



الرقم: 2023/ 20

مستخرج من محضر اجتماع المجلس العلمي لمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

في يوم الأربعاء الثالث (03) من شهر ماي (05) ألفين وثلاثة وعشرون (2023) وعلى الساعة العاشرة صباحا (10:00) اجتمع المجلس العلمي لمعهد التربية البدنية والرياضية في دورته العادية بقاعة الأساتذة للمعهد ومن خلال جدول أعمال هذه الدورة:  
تم المصادقة على المطبوعات للاستاذ: د.دهينة محمد رضوان، من طرف أعضاء المجلس الحاضرون والتي كانت حسب الجدول:

الرقم	الأستاذ	عنوان المطبوعة	المستوى	القسم	اسم الخبير	راي الخبير
01	د.دهينة محمد رضوان	مقياس التسويق الرياضي	الثانية ماستر	الإدارة والتسيير الرياضي	د.بن الشريف ياسين	موافق
					د.حجاج بومدين	
					د.بوراشيد هشام	
02	د.دهينة محمد رضوان	دراسة السوق الرياضي	الثانية ليسانس	النشاطات البدنية و التربية الرياضية	د.بن سالم خالد	موافق
					د.عادل عاشور	
					د.قصري عبد الرزاق	

صادق أعضاء المجلس العلمي بالإجماع على هذا المقترح.

رئيس المجلس العلمي للمعهد  
رئيس المجلس العلمي لمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية  
بجامعة عمار تليجي  
مضاه: رفيق الحاج عيسى

جامعة عمارثليجي الاغواط  
معهد علوم وتقنيات الانشطة البدنية و التربية الرياضية  
قسم الادارة و التسيير الرياضي

عمل بيداغوجي مطبوع لمحاضرات في مقياس

# دراسة السوق الرياضي

المستوى: سنة أولى ماستر.

التخصص:

ادارة و تسيير رياضي

اعداد الدكتور:

محمد رضوان دهينة

السنة الجامعية 2022 / 2023

**المحاضرة الاولى**  
**دراسة السوق الرياضية**

## 1- مفهوم السوق:

بالمعنى الاقتصادي فان السوق إشارة العلاقة بين العرض والطلب لمنتج أو خدمة معينة، فمن أهم أهداف النشاط التسويقي هو إيجاد السوق للمنتجات (الطلب على المنتجات أو الخدمات)، ويكون ذا المعنى مرادفا لمفهوم تحفيز المستهلكين والزبائن على طلب المنتجات والقيام بشرائها فعلا ليتحقق معنى السوق، فبدون تحقيق عملية انتقال ملكية المنتج أو الانتفاع بالخدمة من قبل المستهلك أو الزبون ودفع ثمنها فلا وجود للسوق.

كما يعرف السوق في المعنى التسويقي بأن مجموعة من الأفراد والمؤسسات الذين لديهم الرغبة في شراء منتج أو خدمة للحصول على المنافع التشبع حاجاتهم ورغباتهم، والذين لديهم الموارد (الوقت والنقود) للقيام بعملية التبادل.

بحيث تعتمد عملية التبادل على جهود النشاط التسويقي في تقديم القيمة للزبائن من خلال: الجودة، السعر، المكان والوق المناسب، والترويج الفعال، فضلا عن عروض القيمة المتمثلة بالخدمات المقدمة للمستهلك والزبون قبل وأثناء وبعد عملية الشراء، وذلك يعتمد على النشاط التسويقي وعلى الفهم الجيد والدقيق لحاجات الزبائن ورغباتهم، كما يعتمد على تحقيق التبادل على قدرة الزبائن والمستهلكين على دفع ثمن المنتج أو الخدمة. (أنيس أحمد عبدالله، 2016، ص120).

كما قد يكون السوق مكان حقيقي، يلتقي في البائع والمشتري وجها لوجه، وقد لا يكون هناك التقاء فعلي بين الطرفين (مكان افتراضي) عن طريق وسائل التواصل والاتصال الحديثة، يمكن أن تتم عملي البيع والشراء من خلال الأنترنت أو بقية وسائل الاتصال الحديثة الأخرى.

ويعرف السوق بأنه مجموعة من المشتريين الفعليين والمحتملين للسلعة أو الخدمة يتشاركون بالحاجات أو الرغبات التي يمكن إشباعها من خلال عملية التبادل. (بشير عباس العلق، 1998، ص72)

وتعرفه جمعية التسويق الامريكية: بأنه مجموع القوى أو الشروط التي في ضوئها يتخذ المشترون والبائعون قرارات ينتج عنها انتقال السلع والخدمات.

### 1-1-تعريف السوق الرياضية:

يعرف السوق بأنه الحيز أو المكان الذي يلتقي فيه بائعو المنتجات أو الخدمات الرياضية مع مشتريها سواء أكان هذا اللقاء في المكان نفسه أو عبر وسائل الاتصال، وهذا الحيز يمكن أن يكون احيا أو مدينة أو إقليما وقد يشمل العالم بأسره.

### 1-2-تطور مفهوم السوق: ارتبط ظهور مفهوم السوق الرياضية مع تطور النشاطات الاقتصادية

عمليات التجارة الناتجة عن تقسيم الأعمال، فاعتمد الإنسان على الإنتاج من أجل إشباع حاجاته ضمن وحدة العائلة والمجتمع المصغر، ومع مرور الوقت ازدادت القدرات البشرية الإنتاجية، مما أدى إلى ظهور فائض في الاقتصاد ساهم في اكتشاف مفهوم المقايضة بين السلع قبل استخدام المال في المراحل المتقدمة.

لقد ساهم ظهور الفكر التجاري في زيادة عمليات التبادلات التجارية المعتمدة على الشراء والبيع، مما أدى إلى تح ول الأسواق إلى قاعدة أساسية في النظام الاقتصادي، وصار الإنتاج يعتمد على طبيعة الرغبات الخاصة بالمستهلكين، والأسعار التي تقدم مقابل الحصول على المنتجات، ونتج عن ذلك تطور في الأسواق ساهم في وصولها إلى حالتها المعروفة في هذا الوقت.

تميز العرب بوجود أسواقهم الخاصة، إذ اعتمدوا في تجارتهم على الترحال بين مختلف أنحاء العالم، من خلال استفادتهم من الموقع الجغرافي الخاص في الوطن العربي، والذي ساهم في تحويله إلى منطقة تلتقي فيها القوافل التجارية القادمة من أغلب أراضي العالم، ومنها بلاد

فارس والروم. أما في وقتنا الحالي فأصبح التحدث عن اقتصاد السوق لوصف الأنظمة الاقتصادية حيث الأسعار والكميات المنتجة ترتبط أساسا بالعرض والطلب وليس بالتخطيط.

### 1-3- المناخ المستقبلي للسوق:

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

المناخ الداخلي يتضمن اللاعبين والملاك وإدارة الفريق والعاملين والمعلمين والمشاهدين والضامنين، والمثال التالي يوضح كيف يمكن أن يؤثر المناخ الرياضي على عمليات التسويق.

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

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

## 1-4-وضع المنتج الرياضي:

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

يمكن التوصل إلى هذه الصورة المتميزة عن طريق الشعارات والرموز والرسائل مثل الإعلانات في التلفزيون والراديو، وإعلانات الخدمة العامة والبيانات المجمع، والمقالات الإخبارية والمقالات الخاصة، وتعتبر الإعلانات التلفزيونية أحد الروافد الجيدة لجذب المشاهدين.

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

– استخدام وسائل اتصال مفتوحة وصادقة مع الجمهور .

– التأكد من أن الصور والرسائل ذات مسؤولية اجتماعية.

– العمل الجماعي مع الجمهور وتلبية احتياجاته.

– تأسيس علاقات ذات اتصال جيد مع الجمهور .

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

– من خلال مسابقة ترويجية دعى إليها النادي بمشاركة الجمهور في اختيار واقتراح

اسم وكنية وشعار جدد للفريق، على أن تكون الاقتراحات مرتبطة بشكل إيجابي بمسؤولية

اجتماعية تجاه أحداث إطلاق النار في الشوارع كظاهرة سلبية يرغب المجتمع في التخلص

منها.

- تم التركيز على أن تكون المسابقة مثالا ونموذجا منظما للعمل الجماعي مع الجمهور، كاستجابة كاملة لاهتمامات الجمهور.

- اقتضت المصلحة العامة رصد بعض الجوائز للمتسابقين.

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

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

ومن الأهمية بمكان أن يكون العرض التسويقي ذات مسؤولية اجتماعية للمنتج الرياضي، وهذه هي الطريقة المثلى لوضع المنتج الرياضي في السوق، ويوجد نوعان من الأسواق في الرياضة هما:

#### **1-4-1 الأسواق الأساسية: وتتضمن ما يلي:**

**المشاركين:** وتشمل الرياضيين والمدربين وموظفي اللعبة.

**المشاهدين:** وتتضمن المشاهدين في الملاعب ومشاهدي التلفزيون، ومستمعي الراديو،  
وقراء الصحف والمجلات.

**المتطوعين:** وتتضمن مضيفين اجتماعيين في الأحداث الرياضية، وخبراء إحصاء ، ومديري الفرق الرياضية.

#### **1-4-2 الأسواق الثانوية: وتتضمن ما يلي:**

**المعلنين:** وهم يستخدمون أساليب رياضية لتوصيل المنتجات إلى أكبر عدد من المشاهدين مثل (لوحات الإستاد، إعلانات التلفزيون والراديو).

**الرعاة:** استخدام الرياضة لتوصيل صور متميزة عن المنتج لأكبر عدد من المشاهدين.  
**المنتجون المرخص لهم للرياضة:** يستخدمون الشخصيات الرياضية والاحتفالات والرموز المميزة والأشكال والعلامات التجارية كنوع رفيع المستوى من الشهرة لتوصيل المنتج للمستهلك. (عبد الرحمن درويش صبحي حسني، 2004، ص43)

## 2-دراسة السوق:

تهدف دراسة السوق الى التعرف على الكمية الشهرية أو السنوية التي يحتاجها السوق من المنتج / الخدمة والمتوقع أن يُباع في المستقبل وكذلك سعر بيعه، بالإضافة لبرنامج التسويق المطلوب تبعاً للكمية المنتجة وسعر السوق، وفيما يلي مراحل دراسة السوق:

### 2-1-تجميع البيانات المطلوبة:

تستلزم دراسة السوق تجميع معلومات وبيانات عن العرض والطلب، ويمكن تجميع هذه المعلومات من خلال الطلب السابق وتاريخه ومعدل الزيادة أو النقص السنوية، لكي نصل إلى تقدير مبدئي عن الكمية التي يمكن للمشروع بيعها في السوق، ويمكن تجميع البيانات المطلوبة من السوق المحلي أو من المصادر المختلفة للبيانات والإحصائيات وتنقسم بيانات دراسة السوق إلى:

### 2-1-1-بيانات أولية:

هي البيانات التي يتم تجميعها من خلال المسح الميداني للسوق، باستخدام استمارات الاستقصاء المصممة لتجميع البيانات المطلوبة وعن طريق الملاحظة، أو من خلال البريد أو التليفون.

## 2-1-2 بيانات ثانوية:

هي البيانات المنشورة والتي تم تجميعها من قبل بواسطة آخرين، لذا يجب فحصها جيداً للتعرف على مدى صحتها وملاءمتها للسوق الحالي، كما يجب المقارنة بين المصادر المختلفة لهذه البيانات، وتشمل تلك البيانات الآتي:

تحديد إجمالي الكميات المستهلكة من السلعة أو الخدمة التي سيقدمها المشروع بالنسبة لعدد السكان، وكذلك التوزيع الجغرافي للاستهلاك في المناطق أو المحافظات المختلفة.

بيانات عن حجم السلعة أو الخدمة المنافسة المطروحة في السوق وحجم المستورد منها، واتجاهات النقص أو الزيادة.

بيانات عن حجم المنتجات أو الخدمات البديلة التي يمكن أن تحل محل المنتج أو الخدمة المراد دراستها والتي تعتبر منافساً له.

بيانات عن الخامات المطلوبة للمنتج أو الخدمة المراد تقديمها، ومدى توافر هذه الخامات والكميات في السوق منها، وكذلك أسعارها.

بيانات عن الخامات البديلة، والتي يمكن أن تحل محل الخامات المشار إليها.

## 2-2-2 مصادر تجميع البيانات:

تتعدد مصادر تجميع البيانات المطلوبة عن السوق منها مصادر رسمية في أجهزة الدولة

مثل:

-الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء.

-مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار.

-إتحاد الصناعات المصرية.

-الهيئة العامة للتصنيع.

-الغرف التجارية والصناعية.

-مصلحة الجمارك.

-كما يوجد مصادر فى السوق مثل :

-تجار الجملة.

-تجار التجزئة.

-المستهلكين.

## 2-2- تقدير حجم الطلب على منتج أو خدمة:

يمكن تقدير حجم الطلب على منتج ما من خلال طرق بسيطة وسهلة التطبيق، أو طرق تحليلية تستخدم المعادلات الرياضية، وفيما يلي الطرق البسيطة التي تساعدنا فى تقدير حجم الطلب:

### 2-2-1 استخدام أرقام الإنتاج المحلي والمستورد:

يتم تجميع البيانات عن الطلب فى السوق المحلي ونقوم بتحديد الكمية المستهلكة الحقيقية لمعرفة ما إذا كان هناك طلب على المنتج، أو هناك نقص ومطلوب زيادة انتاجه، بالإضافة إلى ذلك يجب أن ننظر إلى المنتجات المستوردة من الخارج والمماثلة للمنتج محل الدراسة.

هناك ما يعرف بالطلب الكامن وهو الكمية المقدرة من المنتج ويحتاجها المستهلك (السوق)، ولا يجدها متوفرة في السوق المحلي. ويقدر الطلب الكامن من البيانات المجمعة من المسح الميداني، وأيضاً إذا كان هناك ارتباط للمنتج بالكثافة السكانية فيقدر على أساس نسب الزيادة السكانية.

### 2-2-2 استخدام كمية المواد الخام المستهلكة

يمكن استخدام الخامات المستهلكة في إنتاج وحدة المنتج أو الخدمة، فإذا علمنا كمية الخامات الكلية المستهلكة يمكن التوصل إلى كمية الإنتاج المحلي سنويا.

## 2-2-3 حساب كمية الطلب للمنتج بمعرفة علاقته بجزء آخر:

تعتمد هذه الطريقة على تحديد كمية المنتج المراد دراسته بعلاقته بمنتج آخر

## 2-3-3- تقدير حجم العرض على منتج أو خدمة:

العرض هو كمية ما يتم إنتاجه من السلع أو الخدمات بواسطة منافسين آخرين ينتجون تلك السلع أو يقدمون تلك الخدمات محلياً، وكذلك كمية المستورد منها من الخارج.

ويمكن تقدير كميات العرض بطريقة سهلة عن طريق حساب عدد المصانع المنتجة للسلع محل الدراسة، وحساب الطاقة الفعلية من الإنتاج لكل مصنع منهم، علماً بأن هناك طاقة فعلية وطاقة كلية، والطاقة الفعلية هي الطاقة المنتجة فعلاً والتي يتم عرضها في الأسواق. وفي النهاية يتم حساب الإنتاج المحلي الكلي.

إذا كان هناك استيراد من المنتج يتم حساب كميته من بيان مصلحة الجمارك وعندها

يمكن حساب كمية العرض كالاتي :

كمية العرض = الإنتاج المحلي الفعلي + المستورد

وفي حالة وجود تصدير للمنتج تكون طريقه حسابها كالاتي:

كمية العرض = الإنتاج الفعلي + المستورد - المصدر

## 2-4- تقدير الفجوة التسويقية:

هي كمية المنتج التي يحتاجها السوق فعلاً وبها نقص ويمكن حسابها كما يلي :

الفجوة = الطلب - العرض

في حالة تساوي حجم الطلب مع العرض لن تكون هناك فجوة تسويقية ولن يوجد طلب لكميات أخرى. اما إذا كان الطلب أكبر من العرض تصبح هناك فجوة مطلوبة للسوق

واحتياج لكميات أخرى بسبب العجز في الكمية المعروضة. أما إذا زاد العرض عن الطلب فيعني ذلك وجود زيادة لكمية المنتج وتشبع للسوق وعدم وجود أي طلب على المنتج.

إذا توصلت إلى حجم الفجوة المطلوبة للسوق، فلا تعتبر ان هذه الفجوة تساوي الكمية التي يمكنك أن تنتجها، ويجب أن تأخذ في الاعتبار ان نسبة منها ربما ينتجها فرد آخر يدرس ذلك المشروع في نفس الوقت، او ان هناك نسبة أخطاء في البيانات المجمعة التي حصلت عليها.

### 3-العوامل المؤثرة على الطلب في السوق:

عند تخطيط الطلب للمستقبل يجب مراعاة ان هناك عوامل جانبية تؤثر على زيادة الطلب أو نقصه وتأثر على الطلب الحالي وتتمثل في العدد السكاني، ومتوسط دخل الفرد، وموسمية المنتج، وعمل المرأة، وتغير أذواق المستهلك.

-تحديد نسبة المساهمة للمشروع وهي كمية الإنتاج المتوقع للمشروع.

-تحديد سعر بيع المنتج في الأسواق.

-تحديد طرق التوزيع.

-التعبئة المطلوبة للمنتج إذا كان هناك احتياج.

-تحديد المواد الخام المطلوبة.

-تحديد الموقع.

### 4-طريق الحصول على قائمة عملائك المرتقبين:

يجب أن يكون لديك قائمة حقيقية لعملائك المرتقبين ويمكن أن تحدد القائمة بعدة طرق منها:

#### 4-1-الحصر الشامل للعملاء:

لإعداد حصر شامل للعملاء اتبع الاتي:

- حدد أولاً ما تبيعه من منتجات أو خدمات.
- وضح استخدام كل منتج أو خدمة (للاستهلاك النهائي - لإعادة البيع - لإعادة الاستخدام).
- احصر عملاء كل منتج (مستهلك نهائي - تاجر - مشتري صناعي - مؤسسات).
- حدد مصادر كل نوع من أنواع العملاء.
- ويمكنك في تلك الحالة الرجوع إلى عدة مصادر منها رجال الأعمال، و مندوبي المبيعات، والأصدقاء والمعارف، وبالملاحظة الشخصية، وبطرق الإعلان، والإعلانات المنشورة بالوسائل المختلفة، ومن خلال العملاء الحاليين.

#### 4-1-1 التصنيف:

- يقصد به تصنيف العملاء إلى مجموعات والاسترشاد بنوعية العملاء (مستهلك نهائي - تاجر - مشتري صناعي)، وأيضاً طبيعة التعامل (عميل حالي - منافس - لا يستخدم).

#### 4-1-2 التقييم:

- يتم عن طريق تقييم الأهمية النسبية للعملاء على ضوء المركز المالي، وحجم المشتريات الحالية والمتوقعة، والربحية المنتظرة، والموقع، وتوافر شروط العميل المرتقب.

