16: يوضح إجابات الإداريين على السؤال الرابع عشر

تفسير النتائج:

من خلال الجدول نجد أن نسبة الإجابة ب موافق قد أخذت (50%) ونسبة الإجابة ب محايد قد أخذت (37%) ونسبة الإجابة ب غير موافق قد أخذت (13%)، أما كا<sup>2</sup> المحسوبة فهي اقل من كا<sup>2</sup> المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 لم يكن دالا، مما يعني عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة ب موافق.

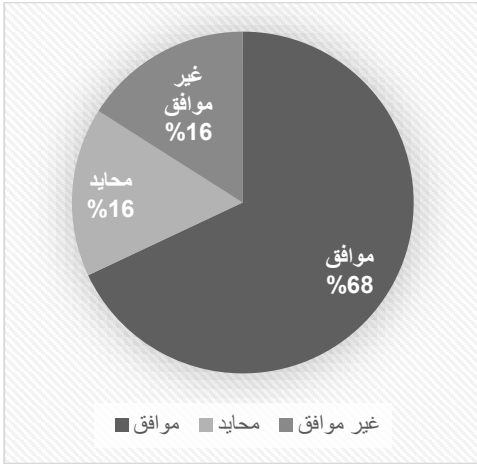
مناقشة النتائج:

نستنتج من خلال هذا أن اداريي الأندية الرياضية المحترفة قد اختلفت أفكارهم وآراؤهم حول أن نقص الشفافية في الحسابات المالية للنوادي الرياضية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي، وبالتالي يمكن القول بان هناك غموض لدى اداريي النوادي المحترفة تجاه سياسة الأندية الرياضية، فالأندية الرياضية الجزائرية مازالت تعاني من أزمات داخلية متعلقة أساسا بعدم تحقيق توازن مادي (بوجليدة حسان: 2008 مؤتمر دولي).

المحور الثاني: المعوقات المالية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

**السؤال 15:** اعتماد النوادي الرياضية على الدعم المالي المقدم من طرف الدولة يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: معرفة رأي إداريي الأندية الرياضية المحترفة حول اعتماد النوادي الرياضية على الدعم المالي المقدم من طرف الدولة يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية.  
عرض النتائج:



الشكل 20: يبين إجابة الإداريين على السؤال الخامس عشر

| المجموع              | غير موافق | محايد | موافق | الاستجابات<br>المعايير |
|----------------------|-----------|-------|-------|------------------------|
| 24                   | 03        | 04    | 17    | التكرار                |
| %100                 | %16       | %16   | %68   | النسبة %               |
| الاختبار<br>الإحصائي | 15.25     |       |       | كاف المحسوبة           |
|                      | 5.99      |       |       | كاف الجدولة            |
|                      | 2         |       |       | درجة الحرية            |
|                      | 0.05      |       |       | مستوى الدلالة          |
|                      | دالة      |       |       | القرار الإحصائي        |

**جدول 17:** يوضح إجابات الإداريين على السؤال الخامس عشر

تفسير النتائج:

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة بـ موافق (68%) ونسبة الإجابة بـ محايد (16%)، ونسبة الإجابة بـ غير موافق (16%)، أما كافي المحسوبة فهي أكبر من كافي الجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة بـ موافق.

مناقشة النتائج:

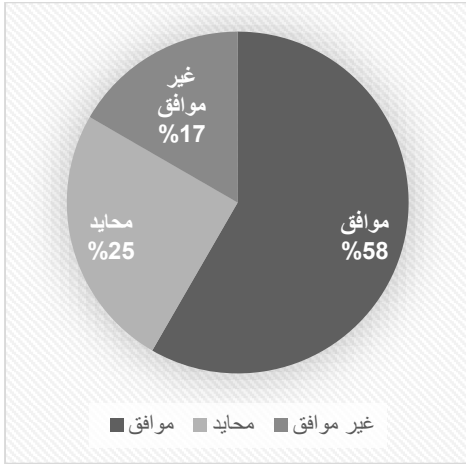
نستنتج من خلال هذا أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة توحدت آرائهم حول اعتبار ان اعتماد النوادي الرياضية على الدعم المالي المقدم من طرف الدولة يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي، والتسويق في الرياضة هو استخدام المؤسسات الرياضية أساليب إدارة التسويق المتبعة في المؤسسات الاقتصادية، والرعاية الرياضية هي التي تقوم على المنفعة المتبادلة بين المؤسسة والراعي، فلا بد من تفعيل وتنفيذ المشاريع الاستثمارية، وتشجيع رجال الأعمال بموجب القرارات السامية والتي توصي باعتماد الأندية على مواردها الذاتية (فراس التركي: 2007ص62)

المحور الثاني: المعوقات المالية في استثمار العلامة التجارية للنادي الرياضي المحترفة لكرة القدم

السؤال 16: نقص السيولة المالية اللازمة للنادي في استثماره لعلامة التجارية يعتبر أحد المعوقات لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: معرفة ما إذا كان نقص السيولة المالية اللازمة للنادي في استثماره لعلامة التجارية يعتبر أحد المعوقات لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية.

عرض النتائج:



الشكل 21: بين إجابة الإداريين على السؤال السادس عشر

| المعايير                | موافق | محايد | غير موافق | المجموع |
|-------------------------|-------|-------|-----------|---------|
| التكرار                 | 14    | 06    | 04        | 24      |
| النسبة %                | 58%   | 25%   | 17%       | 100%    |
| ك <sup>2</sup> المحسوبة | 07.00 |       |           |         |
| ك <sup>2</sup> الجدولة  | 5.99  |       |           |         |
| درجة الحرية             | 2     |       |           |         |
| مستوى الدلالة           | 0.05  |       |           |         |
| القرار الاحصائي         | دالة  |       |           |         |

جدول 18: يوضح إجابات الإداريين على السؤال السادس عشر

تفسير النتائج:

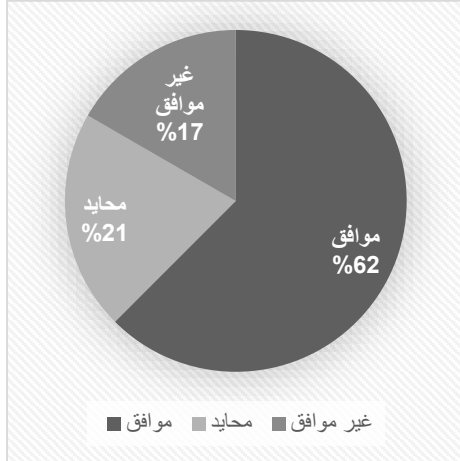
من خلال النتائج الواردة في الجدول أن إجابات أفراد العينة قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة بـ موافق (58%) ونسبة الإجابة بـ محايد (25%)، ونسبة الإجابة بـ غير موافق (17%)، أما ك<sup>2</sup> المحسوبة فهي أكبر من ك<sup>2</sup> الجدولة، حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة بـ موافق.

مناقشة النتائج:

نستنتج من خلال هذا أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون أن نقص السيولة المالية اللازمة للنادي في استثماره لعلامة التجارية يعتبر أحد المعوقات لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية، فلا بد من تفعيل وتنفيذ المشاريع الاستثمارية وتشجيع رجال الأعمال بموجب القرارات السامية والتي توصي باعتماد الأندية على مواردها الذاتية. (فراس التركي: 2007، ص62)

المحور الثاني: المعوقات المالية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية  
السؤال 17: الافتقار الى قواعد بيانات دقيقة عن مجال الاستثمار العلامات التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: معرفة رأي إداريي الأندية الرياضية المحترفة حول ما إذا كانت الافتقار الى قواعد بيانات دقيقة عن مجال الاستثمار العلامات التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة.  
عرض النتائج:



الشكل 22: يبين إجابة الإداريين على السؤال السابع عشر

| المجموع           | غير موافق | محايد | موافق | الاستجابات المعايير |
|-------------------|-----------|-------|-------|---------------------|
| 24                | 04        | 05    | 15    | التكرار             |
| %100              | %17       | %21   | %62   | النسبة %            |
| الاختبار الإحصائي | 9.25      |       |       | كاف المحسوبة        |
|                   | 5.99      |       |       | كاف الجدولة         |
|                   | 2         |       |       | درجة الحرية         |
|                   | 0.05      |       |       | مستوى الدلالة       |
|                   | دالة      |       |       | القرار الإحصائي     |

جدول 19: يوضح إجابات الإداريين على السؤال السابع عشر  
تفسير النتائج:

من خلال مناقشة النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة ب موافق (62%) ونسبة الإجابة ب محايد (21%)، ونسبة الإجابة ب غير موافق (17%)، أما كاف المحسوبة فهي أكبر من كاف الجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة ب موافق.

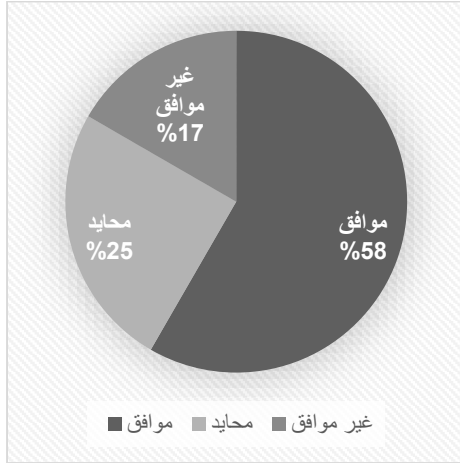
#### مناقشة النتائج:

نستنتج من خلال هذا أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة قد توحدت آراؤهم حول كون الافتقار الى قواعد بيانات دقيقة عن مجال الاستثمار العلامات التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي، إذ ان وجود بنية أساسية في النوادي تساعد على الاستثمار، إذن على النوادي إيجاد بنية أساسية تساعد على جلب المستثمر، ومسايرة الاحترافية والعمولة من خلال استراتيجية تكون مسطرة من طرف مختصين في هذا المجال (مقا كال:2008، مؤتمر دولي)

المحور الثاني: المعوقات المالية في استثمار العلامة التجارية للنادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية  
السؤال 18: عدم وجود الحوافز المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: معرفة حسب رأي إداريي الأندية الرياضية المحترفة ما إذا كانت عدم وجود الحوافز المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية.

عرض النتائج:



الشكل 23: يبين إجابة الإداريين على السؤال الثامن عشر

| المجموع           | غير موافق | محايد | موافق | الاستجابات المعايير |
|-------------------|-----------|-------|-------|---------------------|
| 24                | 04        | 06    | 14    | التكرار             |
| 100%              | 17%       | 25%   | 58%   | النسبة %            |
| الاختبار الإحصائي | 7.00      |       |       | كاف المحسوبة        |
|                   | 5.99      |       |       | كاف المجدولة        |
|                   | 2         |       |       | درجة الحرية         |
|                   | 0.05      |       |       | مستوى الدلالة       |
|                   | دالة      |       |       | القرار الإحصائي     |

جدول 20: يوضح إجابات الإداريين على السؤال الثامن عشر

تفسير النتائج:

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة بـ موافق (58%) ونسبة الإجابة بـ محايد (25%)، ونسبة الإجابة بـ غير موافق (17%)، أما كافي المحسوبة فهي أكبر من كافي المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالاً مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكراراً وهي الإجابة بـ موافق.

مناقشة النتائج:

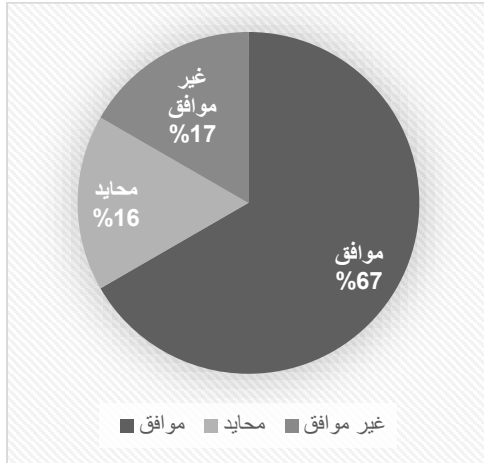
نستنتج من خلال هذا أن رؤساء الأندية الرياضية المحترفة قد اتفقت آراؤهم حول اعتبار ان عدم وجود الحوافز المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي، وهو ما توصل إليه الدكتور منجحي مخلوف في دراسته "معوقات استثمار المؤسسات الاقتصادية في النوادي الرياضية المحترفة" بأنه لا توجد مراسيم رئاسية تشجع على الاستثمار في الأندية الرياضية الجزائرية. (مخلوف منجحي: 2011، ص68)

المحور الثالث: المعوقات الادارية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

السؤال 19: نقص وعي إدارة النادي بالاستثمار في علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: معرفة حسب رأي إداريي الأندية الرياضية المحترفة نقص وعي إدارة النادي بالاستثمار في علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية.

عرض النتائج:



الشكل 24: يبين إجابة الإداريين على السؤال التاسع عشر

| المجموع              | غير موافق | محايد | موافق | الاستجابات<br>المعايير |
|----------------------|-----------|-------|-------|------------------------|
| 24                   | 04        | 04    | 16    | التكرار                |
| %100                 | %17       | %16   | %67   | النسبة %               |
| الاختبار<br>الإحصائي | 12.00     |       |       | كاف المحسوبة           |
|                      | 5.99      |       |       | كاف المجدولة           |
|                      | 2         |       |       | درجة الحرية            |
|                      | 0.05      |       |       | مستوى الدلالة          |
|                      | دالة      |       |       | القرار الإحصائي        |

جدول 21: يوضح إجابات الإداريين على السؤال التاسع عشر

تفسير النتائج:

من خلال الجدول نجد أن نسبة الإجابة ب موافق قد أخذت (67%) ونسبة الإجابة ب محايد (16%)، ونسبة الإجابة ب غير موافق (17%)، أما كاف<sup>2</sup> المحسوبة فهي أكبر من كاف<sup>2</sup> المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة ب موافق.