#### 4-1-3 البيان النهائي:

- قم بإعداد بيان نهائي بالعملاء المرتقبين وأهمية كل عميل منهم، واستخدم النماذج المرفقة في الحصر والتصنيف والتقييم وإعداد البيان النهائي لتقدير استيعاب السوق من المنتج أو الخدمة التي يقدمها مشروعك حاول أن تقرأ بعناية قوانين السوق الآتية:

#### 5-العوامل الخارجية المؤثرة على السوق للمشروع الصغير:

- يجب أن تكون لديك القدرة على التنبؤ، تقدير عوامل كثيرة يمكن أن تؤثر على مشروعك وملكك، لتضعها في حساباتك من أمثلة تلك العوامل:

- يجب أن تكون على علم ودراية بالقوانين وتعديلاتها ، تابع اللوائح والقوانين والنظم الحكومية الجديدة.

- استخدم التكنولوجيا الحديثة (لا تستثمر أموالك في معدات قديمة)

- احرص على توافر المعلومات والإحصائيات عن السوق ومجال مشروعك.

- تابع دخول وخروج مشروعات جديدة في نفس مجال مشروعك ومدى قدرتك على المنافسة.

- حدد قنوات تسويقك وتوزيعك حيث إن قنوات التسويق والتوزيع تتمدد وتكتمش طبقاً لكل هذه الظروف.

## 6- سياسات ملائمة السوق:

يجب على صاحب المشروع عند دراسته لقدراته ومدى ملاءمتها لمتطلبات السوق أن يحدد هدفه بوضوح، ويحدد أي نوع من السوق يتعامل معه.

ويعرف السوق مجموعة من الأفراد / المؤسسات / الهيئات التي ترغب في الحصول على منتج أو خدمة ولديهم الاستعداد والقدرة على الشراء على صاحب المشروع الصغير أن يدرك تماماً ما هي إمكانياته الحقيقية وما الذي يمكن أن يقدمه للسوق.

## 7- تحليل عناصر القوة والضعف لك ولمنافسك:

يعتبر هذا التحليل من أهم الطرق المستخدمة في تحليل المنافسة، ويمتاز هذا التحليل بشموليته وإبرازه لنواحي القوة والضعف المؤثرة على الفرص والمخاطر التسويقية، ويتضمن هذا التحليل ما يلي:

-تحديد مظاهر القوة التي تتميز بها، وأوجه القوة التي يمكن أن يدركها المستهلك ويحددها في سلعة وخدماتك.

-حدد عدداً من مظاهر قوتك الكامنة والظاهرة، وقارن بينها وبين حاجات المتعاملين، وحدد ما يمكن أن يقال له.

- حدد ما هي أهم مظاهر الضعف التي توجد لدى مشروعك، إذ عليك أنتعلم أن مظاهر الضعف هي مخاطر تسويقية مستقبلية وعلينا أن نحدد - من وجهة نظر وإدراك المستهلك - مظاهر الضعف في منتجاتنا وخدماتنا ولا تقارنها بمظاهر القوة بل حدد إمكانية تلافيها.

- حدد الفرص التسويقية لأن الأهمية الخاصة التي تعطىها منشأتك لمظاهر القوة هي فرص تسويقية مؤجلة، ولكن اعلم أن كل منافس يفعل ذلك ويحلله.

- حدد التهديدات التي يمكن أن تواجهك من جراء نقاط الضعف لديك أو نقاط القوة لدى المنافسين، وحدد حجم التهديد المتوقع ومصدره وأثاره.

بعد التحليل السابق اتبع ما يلي:

اعمل على مواءمة الصعوبات البيعية، ومراكز القوة التي يختص بها المشروع مع الفرص التسويقية المتاحة في السوق.

- حدد تأثير مراكز الضعف لدى المؤسسة واعمل على تحويلها إلى مراكز قوة.
- حدد المخاطر والتهديدات التي يمكن أن تصيب المنشأة أو تخصيص تكلفتها.

المحاضرة الثانية

السوق الرياضية

تسليح الرياضة

## 1-تسليح الرياضة:

### 1-1- مفهوم التسليح:

من تعاريف التسليح نجد ما يلي:

حسب برنار قيريان Bernard Guerrien : تسليح سلعة أو خدمة يتمثل في وضعها وفقا لقانون العرض والطلب الذي يسمح بظهور أو بروز سعر يعد في حد ذاته تعبير لتفضيلات المشترين من جهة والتكاليف والفوائد بالنسبة للبائعين من جهة اخرى.  
( Bernard Guerrien, 2003,p 121)

يوجد من يعرف التسليح على أنه: الانتقال من الشكل غير السوقي إلى الشكل السوقي للمعروضات من السلع والخدمات. (Commission générale, 2012, p 154)

مما سبق يمكن أن نستخلص ان التسليح هو التوجه لتحقيق ربح تجاري من نشاط غير تسويقي.

### 1-2- مفهوم تسليح الرياضة

نحن في حقبة الاتجار في الرياضة، والتي تعني حسب هينمان Heinemann: أن السوق له آلية تنظيم تزيد أهميته في عالم الرياضة، أما ايشبارغ Eichberg فيستعمل مصطلح تسليح الرياضة marchandisation للتقريب أكثر من الاتجار، ولكن بأكثر خصوصية، لأنها تركز على تطوير التجارة في اللوازم والأدوات رياضية، وبالتالي، الرياضة تعد فرصة مالية كبيرة والتي لا تتوقف الشركات في التزايد من حولها. ( Thierry Namata, 2011, pp 02-03)

نجد ثلاث مجموعات كبيرة اللوازم الرياضية: الملابس، الأحذية، والأدوات، ونجد من الفاعلين الأساسيين شركة نايك Nike، شركة أديداس Adidas، شركة بيما Puma.

- حسب ديسبورديس Desbordes لتسليح الرياضي يتميز بخمس مظاهر مشتركة:
- تناول مجالات الرياضة وبشكل متزايد من طرف القطاع الخاص، في مجال التنظيم النهائي على حساب المنظمات الفدرالية.
  - متطلبات متزايدة على تسيير كفاء للأسواق في مواجهة منافسة عالمية قوية.
  - وجوب احترافية المنتجين واستغلال الخدمات الرياضية سواء في القطاع العام أو الخاص.

- تغيير جذري للمناهج الخاصة بتوزيع اللوازم الرياضية.
- تطور الاتصالات بالرياضة، والتي تؤكد كيف أن القيم الرياضية تجذب وبصفة متزايدة المستثمرين، وهذا من خلال عمليات الرعاية والعلاقات العامة. ( Eric Barget, 2008, p 147)

## 2-التنافسية في صناعة الرياضة:

### 2-1-صناعة الرياضة:

رغم أن هيكل القطاع الصناعي معقد نوعا ما إلا انه يمكن أن يمثل منطلقا من أربعة أصناف:

- الهيئات الرياضية التي تقدم خدمات تسمح بالممارسة الرياضية وهي النشاط الذي يرتبط مباشرة بالعرض أو الفرحة ( مثال: الأندية، الاتحاديات، مراكز الترفيه....الخ).
- الممولين الذين يوزعون المنتجات والوسائل اللازمة للممارسة مثل التجهيزات.
- مؤسسات الخدمات الذين يدعمون الممارسة الرياضية مثل الصحة، التسويق.

المؤسسات الخاصة أو العامة التي تتعاون مع عمل الهيئات الرياضية لأجل انجاز الأهداف الاستراتيجية والتسويقية، فيمكن أن يكونوا شركاء مثل الجماعات المحلية أو العملاء. (Alain Ferrand, 2009, pp 14-15)

هذه الفواعل تمثل منظومة، وفي منتصفها توجد الهيئات الرياضية والتي بدونها لا وجود للرياضة، هذه الأخيرة يمكن أن تكون ذات طابع تنافسي أو غير تنافسي، فالتظاهرات الرياضية يمكن أن تنظم من طرف التشكيلات الاجتماعية أو المنظمات، وهي مرتبطة مباشرة بممارسة المشاركين، ويمكن كذلك أن يمثلوا العرض وهنا يشارك أيضا فواعل أخرى كالمتفرجين، الإعلام، الرعاية، هذه الفواعل هي في قلب الصناعة الرياضية، ويمكن كذلك أن يوجهوا إلى البحث على الفائدة مثل أندية كرة القدم المحترفة، هذه الأخيرة تمثل الأغلبية المنتجة للخدمة على حد سواء مع قطاع الخدمات المشتركة، ومن المهم هنا أن نشير إلى أن هذه المنظومة تتضمن حركية نشيطة مرتبطة بتطور العلاقات بين الفواعل المختلفة.

بصفة عامة، يمكن تقسيم الصناعة الرياضية إلى أربعة قطاعات وهي:

- هيئات (منظمات) رياضية تقدم الخدمات التي تسمح بالمشاركة في الرياضية والأنشطة التي ترتبط مباشرة بالترفيه الذي تقدمه الرياضة مثل: الأندية، الاتحاديات.

- الموردون يقوموا بتقديم أو توفير المنتجات والمعدات الرياضية مثل: معدات المصنعين.

- منظمات خدمية تقوم بدعم المشاركة في الرياضة، مثل: المعلومة، الصحة، التسويق.

الهيئات (المنظمات) العمومية أو الخاصة تستعمل التعاون مع الهيئات الرياضية لتحقيق استراتيجياتها وأهدافها التسويقية؛ يمكن أن يكونوا شركاء، مثل: الجماعات المحلية، أو كعملاء مثل: الرعاية. (Alain Ferrand, 2009, p 04)

## 2-2- تطور الصناعة الرياضية:

أصبحت الرياضة واحدة من أهم المؤسسات العالمية في مجتمعنا، وتشير تقديرات سابقة إلى أن صناعة الرياضة تولد ما بين 480-620 بليون دولار سنويا، وفقا لدراسة (AT Kearney analysis) عن الفرق الرياضية، الرابطات والاتحادات، وهذا يشمل حتى البنية التحتية المتمثلة في المنشآت الرياضية، المنتجات المرخصة والأحداث الرياضية الحية، ووفقا لأبحاث بلونكيت Plunkett، فصناعة الرياضة هي بضعف حجم صناعة السيارات الأمريكية وسبعة أضعاف حجم صناعة السينما، وهذه الصناعة أصبحت تتزايد عالميا وباحترام التقاليد وحقل (واجهه) توزيع وسائل الإعلام الجديدة، ويستند هذا المجموع على عدد من المجالات المتنوعة في الصناعة بما في ذلك لعب القمار، والإعلانات، والرعاية، وما إلى ذلك.

وعلى سبيل المثال بلغ الحجم دخل صناعة الرياضة بالولايات المتحدة في عام 1999 م حوالي 75 مليار دولار أمريكي وجاء هذا الدخل في المركز ال 15 متقدما على قطاعات صناعية أخرى. (Matthew Shank, 2015, p12)

مداخيل كرة القدم مثلا في الولايات المتحدة الأمريكية ازدادت من 25,3 مليار دولار في سنة 2009 م إلى 35,3 مليار دولار في 2013 وهذا بمعدل % 9 ، أما الإيرادات بصفة عامة فنلاحظ زياد الكبيرة من 2005 م إلى 2009 م ب 11,9 مليار دولار ليصل إلى 58,4 مليار دولار في 2009 م ، أما التوقعات فرغم الزيادة ب 14,8 مليار دولار لكن التوقع كان بنسبة نمو تكون بزائد % 5 فقط مقارنة بسابقتها (% 7 ) وهذا راجع على المرجح إلى التقلبات والأزمات المالية الحادة في السنوات القليلة الماضية.

السوق الرياضي من المفاهيم الجديدة في المجتمع العربي عامة وفي المجتمع الجزائري خاصة، ورغم أن نشأة الرياضة وتطورها في المجتمع الغربي عرف عدة مراحل عبر التاريخ وخاصة بعد الثورة الصناعية منتصف القرن 18 م في إنجلترا ونقلتها النوعية للرياضة من مجرد ألعاب تقليدية للتسلية والترفية إلى ألعاب معاصرة، فقد أصبح مفهومها يميل حالياً إلى النشاط التجاري أكثر منه الرياضي لارتباطها القوي بالتسويق. للتسويق الرياضي أشكاله، أساليبه وتخطيطه الاستراتيجي الخاص، وأكثر أشكاله جاذبية هو التسويق في الرياضة، الذي يعني استخدام الهيئات الرياضية مناهج وأساليب إدارة التسويق المتبعة في المنظمات الاقتصادية، ومحاولة تحويل الهيئة الرياضية إلى شركة رياضية تجارية باستخدام أساليب التسويق الرياضي المختلفة مثل: تسويق حقوق الدعاية والإعلان، التسويق التلفزيوني، تسويق البطولات والمباريات، تسويق اللاعبين، تسويق المنشآت الرياضية، تسويق الخدمات للجمهور الداخلي والخارج.

وتلجأ الإدارة العليا في الهيئات الرياضية إلى عملية التخطيط الاستراتيجي للتسويق الرياضي التي تنقسم إلى ثلاث مراحل أساسية تتمثل في: التعريف بالفرص التسويقية، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية ثم التقييم والرقابة، فباستعمال الشكل المناسب واختيار الأساليب الملائمة مع محاولة تطويرها بالإضافة إلى التخطيط الاستراتيجي في إطار التسويق الرياضي يمكن للهيئة الرياضة تحقيق أهدافها وبرامجها وهذا من خلال تمويلها الذاتي. فيما يخص التسويق الرياضي والصناعة الرياضية فإننا نستخلص وجوب مواكبة الركب العالمي، فمع ظهور العولمة الرياضية والتي أصبح فيها العالم سوق مفتوح تسوده حرية انتقال السلع والخدمات وحتى العمالة إلى جانب قابلية تسليع الرياضة وبالتالي ظهورها كفرصة تسويقية جديدة وجذابة، تفتح الأفق على عالم صناعة رياضية مهمة وتنافسية، لها مكانة في السوق العالمي لما توفره من مزايا وقيمة مضافة.

المحاضرة الثالثة  
السوق الرياضية  
الخصخصة والاحتراف الرياضي

إن موضوع الاحتراف وخصخصة الأندية الرياضية يعد أحد أهم المواضيع التي تثير اهتمام العاملين في القطاع الرياضي من أندية واتحادات ولجان أولمبية، فإذا اتجهت الأندية تدريجياً نحو الخصخصة مع فتح باب الاستثمار لرجال الأعمال والشركات الكبرى من أجل رعاية هذه الأندية، فسيتحول أندية تعاني من خطر الإفلاس إلى أندية محترفة ومنه إلى مؤسسات رياضية تجارية تدر الأرباح.

### 1- الخصخصة في المجال الرياضي:

تعرف الخصخصة بشكل عام بأنها "انتقال عمل ما كلياً أو جزئياً من القطاع العام إلى القطاع الخاص، بما ينطوي عليه ذلك من الاعتماد المتزايد على فعاليات القطاع الخاص وقوى السوق سعياً لتحقيق الأهداف الاجتماعية وتمثل الخصخصة في مفهومها المتطرف - جهداً واعياً من أجل تقليص الجهاز الحكومي ومن أجل تضيق حدود مسئولية الدولة". (سمير عبد الحميد، 1999، ص82)

فإذا ما "سلط طابع الخصخصة على الهيئات الرياضية، ظهر عون اقتصادي جديد في دائرة المؤسسات الخاصة التي تعد مهمة في تحريك الاقتصاد الوطني، وتقليل نفقات الدولة على الميدان الرياضي بمختلف نشاطاته". (شريف سلمي، 2012، ص48)

الخصخصة في الهيئات الرياضية هي: "عملية تحويل ممتلكات أو أنشطة القطاع العام إلى القطاع الخاص، وفي التربية الرياضية والهيئات الرياضية فهي تعد كمرافق عامة تهدف أولاً إلى المصلحة العامة ويمكن أن تحقق الربح في مرحلة تالية". (حسن أحمد الشافعي، عبد الرحمان أحمد سيار، 2009، ص57)

### 1-2- دوافع الخصخصة في المجال الرياضي

من دوافع ربط المجال الرياضي ببرامج الخصخصة ما يلي:

- الهيئات الرياضية تعاني كثيرا من الأزمات المالية التي تكون أساسها زيادة المصروفات عن الإيرادات مما يمثل عائقا كبيرا في سبيل تقدم المستوى الرياضي.
- كثرة المشاكل الإدارية مع الجهات الإدارية المختصة.
- قدم اللوائح والقرارات والقوانين المنظمة للعمل بتلك الهيئات.
- انخفاض مستوى أداء بعض الهيئات الرياضية، التغير الطبقي في المجتمع والذي أصبح يضم الكثير من رجال المال والأعمال.
- ندرة الكفاءات الإدارية والتنظيمية في هذا المجال.
- تقليل استنزاف أموال الدولة ونفقا المجال الرياضي أصبح عبء على موارد الدولة وذلك نظرا لزيادة أعداد الهيئات الرياضية وزيادة متطلباتها.
- إعادة ترتيب أدوار الحكومة والقطاع الخاص لتحقيق أقصى فائدة. (سمير عبد الحميد، 1999، ص79)

### 1-3- استراتيجيات التخصص في المجال الرياضي

هناك على الأقل ثلاث استراتيجيات للتخصص وهي:

#### أ- التخصص الواقعية:

تقدم برامج التخصص مقيدة المدى حلولا مؤقتة لمشكلات طارئة قد تتعرض لها الهيئات الرياضية وعلى سبيل المثال تتعرض اغلب الهيئات الرياضية إلى أزمات مالية تعرض أنشطتها وبرامجها إلى انهيار وإلى انخفاض مستوى الأداء مما يدفع بتلك الهيئات إلى محاولة البحث عن طريقة أو حل سريع وعاجل لمواجهة تلك المشكلة فتلجأ على سبيل المثال إلى بيع بعض الأصول أو التنازل عن بعضها للغير من أجل الكسب المادي فتقوم بعمل محلات أو ما شابه ذلك من أجل حل تلك المشكلة المؤقتة وهناك هيئات أخرى تقوم

بخصخصة الخدمات في الهيئة بالإضافة إلى رسوم استخدام لتلك الخدمات والتي تساعد بهذا على حل المشاكل المؤقتة التي تتعرض لها الهيئة.

#### ب-الخصخصة المؤقتة:

وهي الخصخصة التي تهدف إلى تحقيق أهداف قصيرة المدى، تعتمد على الاتجاهات السياسية وخاضعة لأهداف سياسية مباشرة، وان لم تكن معلنة بالضرورة وتهدف إلى إرضاء مجموعات معينة من الناخبين أو مكافأة أصدقاء برغم ما قد يتبع ذلك من تأثيرات طويلة الأجل والهيئات الرياضية بجميع مستوياتها أصبحت لعبة الانتخابات تلعب دورا كبيرا وأساسيا في إدارتها، فمع كل مرحلة انتخابية تأتي عملية المكاسب الشخصية والسعي إلى الحصول على مقاعد الإدارة في المقام الأول وهذا إن كان لا يمثل الأغلبية ولكن يأتي البعض بتقديم الكثير من الميزات للأشخاص والهيئات التي تساعده على تحقيق أهدافه.

#### ج-الخصخصة البنائية:

وهي التي تهدف إلى تغيير دائم في العلاقات بين الهيئات المختلفة أكثر من كونها سبيلا تكنوقراطيا لحل عدد كبير من المشاكل المحددة ومن أنماط الخصخصة النهائية فيرتبط بإعادة هيكلة دائمة للتنظيمات والهيئات بحيث تؤدي مجموعة من الحوافز المقدمة للأفراد والجماعات إلى تشجيع المزيد من الاعتماد على القطاع الخاص والأثر المنشود لذلك هو إعادة توزيع المسؤوليات بين مؤسسات المجتمع بحيث تنتقل عملية صنع القرار من دائرة الحكومة إلى دائرة القطاع الخاص. (سمير عبد الحميد، 1999، ص87)

## 2- الاحتراف في المجال الرياضي:

### 2-1- تعريف الاحتراف:

يعرف ممارسة الشخص لنشاطه على أنه حرفة وذلك بأن مباشرة بصفة منتظمة ومستمرة بغرض تحقيق عائد مادي يعتمد عليه كوسيلة للعيش (الحمامي؛ 1986).

ونص قانون اللجنة الاولمبية الدولية في المادة (26) على ما يلي:

اللاعب الهاوي هو من يشترك وكان دائماً يشترك في اللعبة لمجرد تسلية دون كسب مادي من أي نوع واللاعب لا يكسب هذه الصفة:

– إذا لم يكن له عمل آمن به حاضره ومستقبله.

– إذا كان يستولي على فائدة مادية نظير اشتراكه في الرياضة.

– إذا انحرف عن قوانين الاتحادات الدولية المختصة وعن التفسيرات الرسمية لهذه المادة.

كما تقرر في مؤتمر اللجنة الاولمبية الدولية المنعقدة في ستوكهولم عام 1947م

مايلي:

– الهاوي هو الشخص الذي تكون صلته الدائمة بالرياضة لغرض المتعة البدنية والعقلية والاجتماعية التي ينالها منها والذي تكون الرياضة بالنسبة إليه مجرد ترويح وليس لكسب مادي من أي نوع سواء أكان مباشر أو غير مباشر.

– واللاعب المحترف هو اللاعب الذي يتخذ من الرياضة التي يمارسها مهنة أساسية له يعيش من دخلها وتفرض عليه قيود في تأدية واجبه ولا يسمح له بمزاولة أي مهنة أخرى بجانبها. (مزروع السعيد، 2010، ص15)

يعرف الفقهاء القانونيون الاحتراف بأنه "توجيه الشخص نشاطه بشكل رئيسي ومعتاد إلى القيام بعمل معين يصبح حرفة له يرتزق منها". (محمد سليمان الأحمد، 2005، ص14)

الاحتراف الرياضي هو: "ممارسة النشاط الرياضي كمهنة أو حرفة يباشرها اللاعب بصفة منتظمة بهدف تحقيق عائد مادي وفق عقود يتم الاتفاق على شروطها مسبقاً، وقد يكون الاحتراف الرياضي كلياً أو جزئياً". (نبيه العلقامي وآخرون، 2012، ص155)

الاحتراف الرياضي هو: "مهنة يباشرها الشخص الرياضي في نشاط رياضي متخصص بصفة منتظمة ومستمرة من خلال ممارسته لنشاط رياضي معين بهدف تحقيق عائد مادي يعتمد عليه، مع التفرغ التام والالتزام بتنفيذ بنود العقد المتفق عليه والمحدد المدة". (كمال درويش، السعيد خليل السعدني، 2006، ص42).

وهو مهنة يباشرها الشخص الرياضي في النشاط الرياضي المتخصص بصفة منتظمة ومستمرة من خلال ممارسته لنشاط معين بهدف تحقيق عائد مادي يعتمد عليه مع التفرغ التام والالتزام ببنود العقد المتفق عليه والمحدد المدة الخوالي، 2002، خليل، 2006)

النادي الرياضي المحترف حسب المادة 78 من القانون الجزائري المتعلق بالنوادي الرياضية فانه:

يعد النادي الرياضي المحترف شركة تجارية ذات هدف رياضي يمكن أن يتخذ أحد أشكال الشركات التجارية الآتية:

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

تسير الشركات المنصوص عليها أعلاه، بأحكام القانون التجاري وأحكام هذا القانون، وكذا قوانينها الأساسية الخاصة التي يجب أن تحدد، لا سيما كيفيات تنظيمها وطبيعة المساهمات، تحدد القوانين الأساسية النموذجية للشركات المذكورة أعلاه، عن طريق التنظيم. مما سبق يمكننا القول بان الاحتراف الرياضي هو اتخاذ الرياضة التنافسية مهنة، يكتسب العامل في حقلها مردوداً مادياً يكون مصدر رزق له، مع توافر شرط مباشرة النشاط بصفة منتظمة ومستمرة وأن يكون العائد الذي يحصل عليه من هذا النشاط مصدر الرزق الرئيسي.

## 2-2- اللاعب المحترف:

وهو اللاعب الذي يتقاضى لقاء ممارسته لعبة ما مبالغ مالية كرواتب أو كفاءات كوسيلة للعيش بموجب عقد محدد المدة بينه وبين النادي بخلاف النفقات الفعلية المترتبة على مشاركته في اللعب كنفقات السفر والإقامة والإعاشة والتأمين وما شابه ذلك ، حيث تصبح هاته اللعبة . مهنته الأساسية مع بذله كل جهده وقدراته البدنية والفنية لصالح ناديه (خليل، 2006)

## 3-متطلبات الاحتراف حسب دفتر الأعباء الواجب اكتابته من طرف الشركات والنوادي:

### 3-1-الرياضية المحترفة:

المادة 01: يهدف دفتر الأعباء هذا إلى تحديد لا سيما الشروط والالتزامات التقنية الواجب اكتابها من طرف الشركات والنوادي الرياضية المحترفة للمشاركة والاندماج في أنظمة التظاهرات والمنافسات الرياضية الاحترافية التي تنظمها الرابطة الوطنية الرياضية المحترفة تحت إشراف الاتحادية الرياضية الوطنية المعنية، طبقاً لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 06/264 المؤرخ في 13 رجب عام 1427 الموافق 8 غشت سنة 2006م، الذي

يضبط الأحكام المطبقة على النادي الرياضي المحترف ويحدد القوانين الأساسية النموذجية للشركات الرياضية التجارية.

42 من القانون رقم 04/10 المتعلق بالتربية البدنية والرياضية تصنف النوادي متعددة الرياضات أو أحادية الرياضة إلى ثلاث أصناف:

### 3-2- النادي الرياضي الهاوي

تعرف المادة 43 من نفس القانون بأن النادي الرياضي الهاوي " أنه جمعية رياضية ذات نشاط غير تسير بأحكام القانون المتعلق بالجمعيات وأحكام هذا القانون" تحدد مهام النادي الرياضي الهاوي وتنظيمه عن طريق قانونه الأساسي النموذجي الذي تعده الاتحادات الرياضية الوطنية ويوافق عليه مريح الوزير المكلف بالرياضة.

### 3-2- النادي الرياضي شبه المحترف

تعرف المادة 44 النادي الرياضي شبه المحترف بأنه جمعية رياضية يكون جزء من النشاطات المرتبطة بهدفها ذات طابع تجاري، لا سيما تنظيم التظاهرات الرياضية المدفوعة الأجر ودفع أجرة بعض رياضيينها ومؤطريها. الرياضة، 2004، ص (18) ويمكن للنادي الرياضي شبه المحترف الاستفادة ضمن شروط امتياز من استغلال المنشآت الرياضية العمومية المنجزة بالمساهمة المالية للدولة والجماعات المحلية طبقاً لأحكام المادة 88 أدناه.

### 3-3- النادي الرياضي المحترف:

المادة 46: يتولى النادي الرياضي المحترف على الخصوص تنظيم التظاهرات والمنافسات الرياضية المدفوعة الأجر وتشغيل مؤطرين ورياضيين مقابل أجر وكذا كل النشاطات التجارية المرتبطة بهدفه يمكن للنادي الرياضي المحترف اتخاذ أحد أشكال الشركات التالية:

– المؤسسة الوحيدة الشخص الرياضية ذات المسؤولية المحدودة.

– الشركات الرياضية ذات المسؤولية المحدودة.

– الشركة الرياضية ذات الأسهم.

الشركات المنشأة بعنوان هذه المادة بأحكام القانون التجاري وأحكام هذا القانون وكذا قوانينها الخاصة. تحدد القوانين الأساسية النموذجية للشركات المذكورة أعلاه عن طريق التنظيم وتحدد لا سيما كفاءات تنظيم الشركات المذكورة أعلاه وطبيعة المساهمات.

تخصص بحمل الأرباح المحققة من المؤسسة الوحيدة الشخص الرياضية ذات المسؤولية المحدودة إلى تشكيل صندوق الاحتياطات عندما يمتلك النادي الرياضي رأسمال هذه الشركة وينص القانون الأساسي للشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة على تخصيص كل الأرباح المحققة إلى تشكيل صندوق الاحتياطات عندما يمتلك النادي الرياضي أكثر من ثلث رأسمال هذه الشركة (الرياضة 2004، ص 19)

### 3-3-1- مهام النادي الرياضي المحترف:

المشاركة في مختلف المنافسات الرياضية الوطنية والدولية.

– القيام بعملية التكوين لفائدة الرياضيين والتأطير وإحداث مراكز تكوين المواهب الرياضية. – ضمان تدريب رياضي النادي و تأطيره أو رياضي كل فريق آخر وتحضيرهم وتجميعهم. – منح الرواتب لرياضي النادي وتأطيره ضمن احترام التشريع والتنظيم المعمول بهما – القيام بكل نشاط إشهار ورعاية وتكفل من شأنه المساهمة في تطوير الموارد المالية للنادي (وزارة الشباب و الرياضة، 2006، ص04)

المادة2: تلتزم النوادي الرياضية المحترفة بتطبيق الشروط والالتزامات المنصوص عليها في دفتر الأعباء تحت طائلة الحرمان من المشاركة في البطولات الاحترافية. (وزارة الشباب و الرياضة، 2010، ص20)

### 3-3-2-التزامات النادي الرياضي المحترف:

– الامتثال للقوانين الأساسية وتنظيمات الاتحادية أو الاتحاديات والرابطات التي ينتمي إليها.

– احترام كل المقاييس والتعليمات في ميدان المصادقة وأمن المنشآت الرياضية.

– اكتتاب تأمين يضمن مسؤوليته ضد المخاطر التي يمكن أن تحدث لأعضاء النادي ورياضييه أو للجمهور طبقاً للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

– الانضمام إلى الرابطات والاتحاديات الرياضية.

– تقديم لغرض المراقبة حصيلته الأدبية والمالية وكذا كل الوثائق المرتبطة بسيره وتسييره بطلب من الإدارة المكلفة بالرياضة والسلطات المؤهلة لذلك.

– إعداد الجرد وتحريير الوثائق المحاسبية المختلفة المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول بهما لاسيما القانون التجاري. (وزارة الشباب والرياضة 2006، ص 05)

### 3-4-الشركة ذات المسؤولية المحدودة:

تؤسس الشركة ذات المسؤولية المحدودة من شخص واحد أو عدة أشخاص لا يتحملون الخسائر إلا في حدود ما قدموا من حصص. (مبروك حسين، 2004، ص 137)

#### 5الشركة ذات الأسهم :

هي الشركة التي ينقسم رأسمالها إلى أسهم وتتكون من شركاء لا يتحملون الخسائر إلا بقدر حصصهم ولا يمكن أن يقل عدد الشركاء عن سبعة. (مبروك حسين، 2004، ص 142).

### 3-4-1- شروط تأسيس شركة رياضية تجارية من طرف نادي رياضي:

عندما يحوز النادي الرياضي أكثر من ثلث رأسمال الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة أو تكون الشريك الوحيد في المؤسسة الرياضية ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة، يمكنها في إطار دفتر الأعباء المذكور في المادة 12 أدناه أن يقدم مساهمته في شكل منشأة رياضية مطابقة للمقاييس ومستغلة وفق الأشكال المنصوص عليها في القوانين والأنظمة المعمول بها، كما يمكنه إنجاز كل منشأة رياضية بوسائله الخاصة. (وزارة الشباب والرياضة 2006)

يجب على النادي الرياضي أو المؤسسة الرياضية ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة أو الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة المذكورين في المادة 7 أعلاه، توقيع اتفاقية تحدد النشاطات الموقع على الاتفاقية والنشاطات التابعة للمجال الاحترافي الواقعة على مسؤولية النادي، والشركة على التوالي.

### 3-4-2- الشروط والالتزامات في مجال التأطير الرياضي والتقني واللاعبين والمسيرين

يجب أن يكون توظيف اللاعبين المحترفين مطابقا للأحكام المحددة من قبل الاتحادية الرياضية الوطنية المعنية (وزارة الشباب والرياضة 2010، ص 20 ميمون جمال الدين، 2008) ويعد اللاعب محترفا إذا كان هذا اللاعب يتمتع بحيارة عقد مكتوب مع ناد ما ويتقاضى راتبا أو مكافأة مالية، تفوق قيمة هذه المكافأة التكاليف الفعلية التي يستحقها مقابل ممارسته لهذا النشاط الكروي الذي يقوم به، ومن ثم فإن أي لاعب لا يخضع لناديه من خلال عقد مكتوب يعتبر لاعبا هاويا كما إن أول فترة تسجيل تبدأ في نهاية الموسم وتنتهي عادة بصفة عامة قبل بداية الموسم الجديد وهذه الفترة يجب ألا تتجاوز اثني عشر أسبوعا أو فترة التسجيل الثانية التي تقع عادة في منتصف الموسم بحيث لا تتجاوز أربعة أسابيع، ويجب إرسال مواعيد فترتي التسجيل للموسم إلى الفيفا قبل الشروع في تنفيذهما وتطبيقهما باثني عشر شهرا على الأقل ويحق للفيفا تحديد المواعيد حيث تتباطي، الهيئات ولا تقوم

بإرسالها في الوقت المناسب وعلى الهيئة التي تقوم بتسجيل اللاعب أن توفر للنادي المسجل به جواز سفر خاص يحتوي على كافة البيانات الشخصية، هذه الوثيقة يجب أن تحدد على وجه الخصوص كل ناد يتم تسجيل اللاعب به منذ بلوغه عامه الثاني عشر إذا ما تصادف وقوع موعد ميلاده فيما بين المواسم فسوف يتم تسجيل اللاعب في جواز سفره على أساس تعيينه للنادي الذي كان مسجلا به في الموسم التالي لتاريخ ميلاده ويجب أن يرفق طلب تسجيل اللاعب المحترف صورة من عقد اللاعب ونضع هنا على عاتق الجهة المختصة مهمة اتخاذ قرار ما إذا كانت سوف تؤخذ في الاعتبار أية تعديلات تعاقدية أو اتفاقيات ملحقة إضافية إذا لم يتم تسليمها إليها وفقا لما هو متبع كما أنه لا يحق للاعب المسجل لدى هيئة ما أن يتم تسجيله تبعا لهيئة جديدة سواء في حالة ما إذا كانت بحوزة تلك الأخيرة بطاقة الانتقال الدولية وآلت إليها من الهيئة السابقة، ويتم تسليم هذه البطاقة دون شروط مجانا ودون حد زمني، ولا يتم الاعتداد بأية أحكام مخالفة لذلك ومن ثم فإنها تعد كأن لم تكن، وعلى الهيئة التي تقوم بإصدار بطاقة الانتقال الدولية أن تسلم نسخة منها إلى الفيفا.

## المحاضرة الرابعة

### الخصخصة والاحتراف الرياضي 2

#### عقد اللاعب والمدرب

#### 4- مفهوم عقد اللاعب أو المدرب وأحكامه:

إن عقد اللاعب أو المدرب عقد كباقي العقود المنتشرة في المجتمع لذلك تطبق عليه الأحكام العامة التي تحكم العقود في مجملها.

#### 4-1- مفهوم عقد اللاعب أو المدرب:

يعقد الشخص عدة عقود حسب رغباته ومتطلباته ويتميز كل عقد عن غيره من خلال تعريفه وخصائصه. تعريف عقد اللاعب أو المدرب: يعرف المشرع الجزائري العقد في المادة 54 من القانون المدني على أنه "العقد اتفاق يلتزم بموجبه شخص أو عدة أشخاص نحو شخص أو عدة أشخاص آخرين يمنح أو فعل أو عدم فعل شيء ما".

أما اللعب أو التدريب فلم يتناول المشرع الجزائري تعريفه ولا تنظيمه إلا أننا بالرجوع إلى القواعد العامة يمكن أن نعرفه كما يلي: عقد اللعب أو التدريب " هو عقد يلتزم بموجبه اللاعب أو المدرب باللعب أو التدريب لدى نادي معين مدة محددة لقاء أجر معلوم " و أهم عناصر العقد هي:

- أطراف العقد اللاعب أو المدرب من جهة والنادي من جهة أخرى.

لم يذكر المشرع اللاعب بل ذكر عبارة الرياضي في المادة 30 من قانون 04-10 وهو كل ممارس معترف له طبيا بالممارسة الرياضية ومجاز قانونا ضمن نادي رياضي، وقد اعتادت الأطراف على تجربة اللاعب قبل توقيع العقد.

أما المدرب فقد ذكره المشرع الجزائري ضمن مستخدمي التأطير ويشترط في المدرب المتعاقد أن يقدم شهادة التدريب أو شهادة تأهيل لممارسة التدريب يسلمها الوزير المكلف بالرياضة أو الاتحادية الرياضية الوطنية، تقدم شهادة التأهيل إذا كانت لديه شهادة تدريب من جهات أجنبية (ميمون جمال الدين، 2008).

من جهة أخرى يعتبر النادي الرياضي طرفا ثانيا في العقد، ويصنف القانون الجزائري النوادي الرياضية إلى ثلاثة أصناف: نادي رياضي هاوي، نادي رياضي شبه محترف، نادي رياضي محترف.

القانون الجزائري في النوادي الرياضية أن تكون مؤسسة وفقا للقانون ولها قانون أساسي يحدد أهدافها.

\* **عصر الزمن:** وهي المدة التي يكون فيها أطراف العقد ملتزمين بتنفيذ العقد في مواجهة بعضهم

\* **عصر الأجر:** وهو سبب التزام اللاعب أو المدرب، يقوم النادي بالوفاء به، ويعتبر الأجر عنصرا أساسيا في العلاقة التعاقدية.

**مضمون العقد:** وهو التزام اللاعب والمدرب بأداء عمل، في حين يلتزم النادي الرياضي بمنح شيء الأجرة ويعتبر العقد مصدر التزامهم.