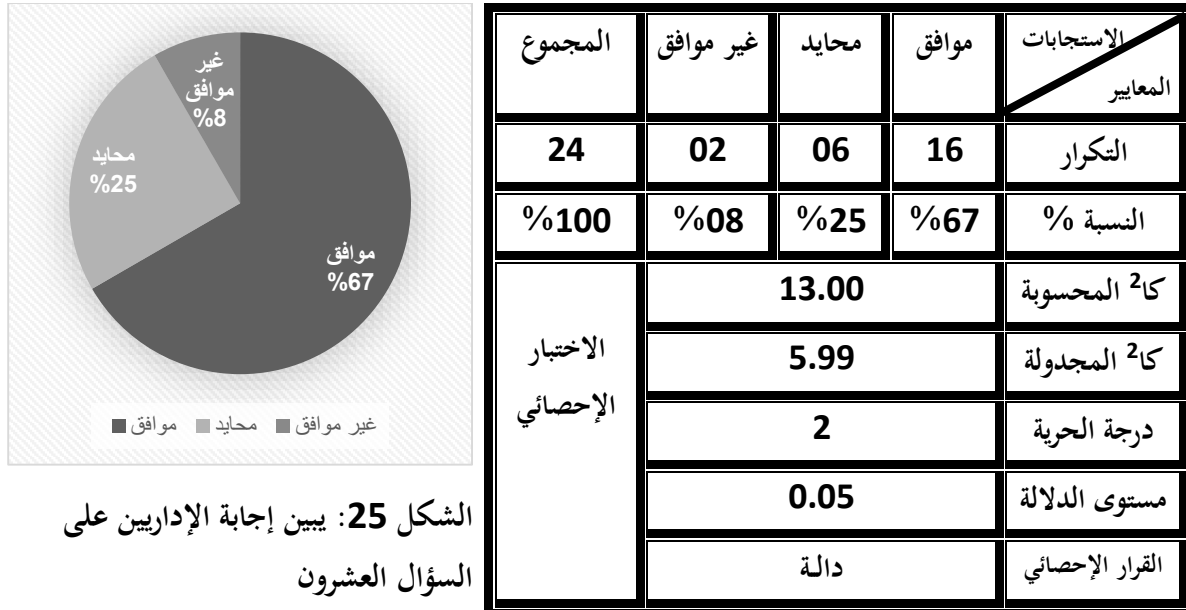
مناقشة النتائج:

ومنه نستنتج أن اداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون بان نقص وعي إدارة النادي بالاستثمار في علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي، وذلك نظرا لأهمية الاستثمار في هذه الأندية، فالاستثمار الرياضي أصبح تجارة تحقق للنادي ثروات طائلة ونجاحات كبيرة على جميع الأصعدة الاقتصادية والإعلامية

والسياسية (عبد الله الفضلي: 2008، ص14)

المحور الثالث: المعوقات الادارية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم  
السؤال 20: عدم وجود أنظمة معلومات متطورة يمتلكها النادي في مجال استثمار العلامات التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟  
الغرض من السؤال: معرفة رأي إداريي الأندية الرياضية المحترفة حول ما إذا كانت عدم وجود أنظمة معلومات متطورة يمتلكها النادي في مجال استثمار العلامات التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي.

عرض النتائج:



جدول 22: يوضح إجابات الاداريين على السؤال العشرين

تفسير النتائج:

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن النسب قد توزعت كما يلي: نسبة الإجابة ب موافق (67%) ونسبة الإجابة ب محايد (25%)، ونسبة الإجابة ب غير موافق (08%)، أما كا<sup>2</sup> المحسوبة فهي أكبر من كا<sup>2</sup> المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة ب موافق.

مناقشة النتائج:

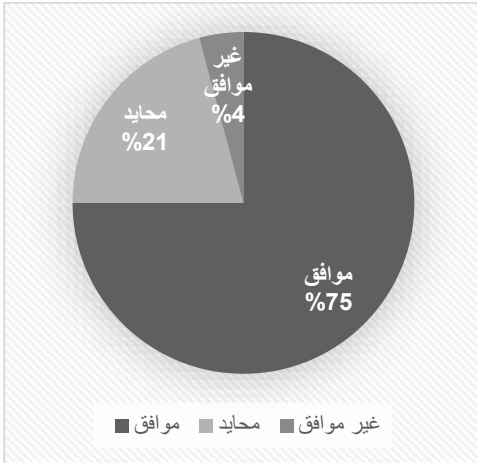
هذه القيمة تدل على أن اداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون بأن عدم وجود أنظمة معلومات متطورة يمتلكها النادي في مجال استثمار العلامات التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي، إذ ان وجود أنظمة معلومات متطورة في النوادي تساعد على الاستثمار، إذن على النوادي إيجاد بنية أساسية تساعد على جلب المستثمر ومسايرة الاحترافية والعولمة من خلال استراتيجية تكون مسطرة من طرف مختصين في هذا المجال (مقا كمال:2008، مؤتمر دولي)

المحور الثالث: المعوقات الادارية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

**السؤال 21:** عدم تناسب القوانين الرياضية للنوادي مع متطلبات الاستثمار في العلامات التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

**الغرض من السؤال:** معرفة رأي إداريي الأندية الرياضية المحترفة حول ما إذا كان عدم تناسب القوانين الرياضية للنوادي مع متطلبات الاستثمار في العلامات التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية

عرض النتائج:



**الشكل 26:** يبين إجابة الإداريين على السؤال الواحد والعشرون

| المجموع              | غير موافق | محايد | موافق | الاستجابات<br>المعايير |
|----------------------|-----------|-------|-------|------------------------|
| 24                   | 01        | 05    | 18    | التكرار                |
| %100                 | %04       | %21   | %75   | النسبة %               |
| الاختبار<br>الإحصائي | 19.75     |       |       | كاف المحسوبة           |
|                      | 5.99      |       |       | كاف المجدولة           |
|                      | 2         |       |       | درجة الحرية            |
|                      | 0.05      |       |       | مستوى الدلالة          |
|                      | دالة      |       |       | القرار الإحصائي        |

**جدول 23:** يوضح إجابات الإداريين على السؤال الواحد والعشرون

تفسير النتائج:

تظهر لنا نتائج الجدول أن نسبة الإجابة بـ موافق (75%) ونسبة الإجابة بـ محايد (21%)، أما نسبة الإجابة بـ غير موافق (04%)، أما كافي المحسوبة فهي أكبر من كافي المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة بـ موافق.

مناقشة النتائج:

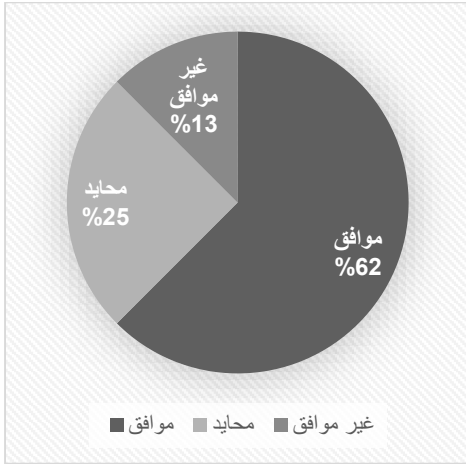
نستنتج من خلال هذا أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يؤكدون أن عدم تناسب القوانين الرياضية للنوادي مع متطلبات الاستثمار في العلامات التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي، إذ على الأندية القيام بالمزيد من الجهود لاستقطاب العديد من المؤسسات لتمويل أنشطة وخدمات النادي، وهذا ما أشار إليه الدكتور حسن أحمد الشافعي في كتابه "استراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة" (حسن احمد الشافعي: 2007، ص56)

المحور الثالث: المعوقات الادارية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

السؤال 22: نقص التنسيق بين وحدات إدارة النادي في مجال الاستثمار الرياضي يعتبر أحد المعوقات لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: معرفة ما إذا كان نقص التنسيق بين وحدات إدارة النادي في مجال الاستثمار الرياضي يعتبر أحد المعوقات لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية.

عرض النتائج:



الشكل 27: بين إجابة الإداريين على السؤال الثاني والعشرون

| المعايير        | موافق | محايد | غير موافق | المجموع |
|-----------------|-------|-------|-----------|---------|
| التكرار         | 15    | 06    | 03        | 24      |
| النسبة %        | 62%   | 25%   | 13%       | 100%    |
| كاف المحسوبة    | 09.75 |       |           |         |
| كاف الجدولة     | 5.99  |       |           |         |
| درجة الحرية     | 2     |       |           |         |
| مستوى الدلالة   | 0.05  |       |           |         |
| القرار الاحصائي | دالة  |       |           |         |

جدول 24: يوضح إجابات الإداريين على السؤال الثاني والعشرون

تفسير النتائج:

من خلال النتائج الواردة في الجدول أن إجابات أفراد العينة قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة بـ موافق (62%) ونسبة الإجابة بـ محايد (25%)، ونسبة الإجابة بـ غير موافق (13%)، أما كاف المحسوبة فهي أكبر من كاف الجدولة، حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة بـ موافق.

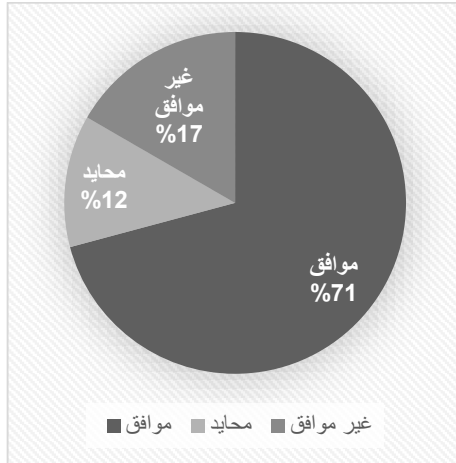
مناقشة النتائج:

نستنتج من خلال هذا أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون أن نقص التنسيق بين وحدات إدارة النادي في مجال الاستثمار الرياضي يعتبر أحد المعوقات لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية، حيث يتطلب من رؤساء الأندية وضع استراتيجية لتشجيع الاستثمار الرياضي بالمؤسسات الرياضية كما يجب على الدولة ان تساعد وتشجع تأسيس اتحاد او رابطة باسم الشركات والمصانع العاملة في مجال الاستثمار

(صلاح زين الدين: 2008، ص35)

المحور الثالث: المعوقات الادارية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم  
السؤال 23: الهياكل التنظيمية الحالية للنوادي الرياضية لا تتوافق مع متطلبات الاستثمار تعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: معرفة رأي إداريي الأندية الرياضية المحترفة حول ما إذا كانت الهياكل التنظيمية الحالية للنوادي الرياضية لا تتوافق مع متطلبات الاستثمار تعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي  
عرض النتائج:



الشكل 28: يبين إجابة الإداريين على السؤال الثالث والعشرون

| المجموع              | غير موافق | محايد | موافق | الاستجابات<br>المعايير |
|----------------------|-----------|-------|-------|------------------------|
| 24                   | 04        | 03    | 17    | التكرار                |
| %100                 | %17       | %12   | %71   | النسبة %               |
| الاختبار<br>الإحصائي | 15.25     |       |       | كاف المحسوبة           |
|                      | 5.99      |       |       | كاف المجدولة           |
|                      | 2         |       |       | درجة الحرية            |
|                      | 0.05      |       |       | مستوى الدلالة          |
|                      | دالة      |       |       | القرار الإحصائي        |

جدول 25: يوضح إجابات الإداريين على السؤال الثالث والعشرون

تفسير النتائج:

من خلال نتائج الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة بـ موافق (71%) ونسبة الإجابة بـ محايد (12%)، ونسبة الإجابة بـ غير موافق (17%)، أما كافي المحسوبة فهي أكبر من كافي المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة بـ موافق.

مناقشة النتائج:

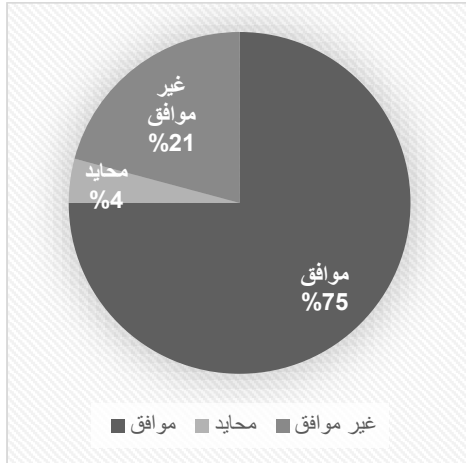
ومنه نستنتج أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون بأن الهياكل التنظيمية الحالية للنوادي الرياضية لا تتوافق مع متطلبات الاستثمار وتعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي، فالأندية الرياضية للدول النامية مازالت لم ترسم سياسة واضحة تحدد من خلالها الهياكل التنظيمية وطرق ومجالات الاستثمار المتاحة لها وكيفية جذب المستثمر (منجي مخلوف: 2011، ص 77).

المحور الثالث: المعوقات الادارية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

**السؤال 24:** الافتقار للتخطيط السليم في إدارة النادي نحو الاستثمار في علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

**الغرض من السؤال:** معرفة رأي اداريي الأندية الرياضية المحترفة حول ما إذا كان الافتقار للتخطيط السليم في إدارة النادي نحو الاستثمار في علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة.

عرض النتائج:



**الشكل 29:** يبين إجابة الإداريين على السؤال الرابع والعشرون

| المجموع           | غير موافق | محايد | موافق | الاستجابات المعايير |
|-------------------|-----------|-------|-------|---------------------|
| 24                | 05        | 01    | 18    | التكرار             |
| %100              | %21       | %04   | %75   | النسبة %            |
| الاختبار الإحصائي | 19.75     |       |       | كاف المحسوبة        |
|                   | 5.99      |       |       | كاف المجدولة        |
|                   | 2         |       |       | درجة الحرية         |
|                   | 0.05      |       |       | مستوى الدلالة       |
|                   | دالة      |       |       | القرار الإحصائي     |

**جدول 26:** يوضح إجابات الإداريين على السؤال الرابع والعشرون

تفسير النتائج:

من خلال نتائج الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة بموافق (75%) ونسبة الإجابة بمحايد (04%)، ونسبة الإجابة بغير موافق (21%)، أما كافي المحسوبة فهي أكبر من كافي المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة بـ موافق.