#### 4-2- أحكام عقد اللاعب أو المدرب:

ينشئ عقد اللاعب أو المدرب التزامات على عاتق اللاعب أو المدرب والتزامات مقابلة في جانب النادي الرياضي، كما يترتب القانون أثرا على عدم وفاء أحد الأطراف بالتزاماته. إن الالتزامات تتحدد بكل حرية وفقا لمبدأ سلطان الإرادة الذي يعني أن الإرادة المشتركة لطرفي التي تنشئ العقد ذاته وهي التي تحدد آثاره فإرادة الطرفين حرة في تحديد الآثار المترتبة عن العقد في الحدود التي رسمها المتعاقدين.

#### 4-3- التزامات اللاعب أو المدرب:

- يلتزم اللاعب أو المدرب أساسا باللعب أو التدريب لدى النادي الرياضي المتعاقد معه وبالامتناع عن اللعب أو التدريب لنادي آخر.

فباللاعب أو المدرب ملتزم بعمل مادي وإذا لم يتم بتنفيذ التزامه جاز للنادي أن يطلب تنفيذ العقد أو التعويض مع المطالبة بتوقيع الغرامة التهديدية عن كل يوم تأخير لإرغام اللاعب أو المدرب على الوفاء بالتزاماته طبقا للمادة 147 من القانون المدني الجزائري والمادة 340 من قانون الإجراءات ذلك لا يجوز إجبار اللاعب أو المدرب على القيام بالعمل لأن فيه مساس بحريته الشخصية حسب المادة 175 من القانون المدني الجزائري فيتم تعويض النادي على عدم تنفيذ الالتزام.

- يلتزم اللاعب أو المدرب بالامتناع عن اللعب أو التدريب في نادي آخر بمجرد توقيع العقد وهذا الالتزام امتناع عن عمل مدي أيضا كان يمكن القيام به لولا وجود هذا الالتزام فإذا أخل اللاعب أو المدرب بالتزامه بالامتناع عن العمل جاز للنادي المطالبة بإزالة ما وقع مخالفا للالتزام مع التعويض.

- يلتزم اللاعب باحترام قرارات الطاقم الفني والإداري ما لم تكن تعسفية كوضعه الدائم في الاحتياط تأسيسا على نظرية التعسف في استعمال الحق المنصوص عليها بالمادة 124 مكرر من القانون المدني الجزائري.

- يلتزم اللاعب إضافة إلى ما سبق باللعب في النادي الذي يحول إليه فيما يسمى بالماركاتو فيجوز للنادي الأصلي أن يحول حقه إلى غيره من النوادي بناء على حوالة الحق (ميمون جمال الدين، 2008)

- يحق إعاره للاعب لأي ناد آخر بموجب عقد مكتوب موقع بينه وبين الأندية المعنية، ومثل هذه الإعاره تخضع للقواعد ذاتها المنظمة لانتقال اللاعبين بما فيها الأحكام الخاصة بمكافأة التدريب وآلية التضامن.

ووفقا لأحكام المادة 05، الفقرة الثالثة فان الحد الأدنى لفترة الإعاره عليه إن يتوافق مع الفترة الواقعة فيما بين فترتي التسجيل.

ولا يحق للنادي الذي قبل انضمام لاعب لديه على سبيل الإعارة أن ينقله إلى ناد ثالث دون الحصول على موافقة كتابية م قبل النادي الذي أعاره وكذلك من اللاعب المعني بالأمر.

#### 4-4-التزامات النادي الرياضي:

تعتبر الأجرة التزام أساسي يلتزم به النادي الرياضي وهي مبلغ نقدي يتم دفعه في فترات محددة للاعب أو المدرب مقابل قيام هذا الأخير بالتزاماته ولا بد من : تحديد الأجرة في العقد.

الأجرة من طرفي العقد بكل حرية وتكون مقسمة مثلا كأجرة شهرية إضافة إلى علاوة الإمضاء كما يتم التفاوض على علاوات أخرى.

إن ارتفاع أجور اللاعبين أو المدربين لا يثير أي إشكال من الناحية القانونية ما لم يثبت الاستغلال إن توفرت شروطه كما رأينا سابقا - قد يلتزم النادي بالتزامات أخرى مثل ضمان التكفل باللاعبين والمدربين من حيث الإيواء والإطعام ويلتزم النادي أيضا بالتأمين على اللاعبين والمدربين إذ أن الأخطار في مجال الرياضة ما فتئت تتزايد خاصة بعد ظهور العنف في الملاعب الرياضية ونقص الروح الرياضية.

#### 4-5-حقوق والتزامات الرياضيين والمدربين والنادي المحترف في القانون

تشير بداية إلى أن مصدر هذه الحقوق والالتزامات هي القانون أي قانون 10-04 المتعلق بالتربية البدنية والرياضية.

أولاً: التزامات اللاعبين والمدربين في القانون يلتزمون خلال مساهمهم الرياضي بالعمل على تحسين الأداء الرياضي واحترام القوانين والأنظمة الرياضية المعمول بها والامتثال للأخلاق الرياضية والامتناع عن أعمال العنف كما يلتزمون بتلبية نداء النخبة الوطنية

والتمسك بالدفاع عن الوطن وتمثيله بصورة مشرفة والمشاركة في مكافحة تعاطي المنشطات والامتناع عن استعمالها.

**ثانيا : حقوق اللاعبين والمدربين في القانون:** يؤمن اللاعبون والمدربون من مخاطر الحوادث التي يتعرضون لها أثناء وبعد المنافسات الرياضية والتدريبات كما يستفيدون من الحماية من كل اعتداء محتمل يتصل بمهامهم قبل المنافسات وأثنائها وبعدها (ميمون) جمال الدين (2008) والاستفادة من فترات غياب خاصة مدفوعة الأجر ومبررة مع إضافة مدة السفر دون المساس بمسارهم المهني إذا كان الغياب من أجل المساهمة أو إعطاء دروس في التكوين أو تحسين الأداء أو المشاركة في ندوات أو تدريبات رياضية والمشاركة في المنافسات الرياضية المعتمدة.

المحترف في القانون يلتزم النادي الرياضي المحترف طبقا للمواد 02، و03 من المرسوم التنفيذي 06/264 المتعلق بالشركات الرياضية بـ:

-المشاركة في المنافسات الوطنية والدولية.

- تنظيم التظاهرات مدفوعة الأجر.

إحداث المنشآت أو استغلالها وتسيير وصيانة أملاك النادي. عقود اللاعبين والمدربين في النادي الرياضي المحترف:

- منح الرواتب للرياضيين.

- الإشهار والرعاية والتكفل للزيادة من الموارد المالية.

إن الشركات التجارية من الأعمال التجارية بحسب الشكل وهي الأعمال التي تعد تجارية بغض النظر عن صفة القائم بها والشركة التجارية هي مشروع اقتصادي هدفه القيام بعمل تجاري لتحقيق الربح.

والنادي الرياضي المحترف هو شركة رياضية تجارية تكون في شكل شركة رياضية ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة أو شركة رياضية ذات أسهم وتتأسس الشركة الرياضية بطريقتين: - إما تحول النادي الرياضي الهاوي إلى شركة رياضية تجارية بشرط أن تبلغ إيراداته و أجوره 50 مليون دينار.

- إنشاء شركة رياضية تجارية من طرف شخص طبيعي أو معنوي بشرط أن يكون هذا الشخص جزائري الجنسية (ميمون جمال الدين، 2008).

#### 4-6- الالتزام التعاقدى بين المحترفين والأندية

- لا يصح فسخ التعاقد بين المحترف والنادي سواء في حالة انتهاء مدة العقد أو بنائه إلا على اتفاق الثنائي.

- في الإمكان فسخ التعاقد من قبل أي طرف دون أن تترتب على ذلك أي تبعات من أي نوع سواء سداد تعويضات أو فرض تعويضات رياضية حين يكون هناك عذر مشروع.

- إن المحترف الذي لم يشارك في اقل من 10 بالمائة من المباريات الرسمية التي لعبها ناديه طوال الموسم يحق له فسخ عقده قبل موعد انتهائه دون التعرض لأيّة عقوبات رياضية وذلك استنادا إلى وجود عذر رياضي مشروع وعند تقييم مثل هذه الحالات ينبغي وضع اللاعب في الاعتبار، وان وجود عذر رياضي مشروع تتم دراسته حالة بحالة ، وفي مثل هذه الحالة لن يتم توقيع أية عقوبة رياضية وان ظلت إمكانية المطالبة بتعويضات ووجوب سدادها، ولا يحق للاعب المحترف فسخ تعاقدته بناء على عذر رياضي مشروع سواء خلال الخمسة عشر يوما التالية على المباراة الرسمية الأخيرة في الموسم الرياضي للنادي الذي هو مسجل لديه.

- لا يحق فسخ التعاقد من قبل طرف واحد في أثناء الموسم.

- في حالة فسخ عقد لاعب ما دون أن يكون هناك عذر مشروع يتم في هذه الحالة تطبيق الأحكام التالية:

1- في كافة الأحوال يتعين على الطرف الذي يقوم بفسخ التعاقد أن يقوم بسداد تعويض وفقا للأحكام المنصوص عليها في المادة 20 والملحق الرابع الخاصين بمكافآت التدريب وباستثناء النص على ما عداها في العقد، فإن التعويض عن فسخ التعاقد يتم احتسابه وفقا للقانون الساري في البلد المعني بالأمر وخصوصية الرياضة وكذلك أية معايير أخرى وهذه المعايير تتضمن على وجه الخصوص العقد الحالي المكافآت وغيرها من المزايا الواجب سدادها للاعب بموجب العقد القائم أو المدة المتبقية من ! أو العقد الجديد حتى خمس سنوات كحد أقصى وإجمالي النفقات والمصروفات التي تكبدها أو قام

النادي السابق أو الأشياء المستهلكة خلال فترة التعاقد" وكذلك معرفة ما إذا كان الفسخ يقع في أثناء الفترات الخاضعة لحماية القانون.

2- إن الحق في مثل هذا التعويض لا يصح بصورة أو بأخرى التنازل عنه إلى الطرف الثالث، إذا ما تحتم على اللاعب المحترف سداد تعويض ما فانه هو والنادي الجديد يعدان مسئولين معا ويحق على كل منهما سداده، ومبلغ التعويض هذا من الممكن أن ينص عليه ضمن بنود العقد أو يتم الاتفاق عليه بين الأطراف المعنية.

3- بالإضافة إلى التعويض الذي يتحتم سداده فهناك عقوبات رياضية يتم توقيعها على اللاعب الذي فسخ العقد أثناء الفترة الخاضعة لحماية القانون، وهذه العقوبة تترجم إلى إيقاف اللاعب عن اللعب لمدة أربعة أشهر بالنسبة للمباريات الرسمية، أما في حالة الظروف المشددة قد تمتد هذه العقوبة إلى سنة أشهر، وفي كافة الأحوال فإن العقوبات الرياضية تدخل حيز التنفيذ ابتداء من مطلع الموسم التالي للنادي الجديد، وفسخ العقد من طرف واحد دون عذر مشروع أو عذر رياضي مشروع إذا ما تم عقب انتهاء الفترة الواقعة تحت حماية القانون، والتي لا تستوجب عندئذ توقيع عقوبة رياضية ما، وبالرغم من ذلك فانه يجوز فرض

إجراءات تأديبية خارج نطاق تلك الفترة وذلك في حالة عدم وجود إخطار مسبق بانتهاء التعاقد وهذا الإخطار يتم تسليمه خلال الخمسة عشر يوما التالية على المباراة الأخيرة في الموسم" بما في ذلك مباريات الكؤوس المحلية" التي يلعبها النادي المسجل لديه اللاعب، وهنا يجب أن نؤكد على أنه تبدأ مرة أخرى الفترة التي تقع : تحت مظلة القانون" الفترة المحمية بالقانون" حينما يتم تمديد فترة العقد السابق عند تجديد التعاقد التي يلعبها النادي المسجل لديه اللاعب تبدأ مرة أخرى الفترة التي تقع تحت مظلة القانون والمحمية بالقانون حينما يتم تمديد فترة العقد السابق عند تجديد التعاقد.

**المحاضرة الرابعة**  
**النادي الرياضي المحترف**

## 1-الشروط والالتزامات في مجال المنشآت الرياضية والتكوين:

### المادة 9: يتعين على النادي الرياضي المحترف:

- إثبات بكل وثيقة قانونية "سند إيجار أو اتفاقية... " انتفاعه الدائم أو الجزئي لمنشأة رياضية مطابقة للمقاييس التقنية والخاصة المنصوص عليها في أحكام المرسوم التنفيذي رقم 09-14 المؤرخ في الأولى عام 1430 الموافق 12 مايو سنة 2009 الذي يجدد الإجراءات والمقاييس الخاصة بالمصادقة التقنية والأمنية على المنشآت القاعدية الرياضية المفتوحة للجمهور وكذلك كفاءات تطبيقها. اكتتاب عقود التأمين الإلزامية للمنشآت الرياضية المستقبلية للجمهور.

-توفر على جهاز مراقبة عن طريق الفيديو وفق كفاءات تم إعدادها مع الاتحادية الرياضية الوطنية المعنية.

-توفر ضمن المنشأة الرياضية على نظام إنارة ملائم يسمح بإجراء اللقاءات الليلية وبنها التلفزيوني.

## 2-الشروط والالتزامات في مجال المالية والمحاسبة:

### المادة 14: يتعين على النادي الرياضي المحترف:

امتلاك موارد مالية كافية ومطابقة مع مقتضيات المنافسة وذات علاقة مع أنشطته.

-ضمان مسك المحاسبة طبقا للقوانين والأنظمة السارية المفعول.

-تسوية كل العمليات المالية عن طريق الشبك أو التحويل.

الامتناع عن استعمال الأوراق النقدية ما عدا حالة الوكالات الضرورية للنفقات

البسيطة طبقا لأحكام التشريعية والتنظيمية السارية المفعول في هذا المجال.

-القيام بالمحاسبة المنتظمة لكل العمليات والخضوع إلى الرقابة الميدانية والوثائقية لأجهزة وسلطات الرقابة وممثلهم المؤهلين لهذا الغرض وهذا بالسماح ، لاسيما لهؤلاء بالاطلاع على المعلومات المحاسبية والمالية الضروريين لتأدية مهامهم (وزارة الشباب و الرياضية، 2010، ص21) المادة 15: يلتزم النادي الرياضي المحترف طبقا للإجراءات والأحكام التشريعية والتنظيمية السارية المفعول بتقديم لمديرية المراقبة والتسيير المالي لاتحادية الرياضية الوطنية المعنية وللرابطة الوطنية الرياضية المحترفة، وكذا مديرية الشباب والرياضة للولاية المعنية لوثائق الآتية:

جدول إرسال الأجور المدفوعة شهريا.

- نسخة من التصريح بالأجور والمرتبات الأخرى لدى الإدارة وهيئات الضمان الاجتماعى المعنية مخطط مفصل لتمويل البرنامج المتعدد السنوات وكذا الميزانية السنوية. - الحسابات والحصائل المصادق عليها من طرف محافظ حسابات معتمد.

- حساب الاستغلال وكذا كل الوثائق المحاسبية المنصوص عليها في القانون التجارى. بيان الموارد المتحصل عليها بعنوان الرعاية والإشهار والإعمال الخيرية والهبات والوصايا. دفاتر الجرد والسجلات القانونية التي يشترطها القانون التجارى عند الاقتضاء.

المادة 16 يلتزم النادي الرياضي المحترف بإعداد ورقة للإيرادات بمناسبة كل لقاء. تبين هذه الوثيقة كل الأماكن التي بيعت وتبين الإيرادات الإجمالية. يجب أن ترسل ورقة الإيرادات إلى الاتحادية الرياضية الوطنية المعنية والى الرابطة الرياضية المحترفة ومديرية الشباب والرياضة للولاية المعنية وكذا إدارة الوضعية المحاسبية السنوية المصادق عليها من طرف الهيئات المسيرة.

المادة 17: يتعين على النادي الرياضي المحترف عند بداية كل موسم إعلام الاتحادية الرياضية الوطنية والرابطة الرياضية الوطنية المحترفة ومسير المنشأة الرياضية وإدارة

الضرائب المختصة ومديرية الشباب والرياضة بسعر الأماكن لكل فئة ولكل أنواع اللقاءات. يجب إلصاق هذا السعر وإعلام الجمهور به.

المادة 18: يلتزم النادي الرياضي المحترف باحترام عدد أو نسبة الأماكن المخصصة للنوادي الزائرة والمؤمنين والشخصيات المهمة جدا وكيفيات منح البطاقات للمسيرين والاشتراكات المحددة. طرف من الاتحادية الرياضية الوطنية، عندما تكون المنشأة الرياضية التي تجرى بها المنافسة ملكا تاما للنادي الرياضي والالتزامات تجاه الإدارة المكلفة بالرياضة والاتحادية الرياضية الوطنية والرابطة الوطنية الرياضية المحترفة المعنية.

المادة 25: علاوة عن الالتزامات المنصوص عليها في المادة 15 من دفتر الأعباء هذا، يتعين على النادي الرياضي المحترف إرسال إلى الاتحادية الرياضية الوطنية والرابطة الوطنية الرياضية المحترفة والإدارة ! المكلفة بالرياضة ملقا كاملا يتضمن: من القوانين الأساسية للشركة الرياضية التجارية.

- نسخة من محضر الجمعية العامة لمجلس الإدارة أو مجلس المراقبة المتضمن تعيين أو انتخاب أجهزته المسيرة مع كل المعلومات المطلوبة.

- قائمة الأشخاص المؤهلين لتوقيع الوثائق الرسمية، الصادرة عن النادي.

المادة 26: يلتزم النادي الرياضي المحترف بإرسال إلى الهيئات المذكورة في المادة 25 أعلاه، كل التغييرات التي تطرأ ، لا سيما على القوانين الأساسية للنادي وفي رأسماله وفي تشكيلة أجهزته (وزارة الشباب و الرياضية 2010، ص23).

المادة 27 يجب على النادي الرياضي المحترف أن يكون منضما إلى الاتحادية الرياضية الوطنية وأن يكون مرخصا له من طرفها ومن طرف الرابطة الوطنية المحترفة للمشاركة في البطولات الاحترافية وغيرها من المنافسات الدولية ولاستعمال اللاعبين المحترفين.

المادة 28: يلتزم النادي الرياضي المحترف الخضوع إلى المراقبة الإدارية والتقنية والمالية للاتحادية الرياضية الوطنية والرابطة الرياضية الوطنية المحترفة والإدارة المكلفة بالرياضة وكذا جميع السلطات المؤهلة قانوناً.

### 3- الشروط والالتزامات في مجال علاقات العمل والنظام الداخلي:

المادة 29 يلتزم النادي الرياضي المحترف باحترام القوانين والأنظمة السارية المفعول لا سيما تلك المتعلقة بقانون العمل والضمان الاجتماعي والشركات التجارية، يجب أن تكون كل معاملة مطابقة للتشريع

الرياضي المحترف بالقيام بكل التصريحات وبكل الإجراءات المنصوص عليها في القوانين والأنظمة السارية المفعول لا سيما في مجال التوظيف./- الضمان الاجتماعي./- التقاعد. - الضرائب والأعباء الجبائية. - إقامة وعمل الأجانب./- اكتتاب التأمينات.

المادة 31: يتعين على النادي الرياضي المحترف إعداد نظام داخلي يطبق على المستخدم وعلى أجرائه.

المادة 32 يجب أن يلصق النظام الداخلي في أماكن العمل وأن يكون سهل الاطلاع عليه.

المادة 33: يحدد النظام الداخلي، لا سيما ما يأتي:

- التدابير التطبيقية للتنظيم في مجال الوقاية الصحية والأمن.
- القواعد العامة والدائمة المتعلقة بالانضباط لا سيما طبيعة ودرجة العقوبة التي يمكن أن يتخذها المستخدم.

# المحاضرة الخامسة

## التمويل الرياضي

### 1-التمويل ومدى تأثيره على الاحتراف الرياضي:

#### 1-1-التمويل الرياضي:

وهو عملية البحث عن موارد مادية للإنفاق على الأنشطة المرتبطة بالمجال الرياضي حيث أصبحت مشكلة ومعوف رئيسي لمواجهة الاحتراف كظاهرة فرضت نفسها كنظام مؤثر في المجال الرياضي ويلعب التمويل في المجال الرياضي دورا مهما، كما يعتبر من أهم المشاكل الموجودة به والتي تؤثر بالسلب على إتاحة الفرص للهيئات الرياضية بمختلف أنواعها على تحقيق أهدافها وتنفيذ برامجها، ولهذا فمشكلة التمويل في الرياضة من أكبر المشاكل المؤثرة التي تواجه القادة والمسؤولين الرياضيين في الوقت الحالي.

في المجال الرياضي له دور مهم ويعتبر من أهم المشاكل الموجودة بالهيئات الرياضية مختلف أنواعها حيث يؤثر بالسلب على إتاحة الفرصة للهيئات في تحقيق أهدافها وتنفيذ برامجها، ولهذا فمشكلة التمويل في الرياضة من أكبر المعوقات التي تواجه القادة والمسؤولين

الرياضيين في الوقت الحالي. فتتضح مشكلات المنظمات الرياضية في عمليات البيع والشراء والانتقالات والإنتاج والتبادل والادخار واستثمار رأس المال، لذا أصبحت مشكلة البحث عن موارد لمواجهة عمليات الشراء والبيع قضية رئيسية تواجه غالبية الهيئات والمنظمات الرياضية، الأمر الذي جعل المسؤولين عن الرياضة والهيئات الرياضية يبحثون عن موارد وحلول لمواجهة المشكلة.

## 1-2- التمويل في المؤسسات الرياضية:

هي الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة الرياضية - وتخصيص هذه الأموال لتحقيق أهداف المؤسسة وفقا لإتباع نظام مالي يحقق أفضل النتائج. ومرتبطة بدورة تدفق الأموال داخل المؤسسة الرياضية التي تتمثل في { المساهمون + قروض طويلة وقصيرة الأجل الاشتراكات التبرعات + الإعلانات } . والأنشطة الرياضية الاجتماعية والثقافية والترويجية بالمؤسسة الرياضية-النتائج هذه الأنشطة الأصول الثابتة بالمؤسسة الناتج المالي من الحفلات والبطولات والدورات الرياضية -النتائج المالي من إدارة التسويق والأنشطة والخدمات - وإدارة تسويق | الأنشطة المالي من والخدمات المختلفة بالمؤسسة الرياضية.

أنماط التمويل الرياضي يخضع اختيار الحدث الرياضي من طرف الشركة أو المؤسسة المهمة بالإشهار إلى سببين رئيسيين:

السبب الأول: الهدف الذي يسعى رئيس الشركة الوصول إليه يجب أن يجد في طبعه أحدث الظروف الملائمة لاستيعابه.

السبب الثاني: اختيار المنتج الذي نريد ربطه بالحدث والذي يجب أن يكون في انسجام مع جاذبيته أو الممول بالطرق التالية :

- مساعدة مالية لفريق رياضي: ليقوم اللاعبين بارتداء أقمصته التي يظهر عليها اسم الممول مرئيا.

-مساعدة مادية للاعب : حيث يقوم الممول بصنع جزء من العتاد الرياضي للاعب وهذا الأخير يلتزم كلية باستعمال عدة هذه الشركة أو المؤسسة خلال تدريباته وخلال المنافسات التي يشارك فيها ومن جهة أخرى يقوم الرياضي بالدعاية للمؤسسة عن طريق الظهور بماركة الشركة أو من خلال تصريحات شفوية أو كتابية في كل مرة يجد فيها الفرصة لذلك مؤكدا على جودة المنتج الذي يدعمه.

- مساندة تظاهرة رياضية في هذه الحالة يقوم الراعي أو الممول بتسديد مبلغ من المال لمنظمي التظاهرة الرياضية سواء كانت لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة مع نشاط هذا الممول ليستفيد من جهته من ظهور رمزه على بعض وسائل التظاهرة كالتذاكر مثلا أو المعلقات أو القبعات... الخ (غضبان أحمد حمزة، 2008). (بلعجوز حسين، 2008)

### 1-3- تأثير التمويل على الاحتراف الرياضي:

الرياضة لا يمكن أن تزدهر إلا في مناخ اقتصادي صحي، فالرياضة بمختلف ألعابها وبطولاتها أصبحت مصدرا أساسيا لأرباحها واستثماراتها. وظاهرة الاحتراف للألعاب الرياضية أصبحت مظهرا طبيعيا لأسلوب مادي في مجتمع متحضر تحكمه تطلعات مادية، حيث أن مبدأ الاحتراف في الرياضة هو تطبيق للفلسفة الرأسمالية، فالرياضة في الأندية في ظل الاحتراف تتحول إلى صناعة، فإدارة أي فريق لكرة القدم لا تختلف عن إدارة أي مشروع المهم كيف تختار أفضل الأفراد الذين يختارون لك أفضل اتجاه.

فنظام الاحتراف يعتمد بصورة أساسية في تطبيقه على توافر مصادر دائمة للتمويل حيث تعتبر مصادر التمويل هي جوهر عملية الاحتراف وبدونها لا نستطيع تطبيق نظام الاحتراف بصورته الصحيحة الكاملة. لذا نجد أن الدول التي قامت بتطبيق نظام الاحتراف في ألعابها الرياضية خاصة كرة

# المحاضرة السادسة

## التأمين الرياضي

## 1- مفهوم التأمين الرياضي:

يعتبر التأمين في المجال الرياضي عنصرا أساسيا في العقود، حيث لا يخرج عن المفهوم العام لعقد التأمين، وللوقوف على أهم عناصره يستلزم التطرف إلى أهم عناصره وذلك حسب التالي:

### 1-1- تعريف التأمين الرياضي:

كأصل عام يعتبر التأمين عقد حيث يلتزم بمقتضاه المؤمن للمؤمن له أو إلى المستفيد الذي اشترط التأمين لصالحه بأن يؤدي مبلغا من المال أو عوضا مالي آخر أو إيراد في حالة وجود الخطر الذي قد تم (مباركة تومي صونيا، 2007)، تبيانه في العقد وذلك مقابل قسط أو دفعة مالية أخرى يؤديها المؤمن للمؤمن له ( المادة 619 من القانون المدني الجزائري)، فهذا التعريف قد جمع بين العناصر التي على أساسها تقوم عملية الاكتتاب للعقد التي تقوم بين المؤمن والمؤمن له مع ذكر القسط المستحق من طرف المؤمن له بالإضافة إلى الخطر أو الحادث الذي من المتوقع حدوثه ومبلغ التأمين المستحق من قبل المؤمن. ( عبد الكريم معزير، 2012، ص251)

أما بالنسبة للتأمين في المجال الرياضي فهو عقد لا يخرج عن المفهوم العام لعقد التأمين، حيث أن تحديد مضمونه وطبيعته القانونية في المجال الرياضي يستلزم الوقوف على أهم عناصره المتمثلة بالخطر المؤمن منه وأطرافه، حيث عرف التأمين في المجال الرياضي إقبالا كبيرا من شركات التأمين لتغطية المخاطر الرياضية، بل أصبح التأمين على المخاطر الرياضية حقيقة وزادت في شهرته الأحداث الرياضية التي تحدث بين الحين والآخر وما تكتنفه الألعاب الرياضية من مخاطر متنوعة ، وأصبح المجال الرياضي جاذب لشركات التأمين، حيث أصبحت هذه الأخيرة تسعى إلى تطوير وثائق التأمين، وتقديم أنواع مختلفة من التغطيات التأمينية لجميع أطراف النشاط الرياضي وما قد يحصل من أخطار، فلم تعد تقتصر وثائق التأمين الرياضية على الرياضي المحترف بل اشتملت كذلك الهواة

والمنظمات الرياضية وأعضاءها والنوادي الرياضية والاتحادات الرياضية والعاملين بالقطاع الرياضي وطلاب المدارس الرياضية. (علاء حسين علي، 2014، ص 377)

وبذلك عرف التأمين الرياضي مكانة بارزة في خدمة النشاط الرياضي وتطوره، ومما زاد شهرتها تغطية بعض الصحف وإثارة الحوادث التي عرفت بها بعض الملاعب والمركبات الرياضية وخاصة في ميدان كرة القدم، والتي بلغت في وثائق التأمين أرقاماً عالية تعد بملايين الدولارات فنذكر على سبيل المثال اللاعب البرازيلي pelé الذي اكتتب وثيقة تأمين بـ 3 ملايين فرنك فرنسي في كأس العالم سنة 1966 في إنجلترا.

كما قد ظهرت شركات تأمين متخصصة أبرزها شركة lloyd's of london التي هي عبارة عن سوق تأمين متخصصة في المجال الرياضي يضم أكثر من ألف شركة تعمل مع بعضها البعض على شكل تجمعات لتغطية مختلف المخاطر الرياضية.

أما في الجزائر فإن الهيئات الرياضية نذكر منها الاتحاديات والجمعيات الرياضية هي التي تضطلع بتأمين الرياضيين، ورغم ذلك فإنه لم يرقى إلى مستوى الممارسة الرياضية ويساير تطور التأمين الرياضي على المستوى الدولي، ويرجع سبب هذا العجز الذي ألحقته الهياكل الرياضية إلى عدم وجود تأمين مغربي، وهذا قد يدل على عدم تمكن هذه الهيئات الرياضية من التأمين على الأخطار بصورة جيدة، الأمر الذي جعل من وزارة الشباب الرياضية بإنشاء هيئة مهمتها تأمين الرياضيين على المستوى الوطني. (علاء حسين علي، 2014، ص 354).

## 1-2-العناصر الأساسية للتأمين الرياضي

يعتبر الخطر من أهم عناصر عقد التأمين عامة والتأمين الرياضي خاصة، فإذا انعدم عنصر الخطر بطل العقد باعتبار أن القسط هو التزام المؤمن له ومبلغ التأمين من التزامات المؤمن أما الخطر هو التزام مشترك بين المؤمن والمؤمن له. (عبد الرزاق أحمد السنهوري، 2000، ص 1092)

ويختلف الخطر الرياضي باختلاف الممارسة الرياضية، فهناك رياضات تتطلب اندفاع ومجهود بدني كبير كممارسة كرة القدم عكس بعض الرياضيات الأخرى، حيث يتوجب تصنيف هذه الأخطار حسب درجة خطورتها وتجديد الأخطار الرياضية المضمونة في العقد والأخطار المستثناة.

### 1-2-1 تصنيف الأخطار الرياضية:

إن فصل الأخطار الملازمة للممارسة الرياضية عن مجموعة الأخطار الأخرى هو من الأعمال التي تعتمد عليها شركات التأمين في تحديد مبلغ تغطية الخطر وتقديره وهذا يرتكز بدوره على تقنيات ومعايير رياضية تأخذ في الحسبان أي ما تتطلبه الرياضة من كفاءة عالية، وهو ما يجعل إلزامية إجراء فحوصات طبية من أهم العناصر المكونة لعقد التأمين الرياضي وليس فقط مجرد كشف لمدى الاستعداد التام للرياضي لممارسة نشاطه الرياضي، فهذا الكشف يعتبر قاعدة فيزيولوجية يتم من خلالها تحديد عوامل الخطر الخاصة بجسم اللاعب الرياضي. (زينب عبد الحميد، 1988، ص12)

حيث يتوجب إعمال فكرة المساهمة تتمثل في تقدير الاحتمالات لتحقيق الخطر للمؤمنين لهم أي اللاعبين الرياضيين طبقاً لقوانين الإحصاء statistics، وذلك بإحصاء عند الأخطار التي تحققت، والمبالغ التي دفعت عنها وتقدير احتمالات تحقق هذه الأخطار في المستقبل بالنسبة لعدد المؤمنين لهم طبقاً لقانون الكثرة بحيث كلما زاد عدد المؤمن لهم كلما قلت احتمالية تحقق هذه الأخطار (عبد الرزاق أحمد السنهوري، 2000، ص 1092)، وحتى يكون تقدير الاحتمالات ممكناً على أساس المعلومات الإحصائية وقانون الكثرة أشرط أن يكون الخطر من الناحية الفنية متفرقا ومتجانسا وموزعا أي منظم الوقوع، حيث أن التأمين على الحوادث الرياضية تعترضها بعض الصعوبات تجعل شركات التأمين مترددة في دخول الميدان الرياضي والتعامل معها". (زينب عبد الحميد، 1988، ص13)

## 1-2-2 الأخطار المضمونة:

### أ. الأخطار المضمونة في إطار التأمين الفردي ضد الحوادث الجسمانية:

إن التأمين الفردي هو شكل من أشكال التأمين على الأشخاص إذ يتعلق بشخص المؤمن له الذي يؤمن نفسه من الأخطار التي تهدد سلامة جسمه وحياته، حيث جاء في الأمر 07-35 والمتعلق بالتأمينات على أنه يستفيد كل من الرياضيين واللاعبين والمدربين والمسирين والطاقم التقني على كافة الأضرار البدنية المحتملة الوقوع أثناء فترة التدريب أو المنافسات أو ما يتعلق بالتنقلات التي لها علاقة بالأنشطة الرياضية. (مادة 172/2 من قانون 2017-95 المتعلق بقانون بالتأمينات)

يحمي وذلك ما أكده الأمر 04/10 الملغى المتعلق بالتربية البدنية والرياضية، حيث يتبين أن المشرع الأعضاء المنتمين للجمعيات الرياضية في حالة تعرضهم للأخطار البدنية، وقد نصت المادة 62 من الأمر المتعلق بالتأمينات على أنه يمكن أن يتخذ التأمين على الأشخاص شكلا فرديا أو جماعيا" وهذا يعني أنه إذا قامت المؤمن له بالتأمين على نفسه أو على غيره ( المادة 62 من قانون 107-95 المتعلق بقانون التأمينات)، كما يأخذ التأمين أيضا شكلا جماعيا إذا اتجه إلى مجموعة من الأشخاص ينتمون إلى هيئة واحدة على سبيل المثال أعضاء جمعية رياضة يمارسون نشاطا رياضيا في إطار المنافسة هذا التأمين الفردي شكلا فرديا أم جماعيا فغن الأهم هو الضمان لكل رياضي معرض بصفة مستمرة للخطر الرياضي الذي يلزم بعض الرياضات الخطيرة حيث يسري مفعول هذا الضمان من الأخطار الرياضية في إطار عقد التأمين الرياضي، ومن الضمانات التي تمنحها شركة التأمين وفقا لهذه الأخطار وهي بالتالي:

– الوفاة إثر الحادث المضمون.

– العجز الدائم سواء كان العجز كليا أو جزئيا.

– العجز المؤقت عن العمل.

– المصاريف الطبية والصيدلانية والاستشفائية. (المادة 63 من الأمر رقم 95-07 المتعلق بالتأمينات) وهي الأخطار التي يمكن تغطيتها في تأمينات الأشخاص على وجه الخصوص.

كما يتم ضمان الحوادث الواقعة في الظروف التالية وحسب الأمر المتعلق بالتأمينات 95-07 والحوادث التي تحدث أثناء استعمال أو قيادة السيارات الدراجات النارية أو الهوائية أقل من 50 سم.

#### ب-الحوادث الناتجة عن ممارسة الرياضات بصفة الهاوي:

– الصيد البري (عدا الحيوانات المفترسة) الصيد البحري (عدا حالة الغوص)، السباحة، التنس، الغولف الجيدو، الجمباز المصارعة ألعاب القوى الرياضة البدنية كرة القدم عدا الاحتراف كرة الماء، الكرة الحديدية كرة السلة الرماية، بالإضافة إلى المشاركة في المباريات لهذه الرياضات المذكورة ما عدا ركوب الخيل.

– الحوادث الناتجة عن حالات الدفاع عن النفس كما هو الحال بالنسبة للعنف الحاصل في الملاعب أو محاولة إسعاف الأشخاص وكذا الغرق الغير العمدي.

– حالات التسمم التي تسببها المنتجات منتهية الصلاحية والتي استهلكت خطأ والتي سببها الفعل الإجرامي للغير.

– تبعات الأعمال الطبية والجراحية المتعاقبة لحادث مضمون. الأخطار التالية قابلة للتغطية من قبل المؤمن مقابل قسط إضافي: ممارسة كل الرياضات في إطار الاحتراف. البحري. الهوكي على الجليد تسلق الجبال تسلق الجبال الجليدية بواسطة (مرشد)، التزلج على الجليد من 50 سم 3 .

– سباقات السيارات الدرجات الهوائية أو النارية مهما كانت قوتها. ركوب الخيل، كرة المضرب كرة القدم الركي الملاكمة الجيدو، التزلج القوارب الصغيرة، الصيد خلال الجر بواسطة الحيوانات.

- رالي على متن السيارات أو الدرجات الهوائية أو النارية مهما كان الرهان والمسابقات أو المباريات. الاستعمال بصفة سائق أو راكب سيارات ذات محرك وذات عجلتين أو ثلاث عجلات ذات قوة تفوق

- الممارسة بصفة الهواية الطيران السياحي، جولات عبر الجبال. (زينب عبد الحميد، 1988، ص13)

### ب الأخطار المضمونة في إطار التأمين على المسؤولية المدنية للجمعيات الرياضية

إن التأمين من المسؤولية المدنية هو تأمين على الأضرار وهدفه تأمين المؤمن له من الرجوع عليه بالتعويض في حالة ترتيب مسؤولياته عن الفعل الضار، ويستوي أن تكون هذه المسؤولية تقصيرية أو عقدية. (عبد الكريم معزیز، 2012، ص255)

وقد عرفه picard et besson بأنه عقد بموجبه يضمن المؤمن الأضرار الناتجة عن الدعاوى الموجهة من الغير ضد المؤمن له. (عبد الرزاق بن خروف، 2000، ص206) كما تنص المادة 56 من الأمر رقم 95-07 والمتعلق بالتأمينات على أنه يضمن المؤمن من التبعات المالية المترتبة على مسؤولية المؤمن له المدنية بسبب الأضرار اللاحقة بالغير". حيث يهدف هذا العقد إلى ضمان الدفع للمؤمن له في حدود المبالغ المنصوص عليها في الشروط الخاصة المرفقة بالتبعات المالية للمسؤولية المدنية التي تلحق بالجمعية الرياضية المؤمنة بتطبيق أحكام المادة 124 من القانون المدني الجزائري والتي تصيب أعضاء الجمعية الرياضية.