مناقشة النتائج:

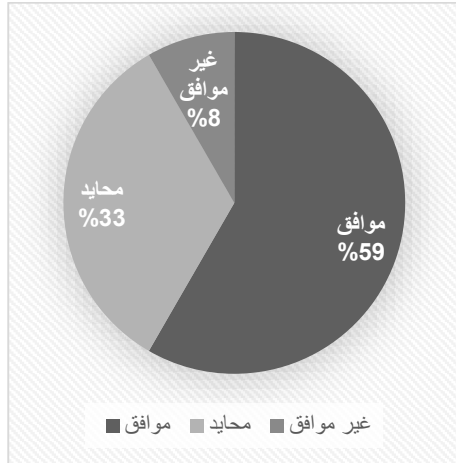
نستنتج أن اداريي الأندية الرياضية المحترفة يؤكدون على أن الافتقار للتخطيط السليم في إدارة النادي نحو الاستثمار في علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي، إذ على الأندية أن تعمل على إحداث نقلة نوعية في الدور الذي تلعبه فالتخطيط السليم للاستثمار دليل على نجاح النادي في الانتقال من الدور الترفيهي إلى مؤسسات استثمارية (صالح بن عبد الله المليك: 2010، ص136)

المحور الثالث: المعوقات الادارية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

السؤال 25: عدم وجود وحدة تتولى كافة الجوانب المتعلقة باستثمار وإدارة العلامة التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: التعرف على رأي اداريي الأندية الرياضية المحترفة حول ما إذا كان عدم وجود وحدة تتولى كافة الجوانب المتعلقة باستثمار وإدارة العلامة التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي

عرض النتائج:



الشكل 30: يبين إجابة الإداريين على السؤال الخامس والعشرون

| المجموع              | غير موافق | محايد | موافق | الاستجابات<br>المعايير |
|----------------------|-----------|-------|-------|------------------------|
| 24                   | 02        | 08    | 14    | التكرار                |
| %100                 | %08       | %33   | %59   | النسبة %               |
| الاختبار<br>الإحصائي | 9.00      |       |       | كاف المحسوبة           |
|                      | 5.99      |       |       | كاف الجدولة            |
|                      | 2         |       |       | درجة الحرية            |
|                      | 0.05      |       |       | مستوى الدلالة          |
|                      | دالة      |       |       | القرار الإحصائي        |

جدول 27: يوضح إجابات الإداريين على السؤال الخامس والعشرون

تفسير البيانات:

من خلال نتائج الجدول نجد أن إجابات أفراد العينة قد توزعت وفق النسب التالية: نسبة الإجابة بـ موافق (59%) ونسبة الإجابة بـ محايد (33%)، ونسبة الإجابة بـ غير موافق (08%)، أما كافي المحسوبة فهي أكبر من كافي الجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة بـ موافق.

مناقشة النتائج:

من خلال هذا نستنتج أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة توحدت آراؤهم حول عدم وجود وحدة تتولى كافة الجوانب المتعلقة باستثمار وإدارة العلامة التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي، من الضروري وجود ادارات مختلفة بالمنظمات الرياضية وان العلامة تعد أحد مكونات المنتج فلا بد من وجود جهة تتولى ادارة كافة الجوانب المتعلقة بها، وهو ما أشار إليه احمد كمال محمود في كتابه "أسس إدارة التسويق الرياضي" (احمد كمال محمود: 2008، ص158).

المحور الثالث: المعوقات الادارية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

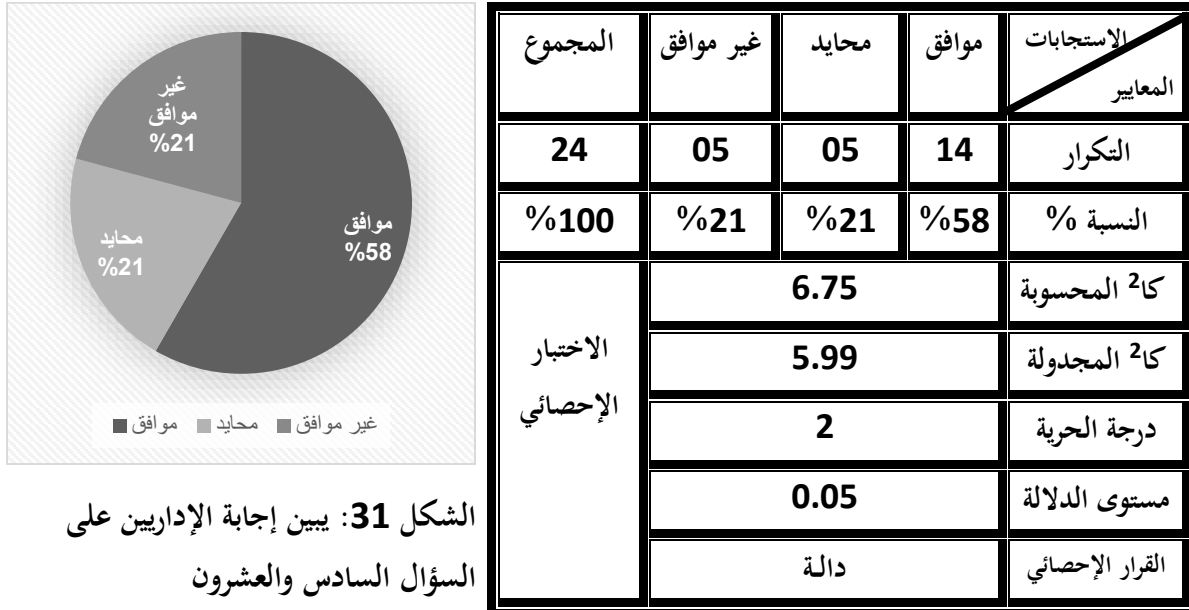
السؤال 26: عدم قدرة النادي على مسايرة المعايير المطلوبة في استثمار علامات النوادي التجارية يعتبر أحد

المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: معرفة حسب رأي اداريي الأندية الرياضية المحترفة حول عدم قدرة النادي على مسايرة المعايير

المطلوبة في استثمار علامات النوادي التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة.

عرض النتائج:



الشكل 31: يبين إجابة الإداريين على

السؤال السادس والعشرون

جدول 28: يوضح إجابات الإداريين على السؤال السادس والعشرون

تفسير النتائج:

من نتائج الجدول نجد أن النسب قد توزعت كما يلي: نسبة الإجابة بموافق (58%) ونسبة الإجابة ب محايد (21%) ونسبة الإجابة ب غير موافق (21%)، أما كاف 2 المحسوبة فهي أكبر من كاف 2 المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة ب موافق.

مناقشة النتائج:

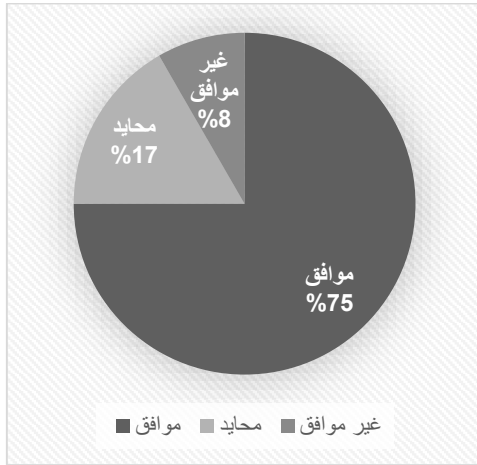
ومنه نستنتج أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة قد توحدت إجاباتهم حول عدم قدرة النادي على مسايرة المعايير المطلوبة في استثمار علامات النوادي التجارية، وهو يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي، حيث أنه يتطلب من الدولة إصدار مراسيم تفسح من خلالها المجال للأفراد والمؤسسات للقيام بدور الرعاية والتمويل فالأندية الرياضية أصبحت تمثل قبلة للشركات على اختلاف طبيعتها (راميا غزال:2007، ص25)

المحور الثالث: المعوقات الادارية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

السؤال 27: عدم وجود إدارة للتسويق تهتم بالنشاط التسويقي للعلامة التجارية في مختلف الاحداث الرياضية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟

الغرض من السؤال: معرفة رأي اداريي الأندية الرياضية المحترفة حول ما إذا كان عدم وجود إدارة للتسويق تهتم بالنشاط التسويقي للعلامة التجارية في مختلف الاحداث الرياضية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي.

عرض النتائج:



| المجموع           | غير موافق | محايد | موافق | الاستجابات المعايير      |
|-------------------|-----------|-------|-------|--------------------------|
| 24                | 02        | 04    | 18    | التكرار                  |
| %100              | %08       | %17   | %75   | النسبة %                 |
| الاختبار الإحصائي | 19.00     |       |       | كأ <sup>2</sup> المحسوبة |
|                   | 5.99      |       |       | كأ <sup>2</sup> المجدولة |
|                   | 2         |       |       | درجة الحرية              |
|                   | 0.05      |       |       | مستوى الدلالة            |
|                   | دالة      |       |       | القرار الإحصائي          |

الشكل 32: يبين إجابة الإداريين على السؤال السابع والعشرون

جدول 29: يوضح إجابات الاداريين على السؤال السابع والعشرون

تفسير النتائج:

تظهر لنا نتائج الجدول أن الإجابات قد توزعت كما يلي: نسبة الإجابة ب موافق (75%) ونسبة الإجابة ب محايد (17%)، ونسبة الإجابة ب غير موافق (08%)، أما كأ<sup>2</sup> المحسوبة فهي أكبر من كأ<sup>2</sup> المجدولة حيث أن الاختبار الإحصائي لها عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 كان دالا، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرارا وهي الإجابة ب موافق.

مناقشة النتائج:

نجد أن إداريي النوادي المحترفة يرون أن عدم وجود إدارة للتسويق تهتم بالنشاط التسويقي للعلامة التجارية في مختلف الاحداث الرياضية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي، ومن الضروري وجود ادارات مختلفة بالمنظمات الرياضية وان العلامة تعد أحد مكونات المنتج فلا بد من وجود جهة تتولى ادارة كافة الجوانب المتعلقة بها، وهو ما أشار إليه احمد كمال محمود في كتابه " أسس إدارة التسويق الرياضي " (احمد كمال محمود:2008، ص158)

2-مناقشة النتائج على ضوء محاور الدراسة:

مناقشة نتائج المحور الأول: المعوقات البشرية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم.  
الجدول رقم (30): يمثل النتائج الممثلة لعبارات المحور الأول من استمارة الاستبيان الموجهة لإداريي النوادي المحترفة

| كأ    | الدلالة | النسبة المئوية | التكرار | الاستجابة | العبارة |
|-------|---------|----------------|---------|-----------|---------|
| 12.00 | ,002    | %67            | 16      | موافق     | 01      |
|       |         | %16            | 04      | محايد     |         |
|       |         | %17            | 04      | غير موافق |         |
| 7.75  | ,021    | %56            | 14      | موافق     | 02      |
|       |         | %28            | 07      | محايد     |         |
|       |         | %16            | 03      | غير موافق |         |
| 13.00 | ,002    | %73            | 16      | موافق     | 03      |
|       |         | %09            | 02      | محايد     |         |
|       |         | %18            | 06      | غير موافق |         |
| 7.00  | ,030    | %58            | 14      | موافق     | 04      |
|       |         | %25            | 06      | محايد     |         |
|       |         | %17            | 04      | غير موافق |         |
| 15.75 | ,000    | %71            | 17      | موافق     | 05      |
|       |         | %21            | 05      | محايد     |         |
|       |         | %08            | 02      | غير موافق |         |
| 9.25  | ,010    | %67            | 15      | موافق     | 06      |
|       |         | %16            | 04      | محايد     |         |
|       |         | %17            | 05      | غير موافق |         |
| 15.25 | ,000    | %71            | 17      | موافق     | 07      |
|       |         | %17            | 04      | محايد     |         |
|       |         | %12            | 03      | غير موافق |         |
| 9.75  | ,008    | %62            | 15      | موافق     | 08      |
|       |         | %25            | 06      | محايد     |         |
|       |         | %13            | 03      | غير موافق |         |
| 7.00  | ,030    | %64            | 14      | موافق     | 09      |
|       |         | %18            | 06      | محايد     |         |
|       |         | %18            | 04      | غير موافق |         |

النسبة العامة للدلالة: 0,11,

القيمة العامة كأ<sup>2</sup>: 9,667

الاستنتاج: من خلال الجدول رقم (30) والذي يحتوي على النتائج الممثلة لعبارات المحور الأول من استمارة الاستبيان الموجهة إلى إداريي الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية، نلاحظ أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند حدود مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) لصالح الإجابة ب موافق، أي أن إداريي الأندية يجمعون على أن الجانب البشري يعتبر أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية ويمكن إثبات ذلك من خلال:

- العبارة الأولى: (نقص الوعي لدى مسيري النادي في استثمار العلامة التجارية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة) يتضح لنا أن مستوى الدلالة بالنسبة للعبارة هو (0.002)، وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمد في العملية الاحصائية ( $\alpha = 0.05$ )، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة ب موافق، وهذا يعني أنها جاءت مسايرة ومؤكدة للعبارة أي أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون أن نقص الوعي لدى مسيري النادي في استثمار العلامة التجارية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة.

- العبارة الثانية: (خوف بعض مسيري النادي من المساءلة المالية في استثمار العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة) ويتبين لنا أن مستوى الدلالة يقدر ب(0.021)، وهذا في علاقتها بنسبة الدلالة للجدول العام ومستوى الدلالة المعتمد في العملية الاحصائية ( $\alpha = 0.05$ )، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة ب موافق، وهذا يظهر لنا أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون أن خوف بعض مسيري النادي من المساءلة المالية في استثمار العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة.

- العبارة الثالثة: (نقص الخبرة الكافية لمسيري النادي لكافة التعاملات الاستثمارية في علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة) ويتبين لنا أن مستوى الدلالة بالنسبة للعبارة الثالثة يقدر ب(0.002)، مقارنة بمستوى الدلالة للجدول العام، وكذا مستوى الدلالة المعتمد في العملية الاحصائية ( $\alpha = 0.05$ )، كل ذلك جاء ليؤكد وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي الإجابة ب موافق، أي أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون بأن نقص الخبرة الكافية لمسيري النادي لكافة التعاملات الاستثمارية في علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة.