### 1-2-3 الاستثناءات:

نتوصل إلى ماسبق أن التأمين الفردي للحوادث يضمن إلا الأخطار الجسمانية، وأن التأمين على المنشأة الرياضية يغطي سوى على الأضرار المادية، أما التأمين على المسؤولية المدنية للجمعيات الرياضية فهو يشمل كلا النوعين، لذا تم الفصل بين الأخطار المستثناة والتي تسبب أضرارا جسمانية، والأخطار المستثناة والتي تسبب أضرار مادية.

## أ. الأخطار المستثناة التي تسبب أضرار جسمانية:

- الغير بفعل أعضاء الجمعية أثناء ممارسة الرياضات ويكتسب صفة الغير كل شخص خارج عن الأعضاء المنتسبة للجمعية مثل: أحد الإداريين، أو أعمال النظافة.
- كما يضمن دفع الأتعاب الطبية والمصاريف الصيدلانية، المصاريف القضائية، وعموما المخالصة عن كل نفقات ناتجة عن الحادث المضمون.
- تضمن الحوادث التي تقع أثناء التجمعات أو الحالات الجماعية المنظمة من طرف الجمعية الرياضية المؤمنة في قاعات أو ملعب التدريب والحاصلة للأعضاء المنتسبة.
- يضمن التعويض الأضرار المادية التي تلحق بممتلكات الجمعية أو أحد أعضاءها.

## ب الأخطار المضمونة في إطار التأمين على المنشآت الرياضية:

وينطبق على هذا التأمين أحكام التأمين على الممتلكات وبالأخص التأمين على المباني، وفي هذا ضمانات يمنحها هذا العقد ضد الأضرار المادية وفي حدود الضمانات المتفق عليها الإطار هناك سبع في الشروط الخاصة والتي يمكن أن تحصل بسبب: حوادث الحريق أو الانفجار المباشر مما يخلق جو من الهلع والرعب لدى الجمهور مما يؤدي إلى اندفاعهم وبالتالي وقوع الضحايا، مما يصيب كذلك الممتلكات المؤمن عليها نتيجة خطأ المؤمن له، أو سبب سقوط الساعة وتسببت بأضرار حتى ولو لم يحدث حريق، اصطدام مركبة بالمنشأة بشرط أن تكون هذه المركبة معروفة الهوية ولا يكون المؤمن له مسؤولاً مدنيا عنه، كما يضمن في إطار هذا العقد أتعاب الخبير الذي يقوم بمعاينة وتقدير الأضرار الحاصلة معنويا والتي تؤدي إلى الامتناع عن مزاوله النشاط. يضمن خطر السرقة حيث أن المنشآت الرياضية تحتوي على معدات وأجهزة قيمة تكون هدفا للسرقة عن طريق التكسير والتخريب أو عن طريق تسلق المنشآت أو المكوث الغير الشرعي بهدف السرقة، أو التعدي على المؤمن له أو أحد أتباعه بهدف السرقة. في إطار المسؤولية المدنية يغطي هذا

الضمان الأضرار المادية والجسمانية التي تلحق بالغير سواء كانوا جيران أو كانت المنشأة الرياضية محل إيجار المؤمن عليها.

كما يغطي في إطار هذا الضمان الأضرار المادية والغير مادية التي تصب الغير في حالة مسؤولية المستأجر أو الجيران ويمكن أن يعتبر امتداد لضمان خطر الحريق الأضرار المادية التي تسببها الكهرباء للأجهزة والمعدات الرياضية وذلك مقابل قسط إضافي.

كما يضمن هذا العقد التظاهرات والحركات الشعبية والتي تنتج أضرار مادية غير التي تنتج عن أضرار الحريق أو الانفجار بصفة مباشرة أو غير مباشرة للممتلكات المؤمنة بسبب أشخاص شاركوا في التظاهرات، ويمنح هذا الضمان مقابل قسطا إضافي. أما العمليات الإرهابية وأعمال التخريب والتي تؤدي إلى حدوث أضرار مالية ناتجة عن خطر الحريق أو الانفجار تدخل في ضمانات الأعمال التخريبية التي يكون الهدف منها إنقاذ الممتلكات يستثنى من ضمانات هذه العقود الحالات التالية: (زبيدة دحو، 2012، ص125)

- الحوادث الواقعة وقت الممارسة الفردية للرياضات والحاصلة لأحد الأعضاء المنتسبة للجمعية الرياضية.

- الأضرار التي تلحق بالغير والتي يسببها أحد أعضاء الجمعية خارج الفترات المحددة في الشروط الخاصة للعقد من منافسات وتدريبات وغيرها.

- مشاركة المؤمن له في المشاجرات ما عدا حالات الدفاع عن النفس. الحوادث الناتجة عن الحرب الأهلية والأجنبية والحركات الشعبية والحوادث الناتجة منها التي يسببها المؤمن له عمدا. (المادة 71 من الأمر رقم 95-07 المتعلق بقانون التأمينات)

- أن يحاول المؤمن له الانتحار بكامل إرادته. (المادة 72 من الأمر رقم 95-07 المتعلق بقانون التأمينات)

- عندما يتسبب المستفيد عمدا في موت المؤمن له، يكون تعويض الوفاة غير واجب (الأداء) الأمراض والحوادث الناتجة عن الأسباب التالية: (المادة 73 من الأمر رقم 07-95 المتعلق بقانون التأمينات

- حالات الوفاة أو العجز بنوعيه والحاصلة قبل سريان العقد أو بعد انتهاء مدته. ما يصيب المؤمن له قبل اكتتاب العقد من أمراض مزمنة وعقلية كارتفاع ضغط الدم ومرض القلب والسكتة الدماغية والقلبية التي تسبب حالة الوفاة.

- المصاريف التي أنفقت على الحادث والتي لم ينص عليها العقد من مصاريف طبية وصيدلانية وقضائية.

كما لا تعتبر كحادث كل الأمراض وتوابعها مهما كانت طبيعتها.

- العمليات الجراحية ماعدا التي لها علاقة سببية مع الحادث المضمون.

- العلاج بواسطة المياه المعدنية والأشعة الشمسية.

- الحمل الولادات وعواقبها الإجهاض.

- التمزق العضلي الانشقاق الوتري أو العضلي.

**ج الأخطار المستثناة التي تسبب أضرار مادية:**

يستثنى من ضمانات هذا العقد الحالات التالية :

- الأضرار المسببة من طرف المؤمن له أو التي قام بالتحريض عليها ، وكذلك يتم استثناء الخسائر التي لا يضمنها العقد إلا في حالة الاتفاق على عكس ذلك والتي تم النص عليها في الشروط الخاصة. الأضرار الناتجة عن سقوط أمطار طوفانية تسببت في أضرار مادية أدت إلى إلحاق الأذى بالمتلكات والمعدات الموجودة في المنشآت الأضرار الناتجة عن تسريبات المياه عبر الأبواب والنوافذ، الفتحات الزجاجية، بالإضافة إلى المصاريف الناتجة عن استبدال أو تصليح القنوات أو الأجهزة المائية، والأضرار الناتجة عن عدم اتخاذ الإجراءات اللازمة من اجل الوقاية من أضرار المياه، إضافة إلى الأضرار اللاحقة بصفة مباشرة أو غير مباشرة بالآلات أو التجهيزات المتسببة في الضرر.

- السرقات الواقعة بسبب أحد من العمال أثناء فترات العمل وبسبب سرقات قام بها أحد من أفراد عائلة المؤمن له، وقد تكون السرقة من خلال فتح الباب بواسطة المفتاح ويكون ذلك خارج أوقات العمل، والسرقة المعرض لها العمال المؤمن له إن كان على علم بأنه معرض لهذا الخطر قبل وأثناء اكتتاب العقد، الأضرار التي يمكن أن تصيب المعدات أو الممتلكات الموجودة خارج المنشآت والقابلة للنقل دون أن تكون مجهزة بوسائل حماية، الأضرار التي تلحق بزجاج المنشأة أثناء عملية نقلها أو تركيبها.

في إطار المسؤولية المدنية يسقط الحق في الضمان على الأضرار الحاصلة للممتلكات والمعدات أو الأمتعة من طرف المؤمن له والتي يسببها الغير المتابعة ضد شخص مله صفة مؤمن له وأحد أفراد عائلته ولكن بصفة عمدية وسببت أضرار بالغير. (زينب عبد الحميد، 1988، ص133)

- الأضرار الناتجة عن السرقة أو النهب الأضرار الغير مادية والحرب الأهلية في إطار عمليات التخريب والأعمال الإرهابية الحرب الأجنبية والأهلية، قيام الثورة، أضرار أخرى غير التي تسببها الحريق أو الانفجار، الأضرار الغير مادية خاصة منها الخسائر المالية والاستغلال. (المادة 75 من الأمر رقم 95-107 المتعلق بقانون)

### 3- أطراف عقد التأمين:

طبقا لنص المادة 172 من الأمر 95/07 والتي نصت على تخضع لإلزامية التأمين الجمعيات والرابطات والاتحاديات والتجمعات الرياضية التي يكون صدفها تحضير المسابقات والمنافسات الرياضية وتنظيمها، لتغطية العواقب المالية لمسؤوليتها المدنية اتجاه الغير.

جميع يجب أن يستفيد الرياضيون واللاعبون والمدربون والمسكرون والطاقم التقني أيضا من التأمين على الأضرار الجسمانية التي يتعرضون لها أثناء فترات التدريب والمنافسات وكذا أثناء التنقلات المتصلة بالأنشطة الرياضية". (مصطفى محمد الجمال، 1999،)

حيث يستخلص من نص المادة أن الأشخاص الخاضعين أو الذي تم النص عليهم في عقد التأمين الرياضي يمكن تصنيفهم إلى ثلاث أطراف وهم المؤمن والمؤمن له والمستفيد.

### 3-1- المؤمن:

ونقصد بالمؤمن في المجال الرياضي شركات التأمين التي أبرم على مستوى مقرها عقد التأمين أو عن طريق أحد وكلائها أو وسطائها التأمين والمتمثلين في الوكالات المباشرة أو الوكيل العام أو الوسيط والذي يكون ملزما فيها بتسديد مبلغ التعويض في حالة تحقق الخطر المنصوص والذي تم الاتفاق عليه ضمن العقد. (المادة 172 من الأمر 95-07 المتعلق بقانون التأمينات، ص 147)

وطبقا لما جاء به المجلس الوطني للتأمينات فقد تم توزيع هذا المنتج على أربع شركات تأمين تتمثل في:

أ. الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAT

ب الشركة الجزائرية للتأمين SAA

ج. الشركة الجزائرية للتأمين الشامل CAAT

د. الجزائرية للتأمين.

حيث تتولى هذه الشركات تأمين الحوادث الرياضية لأغراض الربحية، ذلك أن قطاع الرياضة يحوي على منظمات رياضية وهيئات حكومية يمكن أن توفر لأعضائها والمنتسبين إليها من الرياضيين تأميناً ضد الحوادث الرياضية، بيد أن هذا التأمين غير ربحي تلجأ إليه المنظمات الرياضية والرياضيون لانخفاض أقساطه مقارنة مع أقساط التأمين التجاري ولكن بالمقابل فإن شروط وحجم الغطاء التأميني لن يكون أفضل من نظيره في التأمين التجاري، وتظهر فائدة التأمين الذي توفره هذه المنظمات والهيئات في أنها تتعاون مع شركات التأمين لتوفير الغطاء التأميني للرياضيين إذا تقاعست شركات التأمين في تقدير هذا الغطاء لوحدها بسبب وجود احتمالات تحت الحوادث الرياضية وعدم قدرتها على تسعير الأقساط.

ومن أبرز المنظمات الرياضية التي تتولى التأمين على رياضتها في الولايات المتحدة نذكر منها (ncaa) national collegiate athletic association التي توفر التأمين للرياضيين الطلاب حتى تشجعهم على المداومة في المدارس الرياضية. (محمد سليمان الأحمد وياسين أحمد التكريتي، لؤي غانم الصميدعي، 2005، ص121) وفي استراليا أصدرت قانون تأمين الإصابات الرياضية injuries insurance act 1978 sporting والذي بموجبه تتولى هيئة (cover) وهي هيئة حكومية يمكن للمنظمات الرياضية الانضمام إليها، تأمين الإصابات الرياضية لمختلف الرياضيين والهواة وأعضاء المنظمات الرياضية. (علاء حسين علي، 2014، ص 390-391).

### 3-2- المؤمن له:

وهو الشخص سواء كان طبيعياً أو معنوياً الذي يقع على عاتقه الالتزام بإبرام عقد التأمين، وقد يكون المكتتب نفسه هو المؤمن له كما هو الحال بالنسبة للرياضي أو اللاعب الذي يمثل المؤمن أو المكتتب أو المستفيد وهذا يعني أن يتخذ المؤمن له صفة الفردية أو أن يكتب العقد لصالح النادي، والمؤمن له ملزم بدفع الأقساط المستحقة والتصريح في حالة وقوع الخطر المنصوص عليه في العقد. (مصطفى محمد الجمال، 1999، ص 150) وطبقاً لنص المادة 172 من قانون التأمينات 95-07 بالإضافة إلى المادة 67 من نفس القانون فغنه يستنتج أن المؤمن له يتمثل في:

أ. الجمعيات الرياضية.

ب. الرابطات الرياضية.

ج. الاتحادات الرياضية. (المادة 172 من الأمر 95-07 المتعلق بقانون التأمينات)

ويتضح من هذا النص أن المشرع الجزائري مد نطاق التأمين الرياضي ليشمل جميع أعضاء الجمعيات الرياضية المشاركين في النشاط الرياضي لضمان عدم تعرضهم للأخطار والحوادث الرياضية.

فالمؤمن هو من يتعرض لخطر الحوادث الرياضية أثناء ممارسة النشاط وهو بالدرجة الأولى يتمثل من الرياضيين، سواء كانوا رياضيين محترفين أو رياضيين هواة، كما قد يكونوا المؤمن لهم أشخاصا آخرين يشاركون في النشاط الرياضي ككوادر فنية مثل الحكام referees والمدرّبين coaches وبقية الموظفين المشتركين في النشاط الذين يتعرضون لخطر الحوادث الرياضية، كما قد يكونوا المؤمن لهم في تأمين الحوادث الرياضية هم متطوعين volunteers يتطوعون للعمل مجانا في تنظيم الألعاب والأنشطة الرياضية حيث يتعرضون لإصابات يستلزم منهم نفقات طبية وصيدلانية، وقد يؤدي إلى الوفاة.

ويجدر الإشارة هنا إلى بعض الوثائق المتعلقة بالتأمين على الحوادث الرياضية الخاصة بالإصابات الشخصية تسمح عادة بتعدد المؤمن له بأن أن يكونوا أكثر من شخص واحد ويتعرضون في نفس الوقت لذات الخطر شريطة أن تكون هوياتهم محددة في الوثائق وهو ما يسمى بالتأمين الجماعي، فالتأمين في الحوادث الرياضية قد يكون فرديا إذا اكتتب بع مؤمن له واحد وقد يكون جماعيا إذا كان المؤمن له مجموعة من 6 أفراد لهم صفات مشتركة وقد تعرضوا لنفس الحادث أو الخطر كأعضاء النادي الرياضي، أو أعضاء جمعية رياضية يمارسون نشاطا رياضيا واحدا. ( عبد الكريم معزيز، 2012، ص 207)

### 3-3-المستفيد

وهو الشخص الذي أبرم العقد لأجله وهو المستفيد من مبلغ التعويض في حالة تعرضه للخطر المنصوص عليه في عقد التأمين (مصطفى محمد الجمال، 1999، ص 158)، ويتمثل المستفيد طبقا لنص المادة 172 والمادة 167 من قانون التأمينات وكذلك المادة 35 من قانون 04/10 الملغي على ما يلي:

أ. الغير.

ب الرياضيون.

ج. اللاعبون.

د. المدرّبون.

هـ. المـسـيرون.

و. الطاقم التقني.

فقد يكون أيضا طالب التأمين والمستفيد شخصا واحدا ممثلا بالنادي الرياضي أو الجمعية الرياضية، وتلجأ النوادي والجمعيات والاتحاديات الرياضية إلى ما أبرم هذا التأمين لأن مصادر الدخل تعود للخطر ويستفيد منه اللاعبين المعرضين له.

# المحاضرة السابعة

## الاستهلاك الرياضي

## 1-الاستهلاك الرياضي:

بعد أنفسنا اليوم أمام حالة عمولة للرياضة وكل ما يتعلق بما عبر منطلقات عمل مختلفة، وتعدد في منطقية التفكير وخلق حالة من التعقيد والتشعب، وذلك نابع من أن الرياضة أصبحت معلما أساسيا في حياة المجتمعات، بحيث تعتبرها أجهزة الإعلام أداة مثلى في توسيع دائرة متباعدة، ولا يغفل من استغلالها حتى السياسيون، كما تتنافس الشركات في إظهار تكفلها بأعلام الرياضة وأبطالها والفرق التي ذاع صيتها، وبشكل مباشر المؤسسات الناشطة في هذا الجمال لكون الرياضة أصبحت تحدث أثرا على إحداثيات المجتمع وذلك بالنظر إلى تأثيرها المباشر على حياة الأفراد والمجتمعات، مما يحتم دراسة هذا التأثير باستقطاب أكبر. عدد ممكن من جمهور المستهلكين.

إذن فالثقافة الرياضية بأبعادها تستقطب يوميا أفرادا جدد كمتغير يتحرك بشمولية، ما يجعلنا أمام عمولة للرياضة متعددة التوجهات، الأمر الذي أدى إلى تواجد الرياضة بشكل واضح من خلال الأوقات الاجتماعية للفرد، نأخذ مثال على ذلك توقف الحياة الاجتماعية في المدينة عند السهرات المتعلقة باللقاءات الكروية الكبيرة، فما هي طبيعة السوق الرياضية؟ وما هي خصائص الناشطين فيها؟ وما هي الرؤية التسويقية الناتجة من طبيعة الاستهلاك الرياضي؟

### 1-1-التصورات العامة الاستهلاك الرياضي:

من المهم بمكان، لفهم طبيعة السوق الرياضية، التعرف على أهم العناصر التي تحكم هذه السوق وبالمفهوم الاقتصادي المبسط محاولة التعمق في مصاف المستهلكين وأنماط استهلاكهم والمنتجين، وبما أن الرياضة تتموقع على عدة مستويات، البطولات، التظاهرات، العلامات الرياضية والممارسات الدورية واليومية، فلا بد من تحديد المفاهيم الرياضية، وأبعادها المتعلقة بالاستهلاك مع التوضيح.