- العبارة الرابعة: (نقص المورد البشري المؤهل للقيام بالاستثمار في العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي) ويظهر لنا من خلال الجدول أن مستوى الدلالة للعبارة يقدر ب(0.030)، وهذا بالمقارنة مع نسبة الدلالة للجدول العام وكذا مستوى الدلالة المعتمد، حيث يظهر لنا انه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند حدود مستوى ( $\alpha = 0.05$ )، وهذا يدل على أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة قد توحدت آراؤهم حول اعتبار ان نقص المورد البشري المؤهل للقيام باستثمار في العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة.

- العبارة الخامسة: (خوف مسيري النادي بزيادة الأعباء والمهام عند القيام بمشاريع الاستثمار يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة)، ويبين لنا مستوى الدلالة للعبارة المبين في الجدول والذي جاءت قيمته (0,000) وهذا مقارنة بمستوى الدلالة العام للجدول في العملية الإحصائية ( $\alpha=0.05$ ) أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة ب موافق وهذا يعني أن أفراد العينة يرون بأن خوف مسيري النادي بزيادة الأعباء والمهام عند القيام بمشاريع الاستثمار يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة.

- العبارة السادسة: (قلة المعرفة الكافية بعمليات الاستثمار لدى بعض الأندية الرياضية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة) من خلال مستوى الدلالة للعبارة المبين في الجدول والذي جاءت قيمته (0,010) وهذا مقارنة بمستوى الدلالة للجدول العام وكذا مستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية ( $\alpha=0.05$ ) حيث أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية ، ما يعني أن إداري الأندية الرياضية المحترفة يرون ان قلة المعرفة الكافية بعمليات الاستثمار لدى بعض الأندية الرياضية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة.

- العبارة السابعة: (الاهتمام بالجانب الرياضي للنادي بدل الاهتمام بالجانب الاستثماري للعلامة التجارية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة) ويبين لنا مستوى الدلالة للعبارة والمقدر ب(0,000) أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة ب موافق، وهذا يعني أن أفراد العينة قد توحدت آراءهم في ان الاهتمام بالجانب الرياضي للنادي بدل الاهتمام بالجانب الاستثماري للعلامة التجارية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة.

- العبارة الثامنة: (تأثير الصراعات الداخلية للنادي على الاستثمار في علاماتها التجارية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة) ويظهر لنا من خلال الجدول أن مستوى الدلالة للعبارة يقدر ب(0,008) وهذا بالمقارنة مع نسبة الدلالة للجدول العام وكذا مستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية ( $\alpha=0.05$ )، حيث يظهر لنا انه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة ب موافق، ما يعني أن إداري الأندية الرياضية المحترفة يرون أن تأثير الصراعات الداخلية للنادي على الاستثمار في علاماتها التجارية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة.

- العبارة التاسعة: (عدم تعاقد مسؤولي النادي مع الشركات الأخرى للانتفاع بالعلامة التجارية للنادي الرياضية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة) يتضح لنا أن مستوى الدلالة بالنسبة للعبارة هو (0,030) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية ( $\alpha=0.05$ )، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بموافق، وهذا يعني أنها جاءت مسايرة ومؤكدة للعبارة أي أن إداري الأندية الرياضية يرون بأن عدم تعاقد مسؤولي النادي مع الشركات الأخرى للانتفاع بالعلامة التجارية للنادي الرياضية يعتبر أحد المعوقات البشرية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة

نستخلص من المعطيات السابقة وحسب النسبة العامة للدلالة والتي قدرت ب(011), وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة ب موافق ، وهذا يقودنا إلى القول أن الجانب البشري يعتبر أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية ، وهذا ما تبين من دراسة دعاء محمد عابدين محمد(2012) لإعداد الدكتوراه بعنوان " استثمار العلامة التجارية في تسويق الأنشطة الرياضية بالنوادي المحترفة لكرة القدم " مبرزة أهمية العلامة التجارية في المجال الرياضي ودور الموارد البشرية في نجاح استثمار العلامة التجارية للنوادي كما تؤكد هذا الطرح عدة دراسات منها دراسة الأستاذ بورزامة رابح (2009) لإعداد مذكرة الماجستير تحت عنوان "معوقات الاستثمار في النوادي المحترفة" حيث أشار الى انه كلما ابتعدت الثقافة الشخصية للأفراد عن روح المبادرات الخاصة تعددت مصاعب تطبيق الاستثمار الرياضي والعكس كلما اتسعت الثقافة بديوع روح المبادرات والاستقلال عن الحكومة كان ذلك دافع لتطبيق الاستثمار الرياضي .

المحور الثاني: المعوقات المالية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية  
الجدول رقم (31): يمثل النتائج الممثلة لعبارات المحور الثاني من استمارة الاستبيان الموجهة لإداريي النوادي المحترفة

| العبارة | الاستجابة | التكرار | النسبة المئوية | الدلالة | ك <sup>2</sup> |
|---------|-----------|---------|----------------|---------|----------------|
| 10      | موافق     | 19      | 73%            | ,000    | 22.75          |
|         | محايد     | 03      | 12%            |         |                |
|         | غير موافق | 02      | 15%            |         |                |
| 11      | موافق     | 14      | 60%            | ,034    | 6.75           |
|         | محايد     | 05      | 20%            |         |                |
|         | غير موافق | 05      | 20%            |         |                |
| 12      | موافق     | 17      | 71%            | ,000    | 9.75           |
|         | محايد     | 05      | 21%            |         |                |
|         | غير موافق | 02      | 08%            |         |                |
| 13      | موافق     | 18      | 75%            | ,000    | 19.00          |
|         | محايد     | 04      | 17%            |         |                |
|         | غير موافق | 02      | 08%            |         |                |
| 14      | موافق     | 12      | 50%            | ,000    | 5.25           |
|         | محايد     | 09      | 37%            |         |                |
|         | غير موافق | 03      | 13%            |         |                |
| 15      | موافق     | 17      | 68%            | ,000    | 15.25          |
|         | محايد     | 04      | 16%            |         |                |
|         | غير موافق | 03      | 16%            |         |                |
| 16      | موافق     | 14      | 58%            | ,030    | 7.00           |
|         | محايد     | 06      | 25%            |         |                |
|         | غير موافق | 04      | 17%            |         |                |

|      |      |     |    |           |    |
|------|------|-----|----|-----------|----|
| 9.25 | .010 | %62 | 15 | موافق     | 17 |
|      |      | %21 | 05 | محايد     |    |
|      |      | %17 | 04 | غير موافق |    |
| 7.00 | .030 | %58 | 14 | موافق     | 18 |
|      |      | %25 | 06 | محايد     |    |
|      |      | %17 | 04 | غير موافق |    |

النسبة العامة للدلالة: 011 ,

القيمة العامة كا<sup>2</sup>: 11, 33

الاستنتاج: من خلال الجدول رقم (31) والذي يحتوي على النتائج الممثلة لعبارات المحور الثاني من استمارة الاستبيان الموجهة إلى إداربي الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية، نلاحظ أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند حدود مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) لصالح الإجابة ب موافق، أي أن إداربي الأندية يجمعون على أن الجانب المالي يعتبر أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية ويمكن إثبات ذلك من خلال:

- العبارة العاشرة: (نقص الامكانيات المالية اللازمة للنادي في استثمار علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة) يتضح لنا من خلال نتائج الجدول أن مستوى الدلالة يقدر ب (0,000)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند حدود مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) لصالح الإجابة ب موافق، مما يعني أن أفراد العينة متفقون على أن نقص الامكانيات المالية اللازمة للنادي في استثمار علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة.

- العبارة الحادية عشر: (ارتفاع الأسعار في الوسائل اللازمة التي يستخدمها النادي في استثمار علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة) ويتبين لنا أن مستوى الدلالة يقدر ب (0,034)، وهذا في علاقتها بنسبة الدلالة للجدول العام ومستوى الدلالة المعتمد في العملية الاحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بموافق، مما يعني أن آراء إداربي الأندية الرياضية توحدت حول اعتبار ان ارتفاع الأسعار في الوسائل اللازمة التي يستخدمها النادي في استثمار علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة.

- العبارة الثانية عشر: (عدم كفاية الموارد المالية المخصصة في استثمار العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة) ويتبين لنا أن مستوى الدلالة بالنسبة لهذه العبارة المقدر ب (0,000)، مقارنة بمستوى الدلالة للجدول العام وكذا مستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ )، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بموافق، وهذا يعني أن رؤساء الأندية الرياضية المحترفة يرون أن عدم كفاية الموارد المالية المخصصة في استثمار العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة.

- العبارة الثالثة عشر: (ضعف مصادر التمويل للنادي في استثمار علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة) ويظهر لنا من خلال الجدول أن مستوى الدلالة للعبارة يقدر بـ (0,000) وهذا بالمقارنة مع نسبة الدلالة للجدول العام وكذا مستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ )، حيث يظهر لنا انه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بـ موافق، وهذا يدل على أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون أن ضعف مصادر التمويل للنادي في استثمار علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة.

- العبارة الرابعة عشر: (نقص الشفافية في الحسابات المالية للنادي الرياضية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة)، ويبين لنا مستوى الدلالة للعبارة والمقدر بـ (0,000) أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بـ موافق، وهذا مقارنة مع مستوى الدلالة للجدول العام وكذا مستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) وهذا يعني أن أفراد العينة يرون بأن نقص الشفافية في الحسابات المالية للنادي الرياضية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة.

- العبارة الخامسة عشر: (اعتماد النوادي الرياضية على الدعم المالي المقدم من طرف الدولة يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة) ، ومن خلال مستوى الدلالة للعبارة المبين في الجدول والذي جاءت قيمته (0,000) وهذا مقارنة بمستوى الدلالة للجدول العام وكذا مستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية حيث أنه يبين لنا بأنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند حدود مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) وهذا يعني اتفاق إداريي الأندية الرياضية المحترفة حول اعتبار اعتماد النوادي الرياضية على الدعم المالي المقدم من طرف الدولة يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة.

- العبارة السادسة عشر : (نقص السيولة المالية اللازمة للنادي في استثماره لعلامته التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي) ويتبين لنا أن مستوى الدلالة بالنسبة للعبارة يقدر بـ (0,030) مقارنة بمستوى الدلالة للجدول العام وكذا مستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) ، وهذا يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي الإجابة بـ موافق أي أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون أن نقص السيولة المالية اللازمة للنادي في استثماره لعلامته التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة.

- العبارة السابعة عشر: (الافتقار الى قواعد بيانات دقيقة عن مجال الاستثمار العلامات التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة)، ويبين لنا مستوى الدلالة للعبارة والمقدر بـ (0,010) مقارنة بمستوى الدلالة للجدول العام وكذا مستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بـ موافق، وهذا يعني أن أفراد العينة يرون أن الافتقار الى قواعد بيانات دقيقة عن مجال الاستثمار العلامات التجارية يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة.

- العبارة الثامنة عشر: (عدم وجود الحوافز المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة) ويتبين لنا أن مستوى الدلالة يقدر بـ (0,030)، وهذا في علاقتها بنسبة الدلالة للجدول العام ومستوى الدلالة المعتمد في العملية الاحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) ، أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بـ موافق، وهذا يعني أن أفراد العينة يرون أن عدم وجود الحوافز المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي يعتبر أحد المعوقات المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة.

نستخلص من المعطيات السابقة وحسب النسبة العامة للدلالة والتي قدرت بـ (0,011)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بـ موافق ، ويمكننا القول أن أفراد العينة متفقون على أن الجانب المالي يعتبر أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية وهذا ما تبين من دراسة الباحث (hanse bouer) (2005) ، في دراسته "القيمة التسويقية للعلامات التجارية المبنية على أساس العميل للفرق الرياضية" مبرزاً تأثير العلامة التجارية للنادي على العوائد وهوامش الربح لما لها من تأثير على النجاح الاقتصادي للنوادي كما توصل الى أن اعتماد النادي على الجانب الرياضي على غرار جانب الاستثمار يؤدي بالنادي الى ضعف مصادر تمويله والدخول في متاهة الديون ، كما تؤكد هذا الطرح عدة دراسات منها دراسة أشرف العجيلي (1999) وهي أطروحة دكتوراه تحت عنوان " معوقات الاستثمار في المجال الرياضي في جمهورية مصر العربية " حيث توصل الى ان عزوف المستثمرين عن الاستثمار في الرياضة يعود لصعوبة عدم وجود تشريع والتخوف من ضالة العائد المادي

المحور الثالث: المعوقات الادارية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية.

الجدول رقم (32): يمثل النتائج الممثلة لعبارات المحور الثالث من استمارة الاستبيان الموجهة لإداريي النوادي المحترفة

| العبارة | الاستجابة | التكرار | النسبة المئوية | الدلالة | كا <sup>2</sup> |
|---------|-----------|---------|----------------|---------|-----------------|
| 19      | موافق     | 16      | 67%            | ,002    | 12.00           |
|         | محايد     | 04      | 16%            |         |                 |
|         | غير موافق | 04      | 17%            |         |                 |
| 20      | موافق     | 16      | 67%            | ,002    | 13.00           |
|         | محايد     | 06      | 25%            |         |                 |
|         | غير موافق | 02      | 08%            |         |                 |
| 21      | موافق     | 18      | 75%            | ,000    | 19.75           |
|         | محايد     | 05      | 21%            |         |                 |
|         | غير موافق | 01      | 04%            |         |                 |
| 22      | موافق     | 15      | 62%            | ,008    | 9.75            |
|         | محايد     | 06      | 25%            |         |                 |
|         | غير موافق | 03      | 13%            |         |                 |

|       |      |     |    |           |    |
|-------|------|-----|----|-----------|----|
| 15.25 | ,000 | %71 | 17 | موافق     | 23 |
|       |      | %12 | 03 | محايد     |    |
|       |      | %17 | 04 | غير موافق |    |
| 19.75 | ,000 | %75 | 18 | موافق     | 24 |
|       |      | %04 | 01 | محايد     |    |
|       |      | %21 | 05 | غير موافق |    |
| 9.00  | ,011 | %59 | 14 | موافق     | 25 |
|       |      | %33 | 08 | محايد     |    |
|       |      | %08 | 02 | غير موافق |    |
| 6.75  | ,034 | %58 | 14 | موافق     | 26 |
|       |      | %21 | 05 | محايد     |    |
|       |      | %21 | 05 | غير موافق |    |
| 19.00 | ,000 | %75 | 18 | موافق     | 27 |
|       |      | %17 | 04 | محايد     |    |
|       |      | %08 | 02 | غير موافق |    |

النسبة العامة للدلالة: 0,012,

القيمة العامة كا<sup>2</sup>: 13,80

الاستنتاج: من خلال الجدول رقم (32) والذي يحتوي على النتائج الممثلة لعبارات المحور الثالث من استمارة الاستبيان الموجهة إلى إداربي الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية، نلاحظ أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند حدود مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) لصالح الإجابة ب موافق، أي أن إداربي الأندية يجمعون على أن الجانب الإداري يعتبر أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية ويمكن إثبات ذلك من خلال:

- العبارة التاسعة عشر: (نقص وعي إدارة النادي بالاستثمار في علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات الإدارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة)، ومن خلال مستوى الدلالة للعبارة المبين في الجدول والذي جاءت قيمته (0,002) وهذا مقارنة بمستوى الدلالة للجدول العام وكذا مستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ )، حيث أنه يبين لنا بأن هناك فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار والمتمثلة في الإجابة بموافق، أي أن أفراد العينة يرون أن نقص وعي إدارة النادي بالاستثمار في علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات الإدارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة.

- العبارة العشرين: (عدم وجود أنظمة معلومات متطورة يمتلكها النادي في مجال استثمار العلامات التجارية يعتبر أحد المعوقات الإدارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة) ويتبين لنا أن مستوى الدلالة بالنسبة للعبارة الثالثة يقدر ب (0,002) مقارنة بمستوى الدلالة للجدول العام وكذا مستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) ، وهذا يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي الإجابة

بموافق ، أي أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون أن عدم وجود أنظمة معلومات متطورة يمتلكها النادي في مجال استثمار العلامات التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة.

- العبارة الواحد والعشرين: (عدم تناسب القوانين الرياضية للنادي مع متطلبات الاستثمار في العلامات التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة) يتضح لنا أن مستوى الدلالة بالنسبة للعبارة هو (0,000) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية ( $\alpha= 0.05$ )، وهذا يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي الإجابة بموافق أي أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون أن عدم تناسب القوانين الرياضية للنادي مع متطلبات الاستثمار في العلامات التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة.

- العبارة الثانية والعشرين: (نقص التنسيق بين وحدات إدارة النادي في مجال الاستثمار الرياضي يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة) ويتبين لنا أن مستوى الدلالة يقدر ب (0,008) وهذا في علاقتها بنسبة الدلالة للجدول العام ومستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية ( $\alpha= 0.05$ ) وهذا يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي الإجابة بموافق، أي أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة يرون أن نقص التنسيق بين وحدات إدارة النادي في مجال الاستثمار الرياضي يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة.

- العبارة الثالثة والعشرين : (الهيكل التنظيمية الحالية للنادي الرياضية لا تتوافق مع متطلبات الاستثمار تعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة) ويتبين لنا أن مستوى الدلالة بالنسبة للعبارة الثالثة يقدر ب (0,000) مقارنة بمستوى الدلالة للجدول العام وكذا مستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية عند ( $\alpha= 0.05$ ) ، كل ذلك جاء ليؤكد وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار وهي الإجابة بموافق أي أن أفراد العينة يرون أن الهيكل التنظيمية الحالية للنادي الرياضية لا تتوافق مع متطلبات الاستثمار وهي تعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة.

- العبارة الرابعة والعشرين: (الافتقار للتخطيط السليم في إدارة النادي نحو الاستثمار في علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة) ويظهر لنا من خلال الجدول أن مستوى الدلالة للعبارة يقدر ب (0,000) وهذا بالمقارنة مع نسبة الدلالة للجدول العام وكذا مستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية عند ( $\alpha= 0.05$ ) ، حيث يظهر لنا انه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بموافق وهذا يدل على أن أفراد العينة يؤكدون أن الافتقار للتخطيط السليم في إدارة النادي نحو الاستثمار في علامته التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة.

- العبارة الخامسة والعشرين: (عدم وجود وحدة تتولى كافة الجوانب المتعلقة باستثمار وإدارة العلامة التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنادي المحترفة)، ويبين لنا مستوى الدلالة للعبارة والمقدر ب (0,000) وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند حدود مستوى ( $\alpha= 0.05$ )، مما يعني أن

أفراد العينة قد توحدت آراؤهم حول عدم وجود وحدة تتولى كافة الجوانب المتعلقة باستثمار وإدارة العلامة التجارية وهو ما يعتبر حسبهم أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة.

- العبارة السادسة والعشرين: (عدم قدرة النادي على مسايرة المعايير المطلوبة في استثمار علامات النوادي التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة) ، ومن خلال مستوى الدلالة للعبارة المبين في الجدول والذي جاءت قيمته (0.034) وهذا مقارنة بمستوى الدلالة للجدول العام وكذا مستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) ، حيث أنه يبين لنا بأن هناك فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار والمتمثلة في الإجابة ب موافق ، أي أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة قد تباينت إجاباتهم حول عدم قدرة النادي على مسايرة المعايير المطلوبة في استثمار علامات النوادي التجارية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة.

- العبارة السابعة والعشرين: (عدم وجود إدارة للتسويق تهتم بالنشاط التسويقي للعلامة التجارية في مختلف الاحداث الرياضية يعتبر أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة) ، ومن خلال مستوى الدلالة للعبارة المبين في الجدول والذي جاءت قيمته (0.000) وهذا مقارنة بمستوى الدلالة للجدول العام وكذا مستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) ، حيث أنه يبين لنا بأن هناك فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار والمتمثلة في الإجابة ب موافق ، أي أن إداريي الأندية الرياضية المحترفة قد توحدت إجاباتهم حول عدم وجود إدارة للتسويق تهتم بالنشاط التسويقي للعلامة التجارية في مختلف الاحداث الرياضية وهو ما يعتبر حسبهم أحد المعوقات الادارية لاستثمار العلامة التجارية للنوادي المحترفة

نستخلص من المعطيات السابقة وحسب النسبة العامة للدلالة والتي قدرت ب (0.012) نلاحظ أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند حدود مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) لصالح الإجابة ب موافق، ويمكننا القول أن أفراد العينة متفقون على أن الجانب الاداري يعتبر أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية وهذا ما تؤكد عدة دراسات من بينها دراسة عمرون مفتاح (2013) لإعداد أطروحة دكتوراه تحت عنوان " دور وسائل الاعلام في تشجيع الاستثمار الرياضي ". حيث أكدت الدراسة ان المعوقات الإدارية من أهم المعوقات في طريق الاستثمار الرياضي وانها السبب في عدم تحقق الاستثمار الرياضي للأهداف التي تسعى إليها الدولة كما تتفق هذه الدراسة مع دراسة بورزامة رابح (2009) لإعداد مذكرة ماجستير والتي لخصها في: تعقُّد الإجراءات والهيئات والجهات للحصول على التراخيص للاستثمار وكذلك تعقد الأوراق المطلوبة لكل جهة والتعقيدات الروتينية التي تواجه المستثمر نتيجة عدم إدراك نصوص قوانين ولوائح الاستثمار أو تنافي وجود تشريعات تشجيعية للاستثمار الرياضي والبيروقراطية والمركزية في القطاع الرياضي وتدني المستوي الرياضي بالاعتماد على الدعم الحكومي الغير الكافي لأنشطة الرياضة مما يعوق التنفيذ وإنشاء المشروعات لعدم وضوح اللوائح.

# الفصل الخامس

## استنتاجات واقتراحات

استهدفت الدراسة التعرف على معوقات استثمار العلامة التجارية في النوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية من وجهة نظر إداريي النوادي المحترفة، وبعد تحليل البيانات الخاصة بهذه الدراسة، والتي تم الحصول عليها من خلال استجابات افراد العينة وتفسيرها ومناقشتها، يمكن تلخيص اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة فيما يلي:

\* نستخلص من المعطيات السابقة وحسب النسبة العامة للدلالة والتي قدرت ب(011, ) نلاحظ ان هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة ب موافق ، وهذا يقودنا إلى القول أن الجانب البشري يعتبر أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية ، وهذا ما تبين من دراسة الدكتورة دعاء محمد عابدين ، في كتابها " استثمار العلامة التجارية في تسويق الانشطة الرياضية بالنوادي المحترفة لكرة القدم " مبرزة أهمية العلامة التجارية في مجال الرياضة ، كما تؤكد هذا الطرح عدة دراسات منها دراسة الأستاذ بورزامة رابح لإعداد مذكرة الماجستير تحت عنوان "معوقات الاستثمار في النوادي المحترفة" حيث أشار الى انه كلما اتعدت الثقافة الشخصية للأفراد عن روح المبادرات الخاصة تعددت مصاعب تطبيق الاستثمار الرياضي والعكس كلما اتسعت الثقافة بذويوع روح المبادرات والاستقلال عن الحكومة كان ذلك دافع لتطبيق الاستثمار الرياضي، ومنه نستنتج صحة الفرضية الأولى.

\* نستخلص من المعطيات السابقة وحسب النسبة العامة للدلالة والتي قدرت ب(011, ) وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة ب موافق ، ويمكننا القول أن أفراد العينة متفقون على أن الجانب المالي يعتبر أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية وقد بينت إجاباتهم ذلك ، وهذا ما تبين من خلال دراسة أشرف العجيلي وهي أطروحة دكتوراه تحت عنوان " معوقات الاستثمار في المجال الرياضي في جمهورية مصر العربية " حيث توصل الى ان عزوف المستثمرين عن الاستثمار في الرياضة يعود لصعوبة عدم وجود تشريع والتخوف من ضالة العائد المادي ، ومنه نستنتج صحة الفرضية الثانية.

\* نستخلص من المعطيات السابقة وحسب النسبة العامة للدلالة والتي قدرت ب(012, ) نلاحظ أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند حدود مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) لصالح الإجابة ب موافق، إذ أن آراء أفراد العينة يرون أن الجانب الاداري يعتبر أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية وهذا ما تؤكد عدة دراسات من بينها دراسة الطالب بورزامة رابح مذكرة ماجستير تحت عنوان " معوقات الاستثمار في الأندية الرياضية " مبرزا اهم معوقات الاستثمار في المجال الرياضي وأهمية الاستثمار والتسويق في المجال الرياضي بما يساهم في عملية تمويل الأندية الرياضية المحترفة بذاتها، وهذا ما تؤكد عدة دراسات من بينها دراسة عمرون مفتاح لإعداد أطروحة دكتوراه تحت عنوان " دور وسائل الاعلام في تشجيع الاستثمار الرياضي ". حيث أكدت الدراسة ان المعوقات الإدارية من أهم المعوقات في طريق الاستثمار الرياضي وأنها السبب في عدم تحقق الاستثمار الرياضي للأهداف التي تسعى إليها الدولة، ومنه نستنتج صحة الفرضية الثالثة.

من خلال دراستنا هذه توصلنا الى:

- أن هناك معوقات لاستثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية محترفة لكرة القدم الجزائرية كما يلي:
- يعتبر الجانب البشري أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية
- يعتبر الجانب المالي أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية
- يعتبر الجانب الاداري أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

## 2 اقتراحات:

- تسجيل علامة النادي رسميا لدى الجهات الرسمية المختصة في حماية الملكية الصناعية بحيث يمكن مطاردة أي شركة أو شخص يمكن أن يقلدها أو يبيع الألبسة أو الهدايا التذكارية أو صور اللاعبين بدون تسريح من النادي.
- تسويق برامج الإعداد والتدريب الرياضي: يمكن أن يعتمد النادي على إنشاء مدارس رياضية وكذلك القيام بإجراء تكوينات مدفوعة الأجر في التدريب الرياضي يركز على الأسس والمبادئ العلمية والقواعد التربوية الهادفة.
- ضرورة تصميم استراتيجية لاستثمار لعلامة التجارية في النوادي الرياضية.
- إنشاء محلات تابعة للنوادي تباع فيها الملابس والمنتجات المشتقة التي تحمل شعارات الأندية.
- ضبط جانب التسويق والإشهار المرتبط بالعلامة التجارية، بحيث تكون الجانب التسويقي لأي رياضي أو نادي أو هيئة رياضية وفق ضوابط وقوانين واضحة.
- يجب السعي إلى تهيئة الأندية الرياضية للتخلص من ديونها أولاً ثم التحول إلى مؤسسات استثمارية.
- تحويل رعاية الأندية من رعاية الدولة إلى رعاية الشركات الكبيرة والبنوك
- ضرورة وجود وحدة لإدارة العلامة التجارية
- التأكيد على استثمار العلامة التجارية في مختلف الاحداث الرياضية
- العمل حماية العلامة التجارية في مختلف الاحداث الرياضية
- إصدار قوانين مرنة لفتح الباب أمام الاستثمار في المجال الرياضي والاهتمام بالرقابة والمتابعة لقيمة العلامة التجارية.
- ضبط النصوص المحددة للآليات ومصادر التمويل، والعمل على مساعدة الأندية في الدخول إلى عالم الاحتراف بتسهيل الإجراءات التي من شأنها إيجاد مصادر للتمويل من أجل التحول بالنوادي إلى شركات تملك التمويل الذاتي بعيدا عن التمويل الحكومي
- تقديم الأنشطة والمنتجات التي تحمل العلامة التجارية للمنظمة الرياضية
- توفير الإمكانيات البشرية المتخصصة في التسويق والاستثمار
- التعريف بمؤهلات الجزائر في المجال الرياضي وكذا العمل على التوعية بأهمية الاستثمار في المجال الرياضي تنوع المنتجات التي تحمل العلامة التجارية للنوادي الرياضية

- الاعتماد على المختصين في مجال الإدارة والتنظيم في الرياضة لتطوير الاستثمار في منظومة الاحتراف.
  - بناء استراتيجية مستقبلية على أساس علمي في تسيير وإدارة اندية كرة القدم المحترفة الجزائرية.
  - إنشاء إدارة عامة متخصصة للاستثمار الرياضي ضمن الهيكل الإداري للاتحاديات الرياضية
- 3 الآفاق المستقبلية للدراسة:**

استكمالاً لما تقدمه هذه الدراسة من رؤى وتطبيقات وتواصل مع تطبيقاتها المستقبلية فإنها تتقدم ببعض النقاط التالية:

- إجراء دراسات مماثلة في مؤسسات رياضية مختلفة وخصوصاً لدى المستثمرين ومن وجهات نظر مختلفة.
- إجراء دراسة مماثلة تكون العينة فيها مزيجاً من المستثمرين والاداريين بالنوادي
- القيام بدراسة عن دور استثمار العلامة التجارية في تنمية ورفع مداخيل النادي والمحافظة على المكانة الأساسية بين المؤسسات الرياضية
- القيام بدراسة تجريبية عن دور استثمار العلامة التجارية في تنمية موارد النوادي المحترفة من خلال البرامج التي يقدمها منهاج الاستثمار الرياضي
- إجراء دراسة مماثلة خارج الوطن ومقارنة نتائجها بنتائج الدراسة الحالية.
- اجراء دراسات تقترح برامج تدريبية تهدف الى تنمية الوعي لاستثمار العلامة التجارية من خلال تسويق الأنشطة البدنية والرياضية.
- القيام بدراسات تقدم برنامج إرشادي للموارد البشرية في النوادي حول كيفية استثمار العلامة التجارية عن طريق الأنشطة البدنية والرياضية.
- القيام بدراسة مماثلة ولكن من وجهة نظر المستثمرين ومقارنتها بوجهة نظر الاداريين في الدراسة الحالية.