ولكن إرادة التحليل مقيدة بعاملين مهمين، فمن ناحية تجد أن الاستهلاك الرياضي يتحرك ضمن أشكال بعد متنوعة بالتالي فإن التفاصيل بين الاستهلاك والسوق يتجسد عبر الإشكالية التالية: كيف نتج لبيع؟ فهناك من يستعمل دراسة 17.7.7 للرياضة وهناك من يستعملها للتنزه، ومن ناسية أسرى الاهتمام بالظهر والانتماء أكثر من الاهتمام بالممارسة، بما يفرض صعوبات في التعامل، خاصة مع النوع الأول في تحديد مواقع الشراء وتحديد الاستجابات هذا يدعونا إلى التركيز على بعض المفاهيم التي تساعدنا في فهم طبيعة السوق والناشطين فيها، من أهمها المفهوم الاقتصادي المهتم بالأفراد ومشترياتهم الأذواق والحاجيات المطلوبة، ومن ثمة التوصل للراحة الخيارات الفردية للاستهلاك، والمفهوم الاجتماعي الذي يركز على مدة التغيرات، انها طبيعة عمل الأفراد، الطبقات الاجتماعية، العمر، الجنس أو الحالة العائلية، مما يؤثر في التوجيهات والأهداف الاستهلاكية، ونجد أيضا النوع في الرياضة، والحاصل على المستوى الوظيفي والتنظيمي، فنجد مثلا التنظيمات المنصنة لرياضة، الأولمبية، الخلية الدراسية، وبنوع الأنوار يتنوع الاستهلاك.

#### 1-التصور الديمغرافي:

يساهم التصور الديمغرافي في القيام بعملية مسح الأسواق والمنتجات وحجم المستهلكين المحتملين الذين يمكن التعامل معهم بحيث يجب معرفة عدد الممارسين والمشاركين في النشاطات الرياضية، سواء في إطار الاتحاديات الرياضية أو ساريتها لأن لكل متطلباته وبالتالي الاختلاف في قراءة الخصائص نسبة الممارسين للرياضة عامة تبدي لنا مدى اهتمام المجتمع بممارسة الرياضة، والتابعة المستجديات، فحسب إحصائيات وزارة الشباب والرياضة الفرنسية حول نسبة الدارسين للرياضة في فرنسا مع تحديد الاهتمامات لسنة 2010، نجد رياضة المشي في الصدارة بنسبة 60% أي حوالي 33 مليون شخص، و تاليها السباحة بأنواعها حوالي 40%، بعدها الدرجات بألوانها حوالي 33%، مع ارتفاع محسوس للممارسين لكرة القدم بعد 1998 وذلك بعد تتويج الفريق الفرنسي بكأس العالم.

أما بالنسبة للممارسة في إطار الاتحاديات وخارجها، تمنح الاتحاديات الرياضيين رخص تسمح لهم بالدخول في المنافسة الالتزام بالقوانين الرياضية، وتتفرع حتى إلى تنظيمات الدرعية، جامعية، جمعيات المعوقين... إلخ، ففي فرنسا تم منح 17.27 مليون رخصة بمختلف أنواعها خلال 2009، ولكن الرخص لا يمكن اعتمادها في تحديد حجم الاستهلاك بصورة دقيقة، ففي الأندية نجد أن الرخص لا تأخذ بعين الاعتبار المسيرين، قدماء اللاعبين، الطاقم الطبي، مما يعطي صورة غير دقيقة عن استهلاك التجهيزات والمنتجات الرياضية.

بالنسبة للممارسين خارج الاتحاديات، فإن تحديد حجمهم و طبيعتهم تحكمها عدة عوامل منها المستوى الاجتماعي، السن، الجنس، مما يصعب تحديد الاحتياج و نوعه، فمثلا في فرنسا نسبة النساء الممارسات لرياضة السباحة 55 % مقارنة ب 45 % لرجال لكن الرجال بالنسبة لفئة الشباب أعلى من نسبة النساء بالنسبة لهذه الفئة التي تتراوح ما بين 15 إلى 25 سنة، وهناك عامل آخر ذو أهمية بارزة و هو حجم الممارسة أو انعدامها، مما يعطينا صورة عن طبيعة الفئة المستهدفة، ففي أوروبا مثلا نجد أن السويد بنسبة 6% وفنلندا 7% من شعبها لا يمارس الرياضة، وأكثر من 55% من الشعب يمارس الرياضة بشكل منتظم، والعكس بالنسبة لدول أخرى مثل اليونان فنجد أن 67% لا يمارسون الرياضة قط، وكذلك بلغاريا بنسبة 58%، وهذا ما يؤثر على طبيعة الاستهلاك الرياضي بين الصورتين، وكذا أبعاده، و بتصور بسيط نعلم بأن الدول الاسكندنافية تمتاز بمنظومة تعليمية متطورة من ناحية النموذج والمستوى، وعليه فنمط الاستهلاك الرياضي يكون فارقا بحسب الممارسة والثقافة.

تم العلوم الاجتماعية عادة بتحليل الإنتاج الثقافي والرياضي على وجه الخصوص، والأشكال المطروحة في الاستهلاك التي تتأثر بعوامل الأهداف المحددة من الممارسة والهياكل الإنتاجية، مع عدم وجود حدود واضحة لممارسة الرياضة، وليس من السهل

الاستدلال عليها اقتصاديا وديمغرافيا، وهذه الشمولية تعطي للتصور الاجتماعي الديمغرافي عدة قراءات.

فبالنسبة لعلاقة المداخل بالاستهلاك الرياضي على المستوى الجمعي، نجد أن قيمة المداخل التي يحققها النادي تؤثر على قيمة الاعتمادات المخصصة للمنتجات الرياضية وأيضا جودتها، ولكن صعوبة التحليل تطرح على المستوى الفردي، فإن تأثير الدخل على الاستهلاك الرياضي يؤثر على قيمة الاعتمادات المخصصة، وأيضا نوعية الرياضة الممارسة، ففي فرنسا الذين يتقاضون أجور تفوق 3658.78 أرو، أكثر من 50 % منهم مشتركون في نوادي الغولف التي تعتبر تجهيزاتها عالية الثمن، مقارنة بممارسة رياضة أخرى مثل كرة القدم، أما تأثير الطبقة الاجتماعية والمهنية بدأ يظهر جليا بتوسع الفجوة بين البلدان المتقدمة والنامية فيما يخص الاستهلاك الرياضي، ففي الدول النامية التوجه يكون للرياضات الشعبية والجماعية بصورة أخص، والعروض الرياضية تلقى إقبالا متنامي من طرف أصحاب المهن المتوسطة بالممارسة على المستوى الجمعي والتنافسي، وبدأت تظهر أهمية هذا العامل منذ مطلع التسعينيات، بزيادة نسب الممارسين والمناصرين والمتابعين للرياضة، ومن الناحية المهنية يبرز التفاوت في المستوى المعيشي بدءا بالإطارات العليا وصولا إلى فئة المتقاعدين، مما يخلق اختلاف في نوع الاستهلاك ومستواه، نظرا لأن كل فئة لها أهداف تناسبها من ممارسة الرياضة.

ويعتبر مستوى التعليم كمعيار جديد لاحتمالية ممارسة الرياضة، و العلاقة بين المستوى الثقافي وممارسة الرياضة تتميز بالتعقيد و هذا ما يجعل الممارسة من طرف أصحاب الثقافة العالية تميل لرياضات تساعد في الحفاظ على صحتهم، أو لا تحتاج جهدا عضلي كبيرا مثل السباحة والجري، ومن ناحية الاستهلاك الرياضي فنلاحظ اهتمام أصحاب الشهادات العليا بالجانب التكنولوجي و الصحي للمنتج مقارنة بأصحاب الشهادات العادية، وهذا ما يبرز تأثير الثقافة الرياضية، بالإضافة للممارسة أيضا، فبحسب

الإحصائيات الخاصة بالدول الأوروبية، أن 64% ممن توقف عن الدراسة في سن 15 لم يمارسوا الرياضة قط، وينخفض المعدل إلى 39% ممن تركوا مقاعد الدراسة ما بين 16 و19 سنة، و20% لمن واصل الدراسة حتى سن 20، وعليه فالمستوى التعليمي العالي يخلق اندفاع لفهم طبيعة الحياة المتوازنة التي يكون لرياضة نصيب فيها.

وهناك عامل مهم يتعلق بالجنس، فنلاحظ حسب هذا العامل النمو المتزايد للممارسة والمتابعة الرياضية من طرف النساء، مما أدى إلى زيادة في حجم الاستهلاك الكلي، والنساء أصبحن يزاحمن الرجال في العديد من الرياضات، إلا أن هناك رياضات مازالت حكرا على الرجال مثل كرة القدم الأمريكية والهوكي على الجليد، أما النساء فالاحتكار واضح في رياضات الرقص والسباحة الإيقاعية وأصبح دور المرأة في الرياضة واضحا، ففي فرنسا تشير الإحصائيات أن 35% من الأحذية الرياضية المعروضة في السوق تقتنى من طرف النساء، فئة منهن تتجه للعلامات المشهورة، و فئة أخرى إلى العلامات العادية، مع التأثير الحساس لسعر، ومن ناحية أخرى نجد هناك تفاوت في ممارسة الرياضات المعتمدة لدى اللجنة الأولمبية الدولية، ففي فرنسا حوالي 5.75 مليون منخرط في الاتحاديات الأولمبية رجال، مقارنة ب 2.5 مليون من فئة النساء، وبحسب اعتقادي يعود لقوة التحمل البدني و العضلي، مع الاحتكار الواضح للرجال في بعض الرياضات.

ويتموقع القيد المكاني كعامل مؤثر في الاستهلاك الرياضي بشكل محسوس، فيمكن أن تكون المدينة ذات كثافة سكانية عالية والأنشطة الرياضية قليلة، ويمكن أن تجد الكثافة قليلة ولكن الرياضة ممارسة بشكل واسع، و لهذا تلعب درجة التحضر دورا هاما في التأثير على الاستهلاك الرياضي، فالرياضة بالمناطق الريفية قليلة مقارنة بالمدن، ونستدل باقتناء الصحف الرياضية الذي هو عالي في المدن مقارنة بالأرياف، ليس فقط لأن نسبة السكان عالية، ولكن لأن نسبة الممارسين والمتتبعين عالية أيضا، من جانب آخر فإن هناك مناطق تختص في رياضات معينة عن غيرها، مما يجعل نسبة الممارسة أعلى، فمنطقة شمال

إيطاليا موجودة فيها جبال الألب، مما يجعل نسبة ممارسة رياضة التزلج و تسلق الجبال عالية، بينما في جزر هاواي كرة الطائرة الشاطئية وركوب الأمواج.

## ب-التصور الاجتماعي - الاقتصادي:

تتعدد الأنشطة المهمة بالمجال الرياضي (الألبسة، التأمين، النقل... إلخ)، فالرياضي يستهلك المنتج والخدمة معا، فالألبسة والأحذية الرياضية تستغل من طرف الأطفال كلباس لذهاب للمدرسة، أما بالنسبة للرياضي بهدف الممارسة، وهذا ما يزيد في صعوبة تحديد طبيعة الأسواق المهمة بالرياضة، رغم السعي لتحلي بالشمولية في دراسة التدفقات النقدية ودعم الهياكل الرياضية.

ويعتبر البحث عن الموارد المالية أمر جد مهم في الأنشطة الرياضية على المستوى الإقليمي خاصة، ولكن دعم الجمعيات المحلية دور الدولة فيه كبير، وتعتبر حقوق البث التلفزيوني من أهم الموارد لتمويل هذه الأنشطة خصوصا في المستوى العالي، وخاصة في بعض الرياضات، فلو أخذنا مثال عن الألعاب الأولمبية لسنة 2000 التي أقيمت بسيدي بلغت حقوق البث التلفزيوني 1.68 مليار، وفي فرنسا بلغت حقوق البث التلفزيوني 1.2 مليار أرو سنة 2008، واستفادت ولاية شيكاغو من إيرادات غير مسبوقه أرو دامت الاستفادة منها خمس سنوات بتنظيمها للألعاب الأولمبية لسنة 1984، وكانت أول دورة تسوق فيها الألعاب الأولمبية بتصوراته الحديثة.

وفيما يخص المؤسسات المنتجة للسلع الرياضية، فإنها تحاول تغطية احتياجات السوق المتنوعة والمتعددة حسب التخصصات الموجودة في السوق الرياضية، مما يرفع من حجم مبيعات المؤسسات الناشطة في السوق، ففي السوق الأمريكية نجد قيمة المنتجات المعروضة تصل إلى 47.26 مليار أرو، والأحذية والألبسة تأخذ لوحدها حصة 27.14 مليار أرو، وفي فرنسا بلغ استهلاك ما تصنعه الرياضة 9.10 مليار أرو سنة 2008، ويبقى التنافس في هذا المجال بين المؤسسات الكبيرة، وخاصة على مستوى القمة بين

Adidas و Nike نظرا لوزنهما الكبير في السوق، أما بالنسبة للتوزيع فإن المناطق التي تمارس فيها الرياضة بشكل كبير تكون نسبة تموين السوق بالمنتجات الرياضية أكبر مقارنة بالمناطق ذات الممارسة الضعيفة، لكن تبقى نسب التدفق السلعي في نمو، فهناك مناطق لم تكن تصل إليها المنتجات الرياضية أصبحت موجودة، كمجلات الرياضة والمنتجات المستخدمة لأوقات الفراغ، مبيعاتها تتزايد بصورة متسارعة خلال 25 سنة الأخيرة، ويعود ذلك للوعي الصحي والاستهلاكي الذي ارتفع مع مرور الوقت في الدولة المتقدمة.

كما أن الدولة تقوم بسن القوانين والتشريعات لتنظيم القطاع الرياضي بما يتوافق مع متطلبات القطاع وطبيعته، مع دعمها للرياضة بأشكال مختلفة، ويختلف هذا الدعم من دولة إلى أخرى، من حيث الكم وكيف، ويرتبط الدعم بسياسات الدولة، وأيضا بالسيرورة التاريخية للأمم والمجتمعات عامة، وخاصة المسيرة التاريخية في مجال الرياضة، ونستدل بإحصائيات دعم الدولة للتنظيمات العمومية الرياضية والمنافسات الرياضية في 2005، ففي ألمانيا بلغ الدعم 31932.6 مليون أرو، هولندا 8359.0 مليون أرو، بريطانيا 30175.6 مليون أرو، وبحسب معهد الإحصائيات والدراسات الاقتصادية بفرنسا كان الدعم بفرنسا 35 مليار أرو، سنة 2009 ويأخذ الدعم أشكالا مختلفة، فهو يمس الاتحاديات الرياضية، اللجان الأولمبية، التأطير التقني للمؤسسات والمعاهد التعليمية والترفيهية، وحتى الجمعيات الرياضية على المستوى المحلي، هذا الدعم تساهم فيه الأجهزة المركزية والجماعات المحلية بدرجة الأولى.

## 1-2- المتغيرات الاستهلاكية للرياضة:

تعتبر حساسية الظهور متغيرا يصعب التنبؤ بتقلباتها، لهذا لا تستقر مختلف الاستطلاعات على مؤشرات متوافقة، لكن على العموم وحسب الظواهر التي يمكن الوصول إليها، يعتبر عامل المظهر عاملا مركزيا في اختيار نوع معين من اللباس الرياضي أو الأداة الرياضية، وهذا ما يأخذه محترفو التسويق والمكلفون بالإعلان في الحسبان بصفة دائمة، بتركيز على المظاهر التي كانت ومازالت منذ عهود سابقة عاملا حاسما في توجيه قرار المستهلك، وهذا انطلاقا من التصورات التقليدية والأوضاع الحالية، ويظهر من خلال ما تقدم لنا إحساس الأفراد على المستوى المعنوي بقيمة اجتماعية وصورة ذهنية راسخة وخاصة في المناسبات، وأصبح اللباس في وقت معين مقنن، ونأخذ مثلا على ذلك لباس النبلاء والبرجوازيين في مختلف العصور السابقة.

نلاحظ التمازج المتناقض في المظاهر الرياضية في صور الاسترخاء، النشاط، الصحة، القوة، وفي بعض الأحيان تصل إلى الحيوانية والعنف، كلها صور متناقضة، وهذا ما يجد صداه في المعاش الاجتماعي بازدياد الممارسين والمهتمين والمتعلقون بكل ما تمثله الألبسة الرياضية والأدوات من رموز، ونلاحظ ذلك من تصفحنا لمواقع التواصل الاجتماعي You tube، أو موقع القنوات الفضائية، وسيستفيد من ذلك بشكل أساسي كل من دار في حلقة تسويق هذه المنتجات التي أصبحت استعمالها أكثر فأكثر لا يقتصر على الممارسين، وهذا ما توضحه الأرقام التالية بتزايد الاستعمال غير الرياضي للمنتجات الرياضية (الألبسة 66%، اللواحق 58% الأحذية 54%، التجهيزات 24%)، ونستدل أيضا بمقال نشر في جريدة Le Monde بعنوان sport inspire les mode "vestimentaire" بحيث يرى أن نوعية Stan Smith من الأحذية فرضت نفسها على الكثير، و أضحى تستعمل كحذاء خفيف في الصيف كما أصبحت البذلة الرياضية نوعية Jogging Treillis من بين أنماط المودة الجديدة، واستغلت ذلك العلامات المعروفة

Lévis ,Reebok, Nike، وهذا أثر على كبريات دور الأزياء واللباس المعروفة بجديد الموضة، مثلا دار الأزياء Christian Dior التي كانت مصنفة في المقامات الأولى، تدرجت من القمة إلى وسط الترتيب، وهذا بفعل ما وصلت إليه الألبسة الرياضية من رواج واكتساحها لسوق الألبسة، مما فرض على دور الموضة المعروفة ضرورة التكيف مع المقتضيات الجديدة ومتطلبات الزبائن المستحدثة والمركزة على الراحة والخفة والحركية، من دون أن ننسى الدور الذي لعبه أبطال الرياضة على فتح الطريق وتوسيعه.

وعلى العموم يظهر أن تأثير الألبسة الرياضية أصبح أكثر فأكثر نمطا سلوكيا متجزرا، وهذا من نتائج الاكتساح الإعلاني لكل الأماكن والأوقات، ودفعه بشتى الوسائل المجتمعات البشرية للاستهلاك، وهذا مما شجع منتجي الرياضة على الاستثمار في بيع المنتجات الرياضية المبرزة للفريق، بهدف توطيد علاقة اجتماعية على عدة مستويات، عبر إبراز مظاهر الانتماء، فنجد فريق Naples الايطالي سوق مليون منتج رياضي سنة 1990، وفريق Manchester-united الإنجليزي باع حوالي 1.4 مليون قميص منذ 2007، وكذلك فريق Bayern Munich الالمانى سوق 880 الف قميص بشعار الفريق، واستطاع فريق Real Madrid ان يبيع اكثر من 1.2 مليون قميص للاعبه السابق C. Ronaldo على سعر 85 أرو للقميص الواحد في الموسم الكروي للموسم الكروي 2009-2010.

يظهر من واقع السوق المبين مما سبق، بأن الاستهلاك لا يختصر على الجانب الاقتصادي لكن هناك استعمال اجتماعي للمنتجات الرياضية مترسخ في الواقع الاجتماعي، وما تشهده المجتمعات من مظاهر وسلوكيات وتغيرات، وما يصاحبها من انتماءات وارتباطات ما بين الأفراد والمجموعات، وما ينتج عنها من اختلافات ظاهرة.

لكن تأثير الرياضة يظهر بأكثر قوة ووضوح نتيجة التغطية الإعلامية الواسعة، وما يصحبها من توجيه للجمهور الواسع وهذا يدفعنا للتطرق إلى ثلاثة عوامل أساسية على هذا المستوى، أولها متعلق بالرابط الاجتماعي والمادة الرياضية، فلقد كان للمنتجات الرياضية

دورا هام في تغيير عدة مفاهيم، وتفكيك الروابط الاجتماعية التقليدية بإحداث علاقات جديدة من خلال نمط الاستهلاك المحدث من خلال السعي وراء ميولات معينة لا تتماشى والمستويات الاقتصادية للأفراد والمجتمعات، فمثلا الشباب البطال بدون مداخيل مستقرة يقتني منتجات رياضية صعبة المنال، نتيجة سعرها الباهظ، ضغط الأطفال على ذويهم رغم الإمكانيات المحدودة، الفرق والأندية تضغط على المسيرين رغم محدودية الميزانيات، والممارس في المستوى الهام يستهلك مثل المحترفين، مما جعل علماء الاجتماع يغيرون جذريا جداول التصنيف للمجموعات الاجتماعية، وبالتالي تشكل تجمعات جديدة ترتبط فيما بينها من خلال معتقدات وثقافات محدثة نتيجة ظهور اقتصاد *l'économie des emotions* العواطف بتركيز المنتجين على إطالة أمد الشحنة العاطفية لتكثيف الاستهلاك، فمثلا بطولة العالم لكرة القدم سنة 1998 بفرنسا، نرى التهافت المتواصل بعد الحدث وبمدة طويلة على اقتناء القمصان المبرزة للحدث، ولم يستطع العرض تلبية الطلب المتزايد، ولم يقتصر على طبقة معينة أو فئة معينة، بل تعدى ذلك إلى خارج الحدود الفرنسية، وظهر ذلك جليا في نهائي الكأس بتهافت الملايين من البشر على الأوشحة *écharpes* الفرنسية والبرازيلية، والكثير منهم لم يكن فرنسيا ولا برازيليا، وكذلك خلال فوز مولودية الجزائر بالبطولة الجزائرية لكرة القدم موسم 99/98 حيث كان هناك إقبال على المنتجات التي تعبر على رمزية النادي، مع انخفاض متواصل في الأسعار.

وثانيا البحث عن الهوية من خلال الرياضة، مما جعل أكبر المؤسسات الرياضية تركز على عشاقها من الشباب والمراهقين من 11-17 سنة، بحيث تحتل *Adidas*، *Reebok*، *Nike* الصدارة أمام *Hollywood McDonalds* و *Coca-Cola* كون الشباب أصبح أكثر استقلالية من الجانب المالي، و أصبح الشباب يبحث عن معالم ارتباط و انتماء جديدة لتشبه بالبطل الفولاني أو اللاعب الفولاني، أو النجمة الفولانية، حسب ميولات و معتقدات وأذواق لا تمت بالصلة إلى ما عهدته المجتمعات التقليدية، هذا ما يشكل العامل الذي تركز

عليه الشركات المنتجة والمسوقة للمنتجات والألبسة الرياضية، مثل الرسائل الإعلانية التي قام بها اللاعبين pirottzi و r.baggio لشركة lotto، بدفع الشباب عبر الرسائل الإعلانية إلى الشعور بالشبه بينهم و بين نجوم كرة السلة المحبذين لديهم، وفي خطوة ثانية لدعم هذا التوجه يقومون بالتعاقد مع نجوم اللعبة، و أيضا من جهة أخرى التلفزيون، بالتركيز في لقطة إعادة تسجيل رمية الكرة على علامة الحذاء، ومن جهة ثانية اللاعب والطريقة التي سجل بها بالتصوير البطيء، بالنسبة ل Reebok متعاقد مع اللاعب S. oneal حتى يلعب بحذاء Reebok وكذلك الحال بالنسبة ل Adidas بتعاقدها مع لاعبي النخبة الفرنسية لكرة السلة، و تعاقدتها مع لاعبة التنس الروسية A. Kournikova و هي لم تبلغ من العمر 12 سنة، وشركة Nike في سنة 1992 عن كل حذاء يباع ب 60.98 أرو، هناك 5.79 أرو خاصة بالإعلان والسبونسورينغ و24.09 أرو للتسويق 25، ووصلت في الوقت الحالي لتخصيص 10 % من رقم الأعمال للإعلان.

والعامل الثالث يتمثل في تنامي تقديس كل ما هو رياضي، فأصبح الاستهلاك في الوقت الحالي يحتل الصدارة في كل شيء ويؤثر تدريجيا في تغيير المعتقدات لدى الأفراد، هذا ما يلاحظ بالمتابعة عن قرب للممارسات والأنشطة الرياضية، وأصبح هناك نوع من التقديس للأبطال والنجوم الذين أصبحوا القاعدة الأساسية في سلم القيم، ومثال على ذلك اللاعب D. Became وتهافت المراهقات على خصلات شعره بعد حلقة، وشكل حلقة Ronaldo خلال كأس العالم 2002 بكوريا واليابان التي أصبحت من صيحات الحلاقة في البرازيل والعالم، و بحسب سبر للآراء صدر من خلال تحقيق نشرته مجلة l'équipe الفرنسية في نوفمبر 2008 حول النجوم الرياضيين المفضلين لدى الفرنسيين، أن هناك تنوع في التوجهات بحسب العمر والجنس، مما يخلق جماعات الرأي بحسب المفهوم التسويقي، وبتوسع طغيان المادة على الروح، (الرجولة، القوة، الأنوثة، الشباب، حب المخاطرة) أصبح هناك طقوس للرياضة تحرك الجانب الوجداني، مما ولد مشاعر ترتكز أساسا على العاطفة

اتجاه الأشخاص و الأشياء مع ضغط متواصل من طرف الأنشطة الإعلانية وسطوتها، التي أحدثت الأثر الواضح على حياة الناس ومعتقداتهم، بالتركيز على الجانب المادي والاستهلاكي كمحور أساسي في حياة المجتمعات والأفراد.

ويعتبر التطور اللامتناهي الأكثر بروزا في الاستهلاك الرياضي، ذاك المرتبط بالمشهد الرياضي من خلال الجانب الإعلامي الذي أصبح العامل الأساسي في التأثير على المجتمعات، ومن جهة أخرى ارتباط التنظيمات الرياضية بوسائله المختلفة كتحصيل حاصل فهو يتبنى صورة، ويعكسها لجمهور واسع تتحرك ضمن أبعاد قومية محلية وثقافية ذات علاقة بالهزيمة والانتصار والقوة وما يرافقها من شحنات تبث عن طريق التعليقات الصحفية الهادفة، وهيسثيريا متابعة الأحداث الرياضية و نجومها، ومنها الجدل الذي يعيشه المجتمع الجزائري كلما اقترب حدث رياضي مهم، وطرح موضوع حقوق بث الحدث، وندتكر عندما أخذت الدولة على عاتقها التكفل بدعم أسعار بطاقات مشاهدة كأس العالم في ألمانيا 2006، فأصبحت الأنشطة الرياضية تحتل الصدارة في مختلف وسائل الإعلام المسموعة المرئية والمكتوبة، وتتكامل التحاليل ما بين مختلف هذه الفضاءات بشكل دقيق ومتواصل، عبر المتابعة المستمرة للأحداث والمنافسات مع ازدياد متواصل للمتبعين والقائمين والمهتمين بالإصدارات العلمية، فحسب المجلس الأعلى لإعلام بفرنسا بلغت ساعات البث 1300 ساعة فيما يخص الرياضة، أما جريدة L'équipe وصلت إلى 2,117 مليون قارئ بفرنسا فقط سنة 1996 وتجاوزت جرائد جزائرية عتبة المليون نسخة خلال تغطيتها لمستجدات تصفيات كأس العالم 2010، هذا بغض النظر على الأحداث الكبرى التي يتضاعف بينها عدد الحصص والصفحات مع ازدياد دائم لعدد الجرائد و المجلات في مجال الرياضة، ويتضح ذلك جليا من خلال البيان التالي لعدد قراء جريدة le monde واهتماما من سنة 1987-1996م.

· واستطاع هذا الزخم الإعلامي أن يؤثر على الرياضة في حد ذاتها، كمورد اقتصادي هام بالنسبة للتنظيمات ووسائل الإعلان، مع تفاوت ما بين الرياضة ومجالات أخرى في نسبة احتلال الفضاءات الإعلامية، إذ تحتل كرة القدم في فرنسا 47,5% من الحصص الرياضية مع تراحم متسارع من طرف المهتمين، فقناة canal+ متعاقدة مع 7 أنشطة رياضية، مما أربك التنظيمات التقليدية كون الربح أصبح أساس العمل في هذا المجال الحساس، كما شهدت عدة رياضات تغييرات في المقومات والوسائل، لتتماشى وضرورة الصورة المحببة من طرف المستهلكين، فوجد الرياضيين الذين يتمتعون بتغطية إعلامية واسعة، مجبرون على الظهور المستمر إعلاميا، مثلما هو حال بالنسبة للاعبين كرستيانو وميسي ونتج عن هذا الاتساع في الحقل الرياضي عبر الفضاءات الإعلامية، والعمل من أجل الحصول على مكاسب اقتصادية، التغلغل بعمق في مسار تطور المجتمعات من خلال اكتساب الإعجاب والاهتمام والتزكية على المستوى المحلي، والوطني والدولي، وأصبحت تستخدم هذه الطفرة حتى من قبل السياسيين بهدف الوصول إلى مناصب الريادة والقرار، مثل ما قام به أصحاب القرار السياسي في الجزائر لدعم تأهل الفريق الوطني الجزائري للتأهل لكأس العالم 2010، ولا ننسى طابع الرياضة و الذي هو النصر أو الهزيمة، مما له تأثير على حالة الحدث الرياضي والمؤسسات الراعية للحدث، فبالنسبة للنصر نستدل بسبر الآراء الذي أنجز خلال فعاليات كأس العالم بكوريا و اليابان لكرة القدم، مستهدفا عينة من الشعب الكوري حول انطباعهم من أداء المنتخب الكوري والطاقت الفني والإداري، فكانت المفاجئة أن أكثر من 70% طالبوا بشدة بترشح رئيس الاتحادية لمنصب رئاسة الجمهورية الذي هو نفسه الرئيس المدير العام لشركة Hyundai الراعية للحدث، ونأخذ مثال آخر لما حدث للقناة الفرنسية TF1 التي اشترت حقوق بث كأس العالم 2002 بكوريا واليابان، والخسائر التي تكبدها بإقصاء المنتخب الفرنسي حامل اللقب من الدور الأول والتوقعات كانت إلى غاية الدور النصف النهائي، من دون أن ننسى تأثير المشهد الرياضي من خلال

مشاهد الفرح والحزن، فيعتبر المشهد في هذه الحالة من أقوى المتغيرات دلالة وقوة في التأثير، بالأخص عند الأحداث الرياضية الكبيرة.

وأمام التطور الذي عرفته السوق الرياضية من المهم معرفة رد الفعل من طرف المؤسسات المصنعة للرياضة وهذا ما يدفعنا للتكلم عن الجانب البيعي، فحسب إحصائيات CREDOC لسنة 1994 أن عدد الأفراد المستهلكون للمنتجات الرياضية 90 %، بينما الممارسة الرياضية لا تتعدى 70%، وهنا يظهر البعد المتعلق بحب الظهور والمكانة الاجتماعية عوض الممارسة، وبالتالي نستنتج أن للوسطاء تأثير على التوجه الاستهلاكي للفرد، كون عملية اختيار مادة معينة من دون غيرها لا يكون فرديا بل يخضع أساسا لإتباع بطل معين، فريق معين، أصدقاء، إعلاميين، محترفين، مربين، هؤلاء كلهم يؤثرون في قرار الاقتناء، وهذا ما يجعل المنتجين للوسائل الرياضية يركزون على النخب الرياضية في الترويج لمنتجاتهم لدى فئة الشباب خاصة.



## المراجع:

### أولاً: المصادر القانونية

1. قانون 81-10 المؤرخ في 09 رمضان عام 1401 الموافق ل 11 يوليو سنة 1981 و المتعلق بشروط تشغيل العمال الأجانب المعدل والمتمم.
2. القانون 90-11 المؤرخ في 26 رمضان عام 1410 الموافق ل 21 ابريل سنة 1991 يتعلق بعلاقات العمل المعدل والمتمم ، الصادر في الجريدة الرسمية رقم 68.
- 3 قانون 1004 المؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1425 الموافق ل 21 أبريل سنة 2004، يتعلق بالتربية البدنية والرياضية، الصادر في الجريدة الرسمية العدد 52.
- 4 قانون رقم 12-2006 المؤرخ في 18 صفر الموافق ل 12 يناير سنة 2012، الجريدة الرسمية، العدد 02، والمتعلق بالجمعيات.
5. الأمر 75-8 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975 المتضمن القانون المدني الجزائري، الصادر في الجريدة الرسمية العدد 78، المؤرخ في 30 سبتمبر 1975 معدل ومتمم بالقانون رقم 07-05 المؤرخ في 13 ماي 2007، الصادر في الجريدة الرسمية، العدد 31 المؤرخة في 13 ماي 2007.
6. الأمر 95-2017 المؤرخ في 25 جانفي 1995 المتعلق بقانون التأمينات، الجريدة الرسمية رقم 13 الصادرة في 08 مارس 1995
7. الأمر رقم 66-154 المؤرخ في 08-06-1996 المتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية المعدل والمتمم، الجريدة الرسمية العدد 47، المؤرخ في 16-10-1996 ، المعدل والمتمم بالقانون 09-08 المؤرخ في 25-02-2008 ، الجريدة الرسمية العدد 21 الصادرة في 23-04-2008.
8. الأمر 13-05 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية، المؤرخ في 14 رمضان 1434 الموافق ل 23 يوليو سنة 2013 ، المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية، الجريدة الرسمية عدد رقم 39.
9. المرسوم التنفيذي -05-501 المؤرخ في 29 ديسمبر 2005 يحدد القانون الأساسي لمستخدمي التحكيم و لجان التحكيم الجريدة الرسمية عدد 84.

- أنيس أحمد عبدالله ، إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون دار الجنان للنشر والتوزيع ، عمان، الطبعة الأولى 2016 ، ص120
- بشير عباس العلاق، التسويق الحديث مبادئ الإدارة وبحوث" الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، 1998 ص72
- حسن أحمد الشافعي، عبد الرحمان أحمد سيار، استراتيجية للاحتراف الرياضي بالمؤسسات الرياضية، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2009 .
- زبيدة دحو الحوادث الرياضية والنزاعات المترتبة عنها في مجال التأمين الرياضي"، مجلة علمية دولية محكمة تصدر عن مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي، جامعة الجزائر 3، العدد 03، 2012.
- زينب عبد الحميد العالم السلوك الرياضي وإصابات الملاعب، الطبعة الخامسة، دار الفكر العربي، القاهرة، 1988.
- سمير عبد الحميد، إدارة الهيئات الرياضية : النظريات الحديثة وتطبيقها، منشأة المعارف ، ط1، الإسكندرية، 1999، ص82 .
- شريف سلمي، أساسيات التمويل و الإدارة الاستراتيجية للأموال في المؤسسة الرياضية: دراسة حالة في مجموعة أندية احترافية لكرة القدم في القسم الوطني الأول، أطروحة دكتوراه غير منشورة، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر، 2012.
- عبد الرزاق أحمد السنهوي، الوسيط في شرح القانون المدني: عقود الغرر وعقود المقامرة والرهان المترتب مدى الحياة وعقد التأمين، المجلد الثاني، الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2000.
- عبد الرزاق بن خروف التأمينات الخاصة في التشريع الجزائري التأمينات البرية، الجزء الأول، 2000.
- علاء حسين علي، تأمين الحوادث الرياضية"، بحث منشور بالمؤتمر الثاني والعشرون: الجوانب القانونية للتأمين واتجاهاته المعاصرة، كلية القانون والعلوم السياسية، جامعة الأنبار، العراق، 2014.
- كمال درويش، السعيد خليل السعدني، الاحتراف في كرة القدم، مركز الكتاب للنشر، ط1، القاهرة، 2006 .

مباركة تومي صونيا، عقد احتراف لاعب كرة القدم، رسالة لنيل شهادة ماجستير بن عكي محمد أكلي، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 2007.

محمد سليمان الأحمد، الوجيز في العقود الرياضية، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2005.

مزروع السعيد، الرياضة بين الواقع والاحتراف، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 07 جامعة بسكرة، الجزائر، جوان 2010.

مصطفى محمد الجمال أصول التأمين عقد الضمان دون طبعة منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 1999.

نبيه العلقامي وآخرون، اقتصاديات الرياضة وقومية الدولة، ط 1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 2012.

Bernard Guerrien, Marchandisation et théorie économique, Actuel Marx, n° 34, 2/ 2003, p 121.

Commission générale de terminologie et de néologie, Vocabulaire de l'économie et des finances, Paris, ISNN , 2012, p 154.

1Alain Ferrand, Scott McCarthy, Marketing Sport Organisation Building networks relationships, 1st Ed, Routledge, New York, USA, 2009, p 04.

1Thierry Namata, Marketing sportif, les bases, 3 octobre 2011, pp 02-03.

2Eric Barget, Management du sport, théories et pratiques, de boeck, 1èr Ed, Bruxelles, 2008, p 147.

3Alain Ferrand, Scott McCarthy, Thierry Zintz, Marketing des organisations sportives, 1 er Edition, de boeck ,Bruxelles, Belgique, 2009, pp 14-15.

Matthew Shank , Mark Lyberger, Sports Marketing :A Strategic Perspective, Routledge, 5th Ed, New York , 2015, p12.