## 4 المصادر والمراجع:

## المراجع باللغة العربية:

- 1- إبراهيم محمود عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي، التسويق والتمويل في المجال الرياضي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2004.
- 2- أحمد زكريا صيام، مبادئ الاستثمار، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2003.
- 3- أحمد زكي الصيام، مبادئ الاستثمار، دار الكتاب، عمان، ط1، 1995.
- 4- أمين أنور الخولي، السياحة مصدر لتمويل الرياضة، الإسكندرية، دار الوفاء، ط1، 1995.
- 5- بوداود عبد اليمين، عطاء الله احمد: المرشد في البحث العلمي لطلبة التربية البدنية والرياضية، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2007.
- 6- تامر موسى المحمد، فائق عبد الحليم خنفر، أثر العلامة التجارية في رضا العملاء، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008
- 7- حامد العربي الحضيري، تقييم الاستثمارات، دار الكتاب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005.
- 8- حسام الجين عبد الغني، الجديد في العلامات التجارية، دار الفكر الجامعي الإسكندرية، 2004
- 9- حسن احمد الشافعي. الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1 الإسكندرية (2006)
- 10- حسن أحمد الشافعي الموسوعة العلمية لاقتصاديات الرياضة، الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2006
- 11- حسين مبروك، المدونة الجزائرية للملكية الفكرية، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2007 .
- 12- دعاء محمد عابدين محمد علم الدين، استثمار العلامات التجارية في تسويق الأنشطة الرياضية دار الوفاء للنشر والطباعة، ط1، الإسكندرية، 2012
- 13- رضوان المحمود العمر، مبادئ التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، 2008.
- 14- شذى أحمد عساف، شطب العلامة التجارية في ضوء اجتهاد محكمة العدل العليا، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2011.
- 15- صالح بن عبد الله المالك، الاستثمار في الرياضة، خصخصة الأندية الرياضية السعودية، دراسة استطلاعية ميدانية مقارنة بين الأندية السعودية والمصرية والانجليزية، الطبعة الأولى، 2004.
- 16- صلاح زين الدين، العلامات التجارية وطنيا ودوليا، دار الثقافة للنشر والتوزيع، بيروت، 2006.
- طارق طه، إدارة الاستثمار، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008
- 17- عادل فاضل علي، التسويق في المجال الرياضي، كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، أفريل 2007.

- 18-** علية عبد المنعم حجازي، استراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة في ضوء التحولات الاقتصادية العالمية المعاصرة، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية، 2009
- 19-** فراس التركي، طرق الاستثمار الرياضي تجربة حية، من صحيفة المدينة السعودية، 2007
- 20-** محمود علي الرشدان، العلامة التجارية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، 2009
- 21-** معراج هوارى، مصطفى الساحي، العلامة التجارية، مدخل أساسي تسويقي، 2007.
- 22-** مؤيد حاج صالح، أثر مواصفات المنتج والعوامل الشخصية والاجتماعية للمستهلك نحو الولاء للعلامة التجارية دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، 2009.
- قائمة المراسيم والمناشير:**
- 23-** قانون رقم 13-05 مؤرخ في 14 رمضان عام 1434 الموافق 23 جويلية 2013، يتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها، الجريدة الرسمية، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 39
- 24-** قانون رقم 12-06 مؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير سنة 2012، يتعلق بالجمعيات الجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. العدد 02
- 25-** الامر 95-09 المؤرخ في 25 فيفري 1995، يتعلق بتوجيه المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية وتنظيمها وتطويرها، الجريدة الرسمية، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 06
- قائمة الأطروحات والمذكرات:**
- 26-** احمد كمال محمود عوض الله خطة مقترحة لحماية وتسويق واستثمار العلامة التجارية للمنظومة الرياضية أطروحة دكتوراه جامعة الإسكندرية مصر، 2008
- 27-** أحمد محمد رجب جبريل، ترويج البطولات والمباريات الرياضية باستخدام المفهوم الحديث للاستثمار، جامعة حلوان القاهرة رسالة ماجستير غير منشورة. 2000
- 28-** أشرف العجيلي: معوقات الاستثمار في المجال الرياضي جامعة حلوان القاهرة، رسالة ماجستير غير منشورة 1999
- 29-** أوغيل نعيمة، واقع الاستثمار الأجنبي المباشرة في ظل التغيرات الاقتصادية في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة. 2006
- 30-** بقاع أكلي، دور وأهمية التسويق في عالم كرة القدم الاحترافية، معهد التربية البدنية والرياضة، جامعة الجزائر، مذكرة ماجستير، دفعة. 2001
- 31-** بن عكي نادية، سياسة التمويل المالي والانعكاسات على المردود الرياضي، معهد التربية البدنية والرياضة، جامعة الجزائر، مذكرة ماجستير، دفعة. 2006
- 32-** بورزامة رابع، معوقات الاستثمار في الأندية الرياضية مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر 3، 2009

**33-** بوصلاح النذير، مصادر تمويل الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر، مذكرة ماجستير جامعة سوق اهراس، 2011

**34-** سيد احمد حاج عيسى، التمويل والاستثمار في الميدان الرياضي، مذكرة ماجستير، جامعة سوق اهراس، 2009

**35-** شريفى سلمى، أساسيات التمويل والإدارة المالية في المؤسسات الرياضية، دراسة حالة في مجموعة أندية احترافية لكرة القدم، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر، مذكرة ماجستير، دفعة 2006.

**36-** عباس فريد، الاستثمار في المجال الرياضي، كلية العلوم القانونية والإدارية، جامعة الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة. 2001

**37-** عمرون مفتاح دور وسائل الاعلام في تشجيع الاستثمار الرياضي في الجزائر أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3 2013

**38-** محمود حسين، معوقات الاستثمار في المجال الرياضي على المجتمع المصري أطروحة دكتوراه جامعة حلوان بمصر، 1999

**39-** منجحي مخلوف، المعوقات التي تواجه المؤسسات الاقتصادية للاستثمار في المجال الرياضي بالجزائر مذكرة ماجستير، جامعة سوق اهراس، 2011

**40-** منصورى الزين، آليات تشجيع وترقية الاستثمار كأداة لتمويل التنمية الاقتصادية أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2006

المراجع باللغة الأجنبية:

**41-** Andrea Semprin, le marketing de la marque, (les éditions Liaisons, Paris 1992

**42-** Cantal lai, marketing du sport, Economical, 3ème Edition, 15france, 2004

**43-** Claude Demeur, le marketing, 4ème édition, (éditions DALLOZ, Paris 2003

**44-** Serge Dimitriadis, le management de la marque : vecteur de croissance, (les éditions d'organisation, Paris 1999

الملاحق

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم الإدارة والتنسيير الرياضي

تخصص: إدارة وتنظيم في الرياضية

استمارة مقياس للتحكيم

يسرني أن أقدم إلى سعادتك هذه الاستمارة التي تعالج موضوع معيقات استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة بالجزائر وذلك استكمالاً لنيل شهادة الماستر في إدارة والتنظيم في الرياضية.

أمل من سعادتك التكرم بتحكيم هذه الاستبانة وإبداء الرأي حول فقراتها ولكم حق التعديل والتغيير والحذف والزيادة فيها. لقد قمنا بإعداد مقياس معيقات استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية من خلال الاطلاع على القراءات النظرية والدراسات السابقة على سبيل المثال مقياس

حيث يتكون المقياس من 30 عبارة مقسمة على 03 محاور على النحو التالي:

- المحور الأول: المعوقات المالية في استثمار العلامة التجارية للنادي المحترف (10 عبارات).
- المحور الثاني: المعوقات البشرية في استثمار العلامة التجارية للنادي المحترف (10 عبارات).
- المحور الثالث: المعوقات الإدارية في استثمار العلامة التجارية للنادي المحترف (10 عبارات).

وقد استخدمنا مقياس لتقدير العبارات وكانت التقديرات والتدرجات على الشكل التالي:

أوافق ← 03 درجات  
محايد ← 02 درجتين  
غير موافق ← 01 درجة

وفي الأخير تقبلوا مني فائق الشكر التقدير.....

الاسم واللقب:

الباحث: أولاد حمادي عبد الجليل.

الدرجة العلمية:

السنة الدراسية 2014 – 2015

البيانات الشخصية والوظيفية:

1/ الجنس:

ذكر

أنثى

2/ الخبرة:

من 1 إلى 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

3/ المؤهل العلمي:

ثانوي

بكالوريا

شهادة عليا

4/ المنصب الحالي :

| مدى ملائمتها |           |       | المحور الأول: المعوقات المالية في استثمار العلامة التجارية للنادي المحترف           |       |
|--------------|-----------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| تعديل        | غير مناسب | مناسب | العبارات                                                                            | الرقم |
|              |           |       | نقص الامكانيات المالية اللازمة للنادي في استثمار علامته التجارية .                  | 01    |
|              |           |       | ارتفاع الأسعار في الوسائل اللازمة التي يستخدمها النادي في استثمار علامته التجارية   | 02    |
|              |           |       | قلة كفاية الموارد المالية المخصصة في استثمار العلامة التجارية للنادي .              | 03    |
|              |           |       | ضعف مصادر التمويل للنادي في استثمار علامته التجارية .                               | 04    |
|              |           |       | عدم وجود الشفافية في الحسابات المالية للنادي الرياضية .                             | 05    |
|              |           |       | اعتماد النوادي الرياضية على المالي المقدم من طرف الدولة                             | 06    |
|              |           |       | ضعف البنية التحتية اللازمة للنادي في استثماره لعلامته التجارية                      | 07    |
|              |           |       | لافتقار الى قواعد بيانات دقيقة عن مجال الاستثمار العلامات التجارية                  | 08    |
|              |           |       | المنافسة الخارجية الشديدة من طرف النوادي العالمية في مجال استثمار العلامات التجارية | 09    |
|              |           |       | الاهتمام بالجانب الرياضي لنادي بدل الاهتمام بالجانب الاستثماري للعلامة التجارية     | 10    |
| مدى ملائمتها |           |       | المحور الثاني: المعوقات البشرية في استثمار العلامة التجارية للنادي المحترف          |       |
| تعديل        | غير مناسب | مناسب | العبارات                                                                            |       |
|              |           |       | نقص الوعي في الاستثمار في العلامة التجارية لدى مسيري النادي.                        | 11    |
|              |           |       | خوف بعض مسيري النادي من المساءلة المالية في استثمار علامة النادي                    | 12    |
|              |           |       | نقص الخبرة لمسيري النادي لكافة التعاملات الاستثمارية في علامته التجارية             | 13    |
|              |           |       | نقص المورد البشري المؤهل للقيام باستثمار في العلامة التجارية للنادي.                | 14    |
|              |           |       | خوف مسيري النادي بزيادة الأعباء والمهام عند القيام بمشاريع الاستثمار .              | 15    |
|              |           |       | قلة المعرفة الكافية بعمليات الاستثمار لدى بعض الأندية الرياضية                      | 16    |
|              |           |       | عدم مسايرة النادي على مسايرة المعايير المطلوبة في استثمار علامات النوادي التجارية   | 17    |
|              |           |       | تأثير الصراعات الداخلية للنوادي على الاستثمار في علاماتها التجارية                  | 18    |
|              |           |       | عدم وجود وحدة أساسية لتمويل النوادي بالاموال                                        | 19    |
|              |           |       | اعتماد النوادي على اعانات الدولة فقط                                                | 20    |
| مدى ملائمتها |           |       | المحور الثالث: المعوقات الإدارية في استثمار العلامة التجارية للنادي المحترف         |       |
| تعديل        | غير مناسب | مناسب | العبارات                                                                            |       |
|              |           |       | ضعف وعي إدارة النادي بالاستثمار في علامته التجارية                                  | 21    |

|  |  |  |                                                                                     |    |
|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------|----|
|  |  |  | عدم وجود أنظمة معلومات متطورة يمتلكها النادي في مجال الاستثمار في العلامات التجارية | 22 |
|  |  |  | عدم تناسب القوانين الرياضية للنادي مع متطلبات الاستثمار في العلامات التجارية        | 23 |
|  |  |  | ضعف التنسيق بين وحدات إدارة النادي في مجال الاستثمار الرياضي                        | 24 |
|  |  |  | الهيكل التنظيمي الحالية للنادي الرياضية لا تتوافق مع متطلبات الاستثمار              | 25 |
|  |  |  | الافتقار للتخطيط السليم في إدارة النادي نحو استثمار في علامته التجارية              | 26 |
|  |  |  | كثرة الصراعات بين اقسام النادي وعدم التركيز على الاستثمار                           | 27 |
|  |  |  | نقص الكوادر المؤهلة للاستثمار                                                       | 28 |
|  |  |  | تركيز مهام النادي على تحقيق النتائج دون الاهتمام بالاستثمار                         | 29 |
|  |  |  | عدم تكوين العنصر البشري في مجال الاستثمار من اجل الاستفادة منه                      | 30 |

تخصص: إدارة وتنظيم في الرياضة

قسم: الإدارة والتسيير الرياضي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ..... وبعد

يقوم الطالب الباحث بإجراء دراسة علمية بعنوان: معوقات استثمار العلامة التجارية في النوادي المحترفة لكرة القدم وذلك استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية تخصص إدارة وتنظيم.

السادة مسيروا النادي أعلم سلفاً مسؤولياتكم وقيمة وقتكم الثمين، إلا أن ما تتمتعون به من خبرة وقدرة على التقويم السليم في مجال التسيير دفعني للاستفادة من ذلك، لذا أرجو منكم التكرم بالإجابة على عبارات هذا الاستبيان بالصدق والموضوعية المعروفة عنكم وذلك بوضع علامة (X) في المكان المناسب حتى تتمكن بإذن الله من التعرف على معوقات استثمار العلامة التجارية في النوادي المحترفة لكرة القدم.

ملاحظات:

- لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة، وإنما إجاباتكم تعبر عن وجهة نظركم الشخصية.
- أتمنى من سيادتكم الإجابة على كل العبارات الواردة في الاستبيان.
- المعلومات الواردة في الاستبيان ستكون في غاية السرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

تقبلوا مني أسى عبارات الاحترام والتقدير

الطالب الباحث: اولادحمادي عبد الجليل

| غير موافق | محايد | موافق | المحور الاول: المعوقات البشرية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة<br>لكرة القدم الجزائرية |
|-----------|-------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           |       |       | 01 نقص الوعي لدى مسيري النادي في استثمار العلامة التجارية                                                    |
|           |       |       | 02 خوف بعض مسيري النادي من المساءلة المالية في استثمار علامة النادي                                          |
|           |       |       | 03 نقص الخبرة الكافية لمسيري النادي لكافة التعاملات الاستثمارية في علامته التجارية.                          |
|           |       |       | 04 نقص المورد البشري المؤهل للقيام باستثمار في العلامة التجارية للنادي.                                      |
|           |       |       | 05 خوف مسيري النادي بزيادة الأعباء والمهام عند القيام بمشاريع الاستثمار.                                     |
|           |       |       | 06 قلة المعرفة الكافية بعمليات الاستثمار لدى بعض الأندية الرياضية.                                           |
|           |       |       | 07 الاهتمام بالجانب الرياضي لنادي بدل الاهتمام بالجانب الاستثماري للعلامة التجارية                           |
|           |       |       | 08 تأثير الصراعات الداخلية للنوادي على الاستثمار في علاماتها التجارية.                                       |
|           |       |       | 09 عدم تعاقد مسؤولي النوادي مع الشركات الأخرى للانتفاع بالعلامة التجارية للنوادي الرياضية                    |

| غير موافق | محايد | موافق | المحور الثاني: المعوقات المالية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية<br>المحترفة لكرة القدم الجزائرية |
|-----------|-------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           |       |       | 10 نقص الامكانيات المالية اللازمة للنادي في استثمار علامته التجارية.                                          |
|           |       |       | 11 ارتفاع الأسعار في الوسائل اللازمة التي يستخدمها النادي في استثمار علامته التجارية                          |
|           |       |       | 12 عدم كفاية الموارد المالية المخصصة في استثمار العلامة التجارية للنادي.                                      |
|           |       |       | 13 ضعف مصادر التمويل للنادي في استثمار علامته التجارية.                                                       |
|           |       |       | 14 نقص الشفافية في الحسابات المالية للنوادي الرياضية.                                                         |
|           |       |       | 15 اعتماد النوادي الرياضية على الدعم المالي المقدم من طرف الدولة.                                             |
|           |       |       | 16 نقص السيولة المالية اللازمة للنادي في استثماره لعلامته التجارية.                                           |
|           |       |       | 17 الافتقار الى قواعد بيانات دقيقة عن مجال الاستثمار العلامات التجارية.                                       |
|           |       |       | 18 عدم وجود الحوافز المالية لاستثمار العلامة التجارية للنادي                                                  |

| غير موافق | محايد | موافق | المحور الثالث: المعوقات الادارية في استثمار العلامة التجارية للنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية |
|-----------|-------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           |       |       | 19 نقص وعي إدارة النادي بالاستثمار في علامته التجارية.                                                      |
|           |       |       | 20 عدم وجود أنظمة معلومات متطورة يمتلكها النادي في مجال استثمار العلامات التجارية.                          |
|           |       |       | 21 عدم تناسب القوانين الرياضية للنوادي مع متطلبات الاستثمار في العلامات التجارية.                           |
|           |       |       | 22 نقص التنسيق بين وحدات إدارة النادي في مجال الاستثمار الرياضي.                                            |
|           |       |       | 23 الهياكل التنظيمية الحالية للنوادي الرياضية لا تتوافق مع متطلبات الاستثمار.                               |
|           |       |       | 24 الافتقار للتخطيط السليم في إدارة النادي نحو استثمار في علامته التجارية.                                  |
|           |       |       | 25 عدم وجود وحدة تتولى كافة الجوانب المتعلقة باستثمار وإدارة العلامة التجارية                               |
|           |       |       | 26 عدم قدرة النادي على مسايرة المعايير المطلوبة في استثمار علامات النوادي التجارية.                         |
|           |       |       | 27 عدم وجود إدارة للتسويق تهتم بالنشاط التسويقي للعلامة التجارية في مختلف الاحداث الرياضية                  |

## قائمة أسماء المحكمين:

| الرقم | الاسم واللقب العلمي | الاختصاص           | مكان العمل                                                                                 |
|-------|---------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01    | د.بوصلاح النذير     | إدارة وتسيير رياضي | جامعة المسيلة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية قسم الإدارة والتسيير الرياضي. |
| 02    | د. زحاف محمد        | إدارة وتسيير رياضي | جامعة المسيلة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية قسم التدريب الرياضي.          |
| 03    | د.مرنيز اسامة       | إدارة وتسيير رياضي | جامعة المسيلة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية قسم التدريب الرياضي.          |
| 04    | د. منجحي مخاوف      | إدارة وتسيير رياضي | جامعة المسيلة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية قسم الإدارة والتسيير الرياضي. |
| 05    | د. بلبار سعيد       | إدارة وتسيير رياضي | جامعة المسيلة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية قسم الإدارة والتسيير الرياضي. |
| 06    | د. دحماني نعيمة     | إدارة وتسيير رياضي | جامعة المسيلة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية قسم الإدارة والتسيير الرياضي. |
| 07    | د.صدراتي الحبيب     | إدارة وتسيير رياضي | جامعة المسيلة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية قسم الإدارة والتسيير الرياضي. |
| 08    | أ. الساسي بوعزيز    | تربية بدنية        | جامعة المسيلة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية قسم تربية بدنية.              |
| 09    | أ.مجادى مفتاح       | تدريب              | جامعة المسيلة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية قسم التدريب.                  |

## Test du Khi-deux

الملحق رقم (04)

### Fréquences

ف1

|           | Effectif observé | Effectif théorique | Résidu |
|-----------|------------------|--------------------|--------|
| غير موافق | 4                | 8.0                | -4.0-  |
| محايد     | 4                | 8.0                | -4.0-  |
| موافق     | 16               | 8.0                | 8.0    |
| Total     | 24               |                    |        |

ف5

|           | Effectif observé | Effectif théorique | Résidu |
|-----------|------------------|--------------------|--------|
| غير موافق | 2                | 8.0                | -6.0-  |
| محايد     | 5                | 8.0                | -3.0-  |
| موافق     | 17               | 8.0                | 9.0    |
| Total     | 24               |                    |        |

ف2

|           | Effectif observé | Effectif théorique | Résidu |
|-----------|------------------|--------------------|--------|
| غير موافق | 3                | 8.0                | -5.0-  |
| محايد     | 7                | 8.0                | -1.0-  |
| موافق     | 14               | 8.0                | 6.0    |
| Total     | 24               |                    |        |

ف6

|           | Effectif observé | Effectif théorique | Résidu |
|-----------|------------------|--------------------|--------|
| غير موافق | 5                | 8.0                | -3.0-  |
| محايد     | 4                | 8.0                | -4.0-  |
| موافق     | 15               | 8.0                | 7.0    |
| Total     | 24               |                    |        |

ف3

|           | Effectif observé | Effectif théorique | Résidu |
|-----------|------------------|--------------------|--------|
| غير موافق | 6                | 8.0                | -2.0-  |
| محايد     | 2                | 8.0                | -6.0-  |
| موافق     | 16               | 8.0                | 8.0    |
| Total     | 24               |                    |        |

ف7

|           | Effectif observé | Effectif théorique | Résidu |
|-----------|------------------|--------------------|--------|
| غير موافق | 3                | 8.0                | -5.0-  |
| محايد     | 4                | 8.0                | -4.0-  |
| موافق     | 17               | 8.0                | 9.0    |
| Total     | 24               |                    |        |

ف4

|           | Effectif observé | Effectif théorique | Résidu |
|-----------|------------------|--------------------|--------|
| غير موافق | 4                | 8.0                | -4.0-  |
| محايد     | 6                | 8.0                | -2.0-  |
| موافق     | 14               | 8.0                | 6.0    |
| Total     | 24               |                    |        |

ف8

|           | Effectif observé | Effectif théorique | Résidu |
|-----------|------------------|--------------------|--------|
| غير موافق | 3                | 8.0                | -5.0-  |
| محايد     | 6                | 8.0                | -2.0-  |
| موافق     | 15               | 8.0                | 7.0    |
| Total     | 24               |                    |        |

ف9

|           | Effectif observé | Effectif théorique | Résidu |
|-----------|------------------|--------------------|--------|
| غير موافق | 4                | 8.0                | -4.0-  |
| محايد     | 6                | 8.0                | -2.0-  |
| موافق     | 14               | 8.0                | 6.0    |
| Total     | 24               |                    |        |

ف14

|           | Effectif observé | Effectif théorique | Résidu |
|-----------|------------------|--------------------|--------|
| غير موافق | 3                | 8.0                | -5.0-  |
| محايد     | 9                | 8.0                | 1.0    |
| موافق     | 12               | 8.0                | 4.0    |
| Total     | 24               |                    |        |

ف10

|           | Effectif observé | Effectif théorique | Résidu |
|-----------|------------------|--------------------|--------|
| غير موافق | 2                | 8.0                | -6.0-  |
| محايد     | 3                | 8.0                | -5.0-  |
| موافق     | 19               | 8.0                | 11.0   |
| Total     | 24               |                    |        |

ف15

|           | Effectif observé | Effectif théorique | Résidu |
|-----------|------------------|--------------------|--------|
| غير موافق | 3                | 8.0                | -5.0-  |
| محايد     | 4                | 8.0                | -4.0-  |
| موافق     | 17               | 8.0                | 9.0    |
| Total     | 24               |                    |        |

ف11

|           | Effectif observé | Effectif théorique | Résidu |
|-----------|------------------|--------------------|--------|
| غير موافق | 5                | 8.0                | -3.0-  |
| محايد     | 5                | 8.0                | -3.0-  |
| موافق     | 14               | 8.0                | 6.0    |
| Total     | 24               |                    |        |

ف16

|           | Effectif observé | Effectif théorique | Résidu |
|-----------|------------------|--------------------|--------|
| غير موافق | 4                | 8.0                | -4.0-  |
| محايد     | 6                | 8.0                | -2.0-  |
| موافق     | 14               | 8.0                | 6.0    |
| Total     | 24               |                    |        |

ف12

|           | Effectif observé | Effectif théorique | Résidu |
|-----------|------------------|--------------------|--------|
| غير موافق | 2                | 8.0                | -6.0-  |
| محايد     | 5                | 8.0                | -3.0-  |
| موافق     | 17               | 8.0                | 9.0    |
| Total     | 24               |                    |        |

ف17

|           | Effectif observé | Effectif théorique | Résidu |
|-----------|------------------|--------------------|--------|
| غير موافق | 4                | 8.0                | -4.0-  |
| محايد     | 5                | 8.0                | -3.0-  |
| موافق     | 15               | 8.0                | 7.0    |
| Total     | 24               |                    |        |

ف13

|           | Effectif observé | Effectif théorique | Résidu |
|-----------|------------------|--------------------|--------|
| غير موافق | 2                | 8.0                | -6.0-  |
| محايد     | 4                | 8.0                | -4.0-  |
| موافق     | 18               | 8.0                | 10.0   |
| Total     | 24               |                    |        |

ف18

|           | Effectif observé | Effectif théorique | Résidu |
|-----------|------------------|--------------------|--------|
| غير موافق | 4                | 8.0                | -4.0-  |
| محايد     | 6                | 8.0                | -2.0-  |
| موافق     | 14               | 8.0                | 6.0    |
| Total     | 24               |                    |        |

ف29

|           | Effectif observé | Effectif<br>théorique | Résidu |
|-----------|------------------|-----------------------|--------|
| غير موافق | 4                | 8.0                   | -4.0-  |
| محايد     | 4                | 8.0                   | -4.0-  |
| موافق     | 16               | 8.0                   | 8.0    |
| Total     | 24               |                       |        |

ف23

|           | Effectif observé | Effectif<br>théorique | Résidu |
|-----------|------------------|-----------------------|--------|
| غير موافق | 4                | 8.0                   | -4.0-  |
| محايد     | 3                | 8.0                   | -5.0-  |
| موافق     | 17               | 8.0                   | 9.0    |
| Total     | 24               |                       |        |

ف20

|           | Effectif observé | Effectif<br>théorique | Résidu |
|-----------|------------------|-----------------------|--------|
| غير موافق | 2                | 8.0                   | -6.0-  |
| محايد     | 6                | 8.0                   | -2.0-  |
| موافق     | 16               | 8.0                   | 8.0    |
| Total     | 24               |                       |        |

ف24

|           | Effectif observé | Effectif<br>théorique | Résidu |
|-----------|------------------|-----------------------|--------|
| غير موافق | 5                | 8.0                   | -3.0-  |
| محايد     | 1                | 8.0                   | -7.0-  |
| موافق     | 18               | 8.0                   | 10.0   |
| Total     | 24               |                       |        |

ف21

|           | Effectif observé | Effectif<br>théorique | Résidu |
|-----------|------------------|-----------------------|--------|
| غير موافق | 1                | 8.0                   | -7.0-  |
| محايد     | 5                | 8.0                   | -3.0-  |
| موافق     | 18               | 8.0                   | 10.0   |
| Total     | 24               |                       |        |

ف25

|           | Effectif observé | Effectif<br>théorique | Résidu |
|-----------|------------------|-----------------------|--------|
| غير موافق | 2                | 8.0                   | -6.0-  |
| محايد     | 8                | 8.0                   | .0     |
| موافق     | 14               | 8.0                   | 6.0    |
| Total     | 24               |                       |        |

ف22

|           | Effectif observé | Effectif<br>théorique | Résidu |
|-----------|------------------|-----------------------|--------|
| غير موافق | 3                | 8.0                   | -5.0-  |
| محايد     | 6                | 8.0                   | -2.0-  |
| موافق     | 15               | 8.0                   | 7.0    |
| Total     | 24               |                       |        |

ف26

|           | Effectif observé | Effectif<br>théorique | Résidu |
|-----------|------------------|-----------------------|--------|
| غير موافق | 5                | 8.0                   | -3.0-  |
| محايد     | 5                | 8.0                   | -3.0-  |
| موافق     | 14               | 8.0                   | 6.0    |
| Total     | 24               |                       |        |

ف27

|           | Effectif observé | Effectif<br>théorique | Résidu |
|-----------|------------------|-----------------------|--------|
| غير موافق | 2                | 8.0                   | -6.0-  |
| محايد     | 4                | 8.0                   | -4.0-  |
| موافق     | 18               | 8.0                   | 10.0   |
| Total     | 24               |                       |        |

## Test Khi-deux

|                            | ف1                  | ف2                 | ف3                  | ف4                 | ف5                  | ف6                 |
|----------------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|
| Khi-deux                   | 12.000 <sup>a</sup> | 7.750 <sup>a</sup> | 13.000 <sup>a</sup> | 7.000 <sup>a</sup> | 15.750 <sup>a</sup> | 9.250 <sup>a</sup> |
| ddl                        | 2                   | 2                  | 2                   | 2                  | 2                   | 2                  |
| Signification asymptotique | .002                | .021               | .002                | .030               | .000                | .010               |

### Test

|                            | ف7                  | ف8                 | ف9                 | ف10                 | ف11                | ف12                 |
|----------------------------|---------------------|--------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|
| Khi-deux                   | 15.250 <sup>a</sup> | 9.750 <sup>a</sup> | 7.000 <sup>a</sup> | 22.750 <sup>a</sup> | 6.750 <sup>a</sup> | 15.750 <sup>a</sup> |
| ddl                        | 2                   | 2                  | 2                  | 2                   | 2                  | 2                   |
| Signification asymptotique | .000                | .008               | .030               | .000                | .034               | .000                |

### Test

|                            | ف13                 | ف14                | ف15                 | ف16                | ف17                | ف18                |
|----------------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Khi-deux                   | 19.000 <sup>a</sup> | 5.250 <sup>a</sup> | 15.250 <sup>a</sup> | 7.000 <sup>a</sup> | 9.250 <sup>a</sup> | 7.000 <sup>a</sup> |
| ddl                        | 2                   | 2                  | 2                   | 2                  | 2                  | 2                  |
| Signification asymptotique | .000                | .072               | .000                | .030               | .010               | .030               |

### Test

|                            | ف19                 | ف20                 | ف21                 | ف22                | ف23                 | ف24                 |
|----------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| Khi-deux                   | 12.000 <sup>a</sup> | 13.000 <sup>a</sup> | 19.750 <sup>a</sup> | 9.750 <sup>a</sup> | 15.250 <sup>a</sup> | 19.750 <sup>a</sup> |
| ddl                        | 2                   | 2                   | 2                   | 2                  | 2                   | 2                   |
| Signification asymptotique | .002                | .002                | .000                | .008               | .000                | .000                |

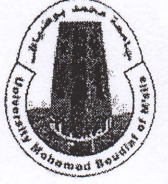
### Test

|                            | ف25                | ف26                | ف27                 | المحور1             | المحور2             | المحور3             |
|----------------------------|--------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Khi-deux                   | 9.000 <sup>a</sup> | 6.750 <sup>a</sup> | 19.000 <sup>a</sup> | 09.667 <sup>a</sup> | 11.330 <sup>a</sup> | 13.800 <sup>a</sup> |
| ddl                        | 2                  | 2                  | 2                   | 2                   | 2                   | 2                   |
| Signification asymptotique | .011               | .034               | .000                | .011                | .011                | .012                |

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE



جامعة \* المسيلة \*  
معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية  
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

الى السيد رئيس  
فريق سلف

# تسهيل مهمة

يشرفنا أن نلتبس من سيادتكم تقديم يد العون والمساعدة للطلبة:

- الطالب(ة): أولاد محمد بن عبد الجليل رقم التسجيل : 097 000 301
- الطالب(ة): رقم التسجيل :
- الطالب(ة): رقم التسجيل :

- طالب بالسنة : الثانية ماستر ادارة وتنظيم في ارفاف

و هذا بغرض تسهيل مهمة الطالب من أجل القيام بدراسة ميدانية حول موضوع

محوقات استشارة العلامة التجارية في النوادي المحترفة

لكرة القدم

رئيس القسم



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

جامعة \* المسيلة \*

معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية  
قسم الإدارة والتسيير الرياضي



الى السيد  
رئيس فريق مولودج  
اصالة

# تسهيل مهمة

يشرفنا أن نلتمس من سيادتكم تقديم يد العون والمساعدة للطلبة:

- الطالب(ة): أولاد وصالح عبد الجليل رقم التسجيل : 097000 321
- الطالب(ة): ..... رقم التسجيل : .....
- الطالب(ة): ..... رقم التسجيل : .....

- طالب بالسنة : الثانية ماستر ادارة وتنظيم في الرياضة

و هذا بغرض تسهيل مهمة الطالب من أجل القيام بدراسة ميدانية حول موضوع

موقوفات امة شمار العلامة التجارية في النوادي

المجتمعة لكرة القدم

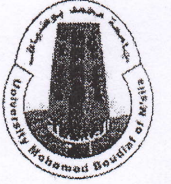
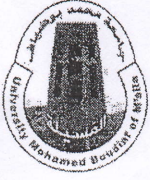
رئيس القسم



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE



جامعة \* المسيلة \*

معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم الإدارة والتسيير الرياضي

الى السيد رئيس هيئة أمن بوسعادة

# تسهيل مهمة

يشرفنا أن نلتبس من سيادتكم تقديم يد العون والمساعدة للطلبة:

- الطالب(ة): أولاد حجاج عبيد الحليل رقم التسجيل: 097000341
- الطالب(ة): ..... رقم التسجيل: .....
- الطالب(ة): ..... رقم التسجيل: .....

- طالب بالسنة: الثانية ماستر ادارة وتنظيم عمارة رياضية

و هذا بغرض تسهيل مهمة الطالب من أجل القيام بدراسة ميدانية حول موضوع

موقوفات استثمارات العلامة التجارية في النوادي

المحترفة لكرة القدم  
الأمين العام  
عمر ميسر أحمد  
رئيس القسم

رئيس القسم





جامعة \* المسيلة \*  
معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية  
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

السيد رئيس فريقنا  
السيد بوعمرين

# تسهيل مهمة

يشرفنا أن نلتبس من سيادتكم تقديم يد العون والمساعدة للطلبة:

- الطالب(ة): أولاد حايي عبد الجليل ..... رقم التسجيل : 097000321
- الطالب(ة): ..... رقم التسجيل : .....
- الطالب(ة): ..... رقم التسجيل : .....

- طالب بالسنة : الثانية ماستر ادارة وتنظيم في الرياضة

و هذا بغرض تسهيل مهمة الطالب من أجل القيام بدراسة ميدانية حول موضوع

موقوفات استثمار العلامة التجارية في النوادي

المحترفة لكرة القدم

2020/04/16 le 2020

رئيس القسم



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ  
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى  
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ  
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ  
الَّذِي يُرْسِلُ الرِّيَّاحَ  
تُحْمَلُهُ السَّحَابُ  
وَيُنزِلُ مِنْ سَحَابِهِ  
مَاءً بَارِكًا فِيهِ  
لِيَحْيِيَ الْبَلَاحُ وَالرَّيْحَانُ  
وَلِيُخْرِجَ مِنْهَا  
زُكَاةً ذَاتَ نَبَاتٍ  
لَقَدْ مَنَّ اللَّهُ عَلَىٰ  
أُمَّةٍ إِذِ ابْتَدَىٰ  
إِبْرَاهِيمَ إِذْ قَالَ  
لِلَّهِ إِنِّي اسْتَدْتُكَ  
فَأَنصُرْهُ بِعَمَلِهِ  
وَاجْعَلْ لِي آيَاتٍ  
مِنْكَ لَعَلَّي أَتَّقِي  
وَأَعْلَمُ بِمَا تُنزِلُ  
فِي السَّمَاءِ مِنَ الرِّبَاةِ  
وَأَنْصُرْ لِي كَلِمَاتِي  
وَأَعْلَمُ بِمَا تُنزِلُ  
فِي السَّمَاءِ مِنَ الرِّبَاةِ  
وَأَنْصُرْ لِي كَلِمَاتِي

## **6- Abstract:**

The title of our study is as next :

**Title:** The Obstacles Facing Trademark in Professional Sport Clubs for Algerian Football.

We subtracted the next problematic: **what are the main obstacles facing the investment in trademark in Algerian professional football clubs ?**

And due to this Problematic these hypotheses are presented:

1- human side is one of the obstacles that prevent investing in trademark in professional sport clubs of football.

2- financial side is one of the obstacles that stand against investing in trademark in professional clubs of football.

3- managerial side is one of the obstacles facing the investment in trademark in professional football clubs.

**Aim of the Study:** this study was made to reach the next goals:

Getting know the obstacles of investing in trademarks in sport clubs and as a tool of sport marketing through:

- the obstacles facing investing in trade marks in sport clubs for Algerian professional football taking the human side.

- the obstacles preventing investment in trademark for Algerian professional football clubs taking the financial side.

- the obstacles preventing investment in trademark in Algerian professional football clubs taking the managerial side.

**Case Study:** we choose our case study randomly so we can get to more objective result accurate corresponding with reality, and also that random case is the simplest ways in case selecting.

**Study Tool:** a form has been distributed on the managers of professional clubs from the first and second class, where we started our research in a period of 5 months starting from January 1<sup>st</sup>, 2015 till May 2015 and due to the nature of the subject that we took in our study to analyze the results and to study the problematic , we counted on the descriptive methodology that is based on the collection of data, reports or content tables or both, and we had in this research the dominant technique which is measuring form as a tool to collect information which we found as the appropriate way to checkup the subtracted problematic of the study , that we made our research about and we came out with the next results:

That there are some obstacles facing the investment in trademark in the Algerian professional sport clubs like next:

- Human side is considered one of the obstacles that is standing against the investment in trademark for Algerian professional football clubs .

- Financial side is one of the obstacles facing the investment using trademark in Algerian professional football clubs .

- managerial side is one of the obstacles facing the investment using trademark with Algerian profession football clubs.

## 6- ملخص الدراسة:

كان عنوان دراستنا كالتالي:

**العنوان:** معوقات استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية.

و طرحنا الإشكالية التي مفادها: **ماهي اهم معوقات استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية؟**

ووفقا لهذه الإشكالية تم طرح الفرضيات الآتية:

- 1- يعتبر الجانب البشري أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم.
- 2- يعتبر الجانب المالي أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم.
- 3- يعتبر الجانب الاداري أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم.

**اهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

التعرف على معوقات استثمار العلامات التجارية في النوادي الرياضية وكأداة من ادوات التسويق الرياضي من خلال التعرف على:  
- المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية من الناحية البشرية  
- المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية من الناحية المالية  
- المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية من الناحية الإدارية  
**عينة البحث:** قمنا باختيار عينة بحثنا بطريقة عشوائية وذلك للوصول إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية ومطابقة للواقع، ولكون العينة العشوائية أبسط طرق اختيار العينات.

**أداة الدراسة:** تم توزيع استبيان على اداري النوادي المحترفة من القسم الأول والثاني حيث شرعنا في انجاز هذا البحث في مدة قدرها 5 أشهر من بداية جانفي 2015 إلى غاية شهر ماي 2015 ونظرا لطبيعة الموضوع الذي تناولناه في دراستنا قصد تحليل النتائج ودراسة الإشكالية التي طرحناها فإننا اعتمدنا على المنهج الوصفي الذي يختص بجمع البيانات والتقارير أو الجداول الكمية أو كلاهما معا، ووقع اختيارنا في هذا البحث على التقنية السائدة وهي استمارة مقياس كأداة لجمع البيانات والتي وجدناها أنجع طريقة للتحقق من الإشكالية المطروحة للدراسة التي بحثنا فيها وخرجنا بالنتائج الآتية:

ان هناك معوقات لاستثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية لمحترفة لكرة القدم الجزائرية كما يلي:

- يعتبر الجانب البشري أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

- يعتبر الجانب المالي أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية

- يعتبر الجانب الاداري أحد المعوقات التي تحول دون استثمار العلامة التجارية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية