



جامعة وهران 2

كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير

أطروحة

للحصول على شهادة دكتوراه في العلوم
في العلوم التجارية

الإعلام الرياضي أداة لرفع تنافسيّة الشركات التجاريّة

تحت إشراف:

أ. كربالي بغداد

من إعداد الطالب:

يحي بونخالة

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة وهران 02	أستاذ التعليم العالي	السيد سالم عبد العزيز
مقرا	جامعة وهران 02	أستاذ التعليم العالي	السيد كربالي بغداد
مناقشا	جامعة وهران 02	أستاذ التعليم العالي	السيد بن شيخ الهواري
مناقشا	جامعة مستغانم	أستاذ محاضر "أ"	السيد عمران محمد
مناقشا	جامعة مستغانم	أستاذ محاضر "أ"	السيد بن شني يوسف
مناقشا	جامعة تلمسان	أستاذ محاضر "أ"	السيد سماحي أحمد

السنة الجامعية: 2020-2021

"العنوان"

الملخص:

أثبت الإعلام الرياضي في السنوات الأخيرة على أنه من إحدى الأدوات الناجعة و الممتازة للرفع من ميّزة التنافسية للشركات التجارية، من خلال عنصر الإعلان، والإشهار و الترويج للمنتجات عن طريق عامل الرعاية و التمويل الرياضي للأحداث والبطولات، و الدورات الرياضية. و التي هي من أحد أبرز طرق التسويق الرياضي للوصول بسهولة إلى المستهلك النهائي والمتمثل في المشجع الرياضي مستغلة بذلك الدراسة الجيدة لسلوك المستهلك ورغباته و تعلقه بكرة القدم باعتبارها من أكثر الرياضيات الشعبية متابعة في العالم.

الكلمات المفتاحية: التسويق الرياضي، الإعلام الرياضي، الميزة التنافسية، الرعاية الرياضية.

« Intitulé »

Résumé :

Ces dernières années, le média sportif est avérés être l'un des outils les plus efficaces pour améliorer l'avantage concurrentiel des sociétés commerciales par le billet de l'annonce, la publicité et la promotion des produits avec le sponsor et le financement sportif pour les événements et les tournois sportifs. Le sponsor est devenu l'un des méthodes les plus importantes de marketing sportif qui permis d'arrivé facilement à comprendre le consommateur final et qui représente le fan du sport, avec une bonne étude des comportements et le désir du consommateur qui suit le sport le plus populaires dans le monde.

Mots-clés: Marketing Sportif, Médias Sportifs, Avantage Concurrentiel, Sponsor Sportifs.

« Title »

Abstract :

In recent years, sports media has proved to be one of the most effective and excellent tools to increase the competitive advantage of commercial companies through advertising, advertising and promotion of products through sponsorship and sports financing for events and tournaments and sports courses. Which is one of the most important methods of marketing sports to connect easily to the end consumer and the sports fan, taking advantage of the study of good consumer behavior and desires and related to football as one of the most popular follow-up in the world.

Keywords: Sports Marketing, Sports Media, Competitive Advantage, Sports Sponsoring.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

إلى من عجزت عن شكرهما ورد الفضل إليهما

"أبي وأمي" الغاليان حفظهما الله لي،

اللذان تعبوا من أجلي، وسهروا على راحتي،

وأخذوا بيدي إلى رياض العلم

إلى شقي الثاني روعي وحاملة همي و مستقبلتي

سندي في الحياة و أملي فيها "زوجتي الغالية"

إلى ابني العزيز وريحانة قلبي العصفور "محمد آدم"

إلى ابنتي العزيزة نور حياتي الكتكوتة "لينا ألاء"

إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء

إلى الجدة أطل الله في عمرها و إلى أجدادي رحمهم الله

إلى جميع أفراد العائلة كبيرا وصغيرا

إلى كل الأصدقاء والأحباب و من عرفني

لكل هؤلاء أهدي عملي هذا

يحي بونخالة

كلمة شكر و تقدير

قال رسول الله- صلى الله عليه وعلى آله وسلم-

﴿لَا يَشْكُرُ اللَّهُ مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ﴾

وفاءً لأهل الوفاء، و اعترافاً بالفضل و الجميل،

أتقدم بالشكر الجزيل

إلى الأستاذ المشرف كربالي بغداد –حفظه الله-

على نصائحه و توجيهاته القيمة، و على ما أولاني به في إتمام هذه الأطروحة.

كما أتوجه بالشكر

إلى أعضاء اللجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذا العمل

إلى إطارات موبيليس

والى كل من كانت له يد في انجاز هذه الأطروحة من قريب أو من بعيد

هؤلاء كلهم أقول لهم شكراً جزيلاً

يجي بوخالة

فہرس

أ.....	المقدمة
	الفصل الأول: التسويق الرياضي
01	تمهيد
	المبحث الأول: مدخل إلى التسويق
02	المطلب الأول: ماهية التسويق
02	الفرع الأول: مفهوم التسويق
05	المطلب الثاني: نشأة التسويق و مراحل تطوره
05	الفرع الأول: النشأة التاريخية للتسويق
06	الفرع الثاني: مراحل تطوره
11	الفرع الثالث: المفهوم الحديث للتسويق
12	المطلب الثالث: الأهمية الاقتصادية و الاجتماعية للتسويق
12	الفرع الأول: الأهمية الاقتصادية
14	الفرع الثاني: الأهمية الاجتماعية
15	المطلب الرابع: وظائف و أهداف التسويق و مجالات تطبيقه
15	الفرع الأول: وظائف التسويق
16	الفرع الثاني: أهداف التسويق
18.....	الفرع الثالث: توسيع مجالات تطبيق التسويق
19	الفرع الرابع: المقاربة التسويقية
	المبحث الثاني: التسويق الرياضي
22.....	المطلب الأول: ماهية التسويق الرياضي
22	الفرع الأول: تعريف التسويق الرياضي
26	الفرع الثاني: فلسفة التسويق الرياضي
27	المطلب الثاني: أهمية التسويق الرياضي و مجالات تطبيقه
27.....	الفرع الأول: أهمية التسويق الرياضي

30	الفرع الثاني: مجالات التسويق الرياضي.....
31	الفرع الثالث: أساليب التسويق الرياضي.....
	المبحث الثالث: المزيج التسويقي الرياضي
32	المطلب الأول: مفهوم المزيج التسويقي.....
32	الفرع الأول: تعريفه ونشأته... ..
33	الفرع الثاني: أهمية المزيج التسويقي وخصائصه
34	المطلب الثاني: عناصر المزيج التسويقي.....
34	الفرع الأول: العناصر الأساسية للمزيج التسويقي.....
36	الفرع الثاني: المزيج التسويقي التوسعي (7P'S).....
38	الفرع الثالث: المزيج التسويقي الرياضي.....
42	الفرع الرابع: استراتيجيات المزيج التسويقي.....
	المبحث الرابع: الإعلام والتسويق الرياضي
44	المطلب الأول: مفهوم الإعلام والإعلان والدعاية.
44	الفرع الأول: الإعلام.....
45	الفرع الثاني: الإعلان.....
46	الفرع الثالث: الدعاية.....
49	المطلب الثاني: الإعلام الرياضي.....
49	الفرع الأول: تعريف الإعلام الرياضي.....
51	الفرع الثاني: أنواع وخصائص الإعلام الرياضي.....
52	الفرع الثالث: أهداف وأهمية الإعلام الرياضي.....
54	الفرع الرابع: دور الإعلام ووظائفه في التسويق الرياضي.....
56	المطلب الثالث: الترويج.....
56	الفرع الأول: مفهوم الترويج.....
57	الفرع الثاني: خصائص وأهداف ووظائف الترويج.....
60	الفرع الثالث: استراتيجية الترويج المستخدمة.....

61	المطلب الرابع: الإشهار ..
61	الفرع الأول: مفهوم الإشهار ..
62	الفرع الثاني: أهداف الإشهار ..
63	الفرع الثالث: أنواع الإشهار ..
67	خلاصة الفصل الأول ..

الفصل الثاني: الميزة التنافسية للشركات التجارية

69	تمهيد ..
----	----------

المبحث الأول: الشركات التجارية

70	المطلب الأول: مفهوم المؤسسة ..
70	الفرع الأول: تعريف المؤسسة وخصائصها ..
71	الفرع الثاني: أهداف المؤسسة الاقتصادية ..
73	المطلب الثاني: أنواع المؤسسات الاقتصادية ..
73	الفرع الأول: حسب الشكل القانوني ..
73	الفرع الثاني: حسب طبيعة الملكية ..
74	الفرع الثالث: حسب الطابع الاقتصادي ..
74	الفرع الرابع: حسب الحجم ..
76	المطلب الثالث: الشركات التجارية ..
76	الفرع الأول: مفهوم الشركة والتجارة ..
78	الفرع الثاني: نشأة الشركات التجارية وأهميتها ..
79	الفرع الثالث: أقسام وأنواع الشركات التجارية ..

المبحث الثاني: الميزة التنافسية

82	المطلب الأول: المنافسة ..
82	الفرع الأول: تعريف المنافسة والتنافسية ..
85	الفرع الثاني: كيفية تطور التنافسية ..

86	الفرع الثالث: أهداف التنافسية.
86	الفرع الرابع: أنواع التنافسية.
88	المطلب الثاني: الميزة التنافسية.
88	الفرع الأول: تعريفها.
89	الفرع الثاني: خصائص الميزة التنافسية.
90	الفرع الثالث: أنواع الميزة التنافسية.
92	المطلب الثالث: مصادر الميزة التنافسية ومعايير جودتها.
92	الفرع الأول: مصادر الميزة التنافسية.
94	الفرع الثاني: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية.
95	الفرع الثالث: محددات الميزة التنافسية.
98	الفرع الرابع: المرتكزات والمعوقات للتنافسية.
	المبحث الثالث: المحيط المؤسسية وأثره على الميزة التنافسية
100	المطلب الأول: مدخل إلى محيط المؤسسة.
100	الفرع الأول: محيط مؤسسة وأهميته.
101	الفرع الثاني: العلاقة بين المحيط والمؤسسة والهدف من دراسته.
102	المطلب الثاني: المحيط العام (البعيد).
102	الفرع الأول: التكنولوجيا والحكومة.
103	الفرع الثاني: العوامل الاقتصادية والثقافية.
105	الفرع الثالث: العوامل الديمغرافية والبيئية.
106	المطلب الثالث: المحيط الصناعي (القريب) والمحيط التنافسي.
106	الفرع الأول: المحيط الصناعي (القريب).
106	الفرع الثاني: المحيط التنافسي.
109	الفرع الثالث: العوامل الداخلية للمحيط.
	المبحث الرابع: الإستراتيجية والميزة التنافسية
111	المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية.

111	الفرع الأول: الإستراتيجية.
112	الفرع الثاني: الإدارة الإستراتيجية وأهميتها.
113	المطلب الثاني: الدوافع والأساليب المستخدمة لمواجهة التنافسية.
113	الفرع الأول: دوافع استخدام الإستراتيجية.
113	الفرع الثاني: الأساليب المستخدمة لمواجهة التنافسية.
115	المطلب الثالث: إستراتيجية التنافس كأساس للميزة التنافسية.
115	الفرع الأول: الإستراتيجيات التنافسية.
116	الفرع الثاني: أشكال إستراتيجيات التنافس.
122	الفرع الثالث: الاستراتيجيات التعاونية.
122	الفرع الرابع: مخاطر الإستراتيجيات التنافسية.
124	خلاصة الفصل الثاني.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي، سلوك المستهلك، والرعاية الرياضية

125	تمهيد
	المبحث الأول: المنتج الرياضي و تسويقه
126	المطلب الأول: مفهوم المنتج .
126	الفرع الأول: تعريف المنتج و مراحل دورة حياته.
128	المطلب الثاني: مفهوم المنتج الرياضي.
128	الفرع الأول: مفهومه.
129	الفرع الثاني: أنواع المنتجات الرياضية.
132	الفرع الثالث: أقسام المنتجات الرياضية.
132	الفرع الرابع: خطط المنتج الرياضي.
133	الفرع الخامس: التسويق الرياضي و المنتج الرياضي.
137	المطلب الثالث : السوق الرياضي.
137	الفرع الأول: مفهوم السوق الرياضي.
138	الفرع الثاني: توصيف المستهلك.

المطلب الرابع : أساليب ومجالات التسويق الرياضي..... 140

الفرع الأول: أساليب التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية..... 140

الفرع الثاني: مجالات التسويق الرياضي..... 145

المبحث الثاني: سلوك المستهلك الرياضي

المطلب الأول: مفهوم سلوك المستهلك..... 146

الفرع الأول: تعريف سلوك المستهلك و خصائصه..... 146

المطلب الثاني: مجالات دراسة سلوك المستهلك و أنماط المستهلكين..... 150

الفرع الأول: مجالات دراسة سلوك المستهلك..... 150

الفرع الثاني: أنماط المستهلكين..... 151

المطلب الثالث: مراحل اتخاذ القرار الشرائي و أدواره..... 153

الفرع الأول: مراحل اتخاذ القرار الشرائي..... 153

الفرع الثاني: أدوار الشراء..... 159

المطلب الرابع : العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك و قرار الشراء..... 161

الفرع الأول: العوامل الداخلية المؤثرة في سلوك المستهلك..... 161

الفرع الثاني: العوامل الخارجية المؤثرة في سلوك المستهلك..... 167

المبحث الثالث: الرعاية والتمويل الرياضي

المطلب الأول: الرعاية..... 175

الفرع الأول: مفهوم الرعاية الرياضية..... 175

الفرع الثاني: أهداف الرعاية الرياضية..... 176

المطلب الثاني: البرنامج العملي للرعاية الرياضية..... 177

الفرع الأول: مراحل بناء برنامج الرعاية..... 177

الفرع الثاني: الجوانب القانونية لعملية الرعاية..... 179

المطلب الثالث: أنواع التمويل في المجال الرياضي..... 182

الفرع الأول: تدعيم فرد واحد فقط..... 182

183	الفرع الثاني: تدعيم فريق.....
184	الفرع الثالث: تمويل الحدث الرياضي.....
185	خلاصة الفصل الثالث.....
	الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول-موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية
186	تمهيد
	المبحث الأول: الاتحادية الجزائرية لكرة القدم و أنديةها
187	المطلب الأول: الإتحادية الجزائرية لكرة القدم ..
187	الفرع الأول: مفهوم الإتحاد الرياضي الدولي.....
188	الفرع الثاني: الاتحادية الجزائرية لكرة القدم ..
190	الفرع الثالث: رابطة كرة القدم المحترفة.....
192	المطلب الثاني: الأندية الرياضية
192	الفرع الأول: مفهوم الأندية الرياضية.....
194	الفرع الثاني: اتجاهات الأندية الرياضية.....
	المبحث الثاني: شركة الهاتف المحمول-موبيليس-
196	المطلب الأول: تعريف الشركة و أهدافها
196	الفرع الأول: مؤسسة اتصالات الجزائر.....
198	الفرع الثاني: شركة الهاتف المحمول -موبيليس-.....
202	المطلب الثاني: مراحل تطور الشركة وهيكلها التنظيمي
202	الفرع الأول: مراحل تطور شركة موبيليس.....
206	الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لشركة موبيليس ..
211	المطلب الثالث: المزيج التسويقي لشركة موبيليس
211	الفرع الأول: المنتج.....
213	الفرع الثاني: السعر.....
214	الفرع الثالث: الترويج.....
215	الفرع الرابع: التوزيع أو المكان.....

المطلب الرابع: رعاية شركة -موبليس- للرابطة الوطنية المحترفة لكرة القدم	219
الفرع الأول: امضاء عقد الرعاية و بنوده	219
الفرع الثاني: الأهداف المسطرة من الرعاية	220
المبحث الثالث: استقصاء حول دور الإعلام الرياضي في رفع تنافسية شركة موبيليس و عرض بياناته	
المطلب الأول: منهجية الدراسة	221
الفرع الأول: مجتمع الدراسة و اختبار العينة	221
الفرع الثاني: أدوات الدراسة	225
المطلب الثاني: عرض نتائج الاستبيان و تحليلها	229
الفرع الأول: خصائص عينة الدراسة	229
الفرع الثاني: تحليل محاور الاستبانة (الإجابة على أسئلة البحث).....	232
المطلب الثالث: عرض نتائج الزيارة الميدانية و تحليلها (المقابلة)	245
الفرع الأول: خصائص المقابلة.....	245
الفرع الثاني: تحليل محاور المقابلة (الإجابة على الأسئلة المطروحة).....	246
خلاصة الفصل الرابع.....	258
الخاتمة.....	259

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الأشكال	الرقم
09	الاعتبارات الثلاثة لمفهوم التسويق الاجتماعي	01
09	مراحل تطور التسويق	02
20	خطوات المسعى التسويقي	03
37	العناصر السبع للمزيج التسويقي (7P's)	04
60	استراتيجيات الترويج	05
66	أنواع الإشهار	06
87	سبل تحقيق القدرة التنافسية لمؤسسة ما	07
89	بعد عمليات الاستفسار التي تساعد على توضيح مفهوم صناعة المزايا التنافسية	08
95	دورة حياة الميزة التنافسية	09
107	قوة المنافسة حسب بورتر	10
116	الإستراتيجيات العامة للتنافس	11
127	دورة حياة منتج	12
153	مراحل اتخاذ القرار الشرائي	13
201	شعار شركة موبيليس بين القديم و الجديد	14
210	الهيكل التنظيمي لشركة -موبيليس-	15

فهرس الجداول

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	مقارنة بين المفهوم التسويقي و المفهوم البيعي	10
02	الفرق بين الإعلام والإعلان والدعاية	48
03	تصنيف المؤسسات حسب الحجم	75
04	عوامل ومتغيرات المحيط الداخلي	110
05	ملخص استراتيجيات M ^r Porter	121
06	أنماط المستهلكين	152
07	معايير تقييم البدائل	157
08	سمات المصدر و السمات الظاهرة في الشخصية	164
09	الأندية الرياضية الجزائرية التي تنشط في الرابطة المحترفة الأولى و الثانية	191
10	توزيع المديریات و الوكالات التجارية لشركة موبيليس عبر التراب الوطني	216
11	جدول التكرارات	224
12	معامل ألفا كرونباخ الخاص باستبيان الدراسة	227
13	أعمار أفراد العينة	229
14	الجانب الرياضي	230
15	المستوى التعليمي	231
16	الوظيفة	232
17	أقدمية التعامل	233
18	تعدد الشرائح المستخدمة	233
19	عدد الشرائح الإضافية حسب المتعامل	234
20	دوافع المتعامل	235
21	أسلوب التعامل مع الزبائن	236
22	رغبة التغيير	236

237	الشركة الأكثر دعم للرياضة	23
238	التوليفة الأكثر رواجاً	24
239	نسبة الاستهلاك بعد الرعاية	25
240	المساهمة في الرياضة	26
241	التأثر من خلال الرعاية	27
242	تأثير الإعلانات	28
243	تأثير الإعلام الرياضي	29
243	الرضا من الرعاية	30
244	الاستمرارية في الرعاية	31
251	جدول المقارنة	32
251	جدول النسب	33
256	جدول الاستبيان	34

مقدمة

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على اشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا ومولانا محمد ابن عبده الله وعلى آله و أزواجه و ذريته وصحبه وسلم وبعد؛

أولاً- إشكالية البحث:

الرياضية ظاهرة اجتماعية حضارية كانت ومازالت تعكس التطور و الرقيّ والقيّم في المجتمعات وتعد من أبرز دعائم التنمية الشاملة فيها لأنها تعني بأهم عناصرها وهو الإنسان فكراً وجسداً. بحيث الحضور الجماهيري للمباريات الرياضية سواء من الملاعب أو من خلال التلفاز أو حتى من خلال وسائل الإعلام الأخرى من صحف و إذاعة وغيرها من وسائل الإعلام. دفع بالكثير من رجال الأعمال والشركات التجارية الكبرى للاستفادة من الرياضة. أين اكتشفت هذه الأخيرة أن أفضل وسيلة إعلانية، هي من خلال الإعلام الرياضي، حيث ارتباط المنتجات التجارية بالرياضيين المشهورين أو الأندية المشهورة له تأثير أكبر بكثير من الوسائل الإعلامية التقليدية. فالإعلام الرياضي الصحيح الذي يعطي مساحة للشركات الداعمة أو المسوقة يعطي مصداقية أكبر لتلك الشركات، وكذلك ترسخ في عقول الجماهير لمدة أطول. وضمن هذا السياق نطرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى تكمن أهمية التسويق الرياضي من خلال الإعلام الرياضي في تطوير الميزة التنافسية

للشركات التجارية؟

هذه الإشكالية تتفرع بدورها إلى أسئلة جزئية أخرى يمكن طرحها كالتالي:

- ما مفهوم التسويق الرياضي؟ وما هي طبيعة المزيج التسويقي الخاص به؟
- ما هي مجالات التسويق الرياضي؟
- ما هي وسائل الإعلام الرياضي؟ وكيفية استغلالها تجارياً؟
- كيف تتعامل الشركات التجارية مع الأحداث الرياضية بصفة استثنائية؟

- ما هو سلوك المستهلك اتجاه الإعلام الرياضي؟ وما هي العوامل المؤثرة فيه؟
- كيف يمكن للرعاية الرياضية بالتأثير على التوجه التسويقي للمستهلك؟

ثانياً - فرضيات البحث:

ولإجابة عن الأسئلة المطروحة ولمعالجة الموضوع تم اعتماد الفرضيات التالية:

- إن نمو مجال التسويق الرياضي وانتشاره شجع الشركات التجارية على التنافس لرعاية الأحداث الرياضية؟
- إن مساهمة الشركات التجارية في النهوض بالرياضة الوطنية يكسبها شهرة إعلانية؟

ثالثاً - أهمية البحث:

و تكمن أهمية هذا البحث من خلال إعطاء صورة واضحة عن التسويق الرياضي ؛ أين أصبحت الرياضة عملية اقتصادية في الأساس وباطراد نمو مجاله وانتشاره وتنافس الشركات على رعاية الأحداث الرياضية بحيث غدت هي الممول الرئيس لمعظم النشاطات الرياضية الصغيرة منها و الكبيرة خاصة في الدول المتقدمة وكثير من دول العالم الأخرى وفوق ذلك فان الجهات المنظمة للأحداث الرياضية حققت أرباحاً خيالية بسبب تزايد ما تدفعه هذه الشركات من أموال لرعاية الحدث الرياضي في سبيل الدعاية لمنتجاتها خاصة مع انتشار القنوات الفضائية التلفزيونية التي تساعد على انتشار اسم منتجات الشركات عبر دول العالم كلها.

و يمكن للقارئ أن يلتمس أهمية هذا البحث المتواضع من خلال اعتباره حجر الأساس لدراسات مستقبلية أصدق وأعمق في ميدان الاستثمار الرياضي.

رابعاً - هدف البحث:

تعود دوافع ومبررات اختيار هذا الموضوع بالدرجة الأولى دون غيره من المواضيع إلى:

أ. الأسباب الذاتية: علاقة البحث بمجال تخصصنا كطالب في فرع إدارة الأعمال تخصص تسويق، وروح الفضول في اكتشاف حبايا وكنه هذا الموضوع.

ب. الأسباب الموضوعية:

- الاهتمام المتنامي من وسائل الإعلام في تغطية الأنشطة الرياضية بوجه أفضل ولمدة أطول؛
- تزايد اهتمام الأفراد في المشاركات الرياضية أو مشاهدة الأنشطة الرياضية؛
- أصبحت الهيئات المنظمة للنشاطات الرياضية أكثر مرونة نحول قبول مشاركة الرعاية الرياضية.

خامساً - منهجية البحث:

و للإجابة على إشكالية البحث، واثبات صحة الفرضيات المتبناة من عدمها اخترنا المنهج الوصفي التحليل الذي يهدف إلى جمع الحقائق و البيانات عن الظاهرة مع محاولة تفسير هذه الحقائق من خلال المسح المكتبي بالاضطلاع على مختلف المراجع التي لها علاقة بجوانب الموضوع و التي تمثلت عامة في البحوث العلمية والندوات والملتقيات، المجالات الاقتصادية والعلمية المحكمة، التقارير السنوية، مواقع الكترونية رسمية. وكذا المنهج التطبيقي والمتمثل في تصميم و إعداد استبيان موجه لعينة من المجتمع الرياضي إضافة إلى الملاحظة والتحليل و إتباع منهجية علمية تهدف إلى دراسة مواقف المستهلكين اتجاه الإعلام الرياضي.

سادساً - الكلمات المفتاحية:

لانجاز هذا البحث و إتمامه بطريقة جيدة وعلمية تم الاعتماد على جملة من الكلمات و التي نراها مفتاحاً ضرورياً لهذه الأطروحة، فنذكر منها على سبيل المثال : التسويق الرياضي، المزيج التسويقي، الأنشطة الرياضية، الإعلام الرياضي، سلوك المستهلك، الميزة التنافسية، الشركات التجارية، التوجه التسويقي، الرعاية الرياضية، الأحداث الرياضية.

سابعاً - خطة البحث:

فيما يخص خطة البحث المتبعة في هذه الأطروحة، فقد اشتملت على أربعة فصول وخاتمة و هي مفصلة على النحو التالي:

الفصل الأول: يتناول هذا الفصل مفهوم التسويق الرياضي والمزيج التسويقي و طرق التسويق من إشهار

وترويج.

الفصل الثاني: يتناول هذا الفصل مفهوم الشركات التجارية بشكل عام و الميزة التنافسية لها، و كذلك المحيط الاقتصادي والتنافسي الذي تعيش فيه. بإضافة إلى مفهوم الإستراتيجية و كيفية إدارتها و صياغتها من قبل الشركات التجارية في ظل محيط يتميز بالمنافسة.

الفصل الثالث: يتناول هذا الفصل مفهوم المنتج الرياضي و طرق وأساليب تسويقه ، و كذلك سلوك المستهلك الرياضي الذي يعتبر الحلقة الأهم و المقصودة من هذا النوع من التسويق بالاعتماد على أسلوب الرعاية باعتبارها خطة تسويقية رياضية بامتياز لإيصال هذا المنتج إلى المستهلك عن باستعمال الحدث الرياضي أو المشاهير الرياضيين.

الفصل الرابع: تناولنا في هذا الفصل الأخير رعاية شركة التجارية -موبليس- للهاتف المحمول نموذجاً للبطولة الرياضية الجزائرية لكرة القدم، ولقد حاولنا في هذا الفصل تقديم عرض مفصل حول شركة موبليس من حيث النشأة و الهيكل التنظيمي و المنتجات الممتازة والتنافسية التي تقدمها لزيائنها رغبة منها للوصول إلى أكبر شريحة ممكنة من الجمهور الرياضي باستعمال خطة التسويق الرياضي عن طريق الرعاية الرياضية للبطولة الوطنية لكرة القدم.

الخاتمة: ولقد تضمنت مجموعة من النتائج ، والتي على أساسها تم اقتراح جملة من توصيات.



الفصل الأول

التوسيق الرياضي

تمهيد:

يعتبر التسويق الأداة النشطة و الخطة القوية و الممنهجة التي تضعها أي شركة تجارية لأجل بيع منتجاتها سواء كانت من سلع أو خدمات أو أفكار لغرض تحقيق أرباح و التوسع في نشاطها الاقتصادي و التجاري. و يعتبر التسويق الرياضي من بين الأنواع و المجالات الجيدة و الممتازة التي حققت من خلالها الشركات التجارية أرباحاً طائلة لاستثمارها في المجال الرياضي بالاستعمال الإعلام الرياضي في التسويق. و لتسليط الضوء جيداً على التسويق الرياضي سنقوم بتقسيم هذا الفصل إلى أربعة مباحث:

- المبحث الأول: مدخل إلى التسويق.
- المبحث الثاني: التسويق الرياضي.
- المبحث الثالث: المزيج التسويقي الرياضي.
- المبحث الرابع: الإعلام و التسويق الرياضي.

المبحث الأول: مدخل إلى التسويق

المطلب الأول: ماهية التسويق

رغم ممارسة الإنسان لبعض التصرفات التسويقية و مشاركته في النظام التسويقي، كالشراء و البيع مثلاً و مشاهدة الإعلانات التجارية في التلفزيون و في الصحف، و كذا زيارة المتاجر العديدة و التعامل معها بما فيها مقارنة أسعارها بأسعار غيرها، و التعامل مع بائعين مختلفين، و شراء سلعاً بعضها محلية و أخرى أجنبية، إلا أنه قد لا يدرك ذلك، و قد لا يدرك معنى كلمة التسويق و لا مكانه و أهميته في حياته، و ليس ذلك مستغرباً، فهناك الكثير من الخلط في المفاهيم بين الدارسين و الممارسين على السواء حول ماهية التسويق. و لهذا خصصنا هذا المدخل العام إلى مفهوم معنى التسويق.

الفرع الأول: مفهوم التسويق

أولاً - تعريف التسويق: تتباين تعريفات التسويق بدرجة كبيرة حتى لا نكاد نجد تعريفاً واحداً متفقاً عليه بين الباحثين و الكتاب، و لذلك سوف نتطرق إلى مجموعة من التعاريف لمختلف الذين تناولوا موضوع التسويق بالدراسة و البحث.

1. عرفاه كلاً من "Kotler & Dubois" على أنه: "الميكانيزم الاقتصادي و الاجتماعي الذي يشبع

رغبات و متطلبات الأفراد الجماعات عن طريق خلق و تبادل المنتجات و تركيبات أخرى للقيم

للمستقبل".¹

2. كما عرفه "Lendrevie"، "Aufer" & "Lindon": "مجموعة الوسائل المتاحة للمؤسسات من

أجل خلق الحفاظ و تنمية أسواقها أو مستهلكيها أو زبائنهم".²

¹ Philip Kotler, « Marketing Management ; Analysis, planing and control » - Prentice Hall, INC – NEW Jersey –Edition 1984 – p 14.

² Lendrevie, J, Lindon, D, Mercator : « Théorie et pratique du marketing », 5éme édition, édition Dalloz, Paris, 1997, p 4.

و منهم من يرى بأن التسويق يلي عملية الإنتاج و ينشغل بكيفية إيصال المنتج أو الخدمة إلى الزبون، بينما هناك من يرى أن التسويق يسبق عملية الإنتاج يواكبها و يستمر إلى ما بعدها، وهذا لا يعني أن نحكم على بعضها بالخطأ و إنما يرجع هذا الاختلاف إلى تغير الظروف التي أحاطت و تحيط به، و هو ما جعل "Jacque Lendrevie" يركز من ناحية على تعريفين للتسويق، حيث يضع الأول في نطاق ضيق (تقليدي) و الثاني واسع (حديث).¹

3. عرفته "جمعية الأمريكية للتسويق AMA" بأنه: "العملية الخاصة بتخطيط و تنفيذ، و خلق، و تسعير، و ترويج، و توزيع الأفكار أو الخدمات اللازمة لإتمام عمليات التبادل و التي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد و تحقيق أهداف المنظمات".²

4. عرفه "هوارد" بأنه: "يتضمن حاجات المستهلكين أو المستفيدين و تفهمها في ضوء طاقات المؤسسة ثم تعريف المختص بتلك الرغبات و الحاجات حتى يمكن تشكيل المنتج و الخدمة وفقا لها ثم توصيلها على المستهلك أو المستفيد مرة أخرى".³

5. و عرفه "Mc. Carthy" بأنه: "العملية الاجتماعية التي توجه التدفق الاقتصادي للمنتجات والخدمات من المنتج إلى المستهلك بطريق تضمن التطابق بين العرض و الطلب و تؤدي إلى تحقيق أهداف المجتمع".⁴

6. عرفه "Stanton" بأنه: "نظام متكامل من الأنشطة المنظمة التي تختص بالتخطيط، التسعير، الترويج و التوزيع التي تهدف إلى ضرورة إشباع حاجات المستهلكين الحاليين و المحتملين".⁵

¹ Lendrevie. J, Lindon. D, Op cit , p 4.

² زكريا عزام، عبط الباسط حسونة، مصطفى الشيخ، "مبادئ التسويق الحديث بين النظرية و التطبيق"، دار السيرة، عمان، 2008م، ص 28.

³ الغيض منى راشد، "مبادئ التسويق"، منشورات ذات السلاسل، الطبعة الأولى الكويت، 2000م، ص 104.

⁴ د. عبد السلام أبو قحف، "أساسيات التسويق"، الجزء الأول، جامعة الاسكندرية: كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، 1996م ص 52.

⁵ محمد سعيد عبد الفتاح، "التسويق"، المكتب العربي الحديث، الطبعة الخامسة، الاسكندرية، 1995م، ص 25.

و من خلال ما تم ذكره من التعاريف يتضح لنا بأن التسويق له نظرة ضيقة و واسعة، فالتسويق في مفهومه الضيق: "هو مجموعة الوسائل و الأساليب التي تحوز عليها المؤسسة من أجل بيع منتجاتها لزبائنها بطريقة تضمن لها الربح"، أما التعريف الواسع الذي جاء كنتيجة مباشرة لتوسع نطاق التسويق الذي لم يعد يقتصر على المؤسسة ذات الأهداف الربحية و إنما امتد إلى مجال الخدمة، السياسة، الجمعية الخيرية، لمؤسسات الدينية، البنوك، السياحة... و غيرها فهو: "مجموع الطرق و الوسائل التي تحوز عليها المنظمة من أجل الارتقاء بسلوكيات الجماهير التي تهتم بها و الاتجاه الذي يضمن تحقيق أهدافها الخاصة". لذلك عرف التسويق بأنه: "فلسفة و منهجية و مجموعة التقنيات التي يؤخذ بها لتحقيق غاية ما".¹

و من هنا يتبين لنا أن التسويق هو الاهتمام بحاجات و رغبات المستهلك و محاولة تكييف المنتجات والخدمات و الأفكار مع ذوقه باستعمال تقنيات قصد تحقيق أهداف الفرد و المؤسسة.

ثانياً - خصائص التسويق: يتميز التسويق بمجموعة من الخصائص كونه:²

يعدُّ التسويق من النشاطات الإنسانية، و يسعى إلى توفير حاجات المستهلكين و المشتريين من الخدمات والسلع؛ حتى يتم تقديمها لهم في المكان و الوقت المناسبين ضمن جودة عالية و أسعار مقبولة. كما يُعتبر المستهلكون هم الأداة المتحكمة في التسويق. بحيث يُحقق التسويق منفعة التملك عند الأفراد من خلال مساهمته في إنتاج مجموعة من السلع والخدمات و يعمل على تقديم مجموعة من الأفكار التي تُساهم في جذب العملاء أكثر للحصول على المنتجات المرتبطة بالخطة التسويقية. هذا من خلال حرص التسويق على تحقيق أفضل تفاعل مع البيئة المحيطة به.

¹ Abderrazak Benhabib, Benchiha Sahraoui, « L'introduction du marketing dans les collectivités locales », séminaire international, université Montouri Constantine en collaboration avec l'université Pierre Mendès-France, 26-27-Avril 2003, p 379

² محمد الناجي الجعفري "التسويق"، كلية و دمدني الأهلية الجامعية، السودان، الطبعة الثانية، 1988م، ص 11-14.

ثالثاً - منافع التسويق: يقدم التسويق منافع عدة للمستهلكين تحدد درجة قدرة المنتجات على إشباع

حاجاتهم و رغباتهم، بعبارة أخرى القيمة التي يحصل عليها مستخدم المنتج. من أهم هذه المنافع:¹

1. المنفعة الشكلية: و هي عبارة عن القيمة التي يحصل عليها المستهلك نتيجة تحويل المواد أولية إلى منتجات نهائية.

2. المنفعة الزمنية: و هي القيمة التي يحصل عليها المستهلك من المنتجات في وقت الحاجة إليها.

3. المنفعة المكانية: و هي القيمة التي يحصل عليها المستهلك من المنتجات في المكان الذي يحتاجها.

4. المنفعة الملكية: و هي عبارة عن القيمة التي يحصل عليها المستهلك من المنتجات نتيجة تملكه للمنتج، و بالتالي يصبح حر التصرف به و يستخدمه بالطريقة التي تناسبه.

المطلب الثاني: نشأة التسويق و مراحل تطوره

الفرع الأول: النشأة التاريخية للتسويق

في هذا الخصوص يشير "كوتلر" نقلاً عن "دراكر" إلى أن البداية الأولى لظهور التسويق كان في القرن السابع عشر، ففي سنة 1650 م على وجه التقريب قامت عائلة "ميسيوي" اليابانية بإنشاء أول محل تجاري في طوكيو. و منذ ذلك الوقت ظهرت سياسات تصميم المنتجات، و ظهور إعلانات و رسائل إعلانية من شأنها جذب المستهلك.

و يشير "دراكر" إلى أن الغرب لم يعرف شيئاً عن التسويق إلا في منتصف القرن التاسع عشر على يد شركة "هارفيستر" العالمية. كما أن مصطلح التسويق ظهر لأول مرة كمقرر دراسي بجامعة "بنسلفانيا" في أوائل القرن العشرين و تم تدريسه تحت عنوان "تسويق المنتجات"، و في سنة 1910م قام "بتلر" بتدريس "أساليب التسويق" في جامعة "ويسكنسون". أما منظمات الأعمال فقد ظهر أول قسم للتسويق و بحوث التسويق في

¹ "التسويق- المبادئ و المفاهيم الأساسية"، المحاضرة الأولى، ص 7-8، انظر الموقع الإلكتروني: <http://economy.albaath-univ.edu.sy/1/news/n20/1.pdf>، تاريخ الإطلاع 2017/07/01

أوائل القرن العشرين حيث قامت شركة "كريتس" بإنشاء قسم بحوث التسويق في سنة 1991م، و ذلك تحت اسم "البحث التجاري" و منذ سنة 1918م بدأت الشركات الصناعية والخدماتية الأمريكية في إدراك أهمية هذا النشاط، و أصبح العنوان الأول داخل المؤسسة هو "التسويق" بحيث زاد الاهتمام به بشكل ملحوظ مما خصصت له ميزانية تفوق ميزانيات الوظائف الأخير.¹

الفرع الثاني: مراحل تطوره

يعتبر التسويق بمعناه الحالي حديث النشأة نسبياً، إذ يؤكد كل من "روبرت كينغ" و "جيرون ميكارتي" أن الإدارة في المؤسسات الاقتصادية لم يعرف مفهوم التسويق إلا في الخمسينيات، حيث كان المفهوم السائد قبل ذلك هو مفهوم البيع، لقد مرّ المفهوم التسويقي بعدة مراحل قبل أن يصبح فلسفة وتوجهاً و مفهوماً قائماً بذاته. و يمكن حصرها إجمالاً في أربعة مراحل أساسية فيما يلي:

أولاً - مرحلة التوجه بالإنتاج: و فيها كانت مشكلة الإنتاج هو محور انشغال الإدارة في المؤسسة، و لم يكن تعريف الإنتاج يواجه أي صعوبة لأن السوق لم تكن مشبعة، و لذا كان التركيز في هذه المرحلة على الإشباع الكمي للحاجات، و أنّ قضايا النوعية أو الجودة في الإنتاج كانت للمبادرة من مهندسي الإنتاج، و تميزت هذه المرحلة بعدما تدخل رجال البيع في قضايا الإنتاج و اقتصار وظيفتهم على إقناع المستهلك بأن ما أنتج هو ما يشبع حاجتك.²

لقد سادت في هذه المرحلة الفكرة "أنتج بوفرة و بأقل تكلفة"³. و من ثم فإن تحسين كفاءة الإنتاج والتوزيع و القدرة على تخفيض التكلفة و العمل على إتاحة السلع في الأسواق عن طريق التغطية الكاملة، كانت الركائز الأساسية لتوجيه أوجه نشاط المؤسسة.

¹ عبد السلام أبو قحف، "مبادئ التسويق"، مرجع سابق، ص 24.

² عبد السلام أبو قحف، "مبادئ التسويق"، مرجع سابق، ص 11.

³ Michon. Christian, "Marketeur : les nouveaux fondements du marketing", Pearson Education, France, 2003, p 03.

ثانياً - مرحلة التوجه بالمنتوج: حيث زاد الإنتاج بمعدلات كبيرة بفضل إدخال أساليب الإدارة العلمية في المشروعات و اقتصادها تتميز بالإنتاج الكبير، و من ثم برزت الحاجة لنظام قادر على تصريف هذا الإنتاج، وازداد الاهتمام بوظيفة البيع، و لكن فلسفة البيع لم تتغير فازداد استخدام الإعلان، و ظهرت بحوث التسويق لتزويد إدارة المؤسسة بالمعلومات التسويقية اللازمة لترشيد قراراتها المتعلقة بالإنتاج من جهة والتخزين و التوزيع من جهة أخرى.¹ و بالرغم من سيادة فكرة أن المنتج الجيد يبيع: نفسه، إلا أن المسعى التسويقي في هذه الحالة كان يهدف إلى:²

1. تحديد المستوى الأمثل للعلاقة: جودة / سعر.

2. الإعلام حول المنتج.

ثالثاً - مرحلة التوجه بالبيع: شيئاً فشيئاً و كنتيجة مباشرة للإنتاج الوفير أصبح العرض يفوق الطلب، وهنا سادت فكرة أن المستهلك لن يقوم بعملية الشراء إلا إذا تم تنبيهه أو إثارته إلى المنتج، فلم يكن الأمر مقتصرًا على ما يريده الزبون و إنما انصب الاهتمام على مضاعفة الجهود لكي يتقبل المنتج " و لذلك فقد استخدمت أساليب الضغط في البيع"³. لقد كانت المؤسسات في هذه الفترة تتمتع بقدرة عالية على الإنتاج و كان هدفها هو بيع ما تم إنتاجه و ليس إنتاج ما يمكن بيعه، و في ظل ظروف سوق المشتريين أصبح المشكل الجوهرى للمؤسسة إيجاد الزبون، فلم تجد أمامها سوى السعي إلى فرض سلعتها في السوق مستخدمة طرق الإشهار المكثف و أساليب الضغط في البيع مما أدى إلى الاعتقاد بأن التسويق ما هو إلا مرادف للبيع والإشهار، أما عن المسعى التسويقي في هذه المرحلة فقد كان يهدف إلى:⁴

1. اختيار أحسن المواقع لنقاط البيع أو المساحات للبيع.

¹ عبد السلام أبو قحف، "مبادئ التسويق"، مرجع سابق، ص 12.

² Michon. C, Op cit ; p 03.

³ محمد فريد الصحن، "التسويق - المفاهيم و الاستراتيجيات"، الدار الجامعية، القاهرة، 2001م، ص 22.

⁴ عبد السلام أبو قحف، "مبادئ التسويق"، مرجع سابق، ص 12.

2. تحديد لائحة بيانات البيع الخاصة بكل منتج.

3. تنشيط و تحفيز فرق البيع و الوسطاء.

رابعاً - مرحلة التوجيه بالمفهوم التسويقي: و فيها تبنت الإدارة في المؤسسة الإنتاجية فلسفة جديدة في الإنتاج مفهومها: "الأسهل صنع ما يجب المستهلك أن يشتري من محاولة بيع ما يجب المنتج أن يصنع"، وقد تميزت هذه المرحلة بالسرعة في ابتكار منتوجات جديدة لمسايرة سرعة تغير أذواق المستهلكين، وازدادت شدة المنافسة من أجل جذب المستهلكين و كسب رضاهم. و قد ساعد على تطور هذا المفهوم عوامل كثيرة منها: تكنولوجيا، اقتصادية و اجتماعية.¹

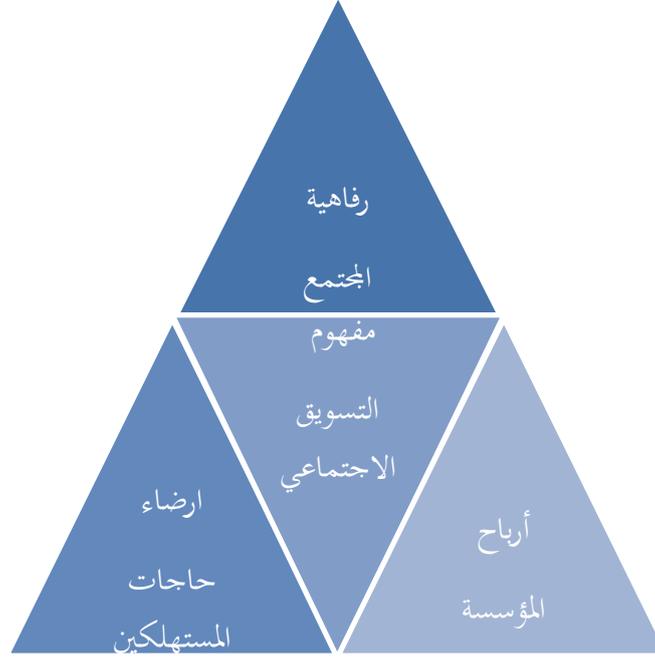
خامساً - مرحلة التوجه المجتمعي للتسويق: نظراً للتقدم العلمي الهائل و الانفجار السكاني الذي يعيشه العالم الذي شكل ضغطاً مستمراً على موارد الأرض المحدودة، مما سارع في ظهور ما يسمى ب "ترشيد التسويق" للمحافظة على الموارد، و ظهرت "منافذ" لإعادة المنتجات المستهلكة للمصانع وتصنيعها. كما ظهرت حركة تسمى ب "التسويق الاجتماعي" نتيجة لحركات المستهلكين و عدم رضاهم عن بعض المنتجات التي تشكل خطراً عليهم.²

و يظهر الشكل (01) الأتي العلاقة الثلاثية التي تربط مفهوم التسويق الاجتماعي المتبادلة بيت كل من رفاهية المجتمع أو ما نقصد بها الطبقية الاجتماعية و أرباح المؤسسة أو العائدات و كذا إرضاء حاجيات المستهلكين، أين توجهنا من مرحلة التركيز على الإنتاج إلى مرحلة التسويق الاجتماعي مروراً بعدة مراحل ومتمثلة في مرحلة التوجه بالمنتوج، و مرحلة التوجه بالبيع، ثم مرحلة التوجه بالتسويق، حسب ما هو مبين في الشكل رقم (02).

¹ عبد السلام أبو قحف، "مبادئ التسويق"، مرجع سابق، ص 13.

² أبو عنبة عبد العزيز، "المفاهيم الإدارية الحديثة"، دار مجدلوي للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، الطبعة الثانية، 2004م، ص 180.

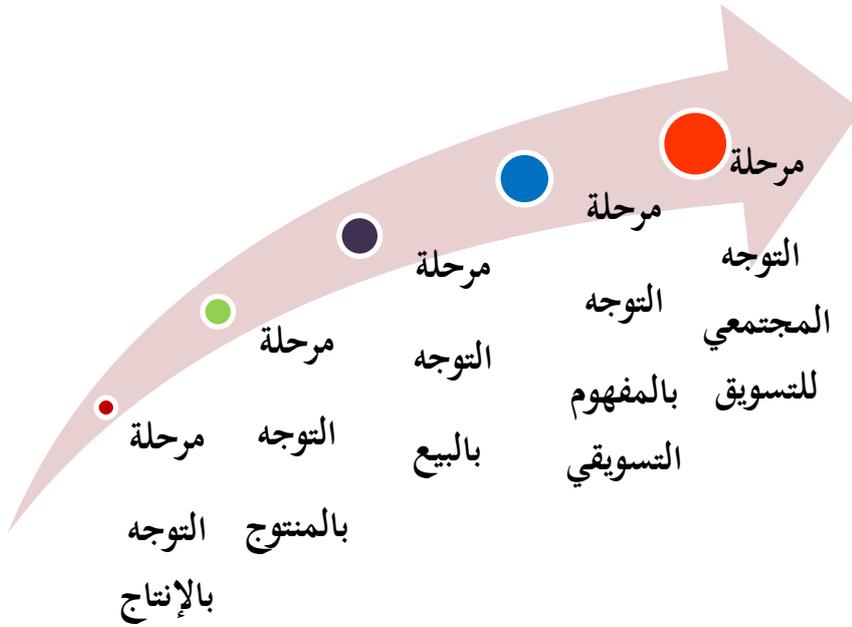
الشكل رقم (01): الاعتبارات الثلاثة لمفهوم التسويق الاجتماعي.



المصدر: فيليب كوتلر، جاري ارمسترونج، "أساسيات التسويق"، تعريب سرور علي سرور الكتاب الأول،

دار المريخ للنشر، الرياض السعودية، بدون سنة نشر، ص 75.

الشكل رقم (02): مراحل تطور التسويق.



المصدر: من إعداد الباحث

سادساً – المفهوم التسويقي و المفهوم البيعي: لا يعتبر التسويق على أنه فن تصريف منتجات الشركة وحسب، و هناك اختلاف بين التسويق و البيع، فالتسويق يتمثل في الأنشطة الموجهة لإشباع الحاجات والرغبات من خلال عملية المبادلة و إن التسويق هو عبارة عن تحليل، تنظيم، تخطيط، و مراقبة الأنشطة والسياسات بهدف ملاءمتها مع حاجات و رغبات الزبائن لتحقيق الربحي، و لذلك فإن المفهوم التسويقي يركز على تحديد احتياجات و رغبات الزبائن أولاً، ثم تطوير السلع التي تحقق الإشباع و تكيف المعروض من السلع مع ما هو مطلوب فعلاً بينما المفهوم البيعي يعني بأن تقوم الشركات بإنتاج السلع أولاً ثم تقوم باستخدام جميع الأساليب البيعية لإقناع الزبائن بشراء تلك السلع.¹

الجدول التالي يبين الفرق بين كلا من المفهومين:

الجدول رقم (01): مقارنة بين المفهوم التسويقي و المفهوم البيعي.

المفهوم البيعي	المفهوم التسويقي	الفروقات
التركيز الأساسي على السلعة و جودتها دون النظر لحاجات و رغبات الزبائن.	التركيز على حاجات و رغبات و أذواق الزبائن و قدرتهم الشرائية.	التركيز
بيع ما تم إنتاجه.	إنتاج ما يمكن تسويقه.	الفرضية
بيع أكبر كمية ممكنة من الخدمات و المنتجات.	يحقق من خلال إشباع حاجات الزبائن و لآجال طويلة.	الربحية
قصير الأجل.	طويل الأجل.	نوع التخطيط

المصدر: Kotler, Philip & Kaller, Kiven, «Marketing Management». op, cit, p 15

¹ Kotler, Philip, & Koller, Kiven Lane, « Marketing Management », 12th edition, prentice Hall, 2006, p 15.

الفرع الثالث: المفهوم الحديث للتسويق

العمل الإداري الخاص بالتخطيط الاستراتيجي لجهود المشروع و توجيهها و الرقابة على استخدامها في برامج تستهدف الربح، و إشباع حاجات المستهلكين، ذلك العمل الذي يتضمن توحيد كل أنشطة المنظمة (بما فيها الإنتاج و التمويل و البيع) في نظام عمل موحد.¹ يقوم هذا المفهوم على ثمانية عناصر هي:

1. تقدير و تفهم المركز الاستراتيجي لدور المستهلك في ارتباطه ببقاء الشركة و نموها و استقرارها.
2. إدراك الإدراك الواعي لتأثير القرارات المتخذة في قسم معين على الأقسام الأخرى و على التوازن الإجمالي لنظام الشركة مع النظم المحيطة.
3. اهتمام الإدارة بابتكار المنتجات التي يتم تصميمها في ضوء دور محدد هو الإسهام في حل مشكلات شرائية معينة لدى المستهلكين.
4. اهتمام الإدارة بآثار تقديم المنتجات الجديدة على المركز الربحي للشركة في الحاضر و المستقبل، وإدراكها للنتائج الإيجابية التي ستترتب على التخطيط العلمي للمنتجات الجديدة، من جهة نمو الأرباح و ضمان استقرارها.
5. تقدير عام لدور بحوث التسويق، و وحدات البحث عن الحقائق الأخرى خارج النطاق التقليدي لتلك البحوث.
6. عمل كافة إدارات المنظمة من خلال شبكة أهداف، بمعنى وجود جهد دائم في كل قطاعات الشركة موجهة نحو وضع أهداف محددة على مستوى الشركة، و الأقسام تكون مفهومة و مقبولة من قبل المديرين على مختلف المستويات.
7. التخطيط الرسمي طويل و قصير الأجل لأهداف المشروع و استراتيجياته و خطط، ما ينتج عنه جهد محدد منسق في القطاعات الوظيفية للشركة.

¹ صديق محمد عفيفي، "التسويق مبادئ علمية و تطبيقية"، دار النهضة العربية، القاهرة، 1979م، ص 17.

8. خلق أو التوسع في إلغاء و إعادة تنظيم أقسام الشركة إذ استلزم الأمر ذلك في ضوء تعبئة واستخدام

و الرقابة على الجهاز الكلي للشركة نحو حل مشكلات استهلاكية مختارة.

و يتطلب تقييم المفهوم الحديث للتسويق توافر عدة متطلبات أساسية هي: أن يكون التسويق هو الموجه الأساسي لفلسفة المشروع، أن يصمم الهيكل التنظيمي للمنشأة بما يتفق و هذا المفهوم، التخطيط المنظم، تخطيط و تطوير المنتجات، القيام ببحوث التسويق، تأكيد أهمية الإعلان و الترويج، التسعير، منافذ التوزيع، التصرف على أساس أن المستهلك هو السيد.¹

إن التطرق لمراحل التطور المفهوم التسويقي يساعد على كيفية بناء العمل التسويقي داخل الشركة، والنمط المراد إتباعه من خلال الخطة التسويقية المطبقة سواء كانت تقليدية أو حديثة لأجل إيصال المنتج أو الخدمة للمستهلك النهائي في أحسن الظروف و بأقوى الإمكانيات مع مراعاة قدرات الشركة.

المطلب الثالث: الأهمية الاقتصادية و الاجتماعية للتسويق

إن إعطاء مفهوم للتسويق لا يكفي وحدة لأجل دراسة هذه الظاهرة بداخل الشركة دون التطرق لأهميته سواء من الناحية الاقتصادية بالنسبة للشركة أو من الناحية الاجتماعية بالنسبة للشركة و المستهلك، مع أنه توجد أبعاد أخرى تفسر لنا الظاهر حسب نمط و طبيعة عمل الشركة قد تكون أهمية رياضية حسب موضوعنا أو أهمية سياسية بالنسبة للتسويق السياسي، أهمية خدماتية بالنسبة لتسويق الخدمات،... الخ.

الفرع الأول: الأهمية الاقتصادية

لم يعد التسويق يقتصر على البيع والدعاية فقط بل أصبح نشاطاً متكاملماً يتسم بالتعقيد و يحتاج إلى أصول و مبادئ علمية لوضع الاستراتيجيات الفعالة و اتخاذ القرارات المبنية على الرؤية الثابتة والتحليلية للفرص التسويقية المتاحة، و القوى البيئية المؤثرة و الموارد المتاحة و خاصة في هذه السنوات الأخيرة أصبح التسويق عنصراً حاكماً و أساسياً في نمو و نجاح مؤسسات الأعمال و في ظل المنافسة الشديدة التي تتطلب

¹ صديق محمد عفيفي، "التسويق مبادئ علمية و تطبيقية"، مرجع سابق، ص 21-34.

الكفاءة و الفعالية و تبني استراتيجية تسويقية تنافسية و الصمود أمام كافة التحديات. و لا تقتصر أهمية التسويق فقط على توصيل السلع أو تقديم الخدمات إلى المستهلكين، بل إنّ الأمر يتعدى هذا بكثير، بحيث له من أهمية بالغة في خلق المنافع على المستوى كل من المؤسسة و المجتمع و المستهلك.¹ و تكمن أهمية التسويق في:²

1. أن النجاح المالي للشركات يعتمد على مدى نجاح التسويق، لذلك على مدير التسويق أن يتخذ قرارات رئيسية مثل تصميم المنتج الجديد، و السعر الذي سيقدم به، و كم يحتاج من طرق الدعاية والبيع.
2. تساعد دراسة التسويق في تقدير حجم الطلب الممكن بيعه و إيجاد الفرص التسويقية التي يمكن الاستفادة منها، على أساس أن هناك حاجات و رغبات غير مشبعة لدى المستهلكين في الأسواق، الأمر الذي يساعد هذه المشروعات على تحقيق أهدافها العامة و المحددة كأهداف للبقاء والاستمرار و لما لا التوسع و التنويع.
3. تقديم خدمات أفضل و تحقيق أقصى ربح أو تحقيق حصص سوقية أعلى مقارنة مع المنافسين الرئيسيين في نفس السوق.
4. مواجهة المنافسة الداخلية و الخارجية عن طريق تقديم سلعة ذات مواصفات مميزة من حيث الجودة والسعر و الترويج و التوزيع.
5. يستخدم التسويق في جميع المؤسسات حيث تشير الدراسة أن ما بين 25 % - 30 % من القوى العاملة المدنية في الولايات المتحدة تمارس أنشطة تسويقية.

¹ عبد السلام أبو قحف، "أساسيات التسويق"، مرجع سابق، ص 29.

² حجاج، خليل، "التسويق"، مكتبة القدس، فلسطين، 2003م، ص 15، سويدان، نظام موسى و حداد، شفيق إبراهيم، "التسويق- مفاهيم معاصرة"، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2003م، ص 45، عبيدات، محمد، "مبادئ التسويق مدخل سلوكي"، دائرة المكتبات و الوثائق الوطنية، عمان، 1992م، ص 09.

الفرع الثاني: الأهمية الاجتماعية

تتلور أهمية التسويق في إشباع الحاجات و الرغبات البشرية و هي جوهر و لب أي نظام اجتماعي. فالتسويق لا يخلق الحاجات فهي موجودة و مشتركة بين جميع أفراد الجنس البشري و إنما يخلق الرغبة باقتراحه الوسائل الأنجع لتلبية هذه الحاجات.¹

و يتمثل الهدف الأساسي للتسويق في تحقيق التوافق بين حاجات ورغبات الأفراد و بين السلع و الخدمات، وكلما تزايد هذا التوافق بين الرغبات والحاجات و بين السلع والخدمات الموجودة كان الإشباع أكبر.

و لعل أكثر ما يبرز الأهمية الاجتماعية للتسويق هو بروز مفهوم جديد هو الأحدث في فلسفة إدارة التسويق يتمثل في التسويق المجتمعي، و أول من أشار إليه "Druker" سنة 1957م بقوله "إن التسويق يتمثل في العمليات الديناميكية لمنشآت الأعمال التي تحدث التكامل بين منتجاتها مع أهداف وقيم المجتمع".²

إن التسويق يمثل قوة تنظيمية في اقتصاد المجتمع لأنه يؤثر في توزيع السلع و الخدمات، و بالتالي في حياة الناس، و لا شك أن المستهلك عندما يفهم أكثر العملية التسويقية فسوف يصبح مستهلكاً راشداً.

و من خلال التعاريف السابقة، التسويق يؤثر بطريقة ما على خلق أفكار و توجهات اجتماعية في المجتمع، توجيهها أو التلاعب بها حسب قدرة رجل التسويق و حسب أهداف الشركة و أموال و الوسائل المخصصة

للغرض، خاصة منها الإعلانات الصوتية و المرئية التي تدخل قلب العائلة من خلال وسائل ترويجية متعددة تؤثر سلباً أو إيجاباً على المستهلك بالخصوص و على محيطه عامة. مثال على ذلك الإعلانات المرئية على

القنوات الفضائية، نجدها كلها موجهة للأسرة عامة من خلال بث مقطع أو ومض إشهاري يشارك فيه مجموعة من الممثلين في شكل أسرة تتكون عادة من الوالدين و الجدين و الأبناء موضوعه اشهار لعلامة معينة

تخلق جو من السعادة لدى الأسرة الافتراضية في الإعلان كرسالة للأسرة الحقيقية التي تشاهده.

¹Lasary Lean,"Le marketing c'est facile", imprimerie Es-salem, Cherga, 2001, p 13.

² ثامر البكري، "التسويق و المسؤولية الاجتماعية"، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2001، ص 95.

المطلب الرابع: وظائف و أهداف التسويق و مجالات تطبيقه

التسويق عالم كبير واسع و شامل من كل الجوانب، توجب علينا التطرق إلى مجالات استخدامه فهو لا يقتصر على الربح و فقط بل تعدت ذلك، كتعدد أهدافه و وظائفه.

الفرع الأول: وظائف التسويق

وظائف التسويق هي مجموعة من الأنشطة المتخصصة ذات الطبيعة المتكاملة التي تتم تأديتها قبل و أثناء و بعد عملية التحريك المادي للسلع و الخدمات من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها. و تتمثل الوظائف التسويقية في:

1. تحديد البرامج التسويقية المناسبة للشركة من خلال تحديد الأهداف العامة و الفرعية لمختلف الأقسام داخل الشركة.
2. إتباع منهجية علمية تهدف لدراسة مواقف المستهلكين نحو ما يعرض من سلع و خدمات من خلال تصميم و تنفيذ مختلف التجارب الميدانية إضافة إلى الملاحظة و تحليل الأنماط السلوكية لعينات المستهلكين في الأسواق المستهدفة.
3. تجميع و تحليل البيانات لمعالجة المشاكل التسويقية التي تعاني منها الشركة.
4. إجراء تعديلات للمنتجات الحالية، و حذف المنتجات التي أصبحت غير مقبولة في السوق.
5. اعتماد طرق خاصة بالتسعير مع مراعاة أهداف الشركة من جهة وإمكانيات و توقعات المستهلكين من جهة أخرى و ذلك من خلال تحليل أسعار المنافسين و وضع أسعار تتفق مع إمكانية الشراء المتاحة و الظروف التنافسية.
6. تحليل منافذ التوزيع و اختيار المنفذ المناسب لطبيعة عمل الشركة أو طبيعة المنتجات التي تطرحها مع العمل على تطوير و تعديل شبكة التوزيع.

7. تطوير أساليب و وسائل لنقل و تخزين المنتجات التي تم صنعها أو الخدمات المراد تسويقها.
8. تحديد أهداف الترويج و أدواته الممكن استخدامها، و كذا تنظيم الحملات الترويجية المراد توجيهها للمستهلكين المستهدفين في الأسواق.
9. مراجعة المزيج الترويجي الخاص بالسلعة أو الخدمة على أسس موضوعية بهدف إعادة التقييم لمحتوى البرامج الإعلامية للشركة.
10. تطوير وسائل تنشيط المبيعات كالمسابقات و المعارض و الندوات و العينات المجانية و الإعلام وغيرها.

من هنا وظيفة التسويق هي تحديد الأهداف العامة للشركة من أجل بناء برنامج تسويقي يعمل على حل المشاكل التسويقية بعد دراسة مواقف المستهلكين و هذا من خلال إجراء تعديلات للمنتجات أو الخدمات و تسعيرها وفقاً للأسعار المتداولة في السوق، توزيعها، الترويج لها و كذا تطوير وسائل التنشيط.

الفرع الثاني: أهداف التسويق.

يقصد بأهداف التسويق النتائج النهائية التي ترغب المؤسسة في تحقيقها من خلال نشاط إدارة التسويق،

بحيث:¹

أولاً - بالنسبة للمؤسسة: تتعدد أهداف التسويق و تتباين ليس فقط بتعدد و اختلاف المنظمات من حيث النشاطات و الموقع الجغرافي و المستوى التكنولوجي و غيرها، و لكن باختلاف دورة حياة الأعمال على مستوى الاقتصاد القومي من ناحية و على مستوى المنظمة من فترة لأخرى. و على الرغم من التعدد و التنوع في أهداف التسويق للأسباب المذكورة سلفاً إلا أن أهدافها معية بذاتها، فهناك إجماع بين الاقتصاديين والمسيرين على أن للمؤسسة الاقتصادية على اختلاف طبيعتها ثلاث أهداف إستراتيجية يشترك في تحقيقها مختلف أنشطة المؤسسات، و هذه الأهداف و هي كالاتي: الربح، النمو، البقاء.

¹ محمد فريد الصحن، "التسويق: المفاهيم و الاستراتيجيات"، مرجع سابق، ص 56-57.

ثانياً - بالنسبة للمستهلك: إن المفهوم الحديث للنشاط التسويقي يركز عموماً على المستهلك، هذا الأخير الذي لديه حاجات و رغبات متباينة يحاول إشباعها قدر المستطاع، و على هذا فإن الهدف الرئيسي للتسويق هو إيجاد المستهلك و إقناعه، فاقتناء السلعة أو الخدمة، مع إشباع رغباته و حاجاته وتقديمها بالمواسفات والجودة المناسبة، و السعر المناسب و في المكان المناسب و الوقت الملائم مع الحفاظ عليه إبقاءه و فياً للمؤسسة، و لكن بالطبع موازاة مع تحقيق الأرباح و الأهداف المسطرة. كما يسعى إلى تحقيق أهداف و فوائد أخرى نجملها فيما يلي:

1. الرفع من مستوى معيشة الفرد في المجتمع.
 2. يخلق النشاط التسويقي عدداً كبيراً من الوظائف، يعمل فيها أفراد المجتمع.
 3. تؤثر نفقات الترويج تأثيراً واضحاً على مستويات الأسعار إذا أمكن تخفيفها فسوف يستفيد المستهلك استفادة واضحة، فإذا نجح مسؤول التسويق في خفض المنتجات التي تم عرضها عن طريق أسلوب تسويقي ممتاز، يستطيع كل مستهلك اقتصاد مبلغ ما، يستخدمه في شراء عدد أكبر من الوحدات أو شراء أصناف و أنواع أخرى.
- و هذه الأهداف في الواقع تتفاعل مع عدة عوامل في تحقيقها، منها ما يرتبط بالمؤسسة و إمكانياتها وسياستها و إستراتيجيتها في النمو و التطور أو ما يرتبط بالمستهلك كمستوى الدخل لديه أو بالمجتمع عامة. مما يصعب علينا تحديدها بشكل مفصل، لكن هذا لا يتنافى مع الهدف الرئيسي التي تطرقنا له من خلال إعطاء تعريفات و مفاهيم للتسويق و هو بناء خطة إستراتيجية و استخدامها في برامج تستهدف الربح للشركة، وإشباع حاجات المستهلكين. و التي تعزز مكانة التسويق في عمل الشركة سواء كانت سلعية أو خدماتية، ومهما كانت طبيعة المستهلك النهائي المراد جذبته معنوي كان (الأفراد) أو طبيعي (مؤسسات، شركات، جمعيات، اتحاديات،... الخ.

الفرع الثالث: توسيع مجالات تطبيق التسويق

لقد شهد تطبيق التسويق في العشرينات الأخيرة تطوراً و توسعاً كبيرين و تعددت ميادين تطبيقه بحيث لم يعد يقتصر على المؤسسات الاقتصادية التي تهدف إلى تحقيق الربح و إنما تشمل المؤسسات ذات الطبيعة الاجتماعية و التي لا تهدف إلى تحقيق الربح، و على أساس هذا التقسيم نلاحظ أنه يوجد مجالين للتسويق: أولاً – المجالات التي تهدف للربح: و تنقسم بدورها إلى:

1. التسويق الصناعي: و هو يخص كل شيء ملموس مصنع يقدم للمستهلك النهائي في شكل سلعة و يقدم لمصنع أو شركة تحويل في شكل مواد أولية أو نصف مصنعة.

2. التسويق الخدماتي: يتم تطبيق هذا النوع من التسويق في المؤسسات الخدمية و يقصد بها تقديم خدمات غير ملموسة لزيائنها، تتميز لما تقدمه المؤسسات الصناعية (سلع ملموسة) و من أمثلة هذه المؤسسات: مؤسسات الاتصال، المؤسسات البنكية المالية، المؤسسات السياحية، مؤسسات النقل.

ثانياً – المجالات التي لا تهدف للربح: لقد ارتبط التسويق و لفترة طويلة بالانشطات التجارية ذات طابع الربحية، كما اعتمد على السلعة و الخدمة بالدرجة، لكن هل يمكن تصور و تطبيق دون سلعة أو خدمة، و لا يهدف للربحية، هناك أمثلة لمجالات التي لا تهدف للربح تتمثل في:

1. التسويق الاجتماعي: يتضمن هذا النوع استخدام المؤسسات الاجتماعية للمفاهيم و الوسائل التسويقية، و محاولة تطبيقها على القضايا و المشاكل الاجتماعية، من خلال فهم السلوك الإنساني والتعرف على نمط تصرفات و دوافع الجماعات المختلفة و بالتالي تحقق وظيفة التسويق و أهدافه.

2. التسويق السياسي: يطبق هذا النوع من طرف أحزاب السياسة و الهيئات الدولية، فهو عبارة عن مجموعة من النظريات و الطرق و الوسائل الحديثة المستعملة من طرف تلك الأحزاب قصد التعريف ببرامجهم و هذا محاولة منهم للتأثير على الرأي العام ايزاء قضية أو حدث سياسي معين.

3. التسويق العمومي و الإداري: و هو نوع من التسويق، يستعمل من قبل السلطات العمومية

وإدارات المختلفة كالوزارات، الجماعات المحلية، الإدارات المختصة في الصحة و الرياضة... الخ،

بغرض تحسين الرأي العام عن طريق الحملات ذات منفعة عامة و كذا الإشهار و الاتصال.

4. التسويق الرياضي: يستعمل كأداة للتعريف بحدث رياضي مهم و الترويج له من خلال عدة وسائل

أغلبها تكون إعلانية و إعلامية.

و في إنجاز يمكن القول بأن ميادين التسويق تعدت كل الحدود، و أصبح لا يقتصر على مجال أو نشاط

معين، بل امتد أكثر من ذلك، فإمكان أي منظمة اليوم استعماله شريطة توفير الظروف الملائمة لتطبيقه، و

إجراء بعض التعديلات الضرورية لتكييفه مع نشاطاتها.

الفرع الرابع: المقاربة التسويقية

يشير التسويق إلى الوظيفة التجارية الحديثة المبنية على معرفة السوق، و إضافة إلى كونه وظيفة، "التسويق

هو المفهوم الحديث للنشاط التجاري تتكفل من خلاله المؤسسات بجذب الزبائن و الحفاظ عليهم".¹

فالتسويق لا يقوم فقط على دفع المنتجات و الخدمات و إنما تطلعه أكبر من ذلك فهو يبحث في الوصول

بالمؤسسة إلى إنتاج ما يحتاجه الزبون. "فإذا كان مسرى البيع في اتجاه واحد (التصريف) فإن التسويق مسرى في

اتجاهين: من السوق إلى المؤسسة و من المؤسسة إلى السوق".²

و من هنا يبدو جلياً أن التسويق و حتى يصل إلى تحقيق أهدافه، لا بد أن ينظم في شكل خطوات

متسلسلة تسير به من مراحل التخطيط و تحديد الأهداف إلى مراحل التنفيذ و تقييم النتائج. جملة هذه

الخطوات هي ما يطلق عليها بالمسعى التسويقي إذ يشير "Dayan Armand" إلى أن "التسويق هو المنهج

¹ Levitt. T, "L'esprit marketing", Edition d'organisation, paris, 1972, p 253.

² Op, cit, p 256.

الذي يضع المسعى و الوسائل حيز التنفيذ، و الموجه عن طريق حالة فكر خاصة تبحث في إشباع الزبائن، وذلك في أحسن الظروف السيكولوجية بالنسبة للزبون و المالية بالنسبة للمؤسسة".¹

و تعبر حالة الفكر الخاصة عن مواقف البحث و التحليل و التأويل التي يتبناها رجل التسويق الذي لا يتوانى في تحصيل الخبرة و المعرفة، ذلك أنه على دراية و اقتناع بأن فقدان الزبائن أسهل بكثير من كسبهم. وتتخلص خطوات المسعى التسويقي من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (03): خطوات المسعى التسويقي



المصدر: من إعداد الطالب معتمدا على المرجع

Dayon. A, “Le marketing : que sais-je ?”, 10^{ème} édition, édition PEF, Paris, 2001

و من هنا المقاربة التسويقية تتمثل في خمس خطوات أساسية هي بالتفصيل:

1. التحليل و التشخيص: لبيئة المؤسسة الداخلية و الخارجية و ذلك للوصول إلى تحصيل المعلومة، وهي المرحلة الصعبة فجمع المعلومات يتطلب مجهودات كبيرة من رجل التسويق فهي لا تقتصر على الجمع فحسب بل التأكد من صحتها و قبل كل ذلك التأكد من عينة المجتمع، المنافس، والظروف التي أدت إليها و من تم تحليلها وفق بيانات و مؤشرات يضعها لأجل هدف تسويقي معين. كما تكلفها ميزانية ضخمة لأجل الوصول إلى المعلومة الصحيحة و في الوقت المناسب.

¹Dayon. A, “Le marketing : que sais-je ?”, 10^{ème} édition, édition P.E.F, Paris, 2001, p 05.

2. التلخيص: و يضم تحليل نقاط القوة و الضعف مقارنة بالمنافسة و السوق و ذلك للبحث عن أفضل فرص للنمو. و يعتمد على كفاءة و ذكاء و كذا خبرة رجل التسويق أو الفريق المكلف بذلك، فهذه الخطوة جد مهمة ففهم السؤال هو نصف الجواب.

و بالتالي التلخيص الجيد للظاهرة أو بيئة التنافسية يخلق فرض أكثر للمؤسسة، كما يمكن أن يكسبها حصص سوقية جديدة أو حتى سوق جديدة من خلال المعاينة الجيدة للسوق و المنافس.

3. القرار: و يضم صياغة الإستراتيجية و ذلك باختيار أهداف التسويق (كسب حصص سوقية، التمتع في المقاطعات المستهدفة)، و يجب أن يكون مبني على أسس كالثبات و عدم الرجوع فيه، وجود بدائل، و الصرامة في التنفيذ.

4. التصرف: و يضم وضع المسعى أو الإستراتيجية حيز التنفيذ، حيث يتم مراعاة الخطة الموضوعية والتصرف فيها بموضوعية حسب الأهداف المسطرة قبل عملية اتخاذ القرار.

5. المراقبة: و تتم بتقييم النتائج مقارنة بالأهداف و قياس الانحرافات و محاولة تصحيحها، و من خلال عملية المراقبة يمكن كذلك معرفة فعالية القرار المتخذ ايزاء إستراتيجية تسويقية معينة، فالقرار الفعال هو الذي تتمكن من خلاله الوصول لأهداف المرجوة في أول حلقة للمسعى التسويقي و هي "التحليل و التشخيص".

هذا و لا تخرج المؤسسة أبدا عن هذه الدورة أو الحلقة حيث تعود دوماً إلى السوق و البيئة لاكتشاف الحاجات الجديدة و ما طرأ عليها من تغيير حتى تواجه هذه التغيرات بتعديل منتجاتها أو اقتراح منتجات جديدة دون نسيان الطرف الأخر و المتمثل في المنافس و الذي بدوره يترصد بالمؤسسة سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

المبحث الثاني: التسويق الرياضي

المطلب الأول: ماهية التسويق الرياضي

الرياضة ظاهرة اجتماعية حضارية كانت و ما زالت تعكس التطور و الرقي و القيم في المجتمعات وتعد من أبرز دعائم التنمية الشاملة فيها لأنها تعنى بأهم عناصرها و هو الإنسان فكراً و جسداً. و إذا كان ممارسي الرياضة من الهواة يستطيعون تحمل تكاليف ممارسة رياضة فردية فإن تنظيم الأنشطة الرياضية على المستوى المحلي و الدولي يتطلب الكثير من المال، لذا جاءت فكرة التسويق في المجال الرياضي.

الفرع الأول: تعريف التسويق الرياضي

أولاً - التطور التاريخي للتسويق الرياضي: قبل التعرض لتعريف و مفهوم التسويق الرياضي سوف نتعرض إلى التطور التاريخي لأنشطة التسويق الخاصة بالرياضة (التسويق الرياضي) منذ بداية ظهوره في صور مختلفة، فعند النظر في الماضي نستطيع أن نلاحظ أن التسويق نشأ و تطور تدريجياً و ليس فجائياً.

ترجع بداية التسويق الرياضي إلى عام 1870 م عندما قامت شركات التبغ في الولايات المتحدة الأمريكية بطباعة بطاقات لأشهر لاعبي البيسبول و أدخلتها في علب السجائر من أجل الترويج الأكبر للسجائر، ثم ألققتها شركة "Bubble" للعلكة و تطور الأمر إلى بيع بطاقات اللاعبين و صورهم بدون ربطه بسلعة ما.¹

و في خلال الخمسون عاماً الماضية، شارك عدد كبير من رجال الأعمال و على وجه الخصوص في الولايات المتحدة الأمريكية في وضع مفاهيم معينة لتطوير الممارسات و الفلسفات المتعلقة بالتسويق

الرياضي بدءاً من الاسطورة "شومان" و مروراً "ببارنيم" و تركزت مساهمات "بارنيم" في التسويق الرياضي على المجال الإعلامي و الرياضي. ثم "بل فيك". و هذه الجهود ساهمت في تطوير ممارسات التسويق الرياضي

كما يلي:¹

¹ محمد الخير الشيخ، "التسويق الرياضي و أثره في تطوير كرة القدم"، مقال ب"جريدة العرب الدولية، موقع الإلكتروني للجريدة: www.aleqt.com، تاريخ المقال 2010/11/04، تاريخ الإطلاع 2016/02/23.

1. كان يرى "بيل فيك" (1914) أن أفضل طريقة لبيع التذاكر هي استغلال التجمعات الجماهيرية (السيرك، التجمعات الطلابية، الكشافة) و إحدى أهم الأشياء التي اشتهر بها هي قدرته على تحويل الأدوات العادية إلى أشياء هامة تجذب الانتباه، وكذا اهتمامه بالعلاقات العامة لما تلعبه من دور هام في العملية التسويقية.

2. اشتهر "سبالدنغ" (1915) كلاعب بسبول محترف و كابتن الفريق الوطني و على الرغم من ذلك تعد انجازاته الرئيسية في مجال الأعمال و صناعة المنتجات الرياضية. حيث لعب وعي "سبالدنغ" بالتغيرات الاجتماعية و الصناعية دوراً هاماً و رئيسياً في طريقة عرضه للرياضة واستفاد من المناصب التي تولاها بصورة جيدة في تسويق المنتجات الخاصة برياضة البيسبول و تتركز مساهمات "سبالدنغ" في تطوير التسويق الرياضي في مجال توقيع العقود حيث يحصل على توقيع الشركات لتصبح راعية للبطولات. و من هنا جاءت فكرة الرعاية الرياضية.

كما كانت لأعمال "دافيد سون" (1934) و هو رجل الأعمال الذي أسس أو لعب دوراً في تأسيس الجمعية الأمريكية للعبة كرة السلة، و فريق الهوكي، و فريق كرة القدم و إسهامات «دافيدسون» في مجال التسويق الرياضي ببساطة أنه أعاد اختبار محتويات المنتج الرياضي و تقديمه و قد نتج عن إعادة الاختبار و تغيير القوانين و التي قدمها و اتبعها مسوقو الألعاب ذات الاحتراف في المدن و استخدم الانتشار كمغريات وهمية من شان هذه الجماعة أن تشكل موقف المنافس لمجموعات اللاعبين أي أن الهدف هو خلق مناخ لتسويق المنتج و أيضا أسهم في تقديمه نموذجاً عملياً لمسوقي الرياضة بأنه يجب البقاء على التوافق مع الأزمنة المختلفة و التعرف على الاحتياجات المتغيرة و لاهتمامات لدى المستهلكين.²

¹ يحيواي سمير، دحمانى جمال، حداث عبد الله، "أساليب التسويق الرياضي من وجهة نظر رجال الأعمال"، مقال بمجلة "التنمية و الإستشراف للبحوث و الدراسات"، العدد: 04- جوان 2018، ص 150.

²Booniel park house, : "the management of sport its foundation and application", Mosby, 1994- P 20.

لم تتوقف علاقة الرياضة بمجال الأعمال هنا بل تطورت أكثر من ذلك مع تطور و تبلور لمختلف الأحداث الرياضية في العالم خاصة بعد الحرب العالمية الثانية، أين عرف العالم استقرار نوعي ساهم بصفة غير مباشرة في نمو الرياضة و بروز أحداث رياضية هامة صنعت الحدث و المتمثلة أغلبها في بطولات القارية من جهة و بطولة كأس العالم من جهة أخرى هذا بالنسبة للرياضات الجماعية ككرة القدم، كرة الطائرة واليد، بيسبول... الخ، ثم يليه تبلور و تطور نوع آخر من الرياضيات و الذي دخل فيه عالم التسويق بقوة وهي الرياضات الفردية خاصة منها رياضة التنس و رياضة الفورميلا وان، المصارعة بكل أنواعها، الملاكمة... الخ، هاته الرياضات كانت لها شعبية كبيرة مما سهلت على رجال التسويق استغلالها ماديا ومعنويا من أجل الترويج للمنتجات والخدمات، فأصبحت من عاداتنا الربط بين كل حدث رياضي بماركة معينة كان لها تأثير في عقولنا من خلال الحملة التي تبنتها شركاتها في الأحداث الرياضية الهامة خاصة ذات الجمهور الكبير ، فعندما نقول دورة التنس نتكلم عن ساعة "Rolex" و بنك "BNP PARIBAS" و "FILA"، حينما نتكلم عن الفورميلا وان فاننا نقصد "RedBull" و "Marlboro"، "Pirelli"، "Shell"، ولو ذكرنا كأس أمم إفريقيا لكرة القدم فنحن نقصد "Orange™"، أما "MasterCard" و "Pepsi" بالنسبة لدوري أبطال أوروبا، حيث توجد علاقة وطيدة بين الأعمال والرياضة و التي تمثلت في التسويق الرياضي.

و تطور التسويق الرياضي من رعاية الأحداث الرياضي إلى رعاية الشخصيات الرياضية الشهيرة منها، خاصة في مجال كرة القدم، السلة، الملاكمة، البيسبول. فتوقيع شركة ما مع لاعب مثل "كريسيانو رونالدو" يكسبها أرباح خيالية فهو من أكثر الرياضيين المؤثرين و الذي يملك شعبية كبيرة الأمر الذي يدفع هذه الشركات الى توظيفها في أغراض تجارية بحثة.

حتى في الجزائر تطور التسويق الرياضي من حقبة إلى أخرى، فمثلا ارتبط التسويق الرياضي في بداية التسعينيات بالمنتوج الغذائي، أين أقدمت لأول مرة شركة "فلاش" على رعاية الإعلام الرياضي من خلال قناة

التلفزيون الجزائري تحت تقديم السيد حفيظ دراجي ، كما قامت شركة "بيمو" بتغيير الغلاف الخارجي لمنتج "بيمو" أين أصبح الغلاف به صور لأشهر لاعبي كرة القدم آنذاك و الذي ارتبط اسمهم بمونديال 1990، ليتطور فيما بعد ليشمل مجال الخدمات، خاصة مع تطور قطاع الاتصالات، فعندما نتكلم عن البطولة الوطنية لكرة القدم فنحن نقصد بذلك "موييليس" حتى تسميت البطولة ارتبط بتسمية الشركة فاصبحت تدعى "بطولة موييليس".

ثانياً -تعريف التسويق الرياضي

1. التسويق الرياضي ما هو: "إلا استطلاع الرأي و الاتجاهات السائدة في السوق و من ثم توجيه المنتجات و الخدمات الرياضية تتوافق مع تلك الاتجاهات".¹

2. و يعرف كذلك بأنه: "هو مجموعة الأنشطة الرياضية التي تقود إلى تدفق السلع و الخدمات الرياضية من المنتج إلى المستهلك". كما يعرف بأنه: "الجزء الديناميكي المتكامل الذي يهدف إلى تصميم وتطبيق أنشطة عن المنتج و سعره و مكانه و ترويجه توزيعه لإشباع حاجات المجتمع الرياضي في كل عمل تجاري رياضي بما لا يتعارض مع القيم الرياضية التربوية".²

هذه التعاريف متباينة من حيث المضمون هذا لاختلاف الفكر التسويقي بها من واحد لآخر، إلا أنه مجال جديد نسبيا على المستوى المحلي يقع ضمن التعريف العام للتسويق بحيث نقوم بتسويق الخدمات الرياضية وعرض المنتج الرياضي في السوق ليتم شراؤه في الأحداث الرياضية أو خارجها من قبل المستهلك الذي يهتم بالشأن الرياضي و لا يوجد فرق في التعاريف بين التسويق العادي و التسويق الرياضي ماعدا بعد الاختلافات التي تؤخذ بعين الاعتبار جانب النشاط الرياضي. يمكن تلخيصها في تعريف واحد، بحيث التسويق الرياضي

¹Booniel park house, : "the management of sport its foundation and application", Mosby, 1994- P150.

² هشام هنداي هويدي، "ماهية التسويق الرياضي وأهميته"، النظر الموقع الإلكتروني، <http://www.husseinmardan.com> تاريخ الاطلاع يوم 2017/06/14م على الساعة 20 سا و 17د.

هو النشاط الذي يستند على التخطيط و يقدم المزيج المتكامل الذي يشبع حاجات ورغبات المستهلك الرياضي من جهة كما يحقق أهداف المؤسسة من جهة أخرى.

الفرع الثاني: فلسفة التسويق الرياضي

أولاً - فلسفة التسويق الرياضي¹: يعتبر التسويق الرياضي أحد الوسائل التي يفترض أن تساهم في حل المعوقات و لاسيما المادية التي تواجهها الهيئات الرياضية و الاتحادات، و تحمل العبء المادي الذي تقدمه الجهات الرسمية لتلك الهيئات. و إذا أمكن إدخال التسويق الرياضي للهيئات الرياضية، و استخدام إمكانياتها، فإنه يمكن للدولة أن تعيد تنظيم خريطة الدعم المادي لتلك الهيئات مما يكون له أثر كبير في إعادة التوازنات بين تلك الهيئات على نحو تحقق الأخيرة لأهدافها المرجوة. و عليه يفترض أن لا يكون المفهوم التسويقي بالهيئات الرياضية عشوائياً و غير منتظماً، و بدون استخدام الوسائل العلمية حتى لا يفقد الهدف من السعي لإدخاله في هذا المجال.

فالهدف التسويقي من صناعة الرياضة و استراتيجيات التسعيرة و سياسات الترويج و التوزيع، ولمناهج المقدمة في الرياضة، و المدربين، و رؤساء النوادي الرياضية، و علاقات و وسائل الإعلام الرياضية كلها مثلت العمل التسويقي في المجال الرياضي، و هذا كله يقوم على أساس إرضاء الرياضي و لاسيما الجمهور الرياضي. لذا فإن التسويق الرياضي يستند على الخبرة و الإدراك المعتمد على التصور المبني على التوقعات، وكل رياضة من الرياضات تحتاج إلى قدر كبير من التنظيم الإداري كالتنظيم و الاتصال و التنسيق و التسيير السليم سواء كان داخلياً أو خارجياً.

ثانياً - التوجهات في فلسفة التسويق الرياضي: هي نفس التوجهات الموجودة في التسويق العادي إلا أن لها نمط مختلف رياضي عوض المنتج أو الخدمة العادية و تركز على:

¹ د. محمد عيد العظیم، "فلسفة التسويق الرياضي"، مقال منشور يوم الثلاثاء 05 نوفمبر 2013 م، بمنتهى الإدارة الرياضية و التسويق الرياضي، <http://masm.ibda3.org/t200-topic>، تاريخ اطلاق 2017/03/05.

1. التوجه بالمنتجات: حيث كان التركيز على جودة المنتج الرياضي بحيث تتركز جهودات المؤسسة على تقديم منتج ذو جودة عالية و طرحه في الأسواق على أساس أن المنتج الجيد يبيع نفسه، تتميز بعرض المنتج مباشرة في السوق دون بدل جهود ترويجية أو غيرها.
2. التوجه بالبيع: الاهتمام بتحقيق أكبر قدر من المبيعات محليا و خارجيا و ذلك بزيادة الإنفاق على الإعلانات و البيع الشخصي حيث تترك المهمة لرجال البيع لتحقيق الطلب على المنتج الرياضي، بحيث نرى في هذه النقطة أن جودة المنتج لا تكفي وحدها بل على المؤسسة بدل مجهودات ترويجية للتعريف، مع العلم أن المنتج الرياضي له سمات خاصة و فئة مستهلكة محددة داخل المجتمع حسب نوع الأنشطة الرياضية و شعبيتها.
3. التوجه بالتسويق: و يتطلب ذلك تحقيق التكامل بين التسويق الرياضي و باقي الوظائف الأخرى، أين ينطلق التخطيط من المستهلك الرياضي و ينتهي عنده بعد تلبية رغباته الرياضية و تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة و هذا عن طريق بناء مزيج تسويقي متكامل.

المطلب الثاني: أهمية التسويق الرياضي و مجالات تطبيقه

يهدف هذا المطلب إلى تحديد و معرفة مدى أهمية التسويق الرياضي في تحديد البدائل الإستراتيجية لاقتحام الأسواق، لاسيما و أن هذا الأمر أصبح بين الأمور التي يجب وضعها في أولويات و أهداف أي مؤسسة نظرا للتوجه المستهلك الحالي نحو النشاطات الرياضية و الإهتمام بها، و التي عرف دخيل جديد في السوق وهو الجانب النسوي الذي أصبح يتابع بنفس اهتمام الذكور للرياضة.

الفرع الأول: أهمية التسويق الرياضي

أولاً - زيادة موارد الدولة من الضرائب و الرسوم المحصلة: بالنسبة لهذا السبب فهو يعتبر ميزة للدولة حيث ستزداد حصيلتها من الضرائب نتيجة زيادة نشاط المؤسسات و المنشآت الرياضية. و أشارت بعض

الدراسات أن لا بد من وضع مجموعة من التشريعات الضريبية التي تتميز بالوضوح حتى لا يفاجأ المستثمرون بعدم وجود جدوى من امتلاكهم و تشغيلهم للأندية الرياضية. بحيث الإهتمام بالمنتج الرياضي سواء كان سلعة أو خدمة أو ترفيه سيؤدي حتما إلى زيادة الإنتاج مما يخلق زيادة في مداخيل الضرائب، كما أن الحصيلة المالية التي يتحصل عليها النوادي و الاتحاديات من خلال الأعمال التجارية الخاصة بها خاصة بعد احترافية البطولة و تحويلها من نوادي إلى شركات تساهمية تساهم بصفة وأخرى في مداخيل خزينة الدولة، دون أن ننسى أن رعاية لأحداث رياضية معينة في وقت و مكان معين خاصة الأحداث الكبيرة تساهم بشكل كبير في تنمية المنطقة التي تجرى بها الأحداث اقتصاديا حتى البنى التحتية مما يوفر على الدولة مصاريف إضافية في المنطقة.

ثانياً - زيادة الاتجاه إلى تشفير المباريات: و هذا الأثر و هو زيادة الاتجاه إلى تشفير المباريات من أقوى الآثار المتوقعة نتيجة وجود التسويق الرياضي و ذلك لما يدره من عائد مادي ضخم على القنوات التلفزيونية وهو ما ينعكس بالإيجاب على النشاط الرياضي و المؤسسات و المنشآت الرياضية حيث أنها في الأساس في هذه المادة الإعلامية و بالتالي فإن التحول إلى تشفير المباريات قد بات أمراً دافعاً لا مفر منه، كما أنه من الملاحظ حالياً أنه قد تم الاتجاه التشفير على مستوى البطولات الدولية و بالتالي فإن المستوى الفني لهذه البطولات قد ارتفع بصورة كبيرة و هو ما يؤكد أنه ينعكس قريباً على البطولات المحلية والذي قد يصبح أمراً مؤكداً لأنه في هذه الحالة سوف تصبح الإدارة اقتصادية تهدف للربح. وهذا ما نعيشه اليوم مع شركة "بين سبور" التي تحتل المرتبة الأولى عربيا في نقل مباريات كرة القدم الخاصة بكل الدوريات القوية في العالم و كذا كل الأحداث الرياضية الهامة في العالم، حيث أضحت تسجل أرباح هامة من خلال التشفير و السيطرة على نقل البث المباشر لهذه المباريات فمن غير المعقول فوزها بصفقات البث بأموال كبيرة دون عائد أكبر من ذلك بالرغم أنها تواجه دائما صعوبات ناجمة عن القرصنة إلا أنها كل مرة تقدم تكنولوجيا جديدة في التشفير.

فالشركة في 2015 استطاعت جلب 275 ألف مشترك جزائري يتابعون باقات "بين سبور" حيث يبلغ سعر جهاز الإستقبال 40 ألف دينار جزائري وسعر الإشتراك السنوي ب 35 ألف دينار جزائري، حيث بلغت عائدات الشركة من الجزائر خلال نفس السنة ب 1000 مليار سنتيم حسب مقال بجريدة النهار بتاريخ 2016/01/11.¹

ثالثاً - فتح المجال للمنتجات الرياضية و التي تحمل العلامات التجارية (فتح المجال أمام الصناعة الرياضية): بالنسبة لفتح المجال أمام الصناعة الرياضية فإنه من المتوقع أن تنظم الصناعة الرياضية بحيث تعطى الفرصة للمصانع الكبيرة و كذلك المؤسسات الرياضية بالحصول على حقها فلا يعقل أن نجد العديد من المنتجات الرياضية و المرتبطة بالمؤسسات الرياضية مثل الإعلام و الملابس الرياضية التي تمثل اسم وشعار المؤسسات الرياضية يتاح دون الحصول على ثمن بيع هذه المنتجات، و هو ما أكده مسعد عويس في نظريته لتحديث الرياضة المصرية حيث أشار إلى أن المؤسسات الرياضية تتعرض لإجراءات معقدة لشراء مستلزمات البرامج و الأنشطة الرياضية و أداء الخدمات الدورية للأنشطة و البرامج. و بناءً عليه يقترح أن تتولى الدولة دعم فكرة إنشاء شركات للخدمات الرياضية و ذلك لتقديم الخدمات التالية: تصنيع الملابس الرياضية، تصنيع الأدوات و الأجهزة الرياضية، معسكرات التدريب، البناء والمنشآت الرياضية. وهو ما يسهم في رفع مستوى الأداء و ترشيد النفقات و إتاحة الفرص لتشغيل الشباب في المشروعات الصغيرة و المتوسطة.

فمثلا قدم المهاجم البرتغالي كريستيانو رونالدو أكبر ربح لشركة "نايكي" بعد العقد الذي أمضاه معها، حيث تم طباعة حرف (CR7) على الجيل الجديد لأحذيتها، مما ساهمت بزيادة قدرها 500 مليون دولار لقيمتها السوقية في سنة 2016 حسب الموقع الإلكتروني لأخبار "Sputnnews" بتاريخ 2017/02/17.²

¹ وليد بوسنة، مقال منشور بجريدة النهار online، بتاريخ 2016/01/11، تاريخ الإطلاع 2017/05/07.

² أيمن ريطي، مقال منشور بالموقع الإلكتروني لأخبار "Sputnnews"، بتاريخ 2017/02/17، تاريخ الإطلاع 2018/04/19

رابعاً - المساهمة في التنشيط السياحي: التسويق الرياضي يمكن أن يساهم في التنشيط السياحي وذلك من خلال الارتفاع في المستوى الرياضي الذي بدوره يساهم في نقل صورة جديدة، بالإضافة إلى إمكانيات إقامة بطولات على مستويات دولية تساهم في الجذب السياحي.¹

إذ قمنا بتوضيح أهمية التسويق الرياضي نجد أنه يسعى إلى الارتقاء بمستوى الأنشطة الرياضية ومجالات التربية البدنية و الرياضية التعليم، و التدريب و الإدارة و الترويج و جذب اهتمام الجمهور نحو ممارسة الرياضة مع توضيح قيمتها للإنسان، و تدعيمها إلى أن تصبح أسلوب حياة، إلى جانب ما يمكن أن يتحقق من ربح و عائد مادي. فعدم فهم التسويق الرياضي و أهميته يؤكد ضرورة تواجده. كذلك عدم وجود جهاز إداري للتسويق بالمؤسسات الرياضية، و عدم وجود متخصصين بالتسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية المختلفة يؤكد أهميته، بالإضافة إلى عدم وضوح أساليب التسويق و تطبيقها في مجالات التربية البدنية والرياضية.²

كما أن الأحداث الرياضية تزيد من التعريف بالمنطقة التي تنظم بها مما يساهم بطريقة غير مباشرة في الترويج للسياحة بها، لدى نرى الكثير من الدول تسعى جاهدة لضم هذه الأحداث الرياضية و هذا بتحضير ملفات كبيرة قصد الفوز بتنظيمها لأنها على يقين أن العائدات وراءها تكون دائما كبيرة.

الفرع الثاني: مجالات التسويق الرياضي

تنوعت مصادر التمويل في الرياضة و تعددت فقد يكون عبارة عن الترخيص باستخدام العلاقات والشعارات على المنتجات و وسائل الخدمات، وكذا الترخيص باستخدام العلاقات و الشعارات على المنتجات و وسائل الخدمات. كما قد يكون عن طريق الإعلان على ملابس و أدوات اللاعبين، الإعلان على المنشآت الرياضية.

¹ د. محمد عبد العظيم، "الأهمية الاقتصادية للتسويق الرياضي"، مقال منشور يوم السبت 05 مارس 2011م، بمنندى الإدارة الرياضية والتسويق الرياضي، <http://masm.ibda3.org/t200-topic>، تاريخ الإطلاع 2017/07/16.

² الشافعي حسن أحمد، "الاستثمار و التسويق في التربية البدنية و الرياضية"، دار الوفاء لنديا الطباعة و النشر، الاسكندرية، الطبعة الأولى، 2006م، ص 85.

و هناك مصادر أخرى تقليدية كاستثمار المرافق و الخدمات في الهيئات الرياضية و عائدات تذاكر الدخول للمباريات و المناسبات الرياضية، الإعلانات و التبرعات و الهبات، عائدات انتقال اللاعبين، اشتراكات الأعضاء و مساهمات الأعضاء، استثمار حقوق الدعاية و الإعلان، حقوق البث الإذاعي والتلفزيوني للأنشطة و المناسبات الرياضية دون أن ننسى الإعلان في المطبوعات و النشرات و البرامج الخاصة بالأنشطة الرياضية.¹

الفرع الثالث: أساليب التسويق الرياضي

للتسويق الرياضي أسلوبين، الأول التسويق مع الرياضة و الثاني التسويق في الرياضة، بحيث:²

أولاً-التسويق مع الرياضة: التسويق هنا يرافق مؤسسة لا تنتج المنتج الرياضي، بل تكون الرياضة وسيلة لتحقيق أهدافها، بحيث:

- الرعاية الرياضية التي تقوم على منفعة متبادلة.
- استخدام شعارات الشركة في الأحداث الرياضية.
- استدام الإعلانات من خلال الومضات الإشهارية قبل، أثناء و بعد الحدث الرياضي.
- تنظيم دورات رياضية.

ثانياً-التسويق في الرياضة: يو يكون في الشركات المنتجة للرياضة أو الأدوات الرياضية، أين يتم استخدام

التسويق الرياضي كأداة لتحقيق أهدافها، بحيث:

- التسويق للمنتجات و الخدمات الرياضية.
- التسويق للاعبين و الأندية و حتى المباريات و البطولات.
- تسويق أجهزة و أدوات و الملابس الرياضية.

¹ عادل فاضل علي، "التسويق في المجال الرياضي"، كلية التربية و الرياضة، جامعة بغداد، أبريل 2007م، ص 02، انظر الموقع الالكتروني للأكاديمية الرياضية العراقية: www.iraqacad.org، تاريخ الإطلاع 2017/03/02.

² علية عبد المنعم، حسن أحمد الشافعي، "استراتيجية للتسويق و الإستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية، 2002، ص24.

المبحث الثالث: المزيج التسويقي الرياضي

المطلب الأول: مفهوم المزيج التسويقي

على عكس مل يعتقد الكثير، يقوم مفهوم التسويق على مفاهيم أوسع من مجرد الترويج لمنتج أو علامة تجارية، بحيث لكل شكل من أشكال التسويق خواصه و ميزاته الخاصة، و من الطبيعي أن نبتكر طريقة لمزج هذه الأساليب في إستراتيجية واحدة و استخدام سياسة و أداة مفيدة للغاية يقال عنها المزيج التسويقي.

الفرع الأول: تعريفه ونشأته

أولاً- مفهوم المزيج التسويقي: يعرف المزيج التسويقي بأنه: "مجموعة الاختيارات التي توضح عروض الشركة للسوق المستهدفة"¹.

كما يمكن تعريفه بأنه: "الخطة التي تحدد العرض الذي سيقدم للزبائن (المنتج، الخدمة) وكيف سيتم تسعيرها، ترويجها، توزيعها"².

إذن هي أدوات التسويقية المستخدمة من خلال الشركة بهدف استمرارية الوصول إلى أهداف التسويق في السوق المستهدف، ويطلق على هذه الأدوات مسمى عناصر المزيج التسويقي.

وعليه فإن المزيج التسويقي يمثل عدة خطط وعمليات تقوم بها الشركات لكي تشبع حاجات المستهلكين ورغباتهم، وكل عنصر من عناصر هذا المزيج التسويقي مرتبط بالعنصر الآخر.

ثانياً- نبذة مختصرة عن المزيج التسويقي: يعد المزيج التسويقي واحدا من المفاهيم الأساسية في التسويق الحديث، وتعود صياغة المبادئ الرئيسية لهذا المزيج إلى عام 1948م من خلال "جيمس كوليتون"، فاقترح أن تحدد القرارات التسويقية وفقا لوصفة، وفي عام 1953م أطلق رئيس نقابة المسوقين في الولايات المتحدة

¹ - Baker, Michael, "The marketing", Third Edition, Linacre House, Jordan Hill, Oxford, London, 1995, Baker, p 410.

² - Rachman, David J., « The Marketing Today », second Edition, Rinehart & Winston, Inc, 1988, p 17.

الأمريكية "نيل بوردن" اسم المزيج التسويقي (Marketing Mix) على الوصفة، وفي عام 1960م قام "جيروم ماكرثي" بوضع عناصر هذه الوصفة والتي تبدأ جميع كلماتها في اللغة الإنجليزية بحرف (P)¹. وكانت هذه العناصر أربعة في ذلك الوقت وهي المنتج/الخدمة، والسعر، والتوزيع، والترويج فسميت بـ (4P's) وتمثل هذه العناصر الأربعة المحاور الرئيسية لأية استراتيجية تتبناها الشركة للتعامل مع السوق في أية معادلة يشكل منها بالمزيج التسويقي الذي يمكن تطبيقه وتكييفه مع الأوضاع السوقية المختلفة.² وبعد ذلك وضع "بومس وبنتر" (Booms & Bitner) ثلاثة عناصر إضافية، هي: عملية التقديم، والأدلة المادية، والأشخاص فسميت بـ (7P's) ليصبح المزيج التسويقي للخدمات يتكون من العناصر التالية:

Product, Place, Price, Promotion, People, Physical evidence, Process

هذا التغيير جاء مع تطور التسويق و تطور أنماط الحياة و الأعمال، هناك كثير من الأمور و التفاصيل قد تغيرت، و بهدف الوصول إلى المزيد من التركيز على الإستراتيجيات التسويقية، و مراعاة للعديد من المسائل والجوانب الهمة منها: طبيعة و خصائص المستهلك المستهدف، تموضع و تمركز العلامة التجارية و تقسيم المستهلك إلى شرائح، تم إضافة ثلاث عناصر الأخرى.

الفرع الثاني: أهمية المزيج التسويقي وخصائصه.

أولاً-أهمية المزيج التسويقي: تظهر أهمية المزيج التسويقي في العديد من النتائج منها إرضاء العملاء وزيادة عددهم لأن من خلال تنفيذ عناصر المزيج التسويقي يمكنك الوصول إلى أقصى استفادة من المنتج الخاص بك وهذه الاستفادة لن تكون لك وحدك كصاحب مشروع ولكنها تصل إلى المستهلك أيضا من خلال تلبية وإشباع رغباته.

¹-أحمد عبد الحفيظ، "المزيج التسويقي"، انظر الموقع الإلكتروني، طريقك نحو النماء، <http://www.inmaa-a.com/marketing-mix->

[html](http://www.inmaa-a.com/marketing-mix-)، تاريخ الاطلاع يوم 2017/06/14.

² - Baker, Michael, "The marketing", op cit, p 410.

ثانياً- خصائص المزيج التسويقي: عند اتخاذ القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي يجب أن تتميز بخصائص معينة و هي:¹

1. الانسجام: هو الاتساق الذي يجب أن يطبق بين كافة القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي، والمنسجمة مع الاستراتيجيات الكاملة للمنشأة؛ مما يساهم في تحقيق الأهداف المناسبة.
2. المرونة: هي تحفيز المزيج التسويقي ليصبح مستجيباً للمتغيرات الخاصة بأوضاع السوق؛ من حيث حاجات الزبائن، والمنافسة، والمتغيرات الأخرى.

المطلب الثاني: عناصر المزيج التسويقي

يوجد سبعة عناصر رئيسية للمزيج التسويقي ولكي يتمكن كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي من تحقيق الأهداف الخاصة به لا بد في ضوء الاستراتيجيات، والأهداف التي وضعتها المؤسسة أو الشركة.

الفرع الأول: العناصر الأساسية للمزيج التسويقي

بعد انتهاء الشركات والمؤسسات المتنوعة من تطوير استراتيجيات التسويق الخاصة بها يصبح من الواجب الاهتمام بعناصر المزيج التسويقي، والتي تساهم في تقييم النشاطات الخاصة في بيئة العمل بشكل مستمر؛ حيث تشكل هذه العناصر السبعة الطريق الصحيح الذي يساعد على تحقيق أفضل النتائج بالنسبة للعمل في السوق، وفيما يأتي معلومات عن هذه العناصر:

أولاً-المنتج: وهو من أحد أهم مكونات المزيج التسويقي هو عبارة عن سلعة أو خدمة التي تنتجها الشركة لتحقيق حاجات ورغبات الزبائن.

فهو يعرف على أنه: "مجموعة من المنافع التي يحصل عليها المستهلك لإشباع احتياجاته وهذه المنافع تشمل

المنافع المادية مثل الخصائص المكونة للمنتج والمنافع النفسية التي يحصل عليها لاقتنائه المنتج".¹

¹ - نزار دماطي، "أثر عناصر المزيج التسويقي للمنتجات الطبية البصرية على أدائها التسويقي في الأردن"، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011م، ص 15-16.

ثانياً-السعر: يعتبر السعر من أهم عناصر المزيج التسويقي فهو يؤثر بشكل مباشر على إيرادات الشركة، فما تقدمه الشركة من منتجات بحاجة إلى مدخلات لبقاء هذا التفاعل واستمراره ولعل الشيء، الذي يحدد عمق وتُعد هذه الإيرادات هي الأسعار التي تتعامل بها.²

ويعرف السعر بأنه "قيمة المال الذي يدفع مقابل المنتج أو الخدمة، أو مجموعة القيم الذي يدفعها الزبائن مقابل المنافع التي حصلوا عليها لاستخدامهم المنتج أو الخدمة".³

وتأتي أهمية عملية التسعير من الحقيقة بان السعر هو العنصر الوحيد في المزيج التسويقي الذي يجلب الإيرادات أما بقية العناصر فهي تجلب زيادة في التكلفة.⁴

ثالثاً-الترويج: يمكن القول بأنه لا غنى عن الترويج كي يتضافر مع بقية عناصر المزيج التسويقي الأخرى للوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة للأنشطة التسويقية المتعلقة بإيصال السلع والخدمات إلى حيث وجود المستهلك، والسؤال المهم كيف يمكن لبرنامج الترويج أن يتكامل مع بقية عناصر المزيج التسويقي لتحقيق أعظم درجة من التعاون.⁵

ويعرف الترويج بأنه: "التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ المعلومات في تسهيل بيع السلع والخدمات أو في قبول فكرة معينة".⁶

رابعاً-التوزيع أو المكان: التوزيع هو أحد عناصر المزيج التسويقي، حيث يتم من خلاله توصيل المنتجات إلى الجمهور المستهدف وذلك في الوقت المناسب ومن خلال قنوات مختلفة يقع عبء اختيارها على إدارة التوزيع في الشركة، وإن طريقة توفير الخدمات للزبائن خاصية مهمة في تقديم الخدمة.

¹- الصحن، محمد وعباس، نبيلة، "مبادئ التسويق"، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004، ص 208.

²- البكري ثامر، "الاتصالات التسويقية"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمال، 2006م، ص 168.

³- Kotler & Armstrong, «principles of marketing », tenth ed., Prentice Hall, New Jersey, 2004, p 333.

⁴- Kotler, Philip & Keller, Kiven, « Marketing Management », 12 ed th edition, 2006, p 461.

⁵- Richard, Wilson, m, s, & Gilligan, Collin, "Stratégie Marketing Management Planning, implementation & control), thired edition, Jordan Hill, Oxford, London, 2005, p 523.

⁶-الصميدعي، محمود جاسم، "استراتيجيات التسويق"، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004م، ص 254.

عرف "McCarthy" التوزيع على أنه: "جريان مادي للسلع من القنوات أو أنه تلك النشاطات التي تجعل المنتج متوفر للمستهلك متى ما طلبه وفي المكان الذي يطلب فيه، أو أنه عملية انسياب السلع والخدمات التي تشارك فيها المنظمة والأشخاص وانتقالها من المنتج إلى المستهلك"¹. وهذا ما يفسر لنا بأن عنصر التوزيع هو النشاط الذي يساعد على تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل بكفاءة وفاعلية من خلال قنوات التوزيع بالكمية والنوعية والوقت المناسب.

الفرع الثاني: المزيج التسويقي التوسعي (7P's)

لقد تم إضافة ثلاثة مجالات أخرى إضافة إلى المجالات التسويقية التقليدية (4P's) من قبل "بومس وبتنر" نتيجة لتغير لقواعد المنافسة والقاعدة التقليدية للميزة التنافسية، وهي²:

-الأفراد: هم كافة الأفراد الذين يشاركون بشكل مباشر في عملية الاتصال بالمستهلكين، وضحى يمثل عنصر فعال كون الفرد هو الوسيلة الأنجع لإيصال المعلومة، فالكفاءة والخبرة تلعب دورا هاما في هذا المعيار. من جهة أخرى يجب التعرف على الأفراد المستهدفين في السوق، إن كان هناك ما يكفي منهم الذين يطلبون أنواعا معينة من المنتجات والخدمات.

-الدليل المادي: هو اهتمام رجال التسويق لإكساب الخدمة ذلك المستوى المناسب من النوعية، وبما يجعلها لأن تكون أقرب للعنصر الملموس المادي من خلال الأدوات المستخدمة في إنتاج الخدمة.

- العملية: هي مستوى الكفاءة في تقديم الخدمة وهذا الأمر يكون أقل أهمية بالنسبة للمنتجات المادية. ولتحقيق فاعلية هذا المزيج التسويقي وفاعلية كل عنصر من عناصره، فإن سياساته، وأساليبه وقواعده يجب أن تنطلق من استراتيجيات عامة وأساسية تقررها المنظمة تجاه عدد من الموضوعات الهامة، كما يجب أن توضع في ظل المعلومات والدراسات التي تتم على الزبائن.

¹-الصميدعي، محمود جاسم، "استراتيجيات التسويق"، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004م، ص 244.

²- البكري ثامر، "الاتصالات التسويقية"، مرجع سابق، ص 221.

وبالتالي فإن المزيج التسويقي يعد من أهم العناصر في العملية التسويقية التي تعمل على إرضاء المستهلك والحفاظة عليه كزبون دائم وخلق حلقة وفاء بينه وبين المؤسسة أو المنتج. وكذلك هو القوى المؤثرة في تحقيق مردود مادي للمؤسسات الاستهلاكية والربحية والحصول على ميزة تنافسية وكسب ولاء المستهلك وثقته وهكذا يصبح وفيما للشركة ومنتجاتها وهذا قد يعبر عن نجاح عملية التسويق في بيئة التنافس. بحيث إذ لم تفهم هذه العناصر بشكل كامل، فسنتفقد المفاتيح الأساسية لتحقيق أي نجاح ملموس

وبالتالي فإن الشكل النهائي لعناصر المزيج التسويقي يكون على النحو التالي:

الشكل رقم (04): العناصر السبع للمزيج التسويقي (7P's)



المصدر: من إعداد الباحث، معتمدا على:

البكري ثامر، "الاتصالات التسويقية"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمال، 2006

الفرع الثالث: المزيج التسويقي الرياضي

بعد عرضنا لعناصر المزيج التسويقي سنحاول أن نسقطها على التسويق الرياضي والذي سيعطينا في نهاية خليط من الأنشطة التسويقية التي يتحكم فيه بواسطة المؤسسة و الموجهة على قطاع سوق معين من المستفيدين في المجال الرياضي ويتكون من العناصر الآتية:

1. المنتج/الخدمة:

هو مجموعة من المنافع التي يحصل عليها المستهلك الرياضي لإشباع احتياجاته و المستهلك الرياضي في هذه الحالة قد يكون ممارس للرياضة و قد يكون متتبع لها وهذه المنافع تشمل:

أ- المنتج الأساسي: يتمثل في الحدث الرياضي (البطولة أو المباراة الرياضية)، وهو يمثل المنتج الجوهري للرياضة والذي يظهر عادة كشكل من أشكال التسلية أو الترويح.

ب -المنتج الإضافي: وهو المنتج المصاحب أو المضاف إلى المنتج الأساسي مثل السلع والأدوات والملابس والأعلام والخدمات الرياضية التي تقدم أو تباع للمستهلك الرياضي قبل وأثناء وبعد المنتج الرياضي الأساسي والمتمثل في:

* الخدمة المضافة : وهي مجموعات الخدمات التي تتوافر قبل وأثناء وبعد إقامة المباراة مثل: خدمة الأمن والسلامة، تنظيمية، و خدمات ترويجية.

* السلع: السلعة الرياضية هي أي شيء مادي يتم تقديمه للمستهلك ويحصل على مجموعة من المنافع من استخدامها. وتشمل الملابس الرياضية، مثل الحذاء و بدله التدريب وغير ذلك من الملابس التي تستخدم في الرياضة و قد تكون أدوات مستعملة لهذا الغرض مثل السيارات في سباق السيارات، والدراجات في سباقات الدراجات. كما يجب أن يدرك رجل التسويق كيف يتم تقديم المنتج سواء كان لعبه جديدة أو حدث رياضي معروف وما هي الأهداف الموضوعية من قبل الهيئة الرياضية.

ومن ثم تنمية هذا المنتج وجعله الأفضل، معتمدا على:

- التعرف على الأفكار الجديدة لتسويق المنتج الرياضي: يجب على رجل التسويق أن يقرأ كثيرا في المجالات المتعلقة بالأعمال التجارية والرياضة وذلك ليكتشف أفكارا تسويقية جديدة، وما الذي يتطلع إليه المستهلك الرياضي.
- تقييم أفكار هذا المنتج الجديد وتحليله: من حيث قيمته التجارية وكذلك تنمية هذا المنتج وإمكانية وضع السعر المناسب له إذا كان ضروريا وكذلك تنمية البرنامج الإخراجي للحدث الرياضي.
- تنمية المنتج: وفي هذه المرحلة المنتج يتم تطويره بشكل كامل و دائم لمواجهة المنتجات الأخرى والبحث عن مدى ملاءمته للمستهلك الرياضي.
- اختبار المنتج: الاختبار هو عنصر مهم والتي على أساسه يتم اكتشاف مدى التجاوب لدى المستهلك الرياضي وتطوير الحملات التسويقية للمنتج.

2. السعر:

تختلف الأسعار حسب أهمية الحدث الرياضي و شعبيته، و المنتج الرياضي المراد استخدامه والقدرة الشرائية و مناسبة سعر المنتج لإمكانيات المستهلكين، مثلا أسعار دخول الملاعب للرابطة المحترفة الأولى و الثانية تختلف على أسعار الرابطة الجهوية، وفي نفس السياق أسعار المباريات الكلاسيكو والمباريات المهمة تجدها أعلى ثمنا من المباريات العادية، فالحدث الرياضي أهمية كبرى في تحديد الأسعار لاسيما قوة البطولات، فسعر الدخول الى الملاعب الإسبانية مضاعف بالآلاف مقارنة بالدخول الى الملاعب الجزائرية كون البطولة الإسبانية قوية و لها جماهير عالمية عكس البطولة الجزائرية التي لها جماهير محلية. كذلك أسعار أقمصة الأندية المعروفة والتي لها شعبية كبيرة تختلف عن أسعار أندية أخرى غير معروفة بالرغم أن نوع القميص من ماركة واحدة وجودة واحد و عادةً أسعار الأقمصة تتغير حسب الرقم و الإسم المسجل للاعب على ظهر القميص و هذا

حسب شهرة اللاعب و لهذا نرى في صفقات تنقل اللاعبين يتم تحديد المبلغ حسب الأرباح التي يأتي بها اللاعب من خلال بيع الأقمصة و مداخيل الإعلانات.

و من هنا نستخلص أنه لا يوجد سعر ثابت على المنتوجات الرياضية مهما كانت سواء كانت سلع أو خدمات إلا أنها تخضع لقانون العرض و الطلب بحيث هي متغيرة حسب الطلب على الخدمة أو السلعة، حتى توقيت الأحداث يلعب دور مهم في تحديد الأسعار، فأسعار الأقمصة خلال البطولة يختلف عن الأسعار خلال المنافسات الدولية كامم أوروبا مثلاً. حتى أسعار طلبات حقوق البث التلفزيوني تختلف من حدث لآخر.

3. الترويج:

الترويج الرياضي أهم عنصر في التسويق الرياضي، و يعد إستراتيجية هامة للأعمال والنشاطات التي تقوم بها المؤسسات بحيث يعتبر العنصر الذي يقوم بإيصال المعلومات إلى المستهلكين الرياضيين و يثير الاهتمام بالمنتجات الرياضية مقارنة مع المنافسين بحيث الترويج هو الإجراءات الاتصالية ، المعلومات حول المنتج أو الخدمة الرياضية للمستهلك. فهو القوة الدافعة لنشاط التسويق الرياضي. فالترويج الرياضي هو الخط الأساسي لتحقيق التمويل الذاتي وخاصة إذا تعلق الأمر بالرابطات والاتحاديات و كذا الأندية الرياضية، لذا توجب عليها تحقيق استراتيجيات ترويجية تضمن تحقيق هذا التمويل دون اللجوء إلى الدولة وتشجيع الاستثمار في الرياضة و هذا ما تبنته الأندية الأوربية في سياستها، أي بناء شركة ذات أسهم ذات ذمة مالية مستقلة، و البحث على جلب الأفكار التي تخلق الثروة و البعد عن إعانات الدولة عكس ما يحدث في بعد الدول الإفريقية التي تعتمد على الإعانات المخصصة لهذا الغرض أو التعاقد مع الشركات الوطنية تجد غالبيتها مفلسة لإنقاذ الحصيلة المالية للسنة و تسوية أجور اللاعبين.

الترويج الرياضي يمثل عملية اقناعية اتصالية يعتمد على أساليب التأثير الذهني، الغاية منه تحقيق غايات

محددة للمؤسسة.

4. التوزيع:

هو إيصال السلعة أو الخدمة الرياضية إلى المستهلك الرياضي النهائي و هو المكان الذي يمثل مكان تقديم المنتج أو الخدمة أو النشاط الرياضي كالملاعب مثلا، قاعة المؤتمرات، المرافق الرياضية، مقر النادي وهذا في حالة التوزيع المباشر. أما في حالة التوزيع الغير المباشر فيتدخل عدة وسطاء وهو العميل أو الهيئة الذي يشتري الحدث الرياضي لأغراض أخرى غير الاستهلاك والاستمتاع الشخصي وتتنوع هذه الأغراض وهو الأمر الذي ينعكس أيضا على نوعية العميل كما يلي:

- المشتري التاجر: وهو الذي يشتري المنتج الرياضي سواء كان تذكرة مباراة أو لاعب أو بطولة بغرض إعادة بيعه مقابل تحقيق الربح، فهو لا يشتري البطولة لإشباع حاجاته الشخصية وإنما لتلبية احتياجات المنظمة التي يتبعها. و هناك أمثلة كثيرة في هذا السياق، فحاليا أصبح طرح التذاكر للبطولات الأوروبية والعالمية على مستوى نقاط بيع الكترونية معروفة مصممة لهذا الغرض و الذي ساعده توفر بهذه البلدان خدمة الدفع الإلكتروني التي ساهمت في تنمية يمثل هذا النوع من المبيعات مما سمح كذلك حتى الأشخاص الذين يملكون مقاعد دائمة في الملعب من التصرف فيها ببيعها عبر هاته المواقع و التي أضحت تجارة غير مباشرة مربحة للبعض.

- المشتري الصناعي: و هو الذي يشتري المنتج الرياضي بغرض إعادة عرضه و إخراجة للمستهلك النهائي ومن أمثلته القنوات الفضائية المتخصصة "بين سبور"ن فتقوم هذه الأخيرة بشراء حقوق البث للمباريات في شكلها الخام ثم تقوم بإعدادها بتقنيات متطورة مرفقة ببلاطوهات للتحليل و فرق تقنية لمواكبة الحدث.

- المشتري الخدمي: و هو الذي يشتري الحدث الرياضي أو تذاكر الحدث بغرض استخدامه في تقديم هذا الحدث بمقابل اجر أو بدونه ومن أمثلته الإذاعة والتلفزيون والصحافة و هنا يدخل دور الإعلام الرياضي.

- المشتري الحكومي: و هو الذي يشتري البطولة أو المباراة الرياضية بغرض استخدامها في تقديم خدمات عامه أو توصيلها لمن يحتاجون إليها و الذي لا يهدف إلى تحقيق الربح كمثل القنوات الأرضية، و عادة ما نرى قناة

حكومية تتفاوض من أجل الحصول على حقوق البث لإرضاء فئة من المجتمع الرياضي يتدخل العامل الاجتماعي و السياسي في هذه المبادرة.

- المشتري الدولي: و هو العميل الأجنبي الذي يشتري البطولة أو المباراة الرياضية لأي غرض من الأغراض السابقة. ومن أمثله التجار والحكومات الأجنبية والأندية والاتحادات الرياضية للسيطرة على الحدث.
- الرعاية: و هم مجموعة من الشركات أو الأفراد الذين يكون لديهم فرصة لاستخدام بعض الامتيازات مقابل خدمات من قبلهم للتكفل بالبطولات والمباريات الرياضية، وتتفاوت الامتيازات التي يحصل عليها الراعي تبعاً للخدمات المقدمة من قبله. و قد تشمل الرعاية الفرق الرياضية، و راعي الفريق هو مساند له ولكنه ليس عضواً فيه وبالتأكيد ليس مديراً أو قائداً للفريق.

الفرع الرابع: استراتيجيات المزيج التسويقي

تعتمد المنشآت على استخدام استراتيجيات لتعزيز العلاقة بين السوق المستهدف، والمزيج التسويقي ومن

أهمها:¹

- الإستراتيجية غير المتميزة:
- إستراتيجية التركيز
- إستراتيجية التمايز

أولاً- الإستراتيجية غير المتميزة: هي الاهتمام بتصميم مزيج تسويقي واحد بهدف الدخول للسوق من خلال منتج ما، سواء أكان لسعر واحد، أو لأسلوب واحد في الترويج، أو نظام واحد في التوزيع، وتطبق هذه الإستراتيجية بالاعتماد على تحديد الحاجات العامة للزبائن في الأسواق. هذه الإستراتيجية تسمح للشركة بزيادة قوتها في مجال تخصصها التسويقي و لا يوجد بديل تسويقي آخر.

¹- زار دماطي، "أثر عناصر المزيج التسويقي للمنتجات الطبية البصرية على أدائها التسويقي في الأردن"، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011م، ص15-16.

ثانياً- إستراتيجية التركيز: هي إستراتيجية تطبق عندما لا يكون السوق المستهدف متجانساً، فتهتم بتقسيم السوق إلى مجموعات من المنشآت، أو الجماعات، أو الأشخاص الذين يتشابهون معا في خصائص معينة، ويساعد ذلك المنشأة على تحليل الحاجات والخصائص لمجموعة مستهدفة؛ مما يساهم في بناء مزيج تسويقي موحد لكافة القطاعات.

ثالثاً- إستراتيجية التمايز: هي الإستراتيجية المتمثلة بتقديم مزيج تسويقي يتم توجيهه لكافة الأجزاء في السوق المستهدف، وتطبق هذه الإستراتيجية بعد الاعتماد على تنفيذ إستراتيجية التركيز؛ حيث تساهم إستراتيجية التمايز في منح المنشأة فرصة لجذب المزيد من المبيعات بسبب توجيهها إلى أقسام مستهدفة داخل الأسواق المختلفة.

يمثل العميل الوحدة الفردية التي تشملها هذه الإستراتيجيات، حيث انه الوحدة التي لديها القدرة والرغبة في الشراء، وتتعدد أنواع العملاء ومن ثم تختلف خصائص كل منهم ورغباتهم وحاجاتهم ودوافعهم وإستراتيجية التعامل معهم.

إن وضع إستراتيجية للتسويق الرياضي يعد من أهم التوجهات لتحقيق تنافس تسويقي جيد وتنمية تسويقية متطورة، إذا أردنا الارتقاء بمستوى الرياضي ورفع مستوى الحدث الرياضي، ويتطلب ذلك تبني إجراءات متطورة لارتقاء بمستوى الوعي الرياضي عن طريق توضيح أهمية الممارسة الرياضية، وتغيير أهداف المؤسسات و رسم الطريق إليها.

ومن المهم التعرض لتفسير طرق إعداد الإستراتيجيات و الخطط التسويقية في المؤسسات الرياضية و الهدف منها توفير إدارة مهنية محترفة بجانب التطوعية وتحقيق المنافسة بين المؤسسات، والاهتمام بالتنمية الذاتية إلى جانب توفير خدمات رياضية عالية المستوى والجودة ومن ثم يمكن تحقيق رضاء الذات عن الأنشطة المقدمة وزيادتها.

المبحث الرابع: الإعلام والتسويق الرياضي

المطلب الأول: مفهوم الإعلام والإعلان والدعاية

يحتل الإعلام الرياضي في مختلف دول العالم مساحة لا يستهان بها في الفضاء الإعلامي بمختلف أنواعه وهذا أمر طبيعي نظرا لاهتمام الملايين من الناس بالرياضة. بحيث تتمثل إشكالية الإعلام الرياضي في عدة قضايا مهمة، فالرياضة اليوم أصبحت صناع تقوم على المنهجية و استراتيجيا التسويق و الإدارة و الرعايا والإعلان، كما أصبحت الرياضة كذلك تجارة تدر أرباحا كبيرة، فالإعلام الرياضي الصحيح هو الذي يعطي مصداقية أكبر للشركات حتى ترسخ في عقول الجماهير لمدة أطول.

الفرع الأول: الإعلام

أولا-تعريف الإعلام: هو كلمة اتسع مدلولها لدرجة أنه أصبح من الصعب تعريفها فهي تعني لغويا الإبلاغ أو الإخبار. أما من الناحية العلمية النظرية فهي على الأوجه التالية:

1. عرف بأنه: "كل أشكال وصور إرسال المعلومات من إنسان إلى إنسان"¹.
 2. وفي تعريف آخر هو: "التعريف بقضايا العصر ومشاكله وكيفية معالجتها في ضوء النظريات التي اعتمدت لدى كل نظام أو دولة"².
 3. كما عرف بأنه: "منهج يقوم على هدف التثقيف والإحاطة بالمعلومات الصادقة التي تناسب عقول الأفراد ووجدانهم فترقى بمستوياتهم وتدفعهم إلى العمل من أجل رقي المجتمع"³.
- أما التعريف الذي سنختاره هو: "نشر الحقائق والأخبار والأفكار والآراء بين الجماهير بوسائل الإعلام المختلفة، سواء كانت سمعية أو مرئية أو مكتوبة، وذلك بغية التفاهم والاقتناع وكسب التأييد"⁴.

¹ - أيمن محمد الهنداوي، "برامج التلفزيون المصري الرياضية"، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة، الإسكندرية، 2004م، ص 02.

² - ياسين فضل ياسين، "الإعلام الرياضي، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر، الأردن، 2011م، ص 21."

³ - حسن أحمد الشاقي، "الإعلام في التربية البدنية والرياضية"، دار الوفاء لدنيا الطباعة، الإسكندرية، 2003م، ص 03.

⁴ - Abdelfattah Morad, «The terms of scientific research and theses and publication, Egypt, 2007. P 780.

الفرع الثاني: الإعلان

أولاً-تعريف الإعلان: عرفت جمعية التسويق الأمريكية الإعلان بأنه "الوسيلة غير الشخصية لتقدم وترويج

البضائع والخدمات أو الأفكار بواسطة جهة معلومة ومقابل أجر مدفوع"¹.

ثانياً-أهمية الإعلان: وتكمن في عدة مجالات نذكر منها:²

1. الإعلان هو بوابة التعرف على منتجات الشركة وخدماتها، فكثير من الشركات التجارية تبقى مهمشة لا

يدري بها أحد بسبب أنها غير قادرة على التعريف عن منتجاتها عن طريق الإعلان، بينما يتيح الإعلان

نافذة ينظر إليها المشتري أو المستهلك، ويتعرف فيها على كل جديد من المنتجات والخدمات.

2. الإعلان يتوجه إلى كل شريحة من شرائح المستهلكين بخطاب إعلاني موجه، يضمن توجيه الاهتمام إليه،

فعندما يريد التاجر تسويق منتجات خاصة بالمرأة فإنه يعد تجارياً موجهاً يستهدف المرأة تحديداً من أجل

جذب انتباهنا لرؤية الإعلان والاهتمام بما يعرضه.

3. الإعلان وسيلة انتشار واسعة، فمن من الناس حالياً لا يملك في بيته جهاز تلفاز تعرض عليه عشرات

الإعلانات التجارية، التي تعرض منتجات وخدمات متنوعة ومختلفة، فالأجهزة التي يعرض عليها

الإعلانات أصبحت في كل بيت تقريباً، إضافة إلى الإعلانات التي توجه على شكل لوحات في الشوارع

والأسواق وتكون أمام أنظار الملايين من الناس كل يوم.

4. الإعلان وسيلة قد تخفض النفقات على المدى البعيد، فعلى الرغم من أن الإعلان التجاري قد يكون

مكلفاً ويثقل كاهل الشركات إلا أنه يوفر عليها توظيف فريق تسويق بشري قد يصرف عليه الكثير بدون

أن تكون له جدوى كجدوى الإعلان.

¹ -Kotler, Philip, « Marketing Management », 9ed th edition, Prentice Hall, New Jersey, 1997, p 637.

² - دعاء أبو عزة، "ما الفرق بين الإعلان والإعلام؟"، مقال منشور يوم 07 مارس 2017م، انظر الموقع الإلكتروني لمصدر المعلومة، <http://weziwezi.com>، تاريخ اطلاق 2017/06/28.

ثالثاً-أهداف الإعلان: ¹ وأهداف الإعلان لا تختلف من حيث الجوهر عن أهداف الترويج بشكل عام طالما الهدف هو التواصل مع الجمهور، إلا أن الاختلاف يكمن في درجة الاهتمام و المستوى التنظيمي لإدارة الإعلان في المؤسسة. كما أن من أهداف الإعلان أيضا هو تشجيع الوسطاء في قنوات التوزيع على شراء وتخزين وترويج العلامة المعلن عنها.

رابعاً-الفرق بين الإعلان والإعلام: الفرق بين الإعلان والإعلام عبارة عن فرق كبير، حيث أن أساليب وأهداف الإعلان، تختلف عن أساليب وأهداف الإعلام، لكن الهدف المشترك بين الإعلان والإعلام هو الوصول إلى أكبر عدد من المشاهدين، من خلال طرح المنتج بقوالب مختلفة لجذب المزيد من الناس إلى المنتج.

الفرع الثالث: الدعاية

أولاً-تعريف الدعاية: تعرف الدعاية بأنها: "العملية التي تسعى من ورائها بعض الجهات أو الدول إلى التأثير على سلوك الجمهور وموقفه، سواء لأهداف نبيلة أو غير نبيلة، مثل التأثير على الناخب أو الجندي أو المواطن العادي".²

ثانياً-أنواع الدعاية: وتنقسم الدعاية إلى ثلاثة أقسام:³

1. **الدعاية البيضاء:** وهي الدعاية الواضحة العلنية المكشوفة التي تعتمد على النشاط العلني غير المستورة من أجل هدف معين يمكن الدفاع عنه بحجج مقنعة، وتقوم على أسس الحق والمبادئ الإنسانية كالدفاع عن حقوق الإنسان والحفاظ على البيئة ومساندة القضايا العادلة والشرعية. و هي دعاية واضحة لا تحتاج لجهود كبيرة كونها تمس المبادئ العامة و تكون متفق و متعارف عليها دوليا، مثلا التكريس لحماية حقوق المرأة و حريتها، و التي تبحث من خلالها كبريات الشركات استغلال الدعاية لأغراض ربحية.

¹ - جبر، أحمد، "إدارة التسويق، المفاهيم-الاستراتيجيات-التطبيقات"، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، 2007م، ص 303.

² -لمياء سامح، "الدعاية والإقناع واستراتيجيات التأثير"، دار غرب للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، ص 03.

³ - برهان شاولي، "الدعاية والاتصال الجماهيري عبر التاريخ"، دار الفارابي، بيروت، الطبعة الأولى، الجزء الأول، ص 44-45.

2. **الدعاية الرمادية:** وهي الدعاية التي تمتلك قوة الإقناع والتوجيه؛ لكنها تخفي في خطابها وعناصرها أموراً أخرى غير المعلن عنها، مع أنه يمكن اكتشاف غاياتها، خطابها وعناصرها، أموراً الحقيقية من خلال التدقيق في أهدافها ومصادرها التي تقف وراءها، وبالتالي فضحها وكشف غايتها الحقيقية لتغيير من شكلها و أسلوبها من جديد.

3. **الدعاية السوداء:** عكس البيضاء وهي الدعاية السرية والمستورة التي تقترب من الشائعات المجهول مصدرها، وتنمو وتتوالد بطرق خفية في الغالب تكون من ورائها المخابرات السرية، ويتداخل هذا النوع من الدعاية مع الشائعات والحروب النفسية التي تنشط في الحروب.

ثالثاً- وسائل الدعاية: للدعاية السياسية عدة وسائل نذكر منها ما يلي:¹

1. **الوسائل المطبوعة:** كالجرائد والمجلات والكتب والملصقات وغيرها.
2. **الوسائل المسموعة أو الصوتية:** كالخطب والأغاني والأناشيد الوطنية من خلال أجهزة الراديو، وغيرها من خلال الشائعات وحملات الهمس.
3. **الوسائل المرئية:** كالإعلان والرموز والشعارات والتمثيل والصور الفوتوغرافية.
4. **الوسائل المرئية المسموعة:** التلفزيون والمسرحيات، والاستعراضات والمواكب والمشاهد، ويضاف إليها حديثاً أجهزة الكمبيوتر المحمولة و اللوحية وأجهزة الهاتف الذكية المتصلة بالإنترنت.

رابعاً - وسائل أخرى مثل:

1. إنشاء بعض المؤسسات أو المراكز الثقافية أو الجامعات أو المدارس والمكاتب أو الخدمات المصرفية في دول أخرى لأغراض دعائية مستمرة.
2. العروض العسكرية والمناورات واللقاءات والاجتماعات ونشر الشائعات.

¹ - مي العبد الله، "الدعاية وأساليب الإقناع"، دار النهضة العربية، بيروت، الطبعة الثانية، ص 52-53.

إذن فالواقع يقتضي التفريق بين الإعلان والدعاية والإعلام ذلك أنهم مختلفون وإن كانت أهدافهم واحدة وهي كسب العملاء بل قد تكون الدعاية والإعلان ليست لكسب العملاء وإنما هي لأغراض أخرى يصعب حصرها هنا، كأغراض إجتماعية و سياسية. فالتسويق فن يصعب حصره في وقت وزمان وكلما كنت أقدر على كسب عملاءك لفترة أطول كان ذلك أجدى نفعا لشركتك، وكلما كانت أفكارك أكثر إثارة وخروجاً عن المألوف في عالم التسويق، كان ذلك تمييزاً يحسب لك و للشركة، لدى ترى معظم الشركات تتعاقد مع مكاتب دراسات ذو خبرة كبيرة في التحليل و التشخيص من أجل التكيف مع المعطيات الجديدة و الداخلة على السوق و المجتمع..

الجدول رقم (02): الفرق بين الإعلام والإعلان والدعاية.

الدعاية	الإعلان	الإعلام	فروقات
التأثير في الغير	نشر معلومات	نقل أخبار ومعلومات جديدة	من حيث الهدف
لا تستعمل وسائل الإعلام	وسائل الإعلام	وسائل الإعلام	من حيث الأدوات المستعملة
غير مدفوعة الأجر	مدفوعة الأجر	مدفوعة الأجر/غير مدفوعة الأجر	من حيث الجهود
لا يمكن التحكم فيه	يمكن التحكم فيه	يمكن التحكم فيه	من حيث التحكم
لا تتسم بالصدق والدقة	تتسم بالصدق والدقة	تتسم بالصدق والدقة	من حيث المعلومات

المصدر: من إعداد الباحث. باعتماد على موقع:

عبيد بن سعد العبدلي، "الفرق بين الإعلان والدعاية"، مقال منشور بتاريخ: 2009/04/23م، الموقع الإلكتروني،

<http://drabdali.com/difference-btwn-ads-and-publicity>

المطلب الثاني: الإعلام الرياضي

يشكل الإعلام الرياضي عنصرا أساسيا من عناصر أي مجتمع رياضي مهما كانت درجة تطوره ولذلك فإنه يدرس على أنه ظاهرة رياضية اجتماعية غير أن الإعلام الرياضي لا يعدو أن يكون فرعا من ظاهرة أكبر وأشمل ألا وهي ظاهرة الاتصال.

الفرع الأول: تعريف الإعلام الرياضي

أولا-تعريف الإعلام الرياضي: يعرف الإعلام الرياضي بأنه: "العملية التي تقوم بنشر الأخبار والمعلومات والحقائق المرتبطة بالرياضة وتفسير القواعد والقوانين المنظمة للألعاب وأوجه النشاط الرياضي وذلك للجمهور بقصد نشر ثقافته الرياضية بت أفراد المجتمع كتنمية الوعي الرياضي".¹

ثانيا-عناصر الإعلام الرياضي: لا يختلف الإعلام الرياضي على الإعلام العام فهو يحوي أربعة عناصر متمثلة في المرسل والمستقبل والأداة أو الوسيلة وأخيرا الرسالة والتي يمكن شرحها كالاتي:²

1. المرسل: وهو صاحب الرسالة الإعلامية أو الجهة التي تصدر عنها هذه الرسالة سواء كانت هذه الجهة نادي أو اتحاد أو لاعب أو مدرب أو غيره.

2. المستقبل: هو من توجه إليه الرسالة الإعلامية سواء كان فرد أو جماعة، ممارس لرياضة أو متابع لها.

3. الأداة أو الوسيلة: هي ما تؤدي به الرسالة الإعلامية سواء كانت صحيفة أو إذاعة أو تلفزيون أو غيرها.

4. الرسالة أو المضمون: وهو ما تحمله وسيلة الإعلام الرياضية لتبليغه أو توصيله إلى المستقبل ويعتمد الإعلام الرياضي في بلوغ أهدافه على الرسالة والمضمون الذي تقدمه هذه الرسائل ومدى اعتماده على الحقائق والأرقام ومسارته لروح العصر والشكل الفني الملائم ومناسبته لمستوى الجمهور الرياضي من حيث

¹ - محمد الحماحمي، "الإعلام التربوي في مجالات الرياضة واستثمار أوقات الفراغ"، الطبعة الأولى، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 2006م، ص 98.

² - خير الدين علي عويس، عطاء حسن عبد الرحيم، "الإعلام الرياضي"، الجزء الأول، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1998م، ص 22.

أعمارهم وحاجاتهم ويتم نقد الإعلام الرياضي وتقويمه إيجاباً أو سلباً على ضوء توفر هذه الشروط والمعايير التي إن تحققت تجعل تأثيرها في الناس أكبر وتستحوذ على ثقتهم وتفاعلهم معها وحول عناصر الإعلام الرياضي هذه بنيت نظرية الاتصال وتفسيراتها السيكلوجية للإعلام الرياضي.

ومما سبق ذكرها نستنتج أن للإعلام الرياضي عناصر قائمة على إنجاح العملية الاتصالية في المجال الرياضي بدءاً بالمرسل صاحب المعلومة مروراً على الأداة وما تحويه من رسالة وصولاً إلى المستقبل الذي يتحصل على معلومة متعلقة بالمجال الرياضي.

ثالثاً: علاقة الإعلام الرياضي والاتصال:

1. تعريف الاتصال: يعرف الاتصال بأنه: "أي نشاط في المعلومات المشتركة"¹، فهذا التعريف يشير إلى ضرورة وجود معرفة مشتركة بين عناصر الاتصال حتى تستطيع تبليغ المعنى والمعلومة من جهة وفهمها من جهة أخرى، كما أنه عام. فالاتصال هو العملية التي يمارسها الإنسان مع الآخرين لتشير إلى تفاعله معهم بواسطة العلاقات والرموز وقد تكون هذه الرموز حركات أو صوراً أو أي شيء آخر وتعمل كمنبه للسلوك من أجل إحداث تأثير معين فيه.

2. علاقة الإعلام الرياضي بالاتصال: الاتصال بصفته المجال الواسع لتبادل الوقائع والآراء بين البشر فإن الإعلام الرياضي لا يعدو أن يكون شكلاً من أشكال الاتصال لأنه فرع من فروع التفاعل الذي يتم عن طريق استخدام الرموز وهذه الرموز تكون على شكل حركات أو رسوم أو نقوش أو كلمات أو أي شيء آخر.

ومما سبق يمكن إيجاز العلاقة بين الإعلام الرياضي والاتصال في أن الإعلام الرياضي فرع من الاتصال وعنصر هام من عناصره وطريق من الطرق التي يتحقق بها الاتصال مع الناس.

¹ - عبد العزيز، "المدخل إلى وسائل الإعلام"، الطبعة الثانية، الكتاب اللبناني، 1983م، ص 51.

الفرع الثاني: أنواع وخصائص الإعلام الرياضي

للتعرف على الإعلام الرياضي لابد للتطرق لكل من أنواعه و خصائصه بحيث:¹

أولاً-أنواع الإعلام الرياضي: لقد تعددت أنواع الإعلام الرياضي وتعددت أشكاله ويمكن تصنيف هذه الأنواع وذلك كالتالي:

1. الإعلام الرياضي المقروء: وهي التي تعتمد على الكلمة المكتوبة في مجال الأعمال الرياضية مثل الصحف والكتب والمجلات والنشرات والملصقات.

2. الإعلام الرياضي المسموع: وهي التي تعتمد على سمع الإنسان مثل الراديو وأشرطة التسجيل ووكالات الأنباء العامة و الرياضية.

3. الإعلام الرياضي المرئي: وهي التي تعتمد على بصر الإنسان مثل السينما والتلفزيون والفيديو وشبكة المعلومات (الإنترنت) وأحيانا يطلق عليها اسم الإعلام الرياضي المرئي المسموع لأنها تعتمد على حاسبي السمع والبصر في آن واحد.

4. الإعلام الرياضي الثابت: وهي التي يتوجه إليها الناس للاطلاع عليها مثل المعارض الرياضية والمؤتمرات، اللقاءات الصحفية، حصص التدريب، الألعاب والدورات الرياضية.

ثانياً-خصائص الإعلام الرياضي: وهي على النحو التالي:

1. الإعلام الرياضي يتضمن جانبا كبيرا من الاختيار حيث أنه يختار الجمهور الرياضي الذي يخاطبه، ويرغب في الوصول إليه و يختار كذلك الرياضة التي لها شعبية كبيرة داخل المجتمع الواحد.

2. يتميز بأنه جماهيري له القدرة على تغطية مساحات واسعة ومخاطبة قطاعات كبيرة من الجماهير الرياضية.

¹ - ط. عبد الحميد، بحث حول الإعلام الرياضي، "مقال منشور بتاريخ يوم السبت 29 أكتوبر 2011م، على الساعة 10سا و32ساد، انظر الموقع الإلكتروني لمنندى معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، <http://istaps.yoo7.com/t636-topic> ، تاريخ الإطلاع 2016/08/23.

3. الإعلام الرياضي في سعيه لاجتذاب أكبر عدد من الجمهور الرياضي يتوجه إلى نقطة متوسطة إقراضية يتجمع حولها أكبر عدد من الناس.

4. الإعلام الرياضي بمثابة المرآة التي تعكس صورة وفلسفة المجتمع. الإعلام الرياضي بوسائله المختلفة مؤسسة اجتماعية يستجيب إلى البيئة التي يعمل فيها.

الفرع الثالث: أهداف وأهمية الإعلام الرياضي.

أولاً-أهداف الإعلام الرياضي: يهدف الإعلام الرياضي إلى إحداث تنمية ثقافية، وأخلاقية، ورياضية، واقتصادية، سياسية لدى الجماهير الهيئة الرياضية، وتتجلى هذه الأهداف في النقاط التالية:¹

1. إحداث التقارب والانسجام بين الهيئة الرياضية وجماهير المجتمع المحلي والدولي من خلال تغطية الأحداث الرياضية على نحو مباشر بأعلى درجة ممكنة من المهنية والحيادية.

2. ترسيخ القيم والأخلاق الرياضية والعمل على تنمية روح الفريق و كذا نشر الوعي الثقافي بالألعاب الرياضية وأهميتها.

3. تحقيق عائدات اقتصادية ومالية لدعم الجوانب الأخرى في الإعلام.

4. الإسهام في التأثير والتطوير في الفكر الإعلامي خاصة الرياضي منه.

5. الترويج عن الجمهور وتسليتهم بالأشكال والطرق التي تخفف عنهم صعوبات الحياة اليومية.

ثانياً-أهمية الإعلام الرياضي:² يعتبر الإعلام الرياضي قديماً وحديثاً بمثابة المدرسة العامة التي توصل عمل

المؤسسات الرياضية المختلفة كالأندية ومراكز الشباب بل والتعليمية بمراحلها المختلفة وتتجاوزها فتقرب الفروق

بين الناس عن طريق ما تنشره بينهم من خبرات تعدل بين سلوكهم كباراً وصغاراً بما يتلاءم مع القيم والتقليد

¹ - كور السعيد الموجي وآخرون، "الإعلام والعلاقات العامة في المجال الرياضي"، الطبعة الأولى، دار النهضة، مصر العربية، 2006م، ص 38.

² - خير الدين علي عويس، عطاء حسن عبد الرحيم، "الإعلام الرياضي"، مرجع سابق، ص 23.

الرياضية السليمة، وللإعلام الرياضي دور متشعب في المجتمع ظهر بجلاء بعد انتشاره على نطاق واسع في القرن العشرين ولذلك أخذت الحكومات على اختلاف سياساتها الفكرية الإقتصادية تخصص لها الصحف والقنوات الإذاعية والتلفزيونية وتوجهها نحو تحقيق أهدافها الداخلية من حيث رفع مستوى الثقافة الرياضية للجميع وزيادة الوعي الرياضي لديهم بأهمية دور الرياضة في حياتهم العامة والخاصة، واستخدامها أيضا له للوصول إلى أهدافها الخارجية من حيث تعريف العالم بحضور شعوبها الرياضية والتي تعكس بدوره رقي هذه الدول وتقدمها في شتى المجالات سواء كانت رياضية أو غيرها، وفي ظل التقدم العلمي والتكنولوجي الكبير والسريع في المجال الرياضي تبرز أهمية الإعلام الرياضي وضرورة إحاطة الأفراد بالمجتمع علما بكل ما يدور حولهم من أحداث وتطورات في هذا المجال وذلك في ظل الزيادة الكبيرة لأفراد المجتمع وبالتالي صعوبة الاتصال المباشر بمصادر المعلومات والأخبار.

ومن هنا تتضح أهمية الإعلام الرياضي في القيام بواجبه هذا بالإضافة إلى زيادة تدفق المعلومات الرياضية وزيادة مصادرها وتشابك المجال الرياضي بالمجالات الأخرى سواء اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية وعدم قدرة الفرد على ملاحقة ومتابعة هذا التدفق للمعلومات والذي يعد من الأمور الصعبة، فأقل ما يوصف به هذا العصر أنه عصر المعلومات نتيجة للتقدم الذي لحق بالكمبيوتر والأقمار الصناعية وظهور شبكة الأنترنت، وهنا تبرز الحاجة الضرورية والملحة في قيام الإعلام الرياضي بالتغلب على هذه الصعوبات بما يساعد جمهور الرياضة على استيعاب كل ما هو جديد في المجال الرياضي والتجاوب معه. والإنسان في نظر رجال الإعلام عبارة عن نفس إعلامية تتغذى بالخبر وتنمو بالفكر، ومن هنا تبدو أهمية الإعلام الرياضي أيضا في السيطرة على جمهور الرياضة وتوجيه مشاعرهم الوجهة التي يريدونها الموجه، فإذا وجهت نحو الخير كانت وسيلة لا تضاهى في البناء وإذا وجهت إلى العكس صارت شرا مستنيرا، فالإعلام الرياضي بأنواعه المختلفة يؤثر تأثيرا كبيرا في الوقت الراهن ويشكل جوانب خطيرة من النمو السلوكي و القيمي لأفراد المجتمع في المجال الرياضي.

الفرع الرابع: دور الإعلام ووظائفه في التسويق الرياضي.

أولاً- دور الإعلام الرياضي: إن الحضور الجماهيري للمباريات الرياضية سواء من الملاعب أو من خلال التلفاز أو حتى من خلال وسائل الإعلام الأخرى من صحف وإذاعة وغيرها من وسائل الإعلام دفع بالكثير من رجال الأعمال والشركات التجارية الكبرى للاستفادة من الرياضة. وللحقيقة فقد قفزت الرياضة قفزات واسعة خلال العقود الأخيرة في مجال الدعاية والتسويق فتنوعت الأساليب وتطورت الوسائل الإعلامية في الرياضة مما كان له الأثر الكبير في المسيرة الرياضية لقد وجدت الشركات التجارية أن أفضل وسيلة إعلانية هي من خلال الإعلام الرياضي، حيث وجدت أن ارتباط المنتجات التجارية بالرياضيين المشهورين أو الأندية المشهورة له تأثير أكبر بكثير من الوسائل الإعلامية التقليدية. ومن هنا يكمن دور الإعلام الرياضي في ما يلي¹:

1. تغطية الأخبار الرياضية لمختلف المجالات.
2. تحليل ونقد نتائج المباريات والمسابقات الرياضية لمختلف الألعاب.
3. نشر الألعاب الرياضية وطرق مزاولتها وتعريف الجمهور بها.
4. بيان أهمية ممارسة الرياضة ودفع الناس بالمراحل السنوية المختلفة لمزاولتها لما تتسم به من فوائد.
5. إظهار وبيان الجوانب الصحية والتنمية الثقافية والترفيهية للرياضية.
6. الاهتمام ورعاية المتميزين والموهوبين رياضياً.
7. السعي لتنمية الأخلاقيات الرياضية والبعد عن التعصب الأعمى من خلال المنظور السليم للفكر.
8. تعميق الثقافة الرياضية والتعريف باللوائح والقوانين المنظمة للألعاب الرياضية.
9. مناقشة المتغيرات التي تطرأ على المجال الرياضي والحكم عليها بصدق وأمانة.

¹ - سمير عبد الحميد علي حامد، "رؤية علمية لإدارة الهيئات الرياضية"، السعودية، 2002م، ص 38، أحمد محمد المصري، "الاتصالات والقرارات"، دار القلم، دبي، 1996م، ص 180.

10. الاهتمام بالمناسبات والمنافسات الرياضية.

11. العمل مع الدولة نحو ضرورة تطوير الرياضة والعمل على رفع مستواها والتعمق في مجالاتها المختلفة سواء

كانت جماعية أو فردية.

ثانياً-وظائف الإعلام الرياضي: تختلف وظائف الإعلام الرياضي باختلاف الظروف الاجتماعية والسياسية

والرياضية، كما تختلف وظيفة الإعلام الرياضي من فترة زمنية لفترة زمنية أخرى، فالإعلام الرياضي بوسائله

المختلفة لا يقتصر على التعلم فحسب، وإنما ينشر الثقافة الرياضية للمجتمع، والاتجاهات الحديثة البناءة بين

ال جماهير، ومن أهم وظائف الإعلام الرياضي نجد:¹

1. الوظيفة الإخبارية: وهي المهمة الأساسية التي تقوم بها وسائل الإعلام بشكل دائم وثابت ومستمر، كما

تقدم المعلومات والمعارف والقوانين الخاصة بالرياضة للجمهور الرياضي عبر وسائلها المسموعة والمقروءة

والمرئية، فهي تقوم بتغطية الأحداث الرياضية بشكل دقيق وصحيح وشامل، كما أنها تواكب الحياة

الرياضية وترصد النشاطات الرياضية وتغطي الفعاليات الرياضية، وتنشر كل ما هو جديد وآني على

الساحة الرياضية.

2. الوظيفة التثقيفية: يعني تقديم ثقافة رياضية، فالإعلام الرياضي يسعى إلى تعميق رؤية وتفهم وتذوق

الجمهور للأحداث الرياضية وللظواهر الرياضية كالقضايا الصحية والنفسية والاجتماعية والثقافية، ذات

الصلة الوثيقة بالرياضة، فالموضوعات التي يقدمها الإعلام الرياضي بمختلف وسائله يسعى إلى تحقيق

مهمة التثقيف في المجال الرياضي.

3. الوظيفة الترويحية والترفيهية: يقوم الإعلام الرياضي بالترويج والترفيه عن الجمهور الرياضي، وذلك

بالتخفيف عنه من آثار التوتر والمعاناة اليومية، ومساعدتهم على قضاء أوقات فراغهم، بأسلوب مناسب

¹ - أديب خضور، "الإعلام الرياضي، دراسة علمية للتحليل الرياضي في الصحافة والإذاعة والتلفزيون"، المكتبة الإعلامية، دمشق، 1994م، ص 39-40.

يحقق لهم المتعة، وهذا من خلال نشر الثقافة الرياضية، وبث القصص الرياضية والمسابقات الخاصة بالمجال الرياضي، وكذا نشر الصور الرياضية الطريفة والمجازفات الرياضية، والرياضات الاستعراضية.

4. الوظيفة التجارية والخدماتية: فيما يخص الخدمة، تتم هذه الوظيفة على أساس تقديم المعلومات والأخبار، وذلك بتعريف الجمهور بمواعيد المباريات الرياضية التي تفيد الجمهور مباشرة، وأماكن إقامتها ومواعيد بثها أو إذاعتها وتقديم بعض الاستفسارات في المجال الرياضي، فهي بهذا تحقق التكامل والترابط بين أفراد المجتمع الرياضي بمختلف انتماءاتهم ورغباتهم من أجل المشاركة بالنهوض بالرياضة على جميع المستويات، بينما الوظيفة التجارية تتم عن طريق إبلاغ الرسائل الإعلانية لمختلف السلع أو الخدمات والأفكار إذ يعتبر الإعلان بمثابة نشر المعلومات عن السلع التجارية وغيرها.

المطلب الثالث: الترويج

يعتبر نشاط الترويج نشاطا ضروريا لا يمكن الاستغناء عنه إذ لا يمكن لأي مؤسسة أن تبيع منتجاتها مهما بلغت درجت جودتها دون وصول المعلومات الكافية عن هذه المنتجات إلى الزبائن المرتقبين.

الفرع الأول: مفهوم الترويج

أولا-تعريف الترويج:

1. لقد عرف "كيرمن" الترويج بأنه: "الجهد المبذول من جانب البائع لإقناع المشتري المرتقب بقبول معلومات معينة عن سلعة وخدمة وحفظها في ذهنه بشكل يمكنه من استرجاعها".¹
2. كما أن الترويج هو: "ذلك العنصر المتعدد الأشكال والمتفاعل مع غيره من عناصر المزيج التسويقي والهادف إلى تحقيق عملية الاتصال الناجمة مما تقدمه المؤسسات من سلع أو خدمات أو أفكار تعمل على إشباع حاجات ورغبات الجمهور من أفراد أو مؤسسات ووفق إمكاناتهم وتوقعاتهم".²

¹ - ناجي معلا، رائف توفيق، "أصول التسويق"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2002م، ص 294.

² - محمد إبراهيم عبيدات، "مبادئ التسويق"، مرجع سابق، ص 243.

3. ويعرف الترويج على أنه: "الوظيفة المتعلقة بالإخبار والإقناع والتأثير على القرار الشرائي للمستهلك".¹

من هنا يمكن استخلاص أن عملية الترويج تنطوي على إبراز خصائص السلعة أو الخدمة المروج لها (كاسم العلامة، والجودة والسعر... الخ) ثم إقناع المشتري المرتقب بهذه الخصائص لشراء هذه السلعة أو الخدمة ويستلزم ذلك تدفق المعلومات من البائع إلى المشتري مرتقب بشكل أو غير مباشر. و عليه فإن الترويج هو قبل كل شيء عنصر من عناصر المزيج التسويقي القائم على نظام اتصالي متكامل للتأثير على الأفراد واستمالة سلوكهم إزاء ما يروج له، وذلك دون الخروج عن الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة.

يرتبط الترويج بالاتصال من حيث أنه مجموع الأنشطة التي تهدف من خلالها المؤسسة إلى التأثير على اتجاهات المستهلكين وسلوكياتهم بالاتجاه الذي يحقق أهدافها، ولا يمكن أن تنجح المؤسسة في نشاطها الترويجي ما لم تصبه في قالب اتصالي يتيح لها تمرير رسائلها إلى جمهورها المستهدف من جهة ويسمح لها باستقبال نتائجها في شكل استحابة سلبية أو إيجابية مما قد يجعلها تتدارك الأمر إما بتعديل الرسالة، أو بتغيير القناة أو الوسيلة.

الفرع الثاني: خصائص وأهداف ووظائف الترويج

أولاً-خصائص الترويج: وتمثل خصائص النشاط الترويجي في:

1. نشاط الترويج هو نشاط بين المؤسسة ومجموعة من الأفراد أو المؤسسات.
2. أن الترويج لا يقتصر فقط على السلع المادية وإنما يطال المؤسسات التي لا تهدف إلى تحقيق الربح.
3. أن نشاط الترويج يتطلب فهما صحيحا لعملية الاتصال حتى لا يصبح جهودا وموارد ضائعة ولا بد على رجل التسويق الناجح أن يلم بمفهوم عملية الاتصال وبمختلف نماذجه حتى يتمكن من تحقيق الأهداف المرجوة من عملية الترويج.

¹- شريف أحمد شريف العاصي، "التسويق: النظرية والتطبيق"، دار الكتب المصرية، 2004م، ص 373.

4. أن كل الأنشطة الترويجية ليست موجهة إلى المستهلك النهائي فالبعض من هذه الأنشطة توجه إلى الشركات المنتجة، أو قد توجه إلى بعض المؤسسات أو إلى الوسطاء.

ثانيا-أهداف الترويج: أهداف الترويج كثيرة ومتنوعة، يمكن أن تشمل تزويد السوق بالمعلومات، تمييز المنتج، إبراز أهمية وقيمة ومنفعة المنتج للمستهلك، العمل على تغيير الاتجاهات والآراء والأنماط السلوكية السلبية وغيرها.

ومهما اختلفت هذه الأهداف إلا أنه يمكن تصنيفها حسب طبيعتها إلى:¹

أ-الأهداف التعريفية: تتعلق الأهداف التعريفية بتحويل معلومة لزيادة المعرفة بوجود منتج جديد أو علامة جديدة وبسعر المنتج أو نشاط ما يخص ترقية المبيعات. فالمؤسسة تهدف إلى تخزين رسالتها في الذاكرة، وإدخالها إلى حق معرفة الجمهور المستهدف. إن الأهداف التعريفية كثيرة التواتر والتكرار داخل استراتيجيات الاتصال لتطوير شهرة المنتجات، الخدمات والعلامات، وكذا لإعلام مختلف الجماهير بالأنشطة التجارية والترويجية المحققة من طرف المؤسسة.

ب-الأهداف الشعورية: تكون الأهداف الشعورية موجهة إلى إقناع المستهلك والمشتري، وتتمثل في تحسين صورة المؤسسة أو المنتج أو الخدمة أو العلامة، تمييز المنتج أو الخدمة. فالهدف هو تحبيب جمهور الاتصال في العلامة، المنتج، الخدمة أو المؤسسة.

ج-أهداف سلوكية: وتعتبر الأهداف السلوكية أحيانا صعبة المنال أو التحقيق، بالرغم من أن التأثير على السلوك أو تغييره يعتبر أساسا جوهريا لرفع مبيعات المؤسسات سواء بإدخال مستهلكين جدد أو برفع مشتريات المستهلكين الاعتياديين.

¹ - Decaudin. J.M, « La communication marketing : concepts, techniques, stratégie », édition Economica, 3^{ème} édition, Paris, 2003, p 89.

ثالثاً-وظائف الترويج: يعتبر الترويج من الوظائف التسويقية الحيوية التي تحقق الاتصال بين المؤسسة ونشاطها ومنتجاتها وبين السوق المستهدف، هذا فضلاً عن دور الترويج في التعريف بمنتجات المؤسسة وإثارة الطلب عليها والترغيب والإقناع والحث على شرائها. إن الترويج أصبح اليوم من الأساليب الفعالة في تحقيق التفاعل مع البيئة ومواجهة المنافسة. ويمكن النظر إلى وظائف الترويج من وجهتين:¹

أولاً-من وجهة نظر المستهلك: يحصل المستهلك على مزايا مباشرة من الترويج، يمكن أن نذكر منها:

1. الترويج يخلق الرغبة: يقوم بتذكير المستهلكين بما يرغبون فيه وما يحتاجونه إليه، فقد ينسى المستهلك شيء يكون بامس الحاجة إليه، يساهم الترويج بالتذكير بها.

2. الترويج يعلم المستهلك: تقدم الرسائل الترويجية المعلومات إلى المستهلكين عن المنتجات الجديدة وتعرف المستهلكين بقيمتها وأسعارها وأحجامها والضمانات المرافقة لها وغيرها من المعلومات و البيانات التقنية الخاصة بالمنتج.

3. الترويج يحقق تطلعات المستهلك: يبني الترويج على آمال الناس وتطلعاتهم إلى حياة كريمة بمعنى آخر يعتقد الناس أنهم يشتركون هذه التوقعات عندما يشتركون المنتج، حيث يخلق الترويج نوع من القناعة لدى المستهلك قبل استخدامه بحيث نفسه أنه متشبع بمجرد اقتنائه.

ثانياً-من وجهة نظر المؤسسة: يحاول رجل التسويق أن يشارك مع غيره بفكرة معينة ويشجع المستهلك على التصرف بطريقة معينة، هذا التصرف يترجم في السلوك مما ينعكس على الطلب مباشرة. و من هنا يقوم بالتأثير على منحنى الطلب في السوق بالزيادة في الحصة السوقية. بالإضافة الى زيادة المبيعات مع المحافظة على حجم كبير منها، وكذا الترويج لتقديم سلعة جديدة و تعريفها للمستهلك أين يكسب المؤسسة أرباحاً إضافية و سوق جديدة.

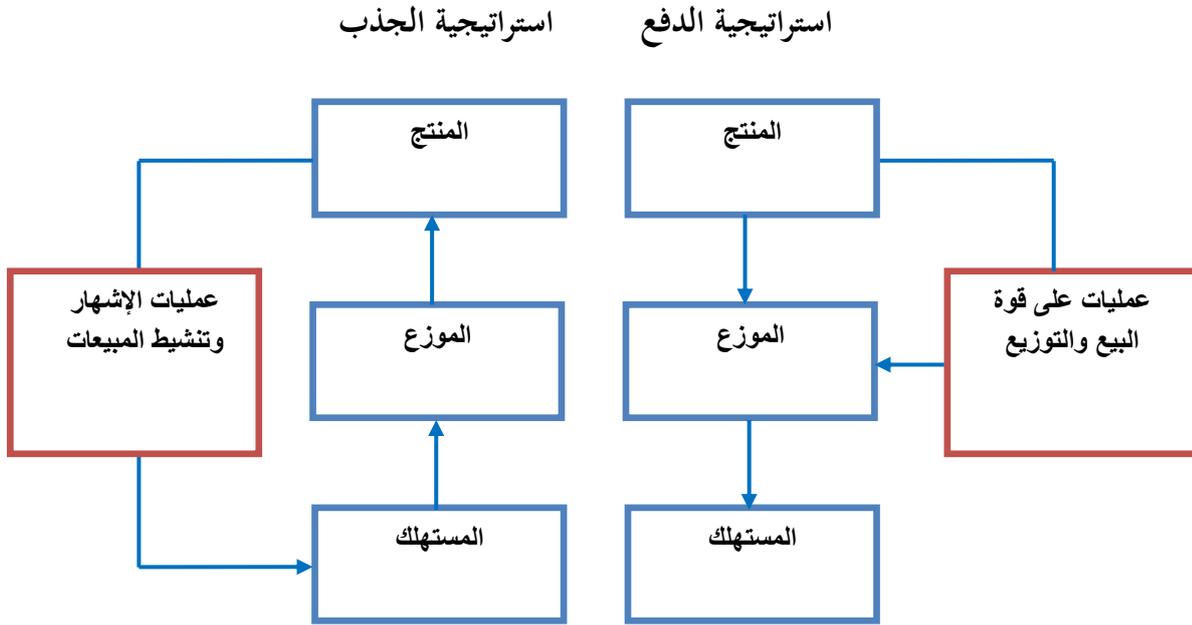
¹ - بشير عباس العلاق، علي محمد رابعة، "الترويج والإعلان"، الطبعة الأولى، دار البازوري العلمية، عمال، 1998م، ص 14.

الفرع الثالث: استراتيجية الترويج المستخدمة

بعض المؤسسات تفضل استراتيجية الدفع والبعض الآخر يفضل استراتيجية الجذب، بحيث¹ إن استراتيجية الدفع تضم ارتباط رجل البيع وتطبيق تقنيات تنشيط المبيعات اتجاه شبكة البيع لكي يوجه المنتج داخل شبكة التوزيع، فالمنتج يمرر المنتج إلى تاجر الجملة، هذا الأخير يدفعه نحو تاجر التجزئة الذي لا بد أن يكون محفزاً بما فيه الكفاية حتى يتمكن هو الآخر من دفع المنتج إلى المستهلك النهائي.

أما استراتيجية الجذب فتتطلب أن تنفق أموال كثيرة على الإشهار وتنشيط المبيعات اتجاه المستهلك وذلك من أجل خلق الطلب على المنتج، فإن كانت العملية ذات فعالية فإن المستهلك سيتوجه إلى تاجر التجزئة الذي سيتوجه بدوره نحو تاجر الجملة الذي سيطلب المنتج من المنتج.

الشكل رقم (05): استراتيجيات الترويج.



المصدر: Michon. C, « Le Marketing », Op-cit, p 320

¹ Michon. Christian, Op-cit, p 320.

من خلال الشكل، يتضح لنا أنه عند استخدام إستراتيجية الدفع يكون تأثير المؤسسة المنتجة مباشرة على رجال التوزيع تركز بالأساس تنشيط المبيعات اتجاه شبكات التوزيع و نقاط البيع و يكون عن طريق خلق حافز مباشر لشراء المنتج من طرف الموزعين و البائعين و تستخدم كقوة دافعة لزيادة مبيعاتها من خلال تشجيع الموزع على الشراء و تخزين كميات أكبر خاصة في المواسم الراكدة تكون وسائلها في شكل: الكوبونات، عروض استرجاع بعض النقود، خصم الكمية، المسابقات و الجوائز... الخ. أما فيما يخص إستراتيجية الجذب ، فتكون هناك علاقة مباشرة بين المؤسسة و المستهلك النهائي باستخدام تقنيات الإعلان و الإشهار و كذا تنشيط المبيعات اتجاه المستهلك بناء على معطيات تجمعها المؤسسة عن المستهلك لهذا نلاحظ السهم في الإتجاه المعاكس للمنحنى على الشكل.

المطلب الرابع: الإشهار

يعتبر الإشهار أهم الأنشطة في سياسة الإتصال التسويقي و ترويج السلع و الخدمات، إضافة إلى أنه يلعب دورا مهما في التعريف بالمنتج و إقناع الزبون به، لهذا يجب على رجل التسويق التعرف على جميع جوانبه وأبعاده لتحقيق الأهداف العامة للشركة.

الفرع الأول: مفهوم الإشهار

عرف "ستانتون" الإشهار على أنه: "كافة الأنشطة التي تقدم كمجموعة بطريقة غير شخصية -مرئية أو شفوية- عن طريق رسالة معلومة المعلن التي تتعلق بسلعة أو خدمة أو فكرة".¹

ويشكل الإشهار أحد وسائل الترويج المعروفة ويعتبر وسيلة اتصال غير شخصية لنقل المعلومات الخاصة بالسلعة أو الخدمة، الغرض من ذلك هو إقناع المستهلك بشراء السلعة. وتهدف المؤسسة من خلال الإشهار إلى الاتصال بأكبر مجموعة من المستهلكين الحاليين والمرتبين.

¹ - خالد الراوي، محمود السيد، "مبادئ التسويق الحديث"، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن، ص 213.

إن الاستجابة للرسالة الإشهارية من قبل الأفراد تتمثل في سلوكهم اتجاه السلعة أو الخدمة بما يتوافق وما تحويه الرسالة الموجهة إليهم.¹

ويستخدم الإشهار وسائل إشهارية عامة مثل: التلفزيون، الراديو، الجرائد، المجلات، وغير ذلك من الوسائل العامة غير الموجهة إلى شخص أو أشخاص معينين بذاتهم وإنما يكون الإشهار موجهاً إلى قطاع سوقي معين. وبالرغم من أن تكلفة الإشهار قد تبدو مرتفعة إلا أن الإشهار هو أرخص طريقة للوصول إلى المستهلكين، وليست التكلفة المنخفضة هي الميزة الوحيدة للإشهار بل من خصائصه أيضاً جاذبيته واستيلائه على الأنظار لأنه غالباً ما يكون خلاقاً جديداً وممتعاً.

غير أنه الآونة الأخيرة عرف الإشهار رواجاً كبيراً للحملات و الومضات الإشهارية على مواقع التواصل الاجتماعي نسبة لعدد الجمهور الكبير من جهة و من جهة أخرى لقلة التكلفة بها.

الفرع الثاني: أهداف الإشهار

إن أهداف الإشهار كأبي أهداف أخرى تحكمها ثلاثة قيود هي:²

1. النية (القصء): فالهدف يحدد ما نريد بلوغه وأمام من ؟

2. التناسب (الحجم): لا بد أن يكون الهدف رقمياً؛

3. الأجل (المهلة): إذ لا بد من تقييد الهدف بفترة زمنية معينة.

وأهداف الإشهار كثيرة ومتنوعة، ويمكن أن تشمل تدعيم الشهرة، إعلام الجمهور المستهدف بمميزات وخصائص واستعمالات المنتجات محل الإشهار، العمل على تغيير المواقف والأنماط السلوكية السلبية.

لقد جمع "جونيس هنري" أهداف الإشهار في خمسة أهداف مرحلية:³

¹ - مصطفى زهير، "التسويق وإدارة المبيعات"، دار النهضة للطباعة والنشر، بيروت، 1984م، ص 287.

² - Lendrevie. J, Brochand. B, « Le Publicitor », 5^{ème} édition, Dalloz, Paris, 2001, p 144.

³ - Joannis Henri, « De la stratégie à la création publicitaire », Dunod, Paris, 1995, p 72.

1. الإعلام (التعريف): وهي أحد الوظائف الأساسية للإشهار وواحدة من الطرق التي تسرع المسرى الطبيعي لانتشار المعلومة أو المعرفة المستجدة.
2. ضمان الحضور في الذهن (التذكير): ويرتكز على موقعة العلامة في ذهن المستهلك، فأسواق اليوم تجمع العديد من العلامات، وهنا يلعب الإشهار دورا فعلا في فرز هذه العلامات وتسريع حضورها في ذهن المستهلك.
3. بناء أو تغيير صورة العلامة: ويتعلق الأمر بعلامة قديمة أو جديدة حيث يتم إضافة أبعاد رمزية لها تساهم في خلق صورة معينة ما داخل ذاكرة المستهلك.
4. تغيير السلوك الاستهلاكي: ويتحقق ذلك من خلال اقتراح استعمالات جديدة للمنتوج أو طرق جديدة لاستهلاك و استخدام المنتوج، وبعبارة أخرى محاولة التأثير على السلوكيات الاقتصادية أو السوسيوثقافية للمستهلك.
5. الحث على التصرف: ويهدف إلى الوصول إلى نتائج ملموسة ومباشرة، وهو عادة ما يتم عن طريق تزواج الإشهار مع ما يعرف بالاستجابة المباشرة ترقية المبيعات.

الفرع الثالث: أنواع الإشهار

هناك العديد من أنواع الإشهار تختلف باختلاف موضوعه أو باختلاف الهدف منه، بحيث:

أولا- حسب نوع المستهلك: وينقسم إلى:¹

1. إشهار موجه إلى المستهلك النهائي ويسمى بالإشهار الاستهلاكي كالنقل مثلا.
2. الإشهار الموجه إلى رجال الأعمال ويسمى بإشهار الأعمال كالخدمات المقدمة إلى المؤسسات من استشارات متخصصة وخدمات خاصة.

¹ - أنطوان الناشف، "الإعلانات التجارية بين القانون والاجتهاد"، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، 1999م، ص 30.

ثانيا-حسب المنطقة الجغرافية: وينقسم إلى:¹

1. إشهار محلي أو إقليمي: والذي يتم على مستوى محافظة أو مقاطعة أو مدينة معينة ومثاله شركة نقل محلي لا تتعدى خدماتها إقليم معين.
2. إشهار وطني: وهو الذي يوجه إلى كل الجمهور المقيم داخل حدود الدولة الواحدة ويصدر عن منشآت يغطي نشاطها كل إقليم الدولة كالبنوك.
3. إشهار دولي أو عالمي: يتجاوز إقليم الدولة كإشهار شركات الطيران العالمية.

ثالثا-حسب الأهداف الإشهارية: وينقسم إلى:²

1. الإشهار التعليمي: يتعلق بتسويق سلعة جديدة وهدفه إعلام الجمهور بتواجد السلعة في السوق.
2. الإشهار الإرشادي: يستهدف إخبار الجمهور بالمعلومات التي تيسر له الحصول على الشيء المعلن عنه بأقل جهد وفي أقصر وقت ممكن وبأقل النفقات.
3. الإشهار الإعلامي: يعمل على تقوية صناعة أو نوع معين من السلع أو الخدمات أو إحدى المنشآت وذلك بتقديم بيانات للجمهور يؤدي نشرها أو إذاعتها بين الأفراد إلى تقوية الصلة بينهم وبين المنتج.
4. الإشهار التذكيري: يتعلق بسلع أو خدمات معروفة بطبيعتها وخصائصها للجمهور بغية تذكيره بها.
5. الإشهار التنافسي: ويشترط أن يكون على سلع أو خدمات أخرى متنافسة بمعنى أن تكون متكافئة من النوع ومتساوية مع بعضها البعض ويعتمد نجاحها على الإشهار و على ما ينفقونه من الأموال، إلى جانب الأفكار المبتكرة في الرسائل الإشهارية المنشورة والتي تلقى قبولا أكثر من الجمهور.

رابعا-حسب نوع الاستجابة المطلوبة: وينقسم إلى:

1. استجابة سريعة ومباشرة: إقبال الجمهور على تلبية الدعوى الإشهارية فورا، مثلا التخفيضات.

¹- أنطوان الناشف، "الإعلانات التجارية بين القانون والاجتهاد"، نفس المرجع، نفس الصفحة.

²- فريد كورتل، ناجي بن حسين، "التسويق والسياسات"، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 2001م، ص 81.

2. استجابة تدريجية غير مباشرة: وتستهدف التأثير التدريجي والبطيء في سلوك المستهلك اتجاه المنتج، بزيادة اضافات نوعية و دورية حتى يتمكن المستهلك من استعابها.

خامسا- حسب موضوعه: وينقسم إلى:¹

1. الإشهار حول المنتج (سلعة أو خدمة): ويتعلق بالتعريف أو بإعادة بعث صورة منتج ما اتجاه المستهلكين الحاليين والمرقبين.

2. الإشهار المؤسسي: ويهدف إلى خلق صورة حسنة للمؤسسة اتجاه الأطراف الأخرى، يعمل على رموز و مبادئ المؤسسة للتعريف بها.

3. الإشهار الجماعي أو المشترك: ويسمى أيضا الإشهار حسب الفروع، ويتمحور حول منتج خاص، الهدف منه رفع المبيعات التي تنتمي إلى نفس القطاع أو على الأقل التي لها اهتمامات مشتركة فيما يتعلق بصورة المنتج .

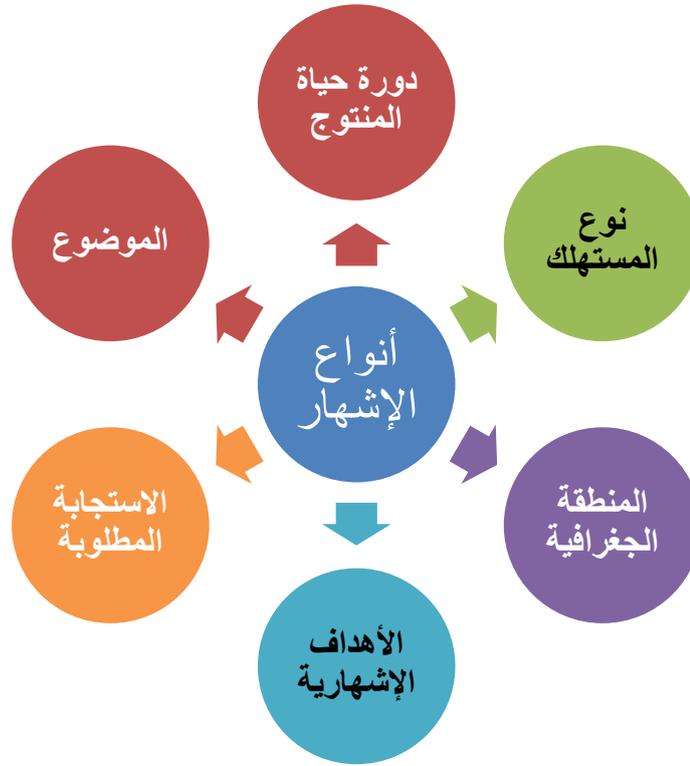
سادسا- حسب دورة حياة المنتج: ويختلف الإشهار من حيث الموضوع بحسب دورة حياة المنتج فيكون الإشهار في بداية حياة المنتج ونشوئه مقتصرًا على إزالة مخاوف المستهلك اتجاه المنتج أو العلامة، ثم تأتي مرحلة دفعه نحو تفضيل نوع من المنتجات على آخر وذلك في مرحلة النمو، بينما يبرز الإشهار الفروقات بين المنتجات والماركات المختلفة في مرحلة النضج، في حين يعمل الإشهار على تذكير المستهلك بالسلعة للمحافظة على ولائه نتيجة تقادم السلعة وظهور سلع أخرى بديلة وذلك في مرحلة التدهور.²

خلاصة هذه التصنيفات تعتبر دورة حياة المنتج و الأهداف الإشهارية من أنجح التصنيفات التي يمكن أن نعتد عليها في الجانب العملي للمؤسسات. بحيث إعتدنا على الشكل الأتي لتوضيح ما سبق ذكره:

¹ - Chantal Ammi, « Le marketing un outil de décision face à l'incertitude », Ellipes, Paris, 1993, p 157.

² - شبايكي سعدان، حفيظة مليكة، "الإشهار التجاري في الجزائر"، مجلة الاقتصاد والمجتمع، العدد 01، جامعة منتوري، قسنطينة، 2002، ص 90.

الشكل رقم (06): أنواع الإشهار



المصدر: من إعداد الباحث، المرجع المعتد عليه

- أنطوان الناشف، "الإعلانات التجارية بين القانون والاجتهاد"، مرجع سابق، ص 30.
- فريد كورتل، ناجي بن حسين، "التسويق والسياسات"، مرجع سابق، ص 81.
- شبايكي سعدان، حفيظة مليكة، "الإشهار التجاري في الجزائر"، مرجع سابق، ص 90.
- Chantal Ammi, «Le marketing un outil de décision face à l'incertitude», Op-cit, p157.

خلاصة الفصل الأول

- من خلال دراستنا لهذا الفصل والمتعلق بالتسويق الرياضي تمكنا من استنتاج ما يلي:
- أن التسويق هو الخطة والفلسفة والمنهجية والطريقة والوسيلة التي تتبعها أي شركة من أجل تكييف منتجاتها وخدماتها وأفكارها مع ذوق ورغبات زبائنها قصد تحقيق أهدافها.
 - التسويق الرياضي وهو لا يختلف من حيث التعريف عن مفهوم التسويق لأنه جزء منه إلا أنه موجه فقط للمجال الرياضي فهو يشمل تدفق السلع والخدمات الرياضية من المنتج إلى المستهلك في عمل تجاري تسويقي رياضي.
 - المزيج التسويقي هو مجموعة من الأدوات والعناصر التسويقية المستخدمة من قبل الشركة لإشباع حاجات المستهلكين ورغباتهم، سميت في البداية بـ (4P's) لاشتمالها على أربعة عناصر أساسية من منتج/الخدمة، والسعر، والتوزيع، والترويج، ليتغير اسمها فيما بعد إلى (7P's)، نتيجة لتوسيعها وضمها كل عنصر الأفراد، والدليل المادي، والعملية. وتتسم هذه العناصر التسويقية بالانسجام والمرونة فيما بينها مما يجعلها مرتكزا مهما في عملية التسويق.
 - يعتبر الإعلام أداة مهمة ونشطة للتسويق الرياضي من خلال نشر الأخبار والمعلومات والحقائق مرتبطة بالمجال والنشاط الرياضي باستعمال المقروء منها والمسموع والمرئي لغرض إحداث تنمية ثقافية وأخلاقية واقتصادية لدى جماهير الهيئة الرياضية.

الفصل الثاني

الميزة التنافسية للشركات التجارية

تمهيد:

يعد البقاء والاستمرار في الحياة الاقتصادية من بين أهم الأهداف التي تسعى أي مؤسسة لتحقيقها ومواجهة تحديات وتحديات المؤسسات الاقتصادية المنافسة لها في السوق، وتسعى لأجل البقاء وبناء وامتلاك مزايا تنافسية عديدة ومتنوعة ووضع استراتيجيات إدارية لها، تحقق من خلالها التميز والتفوق على منافسيها لتتال رضا ووفاء زبائنهم وبالتالي الاستحواذ على أكبر حصة من السوق. و للتعرف أكثر على الموضوع سنقوم بتقسيم هذا الفصل إلى أربعة مباحث نراها كافية لفهم هذا الموضوع:

- المبحث الأول: الشركات التجارية
- المبحث الثاني: الميزة التنافسية
- المبحث الثالث: محيط المؤسسة وأثره على الميزة التنافسية
- المبحث الرابع: الإستراتيجية والميزة التنافسية

المبحث الأول: الشركات التجارية

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة

تعتبر المؤسسة النواة الأساسية و المحور الأساسي الذي يدور حوله أي اقتصاد، حيث تعمل من خلال وظائفها إلى بلوغ و تحقيق أهداف اقتصادية و اجتماعية متعددة، وللمؤسسة خصائص و مميزات أدت بها للوصول إلى نتائج ملموسة أثبتت قدرتها في معالجة المشكلات الاقتصادية التي تواجهها بعض الدول.

الفرع الأول: تعريف المؤسسة وخصائصها

أولاً: تعريف المؤسسة: للمؤسسة تعريفات كثيرة ومتعددة نذكر منها:

1. عرفت المؤسسة بأنها: " الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي".¹

2. و في تعريف آخر عرفت بأنها: "الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي والنشاطات المتعلقة به من تخزين وشراء وبيع من أجل تحقيق الأهداف التي وجدت المؤسسة من أجلها".²

3. كما عرفت بأنها: "المنظمة تجمع بين أشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال وقدرات من أجل إنتاج سلعة ما، والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى من تكلفته".³ و المنظمة هي هيئة مكونة أو وحدة يتفاعل فيها الأفراد من أجل تحقيق أهداف مشتركة.

من خلال التعاريف السابقة يتضح لنا أن المؤسسة هي الجمع بين الوسائل المالية والمادية والبشرية بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة من قبلها.

ثانياً- خصائص المؤسسة الاقتصادية:⁴ من خلال سرد التعاريف السابقة للمؤسسة، تتصف المؤسسة

¹ عمر صخري، "اقتصاد المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، الطبعة الثالثة، 2003 م، ص 24.

² زكي حنوش ومرورتن المسمان، "الرقابة والتخطيط في المشروع"، مديرية الكتب والمطبوعات، 1981م، ص 09.

³ محمد أكرم العدلوني، "العمل المؤسسي" دار بن حزم، لبنان، الطبعة الأولى، 1423 هـ/2002م، ص 14.

⁴ عمر صخري، "اقتصاد المؤسسة"، مرجع سابق، ص 25 - 26.

الاقتصادية بالخصائص التالية :

1. للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات و من حيث واجباتها.
2. القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها.
3. أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها تمويل كاف وظروف سياسية مواتية وعمالة كافية، وقادرة على تكييف نفسها مع الظروف المتغيرة.
4. التحديد الواضح للأهداف والسياسة والبرامج وأساليب العمل فكل مؤسسة تضع أهداف معينة تسعى إلى تحقيقها، أهداف كمية ونوعية بالنسبة للإنتاج، تحقيق رقم أعمال معين.
5. ضمان الموارد المالية لكي تستمر عملياتها، ويكون ذلك إما عن طريق الاعتمادات، وإما عن طريق الإيرادات الكلية، أو عن طريق القروض، أو الجمع بين هذه العناصر كلها أو بعضها.
6. لا بد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها وتستجيب لهذه البيئة فالمؤسسة لا توجد منعزلة فإذا كانت ظروف البيئة مواتية فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف، أما إذا كانت معاكسة فإنها يمكن أن تعرقل عملياتها المرجوة وتفسد أهدافها.
7. المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي، بالإضافة إلى مساهمتها في الإنتاج ونمو الدخل الوطني، فهي مصدر رزق الكثير من الأفراد.
8. يجب أن يشمل إصلاح مؤسسة بالضرورة فكرة زوال المؤسسة.

الفرع الثاني: أهداف المؤسسة الاقتصادية

تختلف أهداف المؤسسات حسب طبيعة النشاط الذي تقوم به، وحسب توجهات أصحابه وبالرغم من صعوبة حصرها، إلا أن أغلبية المؤسسات تسعى أساسا لتحقيق الأهداف الآتية:⁵

⁵ ناصر دادي عدون، "اقتصاد مؤسسة"، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الأولى، 1998، ص10.

أولاً- أهداف اقتصادية: وتمثل في الربح، الاستجابة لرغبات المستهلكين وعقلنة الإنتاج.

ثانياً- أهداف اجتماعية: تتعلق بضمان مستوى مقبول من الأجور، تحسين مستوى معيشة العمال إقامة

أنماط استهلاكية معينة، الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال، توفير تأمينات ومرافق عامة.

ثالثاً-أهداف سياسية: جعل الدولة في مصادفة الدول المتقدمة أي أن المؤسسة الاقتصادية مثلاً في الجزائر

مؤسسات عامة أي خدمة المجتمع وكذلك تطوير اقتصادها.

رابعاً- أهداف ثقافية ورياضية: كتوفير وسائل ترفيهية وثقافية، تخصيص أوقات للرياضة و الثقافة.

خامساً- أهداف تكنولوجية: كإنشاء هيئة للبحث والتطوير، استعمال وسائل إعلامية حديثة لربح الوقت

وتقليل التكلفة، والحصول على معلومات دقيقة و موثوقة.

كما يمكن النظر إلى المؤسسة كمتعامل اقتصادي، تربطه التزامات داخلية وخارجية اتجاه خمس ممثلي

مجموعات يتم من خلالها تحديد أهداف المؤسسة وهم:

1. الملاك: لا يقتصر هدف الملاك في تعظيم الربح بل يمتد ليشمل أهداف تتعلق بالحيط وخدمة

الصالح العام وتحسين الظروف المعيشية للعمال.

2. الزبائن: حيث يتم من خلالهم تحديد قيمة الإنتاج على أساس سعر البيع الذي يقبلونه أو يرفضونه،

وتتحدد أهداف المؤسسة تجاه الزبائن عن طريق العوامل الآتية: النشاط، السعر، النوعية، آجال

التسليم، والخدمات ما بعد البيع.

3. السلطات العمومية: تحقيق أهداف المؤسسة مرهون بتطبيق بعض الالتزامات في ايطارها القانوني

الذي يحكمها و الذي يرتبط بقوانين الدولة أو القوانين الدولية إذا كانت متعددة الجنسيات.

4. العمال: مستقبل المؤسسة مرهون بمهارات و كفاءات عمالها، بحيث كل تصرف ايجابي اتجاه هذه

الفئة يؤدي الى تخفيض التكاليف، تحسين النوعية، احترام آجال التسليم.

المطلب الثاني: أنواع المؤسسات الاقتصادية

تصنف المؤسسات الاقتصادية إلى عدة أنواع، تكون حسب الشكل القانوني، طبيعة الملكية، الطابع الاقتصادي أو حسب حجمها، و لكل نوع مميزات و خصائص به.

الفرع الأول: حسب الشكل القانوني

تصنف المؤسسات حسب المعيار القانوني إلى صنفين أساسيين هما:⁶

أولاً-المؤسسات الفردية: وهي مؤسسات يمتلكها شخص واحد و يؤسسها برأسمال شخصي، وتشمل عادة؛ الوحدات الحرفية، المحلات التجارية، الفنادق...الخ.

ثانياً-الشركات: وهي مؤسسات يمتلكها أكثر من شخص وتخضع لشروط قانونية خاصة كتوفر الرضا بين الشركاء، ومساهمة الشريك بجزء من رأسمال إما في شكل نقدي أو عيني أو حصة عمل، كشركات الأشخاص، شركات ذات مسؤولية محدودة، شركات المساهمة...الخ.

الفرع الثاني: حسب طبيعة الملكية

تصنف المؤسسات حسب طبيعة الملكية إلى ثلاثة أصناف هم كالتالي:⁷

أولاً-المؤسسات الخاصة: وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للفرد أو مجموعة أفراد (شركات أشخاص، شركات أموال).

ثانياً- العامة (العمومية): وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة فلا يحق للمسؤولين عنها التصرف بها كيفما يشاء ولا يحق لهم بيعها أو إغلاقها إلا إذا وافقت الدولة على ذلك. والأشخاص الذين ينوبون عن الحكومة في تسيير وإدارة المؤسسات العامة مسؤولون عن أعمالهم هذه اتجاه الدولة وفق القوانين للدولة.

⁶ دحمون هلال، "المحاسبة التحليلية نظام معلومات لتسيير ومساعدة على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005 م، ص26.

⁷ عمر صخري، "اقتصاد المؤسسة"، مرجع سابق، ص 28-29. دحمون هلال، "المحاسبة التحليلية نظام معلومات لتسيير ومساعدة على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية"، مرجع سابق، ص 23.

ثالثاً- الملكية المختلطة: وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها بصورة مشتركة للقطاع العام والقطاع الخاص وتأخذ نسبة 49% - 51%.

الفرع الثالث: حسب الطابع الاقتصادي

يمكن تصنيف المؤسسات تبعا لمعايير اقتصادية معينة، أي تبعا للنشاط الاقتصادي الذي تمارسه، وعليه نميز:¹
أولاً- المؤسسات الصناعية: وتنقسم هذه المؤسسات بدورها تبعا للتقسيم السائد في القطاع الصناعي إلى مؤسسات الصناعات الثقيلة أو الاستخراجية، وإلى مؤسسات الصناعات التحويلية أو الخفيفة.
ثانياً- المؤسسات الفلاحية: وهي المؤسسات التي تهتم بزيادة إنتاجية الأرض أو استصلاحها، وتقوم هذه المؤسسات بتقديم ثلاثة أنواع من الإنتاج، وهو الإنتاج النباتي والإنتاج الحيواني والإنتاج السمكي.
ثالثاً- المؤسسات التجارية: وهي التي تهتم بالنشاط التجاري أي تشتري سلعة وتعيد بيعها بهامش ربح معلوم.

رابعاً- المؤسسات المالية: وهي المؤسسات التي تقوم بالنشاطات المالية كالبنوك وشركات التأمين، ومؤسسات الضمان الاجتماعي، وغيرها.
خامساً- المؤسسات الخدمية: وهي المؤسسات التي تقدم خدمات معينة كمؤسسات النقل، مؤسسات البريد والمواصلات، الإتصالات، وغيرها.

الفرع الرابع: حسب الحجم

يرجع هذا التصنيف حسب الحجم إلى أهمية المؤسسة ومكانتها في الاقتصاد، واختلف في عدد المعايير التي تمكن من تصنيفها حسب حجمها. فهناك من يأخذ بعين الاعتبار عدد العمال ورقم الأعمال كمعيارين أساسيين للتصنيف. وهناك من يضيف إلى ذلك القيمة المضافة، وهناك أيضا من يعتمد على الأموال الخاصة.

¹ عمر صخري، "اقتصاد المؤسسة"، مرجع سابق، ص 30 - 31.

الجدول رقم (03): تصنيف المؤسسات حسب الحجم

معيار التصنيف	المزايا	العيوب
حسب عدد العمال	- يسمح بالتفرقة بين المؤسسات نظرا لاختلاف الالتزامات حسب عدد العمال. - سهل الاستعمال.	- يستند إلى الكم و لا يأخذ بعين الاعتبار التأهيلات. - ليس هناك ارتباط بين عدد العمال ورأس المال.
حسب رقم الأعمال	- دراسة رقم الأعمال تسمح بالتحليل الزمني والمكاني - مهمل مقارنة المؤسسات التابعة لنفس القطاع.	- ليس هناك علاقة بين رقم الأعمال والنتيجة - لا يسمح بمقارنة المؤسسات التابعة لقطاعات مختلفة.
حسب القيمة المضافة	- يسمح بقياس الثروة المنشأة من طرف المؤسسة. - يسمح بقياس الإنتاجية. - يمكن استعماله لحساب الناتج الداخلي الإجمالي والدخل الوطني الإجمالي.	- يختلف حسب درجة التكامل. - يتأثر بطريقة تنظيم الإنتاج. - يمكن أن يتأثر بإخراج بعض الوظائف والقيام بها من طرف الغير.
حسب مبلغ الأموال الخاصة	- المساحة المالية للمؤسسة. - إمكانية الدخول للأسواق المالية.	- مقارنة جد صعبة بين قطاعات اقتصادية مختلفة.

Source: J.M.AURIAC et les autres, «Economie d'entreprise», Costeilla, Paris, 1995,

P:49.

و نظرا لصعوبة استعمال كل معيار بمفرده لتصنيف المؤسسات حسب الحجم، يستحسن استعمال المعياري

ففي نفس الوقت (كمعياري العمال ورقم الأعمال). و رغم اختلاف الآراء حول المعايير المستعملة للتصنيف

حسب الحجم، إلا أنا لأغلبية تتفق على استعمال "معياري العمال" كأساس للتصنيف. وعليه فإن التصنيف الشائع على أساس معيار الحجم يقسم المؤسسات إلى نوعين هما:

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي أهم ركيزة تعتمد عليها اقتصاديات البلدان الأوروبية والأمريكية وكذا اليابانية، باعتبارها مؤسسات يمكن أن تنشأ من طرف شخص واحد، ولا تقتصر نشاط اقتصادي معين، هي مؤسسات تشغل عدد لا يتعدى 500 عامل ومقسمة كما يلي:¹

1. المؤسسات الصغيرة جدا T.P.E : تشغل ما بين 1-9 عمال.

2. المؤسسات الصغيرة P.E : تشغل ما بين 10-49 عامل.

3. المؤسسات المتوسطة M.E : تشغل ما بين 50 و499 عامل.

4. المؤسسات كبيرة الحجم: وهي المؤسسات التي تشغل أكثر من 500 عامل.

المطلب الثالث: الشركات التجارية

لقد احتلت الشركات التجارية مكانة كبرى في الوقت الحالي، حيث أضحي يعتمد عليها بصورة كبيرة ومتزايدة من أجل تحسين المستوى الاقتصادي و رفع معدلات الإنتاج، و أصبحت من الأولويات الأساسية لبناء اقتصاد قادر على المنافسة و جذب الاستثمار.

الفرع الأول: مفهوم الشركة والتجارة

أولاً-تعريف الشركة: تعرف بأنها: " عبارة عن مؤسسة التي تعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر يلتزم كل

منهم بتقديم حصة من مال أو من عمل لاقتسام ما قد ينشأ عن هذه المؤسسة من أرباح أو خسارة".²

أما المشرع الجزائري فقد عرف الشركة في المادة 416 من القانون المدني الجزائري بأنها: "عقد بمقتضاه يلتزم

شخصان طبيعيان أو اعتباريان أو أكثر على المساهمة في نشاط مشترك بتقديم حصة من عمل أو مال أو نقد،

¹ ناصر دادي عدون، "اقتصاد مؤسسة"، مرجع سابق، ص 78.

² عمر صخري، "اقتصاد مؤسسة"، مرجع سابق، ص 27.

بهدف اقتسام الربح الذي قد ينتج أو تحقيق اقتصاد أو بلوغ هدف اقتصادي ذي منفعة مشتركة، كما يتحملون الخسائر التي قد تنتج عن ذلك".¹

ثانياً- التجارة:

1. لغةً: التجارة في اللغة هي ما يتجر فيه، وهو تقلب المال لغرض الربح.²
 2. اصطلاحاً: تعرف التجارة في الاصطلاح الاقتصادي بأنها: "مجموعة من العمليات التجارية التي تشمل على شراء وبيع الخدمات والسلع".³
- ومن خلال ما تم ذكره من تعريف الشركة والتجارة على حدا، يمكن أن نجمع بين التعريفين لنصل إلى تعريف الشركة التجارية والتي هي عبارة عن مؤسسة التي تعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر سواء كانت شركة أموال أو أشخاص تمارس صفقات تجارية عن طريق عملية شراء وبيع السلع والخدمات بغرض الربح.
- من جهة أخرى يتضح لنا الفرق بين المصطلحات الثلاث المذكورة أعلاه و المتمثلة في مؤسسة، منظمة، شركة بحيث:

- المنظمة: هي مجموعة من الأفراد يتبعون منطق منظم للوصول إلى هدف محدد.
- المؤسسة: هي هيكل اقتصادي أو اجتماعي ينظم فرد أو عدد من الأفراد يعملون بطريقة منظمة من أجل خلق منتجات أو خدمات إلى المستهلكين.
- الشركة: هي عقد يلتزم بمقتضاه شخصان أو أكثر بالمساهمة في مشروع يستهدف الربح بتقديم حصة من المال أو عمل ما ينشأ منه ربح أو خسارة.

¹ نسرين شريقي، "الشركات التجارية"، دار بلقيس للنشر، الطبعة الأولى 2013، ص 08.

² ابراهيم مصطفى وآخرون، "المعجم الوسيط"، معجم اللغة العربية، الإدارة العامة للمعجمات وإحياء التراث، الطبعة الثانية، القاهرة، ح ر ف جيم، ص 113.

³ محمد أبو خليف، "تعريف التجارة"، الموقع الإلكتروني "الموضوع"، <http://mawdoo3.com/A>، تاريخ الاطلاع يوم 2017/07/31 م، على الساعة 17 سا و 15 د.

الفرع الثاني: نشأة الشركات التجارية وأهميتها

أولاً- نشأة الشركات التجارية: لقد عرف نظام الشركة منذ العصور القديمة، إلا أنها لم تظهر بالمعنى الحديث إلا منذ عهد الرومان، إذ كان عقد الشركة رضائياً، وينظم العلاقة بين الشركاء، دون أن ينشأ عن ذلك شخص معنوي مستقل.

وفكرة الشخصية المعنوية بالمعنى الحديث لم تظهر في عصر الرومان، إلا أنها بدأت تتبلور فيه وذلك بإسناد المشروعات الكبرى المتعلقة بالري وتعبيد الطرق إلى شركات تتوفر على مبدأ التضامن بني على إمكانيات مادية وبشرية حيث كان لها ممثل عنها، كما عن الشركاء. وتتطور التجارة في العصور الوسطى، بدأت فكرة الشخصية المعنوية في الظهور، حيث ظهرت شركة التضامن واستقرت معاملها لاسيما مبدأ التضامن بين الشركاء وإبداع اسم المدير والشركاء فيها، وهذا بقصد إعلام الغير بوجود هذه الشركة، كما ظهرت شركة التوصية البسيطة، وذلك بإبرام عقد بين صاحب الأموال والتاجر إذ يقوم هذا الأخير ليتم بعد ذلك تقسيم الأرباح بينهما، ويتحمل باستغلال هذه الأموال في التجارة، وتكون خسارته في حدود هذه الأموال.

و خلال القرنين الخامس عشر والسادس عشر ظهرت شركات المساهمات الكبيرة، كشركة الهند الشرقية وشركة كندا الفرنسية، حيث قامت بإصدار صكوك قابلة للتداول، والتي عرفت فيما بعد بالأسهم.¹

ولقد تطورت هذه الشركات بسبب الثورة الصناعية خلال القرنين الثامن عشر والتاسع عشر وكذا الحاجة إلى رؤوس الأموال الضخمة التي يفتقدها الأفراد، أين تدخلت الدولة عن طريق الرقابة المفروضة.

إلا أن الإقبال على هذه الشركات قد أدى إلى كثير من المضاربة، مع ظهور شركات وهمية مما جعل أصحاب رؤوس الأموال يفقدون الثقة في شركات المساهمة، الأمر الذي دفع بعض الدول منها فرنسا إلى إلغاء هذا الشكل من الشركات.²

¹ أحمد محمد محرز، "الشركات التجارية"، النسر الذهبي للطباعة، القاهرة، 2000، ص 14.

² نادية فوضيل، "أحكام الشركات طبقاً للقانون التجاري الجزائري"، دار هومة، ط. 2002، ص 10.

لكن بأمر من "نابليون بونابرت" صدر المجموعة التجارية الفرنسية في جانفي من عام 1804 تغيير النظام القانوني السابق الموضوع، إذ انشأ نوعين من شركات الأموال والمتمثلة في شركات المساهمة وشركات التوصية بالأسهم.¹

كما أن كثيرا من الدول تربط بين تنميتها الاقتصادية ونشاطها الشركة التجارية فيها، وذلك بتجميع رؤوس أموال هذه الشركات ضمن المدخرات اللازمة للنهوض بالاقتصاد. وكذلك تبرز أهميتها من خلال توجيه هذه الشركات للاستثمار والنشاط في مجالات عدة، ويكون ذلك بتحقيق أهداف اجتماعية كالقيام بالأعمال وإصلاح الأراضي والإسكان وغيرها.

ثالثاً- أهمية الشركات التجارية: تحظى الشركات بأهمية كبيرة في عصرنا الحديث نظرا لدورها المميز في عملية النهوض الاقتصادي التي انتشرت بشكل واسع في القرن الماضي. حيث تستقطب الشركات رؤوس أموال ضخمة للاستثمار وتلعب دورا مهما في الازدهار خاصة شركات المساهمة سواء أثناء الثورة الصناعية في أوروبا أو في وقتنا الحالي إذ تساهم بقدر وفير في تطوير التكنولوجيا بمختلف فروعها فهي أداة التطور الاقتصادي في يومنا هذا من غير الممكن الاستغناء عنها بأي حال من الأحوال.²

ولقد أصبحت للشركات التجارية أهمية اقتصادية كبيرة، وهذا راجع إلى أساس تكوين الشركة الذي قوامه تجميع الأموال، بالإضافة إلى الإمكانيات المادية والفنية الهائلة واستثمارها في المجالات الاقتصادية للدولة.³

الفرع الثالث: أقسام وأنواع الشركات التجارية

أولاً- أقسام الشركات التجارية: تنقسم الشركات التجارية إلى ثلاثة أقسام:⁴

¹ نادية فوضيل، "أحكام الشركات طبقا للقانون التجاري الجزائري"، دار هومة، ط.2002، ص 10.
² عمار عمورة، "الوجيز في شرح القانون التجاري الجزائري"، دار المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، ص 145، سلمان بوذياب، "مبادئ القانون التجاري"، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، الطبعة الأولى، 2003م، ص 223 - 224.
³ محمد فريد العريني، "الشركات التجارية"، دار المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، ط 2002م، ص 07.
⁴ "أنواع الشركات التجارية"، أنظر الموقع الإلكتروني، "أيدينا للمشروعات والأعمال"، من كتاب تعميق فكر العمل الحر/الصندوق الاجتماعي للتنمية <http://ayadina.kenanaonline.com/topics/>، تاريخ الاطلاع يوم 2017/07/31م.

1. شركات الأشخاص وتسمى أيضا بشركات الحصص: هي شركات التضامن، والتوصية

البسيطة، والمحاصة، والتي تعتمد اعتمادا كبيرا على شخصية الشركاء، لذلك يترتب على إفلاس

الشريك أو إعساره (أي عدم قدرته على سداد ديونه) التأثير على حياة الشركة.

2. شركات الأموال وتسمى أيضا بشركات الأسهم: تضم شركات المساهمة والتوصية بالأسهم

والشركات ذات المسؤولية المحدودة، وهذه الأنواع من الشركات تعتمد على رؤوس الأموال التي

يساهم بها كل شريك، وليس لشخصية الشريك، حيث أنه لا يوجد أثر لوفاة أحد الشركاء أو

إفلاسه أو إعساره أو صدور قرار الحجز عليه؛ على الشركة.

ثانياً-أنواع الشركات التجارية: الشركات التجارية الواردة في التشريعات القانونية هي على النحو التالي:¹

1. شركة التضامن: تعد شركة التضامن من أهم أنواع شركات الأشخاص، وتعتبر أقدم الشركات ظهوراً،

وسميت بشركة التضامن بسبب الشركاء ومسؤوليتهم غير المحدودة عن ديون الشركة، إذن هي شركة

تجارية تؤلف بين شخصين أو أكثر من الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين، وتهدف إلى ممارسة التجارة

تحت اسم تجاري معين، يكون الشركاء في شركة التضامن مسؤولين بالتكافل والتضامن في جميع

أموالهم عن ديون الشركة.

2. شركة التوصية البسيطة: هي شركة تجارية تشمل على فئتين من الشركاء:

أ. شركاء متضامنون في ذات المركز القانوني للشركاء في شركة التضامن أي مسؤولين مسؤولية

شخصية وتضامنية عن ديون الشركة.

ب. شركاء موصون لا يسألون عن ديون الشركة إلا في الحدود التي أسهموا بها في رأس مالها.

¹ فوزي محمد سامي، "مبادئ القانون التجاري"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2003م، ص 159، عزيز ولجيء، "أنواع الشركات في القانون الجزائري"، انظر الموقع الالكتروني، "القانون الشامل" [http : droit7.blogopot.com/2013/11/blogpost-7.html](http://droit7.blogopot.com/2013/11/blogpost-7.html) تاريخ الاطلاع يوم 2017/07/30م على الساعة 20 سا و 30 د.

3. **الشركة المساهمة:** ينقسم رأس مالها إلى أسهم متساوية القيمة وتقتصر مسؤولية المساهم على أداء قيمة الأسهم التي اكتتبت فيها ولا يسأل عن ديون الشركة إلا في حدود القيمة الاسمية للأسهم التي أكتتبت فيها كل مساهم، يكون للشركة رأس مال مصدر ويجوز أن يحدد النظام الأساسي للشركة رأس مال مرخصا به يجاوز رأس المال المصدر. وتتألف شركة المساهمة من ثلاثة أشخاص على الأقل من الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين. يمتلك فيها كل مساهم نسبة معينة من الأسهم يمكن من خلالها للمساهمين نقل أسهمهم إلى آخرين دون التأثير على إستمرارية الشركة.

4. **الشركة القابضة:** هي شركة مساهمة أو محدودة المسؤولية تقوم بالسيطرة المالية والإدارية على شركة أو أكثر من الشركات الأخرى التي تصبح تابعة لها وذلك من خلال تملكها 51% على الأقل من أسهم تلك الشركة أو الشركات محدودة المسؤولية وتضاف عبارة (شركة قابضة) إلى جانب اسم الشركة في جميع أوراقها وإعلاناتها والوثائق الأخرى الصادرة عنها، أو عند زيادة رأسمال الشركة وتبقى نسبة 49% للغير.

5. **الشركة ذات المسؤولية المحدودة:** هي شركة تجارية ذات رأس مال معين ومقسم إلى حصص متساوية، تؤسس هذه الشركة من شخص واحد أو عدة أشخاص لا يتحملون الخسائر إلا في حدود ما قدموا من حصص. فإذا كانت من شخص واحد تأخذ تسمية "EURL" مؤسسة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحددة. ويدير الشركة ذات المسؤولية المحدودة أو ما تعرق بـ "SARL" شخص واحد أو عدة أشخاص طبيعيين من الشركاء ويجوز اختيارهم خارج الشركاء المعتادين.

6. **شركة المحاصة:** هي شركة تجارية تعقد بين شخصين أو أكثر من الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين فتنشأ المحاصة اسم تجاري ولا يمكن أن يحتج بوجودها ضد الغير، يمارس أعمالها شريك ظاهر.

المبحث الثاني: الميزة التنافسية

المطلب الأول: المنافسة

مع سقوط القيود و الحواجز التي كانت سابقا تحد من النشاط التجاري خاصة ما بين الدول، أدى إلى تزايد المنافسة بين مختلف المؤسسات و في عدة مجالات مما جعل كل منها على محاولة التصدي لهذه المنافسة من خلال تطوير قدراتها التنافسية للحفاظ على استقرارها داخل السوق و اكتساح أسواق جديدة محلية كانت أو على الصعيد الدولي.

الفرع الأول: تعريف المنافسة والتنافسية

أولاً- تعريف المنافسة: لمعرفة مفهوم المنافسة جيدا سنقتصر على عرض بعض من التعريفات:

1. حسب "هيل وجونز" فإن مفهوم المنافسة: "يشير إلى الصراع التنافسي بين المؤسسات في صناعة ما للفوز بحصة سوقية، يمكن لهذا الصراع التنافسي أن يتم باستخدام السعر أو التركيز على التصميم، الإنفاق على الترويج والإعلان، خدمات ما بعد البيع".¹
2. أما عند "فريد النجار" فإن مفهوم المنافسة هو: "تعدد المسوقين وتنافسهم لكسب الزبون بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار والجودة والمواصفات وتوقيت البيع وأسلوب التوزيع والخدمة ما بعد البيع وكسب الولاء السلعي وغيرها".²
3. أما عند "روبن كووبر": "فالمنافسة تنطلق من ثلاثة عوامل وهي السعر، النوعية والوظيفة والتي تعرف بثلاثية الاستمرار أو البقاء".³

¹ شارل هيل؛ جاريت جونز، "الإدارة الإستراتيجية: مدخل متكامل"، ترجمة: محمد أحمد سيد عبد المتعال، إسماعيل علي بسيوني، دار المريخ، الرياض، 2008م، ص 116.

² فريد النجار، "المنافسة والترويج التطبيقي: آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص 20.

³ John L. Daly, "Pricing for Profitability: Activity-Based Pricing for Competitive Advantage", Jhon Wiley & Sons, Inc, New York, 2008, P42.

من خلال هذه التعريفات المقدمة يتضح لنا إلى أن المنافسة هي عبارة عن صراع ومزاومة بين المؤسسات الاقتصادية للظفر بأكبر حصة ممكنة من السوق لكسب الزبائن، وبالاتماد على أساليب متعلقة بالمنتوج كالسعر والجودة وغيرها.

ثانياً- مفهوم التنافسية: أصبحت عبارة التنافس أو التنافسية ذات وقع متزايد الأهمية في عالم اليوم، إلا أنه من الصعب تتبع الأصول التاريخية لهذا المصطلح، وبالرجوع إلى الكتابات المتعلقة بالتنافسية يمكن ملاحظة أن هذا المفهوم ارتبط بأمرين:¹

أ. أن ظهور مفهوم التنافسية الدولية برز مع تفجر قضية العجز الكبير في الميزان التجاري للولايات المتحدة الأمريكية في الفترة ما بين (1981 - 1987م)، وزيادة المديونية الخارجية.

ب. ظهر كنتيجة لما أطلق عليه النظام الاقتصادي العالمي الجديد في بداية التسعينات، خاصة بعد انهيار الكتلة الشيوعية (الاشتراكية).

ولقد عرف " Andra Tysom Laura " التنافسية على أن منها دولية ومنها الخاص بالمؤسسة:
"التنافسية الدولية هي القدرة على إنتاج السلع والخدمات التي تواجه اختبار المنافسة الدولية بشكل يتمتع فيه سكان الدولة بمستوى معيشة متمم ومستدام، بينما تمثل تنافسية المؤسسة في مدى مقدرتها على مواجهة المنافسة سواء في الأسواق الداخلية أو الخارجية".²

ثالثاً- أسباب التنافسية: تتعدد الأسباب التي جعلت التنافسية ركنا أساسيا في نظام الأعمال الجديد، والتي تمثل في حقيقتها نتائج العولمة وحركة المتغيرات ومن أهم هذه الأسباب نجد:³

1. تعدد الفرص في السوق العالمي نتيجة تحرير التجارة الدولية.

¹ طارق نوير، "دور الحكمة الداعم للتنافسية - حالة مصر"، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2002م، ص 05.
* هو الفرق بين قيمة صادرات وواردات بلد ما خلال فترة ما.

² سملاي يحضية، "أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - مدخل الجودة والمعرفة"، أطروحة الدكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، تخصص تسيير، جامعة الجزائر، 2005م، ص 04.

³ علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية"، دار غريب مصر، 2005م، ص 101.

2. وفرة المعلومات عن مختلف الأسواق، نتيجة تطور أساليب بحوث السوق والشفافية التي تتعامل بها مختلف المؤسسات في المعلومات المتصلة بالسوق وغيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية.
3. سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين مختلف وحدات وفروع المؤسسات بفضل شبكة الانترنت، وغيرها من آليات الاتصالات الحديثة.
4. تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية وتسارع مختلف عمليات الإبداع والابتكار.
5. مع زيادة الطاقات الإنتاجية، وارتفاع مستويات الجودة، والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد في الصناعات كثيفة الأسواق، تحول السوق إلى سوق مشتري تتركز القوة الحقيقية فيه للعملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغباتهم بأقل تكلفة وبأيسر الشروط، ومن ثم تصبح التنافسية هي الوسيلة الوحيدة للتعامل في السوق من خلال العمل على اكتساب وتنمية القدرات التنافسية.

رابعاً - مستويات التنافسية:

1. **على مستوى الدولة:** ليس هناك تعريف محدد للتنافسية الدولية، من بين تلك التعاريف نجد:¹
 - أ. **تعريف المنتدى الاقتصادي العالمي:** يعرف التنافسية بأنها: "القدرة على توفير البيئة الملائمة لتحقيق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة".
 - ب. **تعريف مجلس التنافسية الصناعية الأمريكية:** يعرف التنافسية بأنها: "مقدرة البلد على إنتاج سلع وخدمات التي تستوفي شروط الأسواق الدولية وفي الوقت نفسه تسمح بتنمية المداخل الحقيقية، فهي وسيلة لتحقيق الرفاهية للسكان والتنافس فقط".

¹ كمال رزيق، قاسي ياسين، "تنافسية الجزائر ضمن مقتضيات التنافسية الدولية كمؤشر لأداء المتميز"، الكتاب الجامع للمؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، أيام 08 و 09 مارس 2005م، ص 20.

ج. تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: التنافسية الدولية هي: "القدرة على توليد المداحيل من عوامل إنتاج تكون مرتفعة نسبياً، بالإضافة إلى توليد مستويات عمالة مستدامة لعوامل الإنتاج وفي الوقت نفسه المقدرة على التعرض للمنافسة الدولية". كما يمكن تعريف التنافسية الدولية ككل: "بقدرة البلد على تحقيق معدل مرتفع ومستمر لمستوى دخل الأفراد".

ويعتبر تقرير التنافسية العالمية مؤشر من بين المؤشرات التي تقيس القدرة التنافسية للدول، وهو يصدر عن المنتدى الاقتصادي العالمي في "دافوس" بسويسرا.

2. على مستوى قطاع الصناعة: تعرف التنافسية على مستوى قطاع الصناعة بأنها: "قدرة مؤسسات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية، دون الاعتماد على دعم وحماية الدولة، وبالتالي تتميز الدولة في هذه الصناعة".¹

3. على مستوى المؤسسة: تعرف التنافسية على مستوى المؤسسة بأنها: "القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو واستقرار وتوسع وابتكار وتجديد".²

الفرع الثاني: كيفية تطور التنافسية

لقد عرفت فترة السبعينات أزميتين بتروليتين والتي تلتها فترات من الكساد تميزت بمعدلات تضخم عالية في الدول الصناعية وكذا ظهور منافسة حقيقية من قبل المنتجات اليابانية، مما أدى إلى ظهور الاتجاه نحو تقسيم المنشآت الكبيرة إلى وحدات إستراتيجية صغيرة تقوم باستباق التغيرات في البيئة الخاصة بها والتعامل معها بفاعلية. ولقد أصبح عالم الأعمال يتصف حالياً بالتغير والتطور المستمر والسريع مما يمنح الفرص للمؤسسات التي تكون مستعدة لها، وتشكل تهديداً على تلك التي تتعامل معها ببطء.

¹ فريق التنافسية الأردني، "التنافسية وتجربة الأردن"، وزارة التخطيط والتعاون الدولي، الأردن، 2003م، ص 03.

² فريد النجار، "المنافسة والترويج التطبيقي - آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية"، مرجع سابق، 2000م، ص 11.

إذ أصبحت الأسواق تزدهم بالمؤسسات والمنافسة تتحد وتزايد، وزادت سرعة نمو وتطور المؤسسات، مما أدى إلى ظهور ما يدعى بالتنافسية، وهو الانتقال من المنافسة الوطنية والدولية إلى المنافسة العالمية، والتي تشكل تحد جديد بالنسبة للمؤسسات يتمثل في كيفية البقاء في الأسواق الوطنية والدولية، والطريقة الوحيدة لتحقيق ذلك هي "المرونة الإستراتيجية"، بمعنى أن تكون المؤسسة قادرة على وضع وتحديد توجه عام وواضح، مع القدرة على التكيف مع تطور احتياجات العملاء والتهديدات والفرص التي تظهر في السوق التنافسية.¹

الفرع الثالث: أهداف التنافسية

تهدف التنافسية إلى تحقيق عدة أهداف، أهمها:²

أولاً- تحقيق درجة عالية من الكفاية: بمعنى أن تحقق المؤسسة نشاطها وأعمالها بأقل مستوى ممكن من التكاليف وفي ظل التطور التكنولوجي المسموح به، فالتنافسية تساهم في بقاء المؤسسات الأكثر كفاءة.

ثانياً- التطور والتحسين المستمر للأداء: من خلال التركيز على تحقيق الإبداعات التكنولوجية والابتكارات، والتي تكون تكلفتها مرتفعة نسبياً، إلا أنها صعبة المحاكاة من قبل المؤسسات المنافسة.

ثالثاً- الحصول على نمط مفيد للأرباح: إذ تتمكن المؤسسات ذات الكفاءة الأعلى والأكثر تطوراً من تعظيم أرباحها، فالأرباح تعد مكافأة المؤسسة عن تميزها وتفوقها في أدائها.

الفرع الرابع: أنواع التنافسية

تصنف التنافسية إلى:³

أولاً- ميزة التكلفة الأقل: وهي قدرة المؤسسة على تصميم و تصنيع منتج مع أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى، بحيث تخفيض التكاليف ينجم عنه مقومات أساسية لزيادة القدرة التنافسية. بحيث

¹ GLASS Neil, « Management : Les 10 défis », les éditions d'organisations, Paris, 2001, P9-11.

² صلاح الشنواني، "اقتصاديات الأعمال"، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 2000م، ص 13.

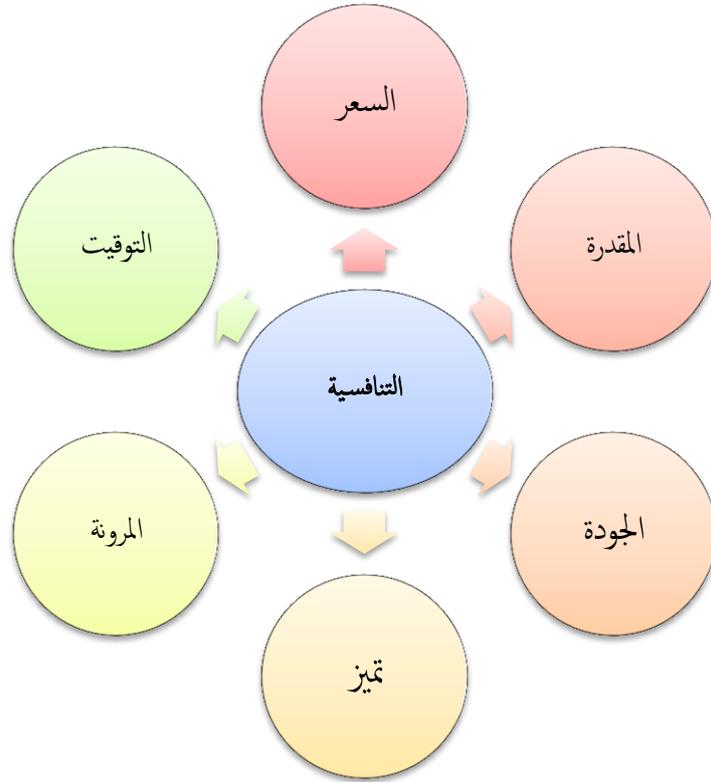
³ نبيل محمد مرسي، "استراتيجيات الإدارة العليا"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006، ص 97.

الفصل الثاني: الميزة التنافسية للشركات التجارية

انخفاض في التكاليف يعني انخفاض في السعر و بالتالي اكتساح السوق، حتى و ان لم يتم خفض السعر فانخفاض في التكاليف يزيد من أرباح المؤسسة و بالتالي استثمار الفارق في هامش الربح في الزيادة من قدرات المؤسسة و تكنولوجيات التصنيع و البحوث العلمية المرتبطة بالمنتج حتى يتشئ لها تقديم المنتج بأقل تكلفة ممكنة و بالتالي تخلق الفارق في الربح.

ثانياً- **ميزة تمييز المنتج:** وتتمثل في قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز و فريد من نوعه، ذو جودة عالية وخدمات ما بعد البيع و في وقت قصير و ذو مرونة عالية، هذا المنتج له قيمة مرتفعة لدى المستهلك مقارنة بالمنتجات الأخرى.

الشكل رقم (07): سبل تحقيق القدرة التنافسية لمؤسسة ما



المصدر: نبيل محمد مرسي، "إستراتيجية الإنتاج والعمليات، مدخل إستراتيجي"، دار الجامعة الجديدة،

مصر، 2002م، ص30.

المطلب الثاني: الميزة التنافسية

في ظل المحيط الجديد الذي كثرت فيه المتغيرات، لم يعد البقاء هدفا سهلا المنال، نهيك عن تحقيق النمو واكتساح الأسواق الجديدة، فالبقاء لا يكون إلا للأجود و الأحسن، وهذا هو مدلول الميزة.

الفرع الأول: تعريفها

أولاً-تعريف الميزة التنافسية: نقتصر على ذكر بعض التعريفات:

- تعريف "بوتر": "تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع".¹
 - تعريف "علي السلمي": "القدرة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للزبائن تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر الزبائن الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون".²
 - عرف "نبيل مرسي خليل" الميزة التنافسية على أنها: "ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس".³
- و الواضح من هذه التعريفات أن الميزة التنافسية: "تتجسد في فارق تفوق مؤسسة على أخرى من خلال المهارة والتقنيات والإبداع تمكنها في الأخير من خلق قيم ومنافع للزبائن وبالتالي الظفر بأكبر حصة في السوق. فهي ثورة حقيقية في مجال إدارة الأعمال، لأنها تساعد المؤسسة على تحقيق التميز والتفوق المستمر على منافسيها.

¹ M. Poter , « avantage concurrentiel des Nation », Inter Edition, 1993, p 48.

² علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص 104.

³ نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الاسكندرية، مصر، 1998، ص 37.

الشكل رقم (08): بعد عمليات الاستفسار التي تساعد على توضيح مفهوم صناعة المزايا التنافسية



المصدر: محسن أحمد الخضيرى، "صناعة المزايا التنافسية"، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة،

2004م، ص 34.

الفرع الثاني: خصائص الميزة التنافسية

من أهم خصائص الميزة التنافسية ما يلي:¹

1. أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة السابق على المدى الطويل وليس على المدى

القصير فقط.

2. إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة

تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.

¹ طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، "الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل"، دار وائل للنشر، الأردن - عمان، الطبعة الثانية، 2009م، ص 309.

3. أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.

4. أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات وجدارات المؤسسة من جهة أخرى.

5. أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المديين القصير والبعيد.

فرع الثالث: أنواع الميزة التنافسية

تختلف الكتابات حول أنواع الميزة التنافسية، فيرى "Koufteros" بأن هناك خمس أنواع من الميزة التنافسية وهي: السعر، الجودة، القيمة لدى الزبائن، ضمان التسليم، الإبداع،¹ أين يجب التوفيق بينهم من أجل الوصول للأهداف المراد تحقيقها. أما أغلب الكتابات في إدارة الأعمال فإنها تصنف الميزة التنافسية إلى تنافسية داخلية و المساماة بالتكلفة الأقل ، والتنافسية الخارجية والمسامات بتميز المنتج.² بحيث:

أولاً- الميزة التنافسية الداخلية (التكلفة الأقل): تكون الميزة التنافسية داخلية عندما تكتسب المؤسسة الأفضلية بتحكمها في تكاليف الإنتاج وإدارة وتسيير المنتج، فالإنتاجية الجيدة تعطي للمؤسسة مردودية حسنة وتزيد من طاقاتها على مواجهة التخفيض في الأسعار المفروضة من طرف السوق أو المنافسين.

فالإستراتيجية التي تبنى على الميزة التنافسية الداخلية تعتبر إستراتيجية السيطرة عن طريق التكاليف وبالتالي على المؤسسة إكساب ميزة التكلفة الأقل والتي تعني قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع، وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر.

¹ Nabil mazoughi & nedrabahri, « l'intelligent ou supplychain management par les entreprises tunniennes : l'impact sur la fonction sur logistique », sousse – tunisie, 02 – 03 juin 2005.

² أحمد سيد مصطفى، "مجالات واستراتيجيات المنافسة في القرن الحادي والعشرين - آفاق اقتصادية"، المجلد رقم 22، العدد 27، 2001م، ص 124. طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، "الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل"، مرجع سابق، ص 421، نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مرجع سابق، ص 84 – 85.

وهناك بعض الأخطاء التي يجب تفاديها للحيازة على ميزة التكلفة الأقل وتمثل في:¹

1. التركيز على تكلفة الأنشطة المتعلقة بالتصنيع وإهمالها لتكاليف بعض الأنشطة الأخرى: مثل البيع،

الخدمات، التطوير التكنولوجي، رغم أهميتها.

2. إهمال أنشطة التمويل.

3. الفهم والإدراك الخاطئ لعوامل تطور التكاليف.

4. النقص وغياب استغلال الروابط، وخاصة تلك الموجودة مع الموردين وكذا بين الأنشطة فيما بينها.

5. تخفيضات متناقضة في السعر.

6. التفكير في الهامش وإهمال البحث عن وسائل جديدة.

7. تهديد التميز، وذلك إذا تم إلغاء المصادر التي تجعل المؤسسة فريدة في نظر المستهلك.

ثانياً- الميزة التنافسية الخارجية (تميز المنتج): تكون الميزة التنافسية خارجية عندما يمكن تقديم منتج ذو

نوعية متميزة، والتي تنشئ قيمة للمشتري إما عن طريق تخفيض تكاليف الاستعمال أو عن طريق تحسين أداء

الاستعمال، وهذا ما يعطي للمؤسسة قوى أكبر في السوق بحيث تتمكن من فرض أسعار أعلى مقارنة

بالمنافسين الآخرين.

ونجد أن الإستراتيجية المبنية على أساس الميزة التنافسية الخارجية تكون إستراتيجية التميز، والتي معناها قدرة

المؤسسة على تقديم منتجاً متميزاً وفريداً وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى - خصائص

خاصة للمنتج - خدمات ما بعد البيع) لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتميز المنتج من خلال

أنشطة حلقة القيمة وتوظيف قدرات وكفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التميز.

و الشروط الواجب توفرها لتطبيق ميزة التميز: وهي على النحو التالي:²

¹ M. porter ; « l'avantage concurrentiel des nations » .inter édition. Paris. 1993. P 147 - 150.

² نبيل مرسي خليل، "الإدارة الإستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التفاضل"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003م، ص 238.

1. عندما يقدر المستهلكون قيمة الاختلافات في المنتج، وبردة تميزه عن غيره من المنتجات.

2. تعدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجات المستهلك.

3. عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس إستراتيجية التميز.

وهناك بعض الأخطاء التي يجب تفاديها للحياسة على الميزة التنافسية الخارجية وهي:¹

1. التميز المفرط: أي يجب ألا تتعدى جودة المنتج احتياجات الزبائن مثلاً، لأن المؤسسة في هذه الحالة

تكون هدفا سهلاً للمؤسسة التي تملك نفس منتج وجودة مناسبة وسعر منخفض.

2. عدم معرفة تكلفة التميز و السعر الإضافي المرتفع.

3. التركيز الشديد على المنتج، أي الاهتمام بالناحية الفيزيائية للمنتج فقط.

المطلب الثالث: مصادر الميزة التنافسية ومعايير جودتها

بما أن الميزة التنافسية تصنع الفارق داخل السوق و تخلق جو تنافسي و للتعلم أكثر فيها توجب التطرق

إلى بعض التفاصيل الخاصة بمصادرها و معايير جودتها ومحدداتها.

الفرع الأول: مصادر الميزة التنافسية

تتعدد مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة، ونذكر منها ما يلي:²

أولاً- الإبداع: إن الانحدار المتزايد في عدد المؤسسات، والذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى الوطني

والعالمي أدى إلى تصاعد اهتمام المؤسسات بالإبداع والتركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى من الأسبقيات

التنافسية إلى جانب التكلفة والجودة، وأصبحت القدرة على الإبداع مصدراً متجدداً للميزة التنافسية مثال:

شركة (British Airway) الذي استخدمت درجة رابعة في الطائرة أسمتها "المسافر العالمي الجديد".

¹ M. porter ; « l'avantage concurrentiel des nation » Op.cit. P 199 – 200.

² نوري منير، "إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات"، الملتقى الدولي بعنوان: "إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة"، 27 - 29 أبريل 2009م، كلية العلوم الإدارية - الجامعة التطبيقية، الأردن.

ثانياً- الزمن: الوقت سواء في الإنتاج أو في الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه سابقاً، فالوصول

إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية، وهنا نشير إلى أهمية الزمن في تحقيق ميزة تنافسية كالتالي:

1. تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق من خلال اختصار دورة حياة المنتج.
2. تخفيض زمن دورة التصنيع للمنتجات.
3. تخفيض زمن الدورة للزبون، الفترة الفاصلة بين طلب المنتج والتسليم.
4. الالتزام بمجداول الجودة لتسليم المكونات الداخلة في عملية التصنيع.

ثالثاً- المعرفة: إذا كانت المعرفة هي حصيلة أو رصيد خبرة ومعلومات وتجارب ودراسات فرد أو مجموعة من

الأفراد في وقت محدد، فإننا نعيش حتماً حالة "انفجار المعرفة" حيث أصبحت هذه الأخيرة المورد الأكثر

الأهمية في خلق الميزة التنافسية، ومنه فإن المؤسسات الناجحة هي التي تخلق بشكل مسبق المعرفة الجديدة

وتجسدها من خلال تكنولوجيا وأساليب ووسائل، وخدمات جديدة.

وهناك مجموعة مصادر أخرى نخص بالذكر ما يلي:¹

1. المصادر الداخلية: والمرتبطة بموارد المؤسسة الملموسة والغير الملموسة مثل العوامل الأساسية للإنتاج،

الطاقة والموارد الأولية، قنوات التوزيع، الموجودات وغيرها، كذلك تأتي الميزة التنافسية من النظم الإدارية

المستخدمة والمطورة، أساليب التنظيم الإداري، طرق التحفيز، مردودات البحث، والإبداع والمعرفة.

2. المصادر الخارجية: وهي كثيرة ومتعددة وتشكل من متغيرات البيئة الخارجية وتغيرها مما يؤدي إلى إيجاد

فرص وميزات يمكن أن تستغلها المؤسسة وتستفيد منها، كظروف العرض والطلب على المواد الأولية،

المالية، الموارد البشرية المؤهلة وغيرها.

3. يمكن للمؤسسة أن تبني ميزة تنافسية من خلال خياراتها الإستراتيجية والعلاقة مع الآخرين.

¹ طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، "الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل" مرجع سابق، ص 310.

الفرع الثاني: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية من خلال ثلاث عوامل رئيسية، متمثلة في:¹

أولاً- مصدر الميزة: وتنقسم الميزة التنافسية وفق هذا المعيار إلى نوعين رئيسيين:

أ. مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة: مثل التكلفة الأقل لكل من اليد العاملة والمواد الأولية، إذ يسهل

تقليدها ومحاكاتها نسبياً من قبل المؤسسات المنافسة.

ب. مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة: مثل التكنولوجيا، تمييز المنتج والتفرد في تقديمه، السمعة الطيبة والعلامة

التجارية القوية، العلاقات الوطيدة مع العملاء وحصيلة من المعرفة المتخصصة، تتطلب هذه المزايا

عدد من الخصائص أهمها:

- يتطلب تحقيقها ضرورة توافر مهارات وقدرات عالية المستوى مثل الأفراد المدربين تدريباً خاصاً

على القدرات الفنية الداخلية.

- مجهودات تسويقية متراكمة وعلاقات وطيدة مع كبار العملاء.

- تعتمد على تاريخ طويل من الاستثمارات المتراكمة والمستمرة في التسهيلات المادية والتعلم

المتخصص، البحث والتطوير والتسويق، ويترتب على أداء هذه الأنشطة خلق مزايا للمؤسسة

مثل السمعة الطيبة، وعلاقات وثيقة مع العملاء.

ثانياً- عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة: فاعتماد المؤسسة على ميزة تنافسية واحدة فقط يؤدي

إلى سهولة محاكاتها أو التغلب عليها من قبل المنافسين، كاعتمادها مثلاً على التكلفة المنخفضة للمواد الأولية،

في حين يصعب تقليد الميزة عند تعدد مصادرها، فكلما تنوعت و اختلفت قلت حدة المنافسة على المؤسسة

و بالتالي تعطي قوة تنافسية مقارنة مع غيرها.

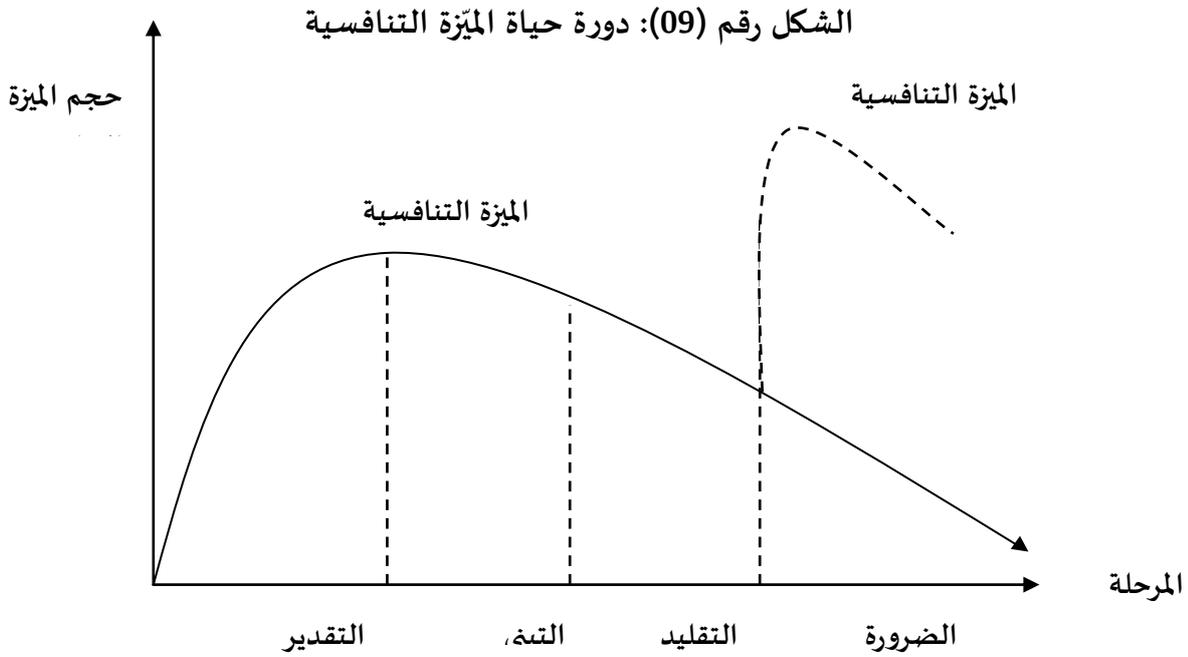
¹ نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال" مرجع سابق، 100-101.

ثالثاً- درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة: إذ يجب أن تسعى المؤسسات إلى خلق مزايا جديدة من مرتبة مرتفعة وبشكل أسرع وذلك قبل قيام المنافسين بمحاكاة الميزة الحالية لها.

الفرع الثالث: محددات الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال متغيرين أو بعدين هامين وهما:

أولاً- مفهوم نطاق التنافس: يتحقق للميزة التنافسية سمة الإستمرارية إذا أمكن للشركة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل، أو تمييز المنتج في مواجهة الشركات المنافسة وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلب ذلك جهوداً أكبر من الشركات المنافسة للتغلب عليها أو للحد من أثرها، فللميزة التنافسية دورة حياة تبدأ بمرحلة التقدم أو النمو السريع ثم يعقبها مرحلة التنبني من قبل المؤسسات المنافسة، ثم مرحلة الركود في حالة قيام المؤسسات المنافسة بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليها وبهذا تظهر مرحلة الضرورة أو بمعنى آخر الحاجة إلى تقدم تكنولوجي جديد لتخفيض التكلفة و/أو تدعيم ميزة تمييز المنتج، ومن هنا تبدأ المؤسسة في تجديد وتحسين الميزة الحالية أو إبداع ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للمستهلك أو الزبون.



المصدر: نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مرجع سابق، ص 89.

من خلال الشكل البياني يتبين لنا بأن الميزة التنافسية تمر بمراحل وهي:¹

1. **مرحلة التقديم:** وتعد أطول رحلة مقارنة بالمراحل الأخرى وهذا لكونها تحتاج إلى الكثير من

الإمكانات المادية والمالية والبشرية وجهود ضخمة، وذلك كون الميزة تقدم لأول مرة في الصناعة،

وكذلك جديدة على المستهلكين، لكن مع مرور الوقت يبدأ حجم الميزة التنافسية في الارتفاع نتيجة

الإقبال المتزايد للمستهلكين وهذا بعد معرفتهم لحقيقة الميزة، حيث يلاحظ بأن حجم الميزة التنافسية

يأخذ شكل دالة متزايدة، كذلك يطلق على هذه المرحلة بمرحلة النمو السريع.

2. **مرحلة التنبؤ:** في هذه المرحلة تعرف الميزة التنافسية بداية التركيز عليها، كونها بدأت تشهد استقرارا

نسبيا من حيث الانتشار وبأن حجم الميزة التنافسية بلغ ذروته، وفي هذه المرحلة بسبب حجم الميزة

التنافسية العالي يبدأ المنافسون في القطاع بالتحرك، بغية معرفة مصدر أو مصادر الميزة التي امتلكتها

المؤسسة.

3. **مرحلة التقليد:** يتضح لنا من خلال الشكل بأن حجم الميزة التنافسية بدأ في التراجع، وهذا بسبب

تقليد المنافسين للميزة التي حصلت عليها المؤسسة ومحاولة التفوق عليها.

4. **مرحلة الضرورة:** في هذه المرحلة يتواصل تراجع حجم الميزة التنافسية، وذلك لكون المنافسين أصبحوا

يملكون نفس الميزة أو ميزة أحسن منها، وبالتالي أصبح من الضروري على المؤسسة تحسين ميزتها

التنافسية وتطويرها، أو تقديم الإبداع.

نستنتج من خلال دورة حياة الميزة التنافسية، أنه لأجل الحفاظ على استمرارية الميزة التنافسية للمؤسسة،

يجب متابعة دورة حياتها إما عن طريق تطوير الميزة الحالية أو بحث عن ميزة جديدة لأجل الاستمرار والبقاء في

السوق ومواجهة المنافسين.

¹ نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال" مرجع سابق، 85.

ثانياً- نطاق التنافس أو السوق المستهدف

● **مفهوم نطاق التنافس:** يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة المؤسسة بغرض تحقيقها لميزة أو مزايا التنافسية، فتوسيع نطاق النشاط يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة مقارنة بالمؤسسات الأخرى المنافسة، ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة أو مناطق مختلفة أو صناعات مترابطة، ومن هنا تتحقق اقتصاديات المدى وخاصة عند وجود علاقات متداخلة ومترابطة بين القطاعات السوقية، المناطق التي تغطيها عمليات المؤسسة، وفي المقابل يمكن للنطاق الضيق أن يحقق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له.

● **أبعاد نطاق التنافس:** هناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي على النحو التالي:¹

1. **نطاق القطاع السوقية:** يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة والزبائن الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.

2. **نطاق الرأسية:** وهو مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا أو خارجيا اعتمادا على مصادر التوريد المختلفة، فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التميز، ويتبع التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد في حالة التكامل الرأس الخلفي أو منافذ التوزيع في حالة انتهاج المؤسسة لإستراتيجية التكامل الرأسي الأمامي.

3. **النطاق الجغرافي:** يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تتنافس فيها المؤسسة، ويسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من

¹ نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال" مرجع سابق، 86-87.

الأنشطة والوظائف عبر مناطق جغرافية مختلفة، وتبرز مدى أهمية هذه الميزة التي تعمل حاليا على نطاق عالمي حيث تقدم منتجاتها، في كل ركن من أركان العالم أو على الأقل في مناطق مختلفة من العالم ذو نمو ديموغرافي جيد.

4. **نطاق الصناعة:** يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة إذ أن وجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيات أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.

الفرع الرابع: المرتكزات والمعوقات للتنافسية

لأجل التمرکز الجيد في ميدان ما ترتکز التنافسية على عناصر أساسية تسمح لها بالبقاء، كما انها تعاني من عراقيل تهمز لها التنافسية و تأثر عليها سلبا مما تتأثر الحصة السوقية للمؤسسة.

أولاً- المرتكزات الأساسية للتنافسية:

ترتكز التنافسية على سبعة عناصر أساسية، تتمثل في:¹

1. تحقيق رضا كافة الأطراف المعنية، من خلال تقديم منتجات وخدمات متميزة مقارنة بالمنافسين.
2. تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للعميل ومن ثم تلبيتها بطريقة أفضل من المنافسين.
3. السرعة في اقتناص فرصة تحقيق مزايا تنافسية جديدة.
4. القدرة على مفاجئة وإبهار الآخرين.
5. استخدام سلسلة من التكتيكات والطرق لخلق ميزة تنافسية مؤقتة مما يغير في قواعد لعبة المنافسة.
6. الإعلان عن الأفعال الإستراتيجية المرغوب اتخاذها مما يسمح بتعطيل ردود أفعال المنافسين.
7. تنظيم خطوات متتابعة ومتناسقة للتطور الاستراتيجي مما يسمح بخلق فرص تسويقية جديدة أكبر.

¹ D'aveni Richard, « Hyper Compétition », édition Vuibert, Paris, 1995, P 263 – 265.

ثانياً- معوقات التنافسية:

ومن بين المعوقات التي تضعف من دور التنافسية:¹

1. ضعف الهياكل التنظيمية.
2. غياب قاعدة البيانات ومنظومة المعلومات الإدارية.
3. انخفاض مستوى المورد البشري و تخلف الاتصالات الإدارية.
4. غياب حرية المديرين والمسيرين و كذا غياب روح الفريق وحلقات مفقودة.
5. تدهور المناخ التنظيمي والسلوك التنظيمي الفعال.
6. غياب الأداء الأفضل للعمليات.
7. الفشل في قياس الفرص والتعرف على التهديدات البيئية و هو العنصر المهم في خلق التميز.

ثالثاً- العلاقة بينهما:

من أجل منافسة قوية، تقوم الشركة على تقديم منتوجات متميزة من خلال تحديد حاجات المستهلك معتمدة على قاعدة بيانات قوية و ذو مصداقية تعطي معلومات دقيقة مبنية على اتصالات حديثة خصصت لهذا الغرض، هذه الأخيرة تسمح بتحديد و قياس الفرص و التهديدات المحيطة بالشركة من المنافس، حيث تتبع الشركة خطة استراتيجية محكمة سواء كانت قريبة أو بعيدة المدى مهما كانت أهدافها، إما في الحفاظ على السوق الحالية أو التوسع في الحصة السوقية أو خلق أسواق جديدة، تسمح لها بتشتيت إنتباه المتعامل الاقتصادي المنافس لها. بحيث يترك لرجل التسويق حرية نوعية في التصرف و الخروج بحلول مع خلق جو عمل مناسب يسمح للشركة بتبني ميزة تنافسية قوية و شرسة داخل السوق الواحد، أو الأسواق المختلفة في حالة التنويع.

¹ فريد النجار، "إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية - مفاتيح التنافسية والتنمية المتواصلة" مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، 1999م، ص 21.

المبحث الثالث: محيط المؤسسة وأثره على الميزة التنافسية

المطلب الأول: مدخل إلى محيط المؤسسة

من أجل تقصي فرص و تهديدات لخلق الميزة التنافسية لابد من التطرق لجانب محيط المؤسسة و التعريف به و بمميزاته نظرا للدور الذي يلعبه في بناء الإستراتيجية المتبعة لديها.

الفرع الأول: محيط مؤسسة وأهميته

أولاً- تعريف محيط مؤسسة: يعرف بأنه: "مجموعة المتغيرات أو القيود أو المواقف أو الظروف التي هي بمنأى عن رقابة المنظمة، وبالتالي يجب على الإدارة أن توجه جهودها لإدارة البيئة والمؤسسة معا".¹
فمحيط المؤسسة إذن يعبر عن القوى والعوامل التي تحيط بالمؤسسة والتي يمكنها التأثير حاليا وفي المستقبل على أنشطة، نتائج وحتى أهداف المؤسسة.

ثانياً-أهمية دراسة المحيط (البيئة): تتجلى أهمية دراسة المحيط من خلال النقاط التالية:²

1. يعتبر المحيط سوق لبيع السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة لزيائنها، وفي نفس الوقت سوق لشراء عوامل الإنتاج اللازمة لمزاولة نشاط المؤسسة.
2. تعمل المؤسسات في ظل مجموعة من القيود أو المتغيرات البيئية (الاقتصادية، السياسية والاجتماعية)، كالتغير في أسعار المواد الأولية، أو تحول طلب المستهلك من سلعة لسلعة أخرى، تغير سياسة البلد في تدعيم مجال ما و تفضيله عن الباقي.
3. ممارسة أو تنفيذ الوظائف والمهام الإدارية داخل المؤسسات باختلاف أنواعها يتم على ضوء المتغيرات والقيود البيئية المؤثرة على مدخلات و مخرجات المؤسسة.

¹ عبد الغفار حنفي ورسمية قرياقص، "أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال"، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2000م، ص 152-151.

² نفس المرجع، ص 152 - 156.

4. كل مؤسسة تعتبر نظام مفتوح يتأثر بالمحيط (البيئة) ويؤثر فيها.
5. مدى القدرة النسبية للمؤسسة على التكيف مع المتغيرات البيئية المختلفة، وتحقيق أهدافها، وذلك باستغلال نقاط القوة لديها واقتناص الفرص وتجنب المخاطر والتهديدات البيئية.

الفرع الثاني: العلاقة بين المحيط والمؤسسة والهدف من دراسته

أولاً-العلاقة بين المحيط والمؤسسة: يقدم المحيط للمؤسسة المقومات الأساسية اللازمة لمزاولة هذه الأخيرة لنشاطها، والمتمثلة في:¹

1. الخدمات، كالكهرباء، الصرف الصحي، المياه والطرق العامة.
2. الإمدادات والمواد الأولية والوسائل اللازمة للعمليات الإنتاجية.
3. الأموال اللازمة لتمويل نشاطات المؤسسة.
4. اليد العاملة المؤهلة والتي تمثل حالياً المورد الرئيسي للمؤسسة.
5. الوسائل والأساليب التكنولوجية المتطورة التي تتلاءم مع الاستعمالات المؤسسة.
6. الأسواق التي ستوزع وستصرف فيها المؤسسة منتجاتها وخدماتها.

ويمكن حصر مجال تأثير المؤسسة على بيئتها في الأوجه التالية:

1. السلع والخدمات التي تقدمها لأفراد المجتمع بهدف تلبية احتياجاتهم ورغباتهم.
2. فرص العمل التي تمنحها وبالتالي دورها في تخفيض نسبة البطالة.
3. تأمين مستوى معيشي مناسب للأفراد من خلال الأجور والخدمات الاجتماعية التي تمنحها.
4. تحقيق الفرد لذاته من خلال تولية الأعمال تتحدى قدراته وتدفعه إلى إثبات وجوده.

¹ عبد الغفار حنفي ورسمية قرياقص، "أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال"، مرجع سابق، ص 158 - 159.
* هي التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية في غير صالح المؤسسة وتؤثر عليها سلباً، أي هو متغير خارجي يميل لأن يكون طويل الأجل مع غياب أو تواضع مثل ظهور منافس قوي، صدور تشريع أو قرار قدرات أو تحركات فاعلة للتعامل معه، سياسي معاكس مما يؤدي إلى تضائل وتواضع المركز السوقي للمؤسسة.

رابعاً-الهدف من دراسة محيط المؤسسة: تقوم المؤسسة بدراسة المحيط بهدف معرفة وتحديد الفرص والتهديدات*، ويتمثل عامل الفرص بمزيج من الظروف البيئية إذا ما تكاملت مع أهداف المؤسسة ستحقق عائداً كبيراً، أما التهديدات فتمثل احتمال حصول حدث يؤثر على اختلاف المؤسسة وعدم توازنها وإمكانية زوالها حتى.¹

المطلب الثاني: المحيط العام (البعيد)

يضم المحيط العام العناصر التي تقع خارج المؤسسة، وليس لها أي علاقة مباشرة بنوعية الصناعة التي تنتمي إليها أو النشاط التي تخصص فيه.

الفرع الأول: التكنولوجيا والحكومة

أولاً- التكنولوجيا: وهي تمثل التغيرات والأحداث التكنولوجية التي تقع خارج المؤسسة، وتمتلك إمكانية التأثير على الإستراتيجية ، وبالتالي فإن المؤسسة التي تساهم في تلك الصناعة سوف تحصل على فرصة هائلة، وبالمثل فإن ظهور تكنولوجيا جديدة أو بديلة قد تمثل تهديداً يجب أخذه بعين الاعتبار، وتصدر الإشارة أنه من الضروري أن تكون هناك قدرة على التحول إلى التكنولوجيا الجديدة، لكن ليس بالضرورة بدرجة سريعة، وذلك يرجع حسب قطاع الصناعة الذي تنشط فيه.²

ثانياً- الحكومة (المتغيرات السياسية والقانونية): بالرغم من التوجه الحديث نحو التقليل من الدور الذي تلعبه الحكومات في تأثيرها على محيط نشاط المؤسسات، إلا أنه لا يمكن إهمال هذا الدور، حيث يمكن للحكومة أن تمنع الدخول في مجالات معينة عن طريق المطالبة بالتراخيص مثلاً، إذن إن إضافة قيود تشريعية أو قانونية يمكن أن تضع قيوداً، أو تبرز فرصة بالنسبة للمؤسسة أو تهديد لها كتشجيع و دعم مجال معين يكون قريب من سلسلة منتوجات أو خدمات المؤسسة و التي يمكن أن تنشط فيها.

¹ هشام الغريبي، "إدارة البقاء - مدخل إستراتيجي"، دار صفاء للنشر، الأردن، 1998م، ص 13.

² محمد مسن، "التدبير الاقتصادي للمؤسسات - تقنيات وإستراتيجيات"، منشورات الساحل، الجزائر، 2001م، ص 36.

وتتمثل التطورات السياسية المحلية والدولية أمرا بالغ الصعوبة عند محاولة التنبؤ بها، وتزيد العوامل السياسية والقانونية تأثيرا على المؤسسة عندما تكون ملكا للدولة، فالمؤسسة العمومية أكثر تقيدا في سياستها الاجتماعية، التجارية والمالية من المؤسسة الخاصة، فالأجور وأسعار المنتجات وموارد الاستثمار تخضع مباشرة للسلطة الحكومية، ولا يتصرف فيها أصحاب القرار في المؤسسة، إلا في نطاق تعليمات يتلقونها أو معاهدات يعقدونها، وقد تتسبب الإجراءات المفروضة على المؤسسة في تعطيل قراراتها أو في أزمات بينها وبين الحكومة. أما بالنسبة للقطاع الخاص فهو يخضع للقوانين العامة، ولا يجد فيها حرجا إلا عند تغييرها السريع، فهو يحتاج إلى أكثر من القطاع العمومي إلى استقرار المحيط القانوني حتى ينتعش، وإلا تتلاشى في ظل التقلبات نتيجة. هذه المتغيرات يكون لها تأثيرا كبير على وضع الخطط الإستراتيجية للمؤسسة، حيث تلجأ بعض المؤسسات إلى تزويد زبائنها بالمعلومات اللازمة اثر التغييرات الناجمة عن قرارات حكومية قد يكون لها تأثير مادي أو معنوي على الزبون و المؤسسة من خلال زيادة أو خفض الإنتاج أو تغيير إستراتيجيتها ككل، ومن الواضح أن الملاحظة المبكرة لتلك التغيرات، يمكن المؤسسة من تجنب الكثير من المتاعب أو تجعلها أكثر استعدادا وتهيئا لاغتنام الفرص.

الفرع الثاني: العوامل الاقتصادية والثقافية

أولاً- **العوامل الاقتصادية:** يتوقف نشاط المؤسسات على التقديرات الخاصة بالحالة الاقتصادية، والتي تقاس بعدة مؤشرات منها: معدل التضخم، معدلات البطالة، معدلات النمو الاقتصادي، كذلك أن الاستثمار الكبير في صناعة مكثفة لرأس المال يحتاج إلى أن يتوافق زمنيا مع اقتصاد قوي، ومن أجل تحاشي احتمالات وجود فترات مدمرة من الخسائر، وعادة ما يكون من الضروري النظر إلى ما وراء الحالة الاقتصادية العامة بغية التعرف على مكانة موقف الصناعة بذاتها، كذلك أن قرار الاستثمار قد يتأثر بمعدلات الفائدة السائدة في البنوك واحتمالات التغير فيها.

بالإضافة إلى ذلك فإن التنبؤ بأسعار الصرف العملات قد تكون له دلالة هامة بالنسبة للصناعات التي تنهض على أساس المنافسة العالمية، لذا فعند تحليل ميزان المدفوعات والعوامل الأخرى مثل: الضرائب، إجراءات الاستيراد والتصدير، مستوى المعيشة، شبكات النقل والاتصال والإعلام... الخ، كلها عوامل تؤثر مباشرة على حياة المؤسسة وقدراتها الإنتاجية، لكن نسب التأثير تزيد وتنقص حسب العوامل الاقتصادية التالية:¹

- أ. قوة المؤسسة وطاقاتها المالية، البشرية والتكنولوجية.
- ب. نوع المنتجات وتأثيرها على الحياة الاجتماعية والاقتصادية للمستهلك.
- ج. موقع المؤسسة من المنافسة ونسبة مبيعاتها في السوق.
- د. سياستها اتجاه المعادلة بين السعر والجودة.
- هـ. قطاع إنتاجها وأنواع زبائنها و مدى قدراتها على التكيف وتطوير المجتمع.

ثانياً- **العوامل الثقافية:** هي كل من القيم والعادات المشتركة بين الأفراد في مجتمع ما، إذ يبدو للكثير أنه لا توجد علاقة بين المؤسسة الاقتصادية والمحيط الثقافي الذي تعمل فيه، ويذهب الكثير من الاقتصاديين في أوروبا وأمريكا إلى إنكار دور الثقافة والدين في حياة المؤسسات، لكن غزو الشركات اليابانية الأسواق في بداية العقد الأخير من القرن الماضي، برهن على أن التقاليد والمعتقدات الدينية تلعب دورا بارزا في قدرات المؤسسة على مستوى الفردي والجماعي، كما برهن على أن احترام تقاليد ومعتقدات المحيط ضرورة إنسانية واقتصادية، تضمن للمؤسسة أعلى مردودية، وأحسن رواج للمنتج وبالتالي فإنه على مسؤولي المؤسسات الاهتمام بالعوامل الثقافية للمحيط الخارجي أو المجتمع الذي تنشط فيه، وذلك عند تحديدها لأهداف ورسمها لاستراتيجياتها وذلك يهدف من أجل وضعية أحسن بالنسبة للمؤسسة إزاء منافسيها.²

¹ محمد مسن، "التدبير الاقتصادي للمؤسسات - تقنيات وإستراتيجيات"، مرجع سابق، ص 36.

² محمد مسن، "التدبير الاقتصادي للمؤسسات - تقنيات وإستراتيجيات"، مرجع سابق، ص 36-37.

الفرع الثالث: العوامل الديمغرافية والبيئية

أولاً- العوامل الديمغرافية: وهي عديدة نذكر منها: الدخل، السن، التعليم، العدد... الخ، وبالتالي على المؤسسة مراعاة هذه العوامل، باعتبار أن المستهلك النهائي هو شخص طبيعي من جهة و من جهة أخرى على المؤسسة تحديد المجتمع المراد استهدافه بناء على هذه العوامل بحيث المجتمع الواسع قد يشتمل تركيزها ويضعف بنيتها.

إلا أن طرق دراستها اختلفت، فهناك من يعتمد على إحصائيات حكومية جاهزة و مراكز بحث عامة وهناك من يتبنى خطى إحصائية علمية من خلال فرق أو مكاتب بحث مختصة في المجال حسب الطلب أو الإستراتيجية المطبقة و حسب الإمكانيات المادية للمؤسسة.

ثانياً- العوامل البيئية: فهي تلك المعايير التي تستند إلى مبادئ علمية ترمي إلى التخفيف من الأخطار التي قد تلحق بالبيئة، الصحة والسلامة العامة، إن العلاقة بين هذه المعايير والقدرة التنافسية للمؤسسة هي علاقة معقدة فبعض الخبراء يرون أن الامتثال للمستلزمات البيئية يشكل عبئا إضافيا يزيد من تكاليف الإنتاج ويضر بالقدرة التنافسية للمؤسسة، ويصر البعض الآخر على أنها آلية مفيدة لتحسين كفاءة الإنتاج والحد من التأثيرات السلبية على البيئة، لأن المجتمع بأكمله يدفع ثمن التدهور البيئي.¹

هاذ العاملان تربطهما علاقة وطيدة بينهما لأن العوامل البيئية لها تأثير كبير على الجانب الديمغرافي للمجتمع فتغير المحيط البيئي يؤثر بشكل ما على العدد، السن، الدخل حتى التعليم و الصحة لمجتمع ما، فمثلا للبيئة الصحراوية خاصيات ديموغرافية تختلف تماما على البيئة المعتدلة أو المتوسطة، حتى تركيز المؤسسات على الأنشطة يختلف بينهما لاختلاف المجتمع، فترى تركيز المؤسسات على البيئة الصحراوية أكثر في جانب المحروقات و المواد الغذائية عكس ما يحدث ف بيئة أخرى تختلف فيها النشاطات.

¹ اللجنة الاجتماعية والثقافية لغرب آسيا، "المعايير البيئية والقدرة التنافسية للقطاعات الاقتصادية الرئيسية"، الأمم المتحدة نيويورك، 05 جويلية 2005م.

المطلب الثالث: المحيط الصناعي (القريب) والمحيط التنافسي

عند دراستنا لموضوع المحيط من المهم جدا التطرق لهذا العنصر لأنه يتعلق مباشرة بالجانب الصناعي والتنافسي للمؤسسة كما يتطرق للجوانب الداخلية لها و الجوانب الخارجية المرتبطة مباشرة بالمؤسسة و التي تخلق لها فرص و تهديدات قد تحدد مصيرها و مصير المنتج أو الخدمة المؤداة.

الفرع الأول: المحيط الصناعي (القريب)

ينطلق تحليل بيئة الصناعة من تفهم المتطلبات الأساسية للعرض والطلب، والتي تؤثر بدورها على تحديد هيكل الصناعة والاستراتيجيات المتخذة، وبالتالي تؤثر على أداء الصناعة ككل، والتي تتجلى فيما يلي:¹

الظروف والمتطلبات الأساسية السائدة في قطاع الصناعة الذي تنتمي إليه وتخضع له المؤسسة، من أهمها قوى العرض والطلب، مرونة الطلب، التطور التكنولوجي، معدل نمو الأعمال.

هيكل الصناعة الذي يؤثر على المؤسسة من خلال عدة عوامل، أهمها عدد المنتجين ودرجة تمايز المنتجات، عوائق الدخول والخروج من الصناعة، هيكل التكلفة، وإمكانية التكامل الرأسي.

هيكل المنافسة، والتي تتخذ عدة أشكال، تتمثل في الاحتكار التام، احتكار القلة، المنافسة الاحتكارية، والمنافسة الكاملة، وعلى المؤسسة أن تدرس هيكل المنافسة لتحديد الإستراتيجيات المتبعة.

الفرع الثاني: المحيط التنافسي

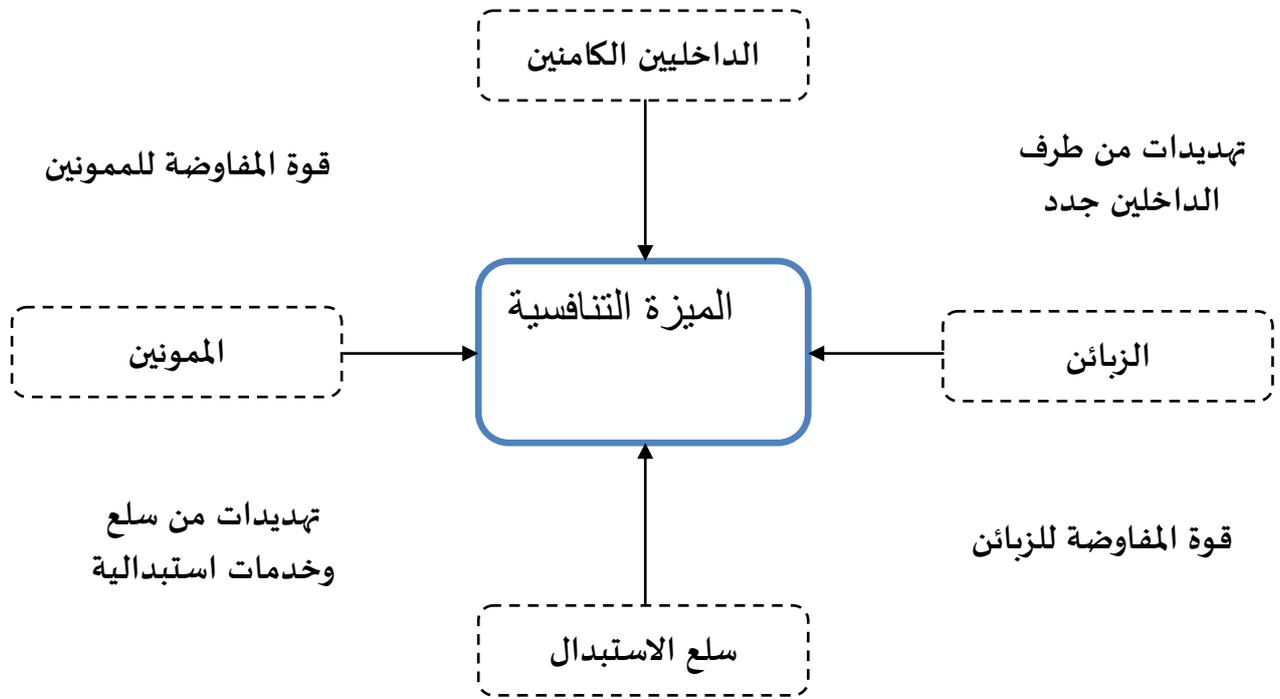
حتى تتمكن المؤسسة من البقاء و التموقع في السوق فهي مطالبة بالمعرفة الجيدة و الدقيقة للتنافسية والإمام بكل ما من شأنه أن يساهم في تشكيلها و خلقها. حيث لم تعد تواجه منافسين ينشطون في نفس قطاع نشاطها بشكل دائم، فحسب بل تعداه إلى قوى أخرى بإمكانها مساومة المؤسسة و منافستها بطريقة كانت مباشرة أو غير ذلك، واقتطاع جانب من أرباحها و حصد جزء من حصتها السوقية أو جلها.

وقام "بورتر" بتحديد مستويات المنافسة أو فئات المنافسين في:¹

¹ محمد صالح الحناوي وآخرون، "مقدمة في المال والأعمال"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2000م، ص 121 - 129.

1. شدة المنافسة.
2. التحديات من الداخلين الجدد.
3. تهديدات المنتجات البديلة.
4. قوة المفاوضة من طرف الزبائن.
5. قوة المفاوضة من طرف الممومين.

الشكل رقم (10): قوة المنافسة حسب بورتر



المصدر: د. حبيب عبد الرزاق، "اقتصاد وتسيير المؤسسة"، مرجع سابق، ص 165

تمثل القوى الخمس التي جسدها (بورتر) في الشكل السابق في:²

¹ حبيب عبد الرزاق، "اقتصاد وتسيير المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الرابعة، الجزائر، 2004م، ص 163، دحماني محمد درويش، عبد القادر ناصور، "التقنيات الحديثة كمدخل للأداء المتميز بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، بتاريخ 17 و 18 أبريل 2006م.
² نادية العارف، "التخطيط الاستراتيجي والعولمة"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2002م، ص 158-162.

1. التهديد بدخول منافسين جدد في قطاع الصناعة: يؤدي إلى زيادة الرغبة في الحيازة على حصة

سوقية أكبر وحجم ملائم من الموارد، مما يشكل تهديداً، ويتوقف هذا التهديد على وجود عوائق

لدخول الصناعة، مثل اقتصاديات الحجم، تمييز المنتج، متطلبات رأس المال الضخمة.

2. المنافسين المباشرين في قطاع الصناعة: إن شدة المزاخمة ما بين المنافسين في مجال صناعي معين،

وهو دالة لمجموعة من العوامل نذكر منها:¹

أ. درجة نمو الصناعة: تختلف درجة نمو الصناعة من قطاع إلى آخر، فإذا كانت ضعيفة فإن ذلك

سيؤدي إلى ضعف مردودية القطاع، ومن جانب آخر تسعى المؤسسات الموجودة من أجل

الحصول على وضعية تمكنها من تحقيق أهدافها، فإن ذلك سيؤدي إلى تشكيل حروب سريعة،

أما إذا كانت درجة النمو كبيرة فإن ذلك سيساعد المؤسسة في تحسين نتائجها من خلال

الاستغلال الأمثل لمواردها، وتتماشى مع وتيرة القطاع.

ب. نسبة التكاليف الثابتة إلى القيمة المضافة: حيث أنه كلما كانت التكاليف الثابتة نسبتها مرتفعة

مقارنة مع القيمة المضافة في قطاع معين، فإن ذلك يؤدي بالمنافسين داخل الصناعة إلى استغلال

أقصى طاقتها الإنتاجية، مما يجعلها تضطر إلى تخفيضات متعاقبة في السعر، وهذا في حالة وجود

طاقات فائضة غير مستغلة.

ج. النسب المرتفعة للاستغلال الطاقة: تلجأ الكثير من المؤسسات إلى تشغيل الطاقات المتوفرة لديها

بأقصى درجة ممكنة و بحجم فوق العادة، وذلك بالهدف الوصول إلى اقتصاديات الحجم، مما

يترتب عليه انخفاض في الأسعار على مستوى الصناعة ككل نتيجة تراكمات في السوق، وبالتالي

يتدهور القطاع.

¹ رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال ، "الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل"، ترجمة لأعمال "شارلز هال" و "جاريثجونز"، دار المريخ للنشر، الرياض، 2001م، ص 146-147.

- د. تميز المنتج: يعتبر تميز المنتج من بين العوامل المهمة عند تحديد شدة المزاومة بين المتنافسين، فكلما كانت المنافسة قائمة على تميز المنتج وجودته، كلما جعل المؤسسة تهتم بخصائص المنتج (الجودة، التوزيع، التسليم،... الخ)، مما يؤدي إلى توفير فرص لتحقيق ميزة تنافسية، أما إذا كانت المنتجات معروضة نمطية أي لا يمكن تمييزها، فهنا يعتمد قرار المستهلك كلية على السعر، وبالتالي ظهور حروب سعرية قد تؤدي إلى تدهور القطاع.
3. تهديدات المنتجات أو الخدمات البديلة: وهي السلع والخدمات التي تبدو مختلفة عن ما تقدمه المؤسسة ولكنها تشبع نفس الحاجات، وبالتالي تشكل تهديدا.
4. قوة المشترين أو العملاء على المساومة: إذ يؤثر المشترون على الصناعة من خلال قدرتهم على تخفيض الأسعار والمساومة على جودة أعلى أو المزيد من الخدمات.
5. قوة الموردين على المساومة: ويؤثر الموردون على الصناعة من خلال قدرتهم على رفع الأسعار أو تخفيض جودة السلع أو الخدمات المشتراة.

الفرع الثالث: العوامل الداخلية للمحيط

تهتم المؤسسة بتحليل وتقييم كافة العوامل الداخلية بغية تحديد نقاط القوة والضعف التي يتسم بها كل عامل منها، والتي تساهم على اتخاذ قراراتها الإستراتيجية. فعامل القوة هنا يكمن في قدرة المؤسسة على مجابهة التحديات التي تواجهها كقيود بيئية. أما عامل الضعف فنعني به تراجع المؤسسة في قدرتها وعجزها عن الصمود أمام القيود البيئية والتحديات التي تواجهها والتي تخلق لديها حالة اختلال وعدم توازن يؤديان إلى عدم بقائها".¹ الجدول الآتي يوضح الفارق بين العوامل و المتغيرات.

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، "إدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21"، مجموعة النيل العربية للنشر، القاهرة، 1999م، ص 131، هشام الغريزي، "إدارة البقاء: مدخل إستراتيجي"، مرجع سابق، ص 11.

الجدول رقم (04): عوامل ومتغيرات المحيط الداخلي

المتغيرات	العوامل
	<p>التسويق</p> <ul style="list-style-type: none"> - نصيب المؤسسة من الحصة السوقية الحالية. - بحوث التسويق ومزيج المنتجات. - وضعية المنتجات في دورة حياة المنتج. - مدى الاعتماد على منتجات رئيسية في تحقيق المبيعات والأرباح. - شبكة التوزيع (قنوات ومنافذ التوزيع). - الترويج (الإعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة).
	<p>الإنتاج</p> <ul style="list-style-type: none"> - حجم، نوع، موقع، وعمر المصانع ومواقع العمل المتاحة. - الآلات (التخصص، ومدى عصرية طرق الإنتاج). - نظم الرقابة على الإنتاج. - تكاليف الإنتاج الثابتة والمتغيرة ومستوياتها. - المواد ومدى سهولة الحصول عليها.
	<p>التمويل</p> <ul style="list-style-type: none"> - هيكل الأصول الحالي والتدفق النقدي وحجم السيولة المتاحة. - هيكل رأس المال وحقوق الملكية. - الربحية (العائد على الاستثمار والمبيعات... الخ). - الإجراءات الخاصة بالإدارة المالية. - هيكل المديونية ومدى الاعتماد على الغير في عمليات التمويل.
	<p>الأفراد</p> <ul style="list-style-type: none"> - تخطيط القوى العاملة (الطلب والعرض على الأفراد بالكم والنوع). - نقابات العمال والاتحادات. - مستويات الأجور، المرتبات والحوافز والمكافآت. - الظروف المادية والمعنوية للعمل.
	<p>الهيكل التنظيمي</p> <ul style="list-style-type: none"> - مدى مناسبة الهيكل التنظيمي ودراسة علاقته المتشابكة. - مستويات التنظيم ومكانة كل منها. - قيم وأخلاقيات واتجاهات الإدارة العليا

المصدر: عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، "إدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21"، مصدر سابق،

المبحث الرابع: الإستراتيجية والميزة التنافسية

المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية

تعد الإستراتيجية اليوم واحد من أكثر الكلمات استخداما في الدراسات، حيث كانت واحدة من أكثر المفاهيم جدلا من حيث تعريفها و أهميتها فانتقلت من المجال العسكري الى مجال الإدارة و الأعمال.

الفرع الأول: الإستراتيجية

أولاً- تعريف الإستراتيجية: للإستراتيجية عدة تعاريف، نقتصر على ذكر أهمها:¹

- تعرف الإستراتيجية بأنها: "الخطة الرئيسية الشاملة التي تحدد كيف تحقق المنشأة غرضها وأهدافها من خلال تنظيم ما تتمتع به من مزايا وتدنية ما تعانیه من مساوئ".
- وفي تعريف آخر هي: "خطة موحدة ومتكاملة وشاملة تربط بين المزايا التنافسية للمؤسسة والتحديات البيئية".
- وفي تعريف آخر فهو: "ينطوي على مسؤولية الإدارة العليا في خدمة المجتمع، وتحقيق ميزة تنافسية بالمقارنة بالمنافسين، وجعل المؤسسة أكثر قدرة على التميز والاستمرار".
- وحسب تعريف كل من "روبنسن وبيرس": "خطط مستقبلية طويلة الأجل وشاملة تتعلق بتحقيق التوافق والانسجام بين البيئة التنافسية وقدرة الإدارة العليا على تحقيق الأهداف".
- أما عند "ألفريد شاندار" فإن الإستراتيجية هي: "إعداد الأهداف والغايات الأساسية طويلة الأجل، واختيار خطط العمل وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الغايات".
- بناء على ما تم ذكره من تعاريف يتضح أن الإستراتيجية ما هي: "خطة محكمة تسعى لتحقيق أهداف وغايات على المدى البعيد باستعمال وسائل وأدوات لذلك".

¹ ناصر دادي عدوان، "الإدارة والتخطيط الإستراتيجي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001م، ص 08.

الفرع الثاني: الإدارة الإستراتيجية وأهميتها

أولاً- تعريف الإدارة الإستراتيجية: تعرف الإدارة الإستراتيجية بأنها الأسلوب الإداري المتميز الذي ينظر إلى المؤسسة في كليتها نظرة شاملة في محاولة تعظيم الميزة التنافسية التي تسمح بالتفوق في السوق واحتلال مركز تنافسي قوي".¹

ثانياً- أهمية الإدارة الإستراتيجية: إن أهمية الإدارة الإستراتيجية لا تتجلى فقط في استجابتها للتحديات التي تواجه المؤسسات حالياً، بل أيضاً باعتبارها منظومة متكاملة لاتخاذ قرارات إستراتيجية مستقبلية تعكس أفضل البدائل والخيارات المتاحة للمؤسسة، والتي تساهم أيضاً في تطبيق أنظمة فعالة لتحفيز العمال والتنسيق بينهم وتشجيعهم على التعلم واستخدام الأساليب الإدارية الحديثة، كإدارة بالأهداف والاستعانة بتكنولوجيا المعلومات، وتتجلى أهمية الإدارة الإستراتيجية من خلال الأوجه التالية:²

1. تنمية القدرة على التفكير الاستراتيجي الخلاق لدى المدراء.
2. تحديد الخصائص الأساسية التي تميز المؤسسة عن منافسيها في نفس هيكل الصناعة.
3. تمنح المؤسسة إمكانية امتلاك ميزة تنافسية مؤكدة ومستمرة.
4. تحديد المنتجات والأسواق التي سوف تتعامل معها المؤسسة والأسواق التي يجب الدخول فيها مستقبلاً.

5. تخصيص الموارد المتاحة للاستخدامات البديلة وزيادة الكفاءة والفعالية.
6. تحقيق التكامل والتنسيق بين البنية التنظيمية ووحدات الأعمال الإستراتيجية للمؤسسة.

ثالثاً- مزايا الإدارة الإستراتيجية: تمنح الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة المزايا كثيرة نذكر منها:³

¹ علي السلمي، "السياسات الإدارية في عصر المعلومات"، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، ص 131.
² حسن علي علي، "الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال"، دار حامد للنشر، عمان، الطبعة الأولى، ص 433.
³ فريد النجار، "إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية - مفاتيح التنافسية والتنمية المتواصلة"، مرجع سابق، ص 184.

1. التكيف مع البيئة بما ينطوي عليه ذلك من تنمية الفرص وتفادي التهديدات.
2. الاستخدام الأمثل للقدرات الذاتية سواء مادية، مالية أو بشرية.
3. تحقيق مزايا تنافسية فيم يتعلق بالمنتج، السعر أو الجودة.

المطلب الثاني: الدوافع والأساليب المستخدمة لمواجهة التنافسية

تحديد الدوافع أمر ضروري لبناء إستراتيجية تنافسية للمؤسسة تساعد على تبني أساليب لمواجهة المنافسين لها في السوق.

الفرع الأول: دوافع استخدام الإستراتيجية

يمكن حصر أهم دوافع استخدام الإستراتيجية فيما يلي:¹

أولاً- المنافسة: إذ تعد القوة الأساسية المحركة نحو استعمال الإدارة الإستراتيجية التي تحكم على كفاءة ما تقوم به الإدارة من أنشطة ومدى تناسبها مع متطلبات البيئة وتحديات، ذلك أن الإدارة الإستراتيجية تساعد المؤسسة على أن تضع لنفسها إستراتيجية تنافسية تمكنها من بلوغ مركز تنافسي في السوق.

ثانياً- قوى التغيير: التي ساهم في بناء إدارة جديدة قائمة على أسس ومفاهيم الإدارة الإستراتيجية، أهمها: تكنولوجيا، ثورة الحاسب الآلي، حركة الموارد، حركة الجودة الشاملة، المعلومات البشرية.

الفرع الثاني: الأساليب المستخدمة لمواجهة التنافسية

ترتكز الإدارة الإستراتيجية على مجموعة من الأساليب للتصدي للمنافسة الشرسة، أهمها:²

أولاً-المنافسة على الوقت: أي تقليص الوقت الخاص بالعمليات الإنتاجية والإدارة اللازمة لممارسة نشاط المؤسسة وتحقيق مخرجاتها، مما يعني الوصول إلى المستهلك قبل المنافسين، وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات والحاسبات الآلية.

¹ نفس المرجع، ص 92.

² العيهار فلة، "دور الجودة في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة"، مرجع سابق، 93.

ثانياً-المنافسة على الإمكانيات والقدرات المتكاملة: حيث ترصد الإدارة إمكانياتها وقدراتها ومن تم تعمل على استغلالها بشكل متكامل وتوظيفها توظيفاً أمثل لتحقيق التفوق والتميز على المنافسين مستغلة في ذلك نقص الإمكانيات لدى الخصم.

ثالثاً- المنافسة بتخفيض النفقات والأموال المعطلة في المخزون: وذلك بواسطة إعداد نظم متفوقة لترتيب التعامل مع الموردين حيث يتم تغذية الأسواق بمطالباتها بشكل فوري، يقلص المخزون إلى مستوى الصفر، مما يسمح بعدم تجميد الأموال في مخزون سلعي غير مستعمل. فتكاليف المخزون تعود بالسلب على المؤسسة و تفضل المؤسسات في غالب الأحيان الإنفاق على الأبحاث و الوسائل الأخرى على الإنفاق على المخزون و الذي يمثل عائق لدى المؤسسة إذا وصل مرحلة ما من التقدم، خاصة إذا كانت تنشط في مجال ذو تكنولوجيا عالية و متجددة.

رابعاً- تكوين علاقات وطيدة وإيجابية مع الموردين: وذلك بهدف ضمان تدفق احتياجات الشركة من المواد والمستلزمات وتأمين وصولها في الأوقات المناسبة بالكميات الصحيحة وبالجودة المطلوبة. فعامل الوقت والجودة يعمل دور مهم في تحقيق الميزة التنافسية.

خامساً- ضمان علاقات إيجابية مع الزبائن: سواء كان ذلك في السوق المحلية أو الأجنبية بهدف تصريف المنتجات بأسلوب منظم يسمح بتدفق السيولة إلى الشركة ويخفض من أعباء تمويل وإدارة المخزون من السلع النهائية. فالزبون هو الغاية النهائية التي تود كل مؤسسة الوصول إليها، لدى يجب عليها المحافظة عليه قدر الإمكان.

سادساً- استخدام الأساليب التكنولوجية المتطورة: فالاستخدام الأمثل للتكنولوجيات الحديثة وحسن توظيفها في الإنتاج والمنتجات تمنح للإدارة ميزات متعددة، أهمها تخفيض الوقت، التكلفة واليد العاملة اللازمة للأداء، وخلق فرص لتطوير منتجات جديدة، و كذا الجودة و الدقة.

المطلب الثالث: إستراتيجية التنافس كأساس للميزة التنافسية

من أجل خلق اختلاف و ميزة عن باقي المؤسسات تلجأ المؤسسة إلى تبني إستراتيجية تنافسية بحيث تقوم بأداء الأعمال بطريقة مختلفة و مميزة و القيام بأنشطة لا يؤديها منافسون آخرون.

الفرع الأول: الإستراتيجيات التنافسية

أولاً- تعريف إستراتيجية التنافس: تعرف إستراتيجية التنافس على أنها: "مجموعة كاملة من التصرفات التي تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة على المنافسين".¹

تحقق المؤسسات مزايا تنافسية تمكنها من التفوق على منافسيها، من خلالها تتحدد الكيفية التي تنافس بها في مجال أعمال أو صناعة معينة، وتبنى المؤسسة مزاياها التنافسية عندما تتخذ خطوات تمكنها من الحصول على مزايا أفضل من منافسيها لجذب الزبائن من خلال تحقيق القيمة للزبون وبشكل متميز عن المنافسين وتختلف تلك الخطوات من مؤسسة إلى أخرى فعلى سبيل المثال يعد تصنيع المنتج بالتنوع الأفضل والأقل سعرا مع توفير سرعة الاستجابة لطلب الزبون مزايا يدركها الزبون وتحقق القيمة له، ويرتبط تحقيق ذلك بالخيارات الإستراتيجية التنافسية في مستوى وحدات ثلاث الأعمال.

وفي سنة 1980م، وضع "بوتر" ثلاثة استراتيجيات عامة كوسائل للتعامل مع تمكن المؤسسات من الاستفادة منها في التعامل مع المؤسسات المنافسة داخل نفس الصناعة وبالتالي اختيار الإستراتيجية المناسبة مع ظروف المؤسسة الداخلية والخارجية وظروف المنافسة في نفس الصناعة، وتعتبر هذه الإستراتيجيات امتداد لتحليل قوى المنافسة التي جاء بها سابقا. و تمثلت في التمايز، الزيادة بالتكلفة، التركيز و الذي انقسم الى عنصرين التركيز على التمايز و التركيز على التكلفة، و لعل الشكل الأتي يوضح لنا عمل الإستراتيجيات الثلاث المذكورة، بحيث:

¹ نبيل محمد مرسي، "إستراتيجية الإنتاج والعمليات، مدخل إستراتيجي"، مرجع سابق، ص 227.

الشكل رقم (11): الإستراتيجيات العامة للتنافس

المجال التنافسي	الصناعة ككل	1/ التمايز	2/ الريادة بالتكلفة
	قطاع سوقي معين	3-ب/ التركيز على التمايز	3-أ/ التركيز على التكلفة
		تميز	تكلفة أقل

الميزة التنافسية

Source: Porter ME, « Competitive Advantage – Creating and Sustaining Superior Performance », The Free Press, New York, 1985, P12.

الفرع الثاني: أشكال إستراتيجيات التنافس

أولاً- إستراتيجية قيادة التكلفة: تبحث إستراتيجية الريادة بالتكلفة عن تحقيق موقع المنتج الأقل تكلفة في

الصناعة ككل بتقديم منتجات ذات تكلفة أقل، ومن ثم تسمح للمؤسسة بوضع أسعار بيع أقل مقارنة

بلمنافسين مما يؤدي إلى زيادة حجم مبيعا وحصتها السوقية وتحقيق أرباح أكبر.¹

وبالتالي فهي إستراتيجية تستهدف حصول المؤسسة على وضعية تسيطر من خلالها على مجال التنافس عن

طريق تحقيق تكاليف إنتاج أقل من تكاليف المنافسين داخل القطاع.

1. المزايا التي تحققها هذه الإستراتيجية: إن تبني هذه الإستراتيجية يوفر لها مجموعة من المزايا:²

• تعتبر أنها تشكل حاجزا دفاعيا أمام أقوى المنافسين، فإذا حاول المنافسون تخفيض تكاليفهم بطريقة

غير كفأة فسيكون ذلك على حساب الأرباح وبالتالي خروجهم من السوق. أما في حالة ما إذا فضل

¹ طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، "الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل"، مرجع سابق، ص 417.
² أحمد بلالي، "إستراتيجية التنافس كأساس لميزة تنافسية مستدامة"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، 08 - 09 مارس 2005م، ص 466-467.

المنافسون البقاء على وضعهم الحالي فلن يتمكنوا من المنافسة بسبب ارتفاع تكاليفهم النسبية الأمر الذي ينعكس على مستوى الأسعار الذي ينعكس سلبيًا على الكمية المطلوبة من منتجاتهم.

- أما في حالة ما إذا كانت هناك ضغوط على المؤسسات مثلًا من قبل جمعيات حماية المستهلك لتخفيض الأسعار فلن تكون هناك أي ضغوط ومطالب على المؤسسة كون تكاليفها منخفضة وبالتالي فإن تبني هذه الاستراتيجية يشكل حاجزًا دفاعيًا أمام القوة التفاوضية للمستهلكين.
- إن نجاح هذه الاستراتيجية يشكل حاجزًا دفاعيًا أمام القوة التفاوضية للموردين إذ أن تبنيها يوفر مرونة كافية لدى المؤسسة في حالة ارتفاع أسعار مدخلات الإنتاج حيث تمكن المؤسسة من تعويض الزيادة في أسعار مدخلات الإنتاج من خلال خفض التكاليف في الأنشطة الأخرى.
- تشكل هذه الاستراتيجية حاجزًا قويًا أمام أية محاولة لدخول السوق من قبل منافسين جدد خاصة باعتمادها لاقتصاديات الحجم ستضع حواجز أمام هؤلاء وترفع من تكلفة الدخول عندهم، فتحقيق الحجم الكبير يتطلب استثمارات ضخمة ومصاريف كبيرة، كما أن الانطلاق بحجم ضعيف لن يسمح للمؤسسة الجديدة بالصمود أمام أسعار القطاع.
- تعمل هذه الاستراتيجية على حماية المؤسسة من خطر وجود السلع البديلة التي يمكن أن تنافس منتجاتها فالتهديد يكمن في أن هذه المنتجات لا تحوز فقط على نفس خصائص المنتج المراد تعويضه وإنما أيضًا في قدرتها على المنافسة السعرية أي على مستوى التكاليف وهو ما سيكون صعبًا في مواجهة مؤسسة تعتمد على هذه الاستراتيجية.

2. عيوبها: وهذه الاستراتيجية تنطوي على مزايا فإنها أيضًا تنطوي على عيوب، من أهمها:¹

- قيام المنافسين بتقليد الاستراتيجية مما قد يؤدي إلى انخفاض أرباح الصناعة ككل.

¹ نادية العارف، "التخطيط الاستراتيجي والعولمة"، مرجع سابق، ص 110.

• قد يتحول اهتمام الزبائن على عناصر أخرى بخلاف السعر.

ثانياً- إستراتيجية التمايز: تهدف إستراتيجية التمايز إلى تقديم سلعة أو خدمة مختلفة عما يقدمه المنافسون

يناسب رغبات واحتياجات المستهلك، الذي يهتم بالتميز والجودة أكثر من اهتمامه بالسعر.¹

1. المزايا التي تحققها هذه الإستراتيجية: يمكن ذكرها في النقاط التالية:²

• فتنطبقها يعني زيادة توجه المستهلكين لشراء منتجات المؤسسة مع انخفاض الحساسية اتجاه السعر

بسبب التميز وبالتالي ستجد نفسها محصنة من ضغوط منافسيها مما يعني زيادة أرباحها.

• من ناحية أخرى وفي حالة ما إذا تمكنت المؤسسة من إشباع احتياجات المستهلكين من خلال تميز

المنتج فإن ذلك سيشكل عائقاً أمام محاولة دخول منافسين جدد إلى السوق، أضف إلى ذلك

التكاليف الكبيرة التي تتطلبها التميز كالبحوث العميقة والمواد الأولية ذات الجودة العالية.

• كما تعتبر مصدر قوة أمام القوة التفاوضية للمستهلكين على اعتبار أنه لا توجد منتجات تتمتع

بنفس مميزات وخصائص منتجات المؤسسة من حيث الجودة أو الخدمات المقدمة أو الخصائص الفنية

لتنتم المقارنة بينها خاصة بالنسبة للمستهلكين الأقل حساسية للسعر.

• أما بالنسبة للقوة التفاوضية للموردين فإن الهوامش المرتفعة المحققة من تطبيق هذه الإستراتيجية من

شأنه أن يجعل المؤسسة في وضعية تنافسية مقبولة لمفاوضتهم وفي أسوأ الحالات يمكن لها تحميل

الأعباء على جزء من الأرباح.

• بالنسبة لتهديد المنتجات البديلة فإن إستراتيجية التمايز تبنى على أساس كسب ولاء المستهلك لذلك

سوف يجد من درجة هذا التهديد و لا يمكن تعويضها إلا بأسعار أقل و نفس المنتج.

2. عيوبها: من عيوب هذه الإستراتيجية:¹

¹ محمد أحمد عوض، "الإدارة الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية"، مرجع سابق، ص 17.

² أحمد بلالي، "إستراتيجية التنافس كأساس لميزة تنافسية مستدامة"، مرجع سابق، ص 466-467.

• أن المستهلكين قد لا يعتبرون المنتج المتميز بدرجة تبرر ارتفاع سعره، مما يجعلهم يميلون إلى المنتجات ذات السعر الأقل.

• سهولة قيام المنافسين بتقليد المنتج المتميز، خاصة إذا كان التمييز ينبثق من التصميم أو السمات الطبيعية للمنتج، أما إذا كان مصدره معنوي (الجودة، الخدمة) فإنه من الصعب التقليد، وبالتالي على المنتجين المتميزين إيجاد مصادر تميز يتعذر تقليدها في وقت قصير.

ثالثاً- إستراتيجية التركيز: تختلف هذه الإستراتيجية تماماً عن الإستراتيجيتين السابقتين إذ تستند إلى تضيق المجال التنافسي ضمن الصناعة، فالمؤسسة التي تنتهجها تقوم باختيار تجزئة أو مجموعة من التجزئات بدلا من التعامل مع السوق ككل² وتقوم هذه الإستراتيجية على اعتقاد بأن التركيز على خدمة جزء معين من السوق يشكل كفاءة دفاعية أكثر من خدمة السوق بالكامل، بمعنى أن المؤسسة لا تستطيع تحقيق التمييز في الكلفة أو ميزة المنتج في حالة خدمة السوق ككل، إلا أنه باستطاعتها ذلك إذا ركزت على أهداف سوقية معينة مما يعني تمتع المؤسسة بحماية سوقية من القوى التنافسية مع ضرورة دراسة السوق المستهدف بعناية.³

1. **المزايا التي تحققها هذه الإستراتيجية:** تتحقق ميزة تنافسية من خلال طريقتين:

• النجاح في تحقيق قيادة التكلفة.

• التمييز في القطاع أو القطاعات المستهدفة

2. **عيوبها:** وتكمن عيوب هذه الإستراتيجية فيما يلي:⁴

• ارتفاع حجم التكاليف مقارنة مع قائد التكلفة، وهذا نظرا لصغر حجم الإنتاج.

¹ نادية العارف، "التخطيط الإستراتيجي والعولمة"، مرجع سابق، ص 111.

² Porter M. E, « Competitive Advantage – Creating and Sustaining Superior Performance », op-cit, p 15.

³ عبد الحكيم عبد الله النور، "الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي"، أطروحة الدكتوراه في الاقتصاد والتخطيط، جامعة تشرين، اللاذقية، 2009م، ص 116.

⁴ شارلز هال و جارينجونز، "الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل"، مرجع سابق، ص 328.

● احتمال الاختفاء المفاجئ لشريحة الزبائن المستهدفين من قبل المؤسسة، بسبب التغييرات التقنية أو على مستوى أذواق المستهلكين. هذا الإختفاء الذي لا يكون متوقعا من طرف المؤسسة و التي لا تتنبأ به.

● إمكانية ظهور منافسين جدد يعملون في نفس المجالات التي تركز عليها المؤسسة أو مجال قريب من خط إنتاجها، ويقدمون منتجات بجودة أفضل وأسعار أقل، مما قد يؤثر على قدرة المؤسسة في خدمة زبائنها و على حصتها السوقية.

لقد أضيفت تحسينات مهمة لنموذج "بوتر" ولم يبق على حاله بفعل التطور التكنولوجي وزيادة حدة المنافسة حيث لم تبقى الخيارات الإستراتيجية للمؤسسة فقط ثلاث خيارات بل تطورت أساليب المنافسة وأخذت منحاً جديداً بتنوع واسع، فعلى سبيل المثال لم يبق خيار التمييز بالنوعية مرتبطة بالسعر المرتفع، إنما تعمل بعض المؤسسات على تحسين النوعية مقابل أسعار منخفضة نسبياً قياساً بالمنافسين و القدرة الشرائية للمستهلك.¹

كذلك خفض التكاليف لم يعد يقتصر على اليد العاملة بل تنقل إلى الاستثمار في مجالات البحث لتحديث وسائل الإنتاج و بالتالي خفض التكاليف، و كذلك تبسيط المنتج مع إعطائه جودة عالية. كما أن خلق التمييز يعتمد على البحث على المقاييس و حوافز بدلا عن الطريقة القديمة و التي كانت تعتمد على الزيادة في الكمية، و كذا التركيز على مزيج من السياسات التي توجه الى تحقيق هدف استراتيجي معين، يتمكن تلخيصها في الجدول التالي الذي يلخص لنا مجمل استراتيجيات التي اعتمد عليها، بحيث يظهر لنا من خلال الجدول الأتي ملخص عن الإستراتيجيات التي أتى بها "بوتر" و تعريف بأهم المهارات و الموارد المطلوبة و كذا المتطلبات التشغيلية:

¹ طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، "الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل"، مرجع سابق، ص 421.

الجدول رقم (05): ملخص استراتيجيات "Potter":

الإستراتيجية	المهارات والموارد المطلوبة	المتطلبات التشغيلية
قيادة التكلفة	<ul style="list-style-type: none"> - استثمار رأسمالي متواصل مع توفر مزيد من رأس المال في متناول اليد. - مهارات هندسية في مجال العمليات. - الإشراف المكثف للعمل. - تصميم المنتجات بشكل يؤدي لسهولة التصنيع. - نظام التوزيع ذو التكلفة المنخفضة. 	<ul style="list-style-type: none"> - رقابة نحكمة على التكاليف. - إعداد تقارير رقابة ومراجعة تفصيلية متكررة. - تنظيم ومسؤوليات واضحة. - حوافز مبنية على تحقيق الأهداف الكمية.
التمييز	<ul style="list-style-type: none"> - قدرات تسويقية عالية - هندسة المنتجات. - الاتجاه نحو الإبداع. - كفاءات عالية في البحوث الأساسية - السمعة الجيدة في مجال الجودة - الريادة في التكنولوجيا - خبرة طويلة في الصناعة أو المجموعة من المهارات في صناعات أخرى - تعاون قوي من قنوات التوزيع 	<ul style="list-style-type: none"> - تنسيق قوي بين وظائف البحوث - التطوير وتطوير المنتجات - مقاييس وحوافز نوعية بدلا من الكمية - رواتب ومزايا جيدة لجذب العمالة والكفاءات المبدعة.
التركيز	<ul style="list-style-type: none"> - مزيج من السياسات أعلاه. - توجيه المزيج لتحقيق هدف استراتيجي معين. 	<ul style="list-style-type: none"> - مزيج من السياسات أعلاه - توجيه المزيج لتحقيق هدف استراتيجي.

المصدر: طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، "الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي

متكامل"، مرجع سابق، ص 421.

الفرع الثالث: الاستراتيجيات التعاونية

تستخدم المؤسسة الإستراتيجيات التنافسية لتحقيق ميزة تنافسية داخل صناعة أو خدمة معينة بواسطة المعارك ضد المؤسسات المنافسة، إلا أنها ليست الخيار الوحيد للمنافسة بنجاح في قطاع الصناعة أو الخدمات، فهناك ما يعرف بالإستراتيجيات التعاونية، والتي تستخدم لتحقيق ميزة تنافسية بالتعاون مع مؤسسات أخرى، وتنقسم هذه الإستراتيجيات إلى نوعين رئيسيين:¹

أولاً- إستراتيجية التواطؤ أو التآمر: وتكمن في التعاون الفعال لبعض المؤسسات داخل الصناعة معينة لخفض المخرجات ورفع الأسعار من أجل زيادة الأرباح وفقاً لقانون العرض والطلب، وقد تكون هذه الإستراتيجية صريحة أو ضمنية.

ثانياً- التحالفات الإستراتيجية: وتعني الشراكة بين عدة مؤسسات لتحقيق أهداف إستراتيجية ذات منافع متبادلة على المدى القصير أو الطويل، وقد تنتهي أحياناً باندماج هذه المؤسسات وتهدف المؤسسات من خلاله إلى الحصول على التكنولوجيا العالية، تسهيلات إنتاجية، منافذ لأسواق معينة، أو تقليص المخاطر المالية أو السياسية، مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية لها.

الفرع الرابع: مخاطر الإستراتيجيات التنافسية

لا توجد إستراتيجية تنافسية واحدة مثالية تضمن النجاح التام، فكل إستراتيجية من الإستراتيجيات التي قام "بوتر" بتحديدها تنطوي على بعض المخاطر، فعلى المؤسسة التي ترغب في تطبيق إستراتيجية التمييز مثلاً أن تتأكد من أن السعر العالي لمنتجاتها ليس أعلى بكثير من سعر المنتجات المنافسة، وإلا فإن العملاء سيدركون أن الجودة العالية والخدمة المتميزة التي يحصلون عليها لا تبرر السعر المرتفع الذي يدفعونه، بحيث:²

أولاً- مخاطر إستراتيجية الريادة في التكلفة: هذه الإستراتيجية لا تدوم طويلاً بسبب:

¹ ثابت عبد الرحمان إدريس وجمال الدين محمد المرسي، "الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية"، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، 2003م، ص 271-273.

² ثابت عبد الرحمان إدريس وجمال الدين محمد المرسي، "الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية"، مرجع سابق، ص 262.

1. التقليد من جانب المنافسين.

2. التغيير التكنولوجي.

3. قواعد أخرى لتدهور الريادة في التكلفة.

ثانياً- مخاطر إستراتيجية التمييز: هذه الإستراتيجية لا تدوم طويلا بسبب:

1. التقليد من جانب المنافسين.

2. أساليب التمييز تصبح أقل أهمية للمشتريين.

ثالثاً- مخاطر إستراتيجية التركيز: إستراتيجية التركيز يتم تقليدها عندما:

1. يصبح قطاع السوق المستهدف غير جذاب بسبب التلاشي التدريجي لهيكله أو تلاشي الطلب قد

يؤدي حتى إلى اختفائه كلياً.

2. يدخل المنافسون الكبار هذا القطاع وعلى نطاق كبير بسبب تضاءل الفروق بين هذا القطاع وغيره

من القطاعات الأخرى، وبسبب مميزات التسويق الشامل.

3. ظهور شركات أخرى جديدة تتبع إستراتيجية التركيز على أجزاء من نفس القطاع السوقي، فتسلب

الحصة السوقية من المنافس.

و من هنا يجب مراعاة هذه المخاطر من أجل تفادي السقوط في الخطأ و بالتالي فشل الإستراتيجية المتبعة

ولما لا خسارة جزء من الحصة السوقية أو كلها لصالح المنافس.

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال دراستنا لهذا الفصل والمتعلق بالميزة التنافسية للشركات التجارية تمكنا من استنتاج ما يلي:

- أن الشركة التجارية هي عبارة عن مؤسسة تعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر سواء كانت شركة أموال أو أشخاص تمارس صفقات تجارية عن طريق عملية شراء وبيع السلع والخدمات بغرض الربح.
- إن الميزة التنافسية تتجسد في فارق تفوق مؤسسة على أخرى من خلال المهارة والتقنيات والإبداع تمكنها في الأخير من خلق قيم ومنافع للزبائن وبالتالي الظفر بأكثر حصة في السوق، فهي ثورة حقيقية في مجال إدارة الأعمال، لأنها تساعد المؤسسة على تحقيق التميز والتفوق المستمر على منافسيها.
- أن محيط (البيئة) المؤسسة هو مجموعة من القوى والعوامل التي تحيط بالمؤسسة والتي يمكنها التأثير عليها حاليا وفي المستقبل على أنشطة، وتكمن أهمية دراسة وتحليل المحيط من قبل المؤسسة في توفير بيانات يتم تحويلها إلى معلومات تفيد في تحديد الفرص والقيود "التحديات" ثم إعداد قرارات وتنفيذها في إطار إستراتيجية المؤسسة وسعيها لتحقيق الأهداف المسطرة.
- أن الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة تتم بعلاقة المؤسسة بالبيئة الخارجية والداخلية، وتحديد الأهداف طويلة الأجل وتخصيص الموارد لتحقيق هذه الأهداف في ظروف عدم التأكد.

الفصل الثالث

المنتوج الرياضي،
سلوك المستهلك الرياضي
و الرعاية الرياضية

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

تمهيد:

تكمن أهمية هذا الفصل في تحديد مفهوم المنتج الرياضي بشكله الواسع و التي تسعى الشركات التجارية لتقديمه للمشجعين و الجمهور الرياضي بعد دراسة سلوك المستهلك الرياضي وأفعاله وتصرفاته بما فيها أذواقه و الاعتماد على التمويل و الرعاية الرياضية التي تمثل الخطة التسويقية الحديثة المحكمة والناجعة لغرض إيصال منتجاتها الرياضية ضمن سوق رياضي مبني على المنافسة. و بناء على ما تم ذكره قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث نرها كافية في لإلمام بهذا الموضوع جيداً:

- المبحث الأول: المنتج الرياضي
- المبحث الثاني: سلوك المستهلك الرياضي
- المبحث الثالث: الرعاية والتمويل الرياضي

المبحث الأول: المنتج الرياضي و تسويقه

المطلب الأول: مفهوم المنتج

يرتبط مفهوم التسويق بالمنتج، الذي يلي حاجة المستهلكين خاصة من ناحية الجودة و كذلك الغلاف والعلامة التجارية، و من هنا يمثل المنتج العنصر الرئيسي في استراتيجية التسويق.

الفرع الأول: تعريف المنتج و مراحل دورة حياته

أولاً- تعريف المنتج: يمكن أن يعرف المنتج بأنه: " هو أي شيء قادر على إشباع احتياجات المستهلكين". هذا التعريف يشمل كل من المنتجات المادية مثل العربات، الغسالات، الموبيليات... الخ، والمنتجات الخدمية مثل التأمين ، النقل، الأعمال البنكية، الاتصالات... إلخ.¹

ثانياً- دورة حياة المنتج : هي مجموعة من الاستراتيجيات تستعمل في علم الإدارة والهدف منها تحديد دورة حياة المنتج. وتتغير الظروف (الإعلان، والتشبع) التي تمر بها السلعة أثناء بيعها حسب الوقت ولذلك يدرس كل تغير حسب الفترات الزمنية المختلفة التي يمر بها.

ثانياً- مراحل المنتج: و هي على النحو التالي:²

1. الانطلاق والإقلاع: إنها مرحلة مهمة جدا بل حيوية فيها تموت السلعة أو تحقق نجاحا وفي هذه المرحلة

بالذات يكون الإنفاق كبيرا على نشاطات الترويج وذلك على أمل تعظيم المبيعات.

2. النمو و التطور: إذا لم تمت السلعة في المرحلة الأولى فإنها سوف تستمر في التنامي وتبدأ في العطاء، وإذا

ما وجدت السلعة إقبالا كبيرا لدى المستهلكين أو المستفيدين فان المشروع سوف يحقق أرباحاً كبيرة

ويسترد المصروفات التي أنفقت على السلعة خلال المراحل السابقة.

¹ نبيهه جابر، "المزيج التسويقي"، تاريخ النشر 03 اكتوبر 2010م، الموقع الالكتروني:

<http://kenanaonline.com/users/DrNabihaGaber/posts/153356> تاريخ الاطلاع يوم 2017/10/29.

² قحطان العبدلي ويشير العلاقة " أساسيات ومبادئ التسويق " دراز كمان ، الطبعة الأولى، 2002م، ص 118 .

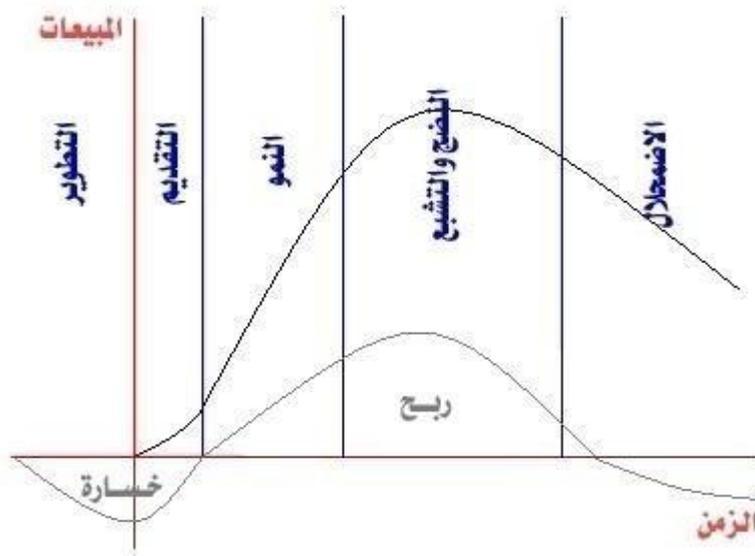
الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

3. **النضج:** في هذه المرحلة تكون السلعة قد احتلت مكانتها في السوق وأصبحت معروفة ، وهي تعطي ربحاً منتظماً إلى حد ما، لأنها في المرحلة الأكثر عطاءً، لكن على المشروع في هذه المرحلة أن يبقى منتبهاً ومتيقظاً لأي متغيرات مثل دخول منافسين جدد أو دخول سلعة تفوق بالتنوع والمواصفات الأخرى وقد يحصل في هذه المرحلة أن تبدأ المبيعات بالتناقص. الأمر الذي يتطلب إدامة الجهود البيعة الشخصية وغير الشخصية.

4. **الإشباع ثم التراجع:** تبقى المبيعات أولاً ثابتة ثم تتراجع فجأة أو قليلاً ، الأسباب يمكن أن تكون متعددة وأبرزها التقدم التكنولوجي الذي جعل السلعة القديمة خارج التداول.

5. **التراجع:** تبدأ المبيعات في هذه المرحلة بالتراجع والتدهور سريعاً وذلك لعدة أسباب.

الشكل رقم (12): دورة حياة منتج



المصدر: د. نبيهه جابر، " المزيج التسويقي "

الموقع الإلكتروني: <http://kenanaonline.com>

المطلب الثاني: مفهوم المنتج الرياضي

لعبت الرياضة دورا فعلا في الأونة الأخيرة ، فظهرت عوامل و أسباب تجذب المستهلك أكثر نحو المنتج الرياضي بسبب تلك التنافسية التي قامت بين المؤسسات و التي أخذت من الرياضة ميدانا لها، أين تركز النتوج الرياضي داخل ذهنية المستهلك.

الفرع الأول: مفهومه

أولاً- المنتج الرياضي: يعرف المنتج الرياضي من خلال التعريف العام له بأنه: مجموعة من السلع الرياضية كالملابس وأحذية...الخ، و التجهيزات والأدوات كالدراجات هوائية وكرات يد ومضرب...الخ، والخدمات كنقل البطولات والمباريات والبث المباشر لها، والتي تضعها الشركات التجارية بين أيدي الجمهور الرياضي والمشجعين لغرض إشباع حاجاته.

ثانياً- المفهوم الشامل للمنتج الرياضي: لا يمكن لأي منظمة أن تتجنب النشاط التسويقي مهما كان حجمها أو هدفها التسويقي. وقد اتسع مفهوم المنتجات ولم يعد قاصراً على السلع المادية فقط أو الخدمات وإنما تطرق للأفكار والأشخاص والأماكن. ومن جانب آخر نجد أن مفهوم المنتج قد اتسع وتحول من مجرد اعتبار المنتج مجموعة من الخصائص المادية إلى المنافع والإشباع التي يمكن أن تتحقق من وراء واقتناء هذا المنتج.¹ حيث المنتج الرياضي قد يكون سلعة، خدمة ، فكرة، شخصية رياضية تشبع حاجات و رغبات المستهلك الرياضي النهائي في عين الحدث الرياضي أو خارجه عبر قنوات مختلفة، تتحقق لديه التسلية والترفيه. هذا المنتج يمر بنفس دورة حياة المنتج العادي إلا أنه يربطه عامل خاص وهو دورة حياة الحدث الرياضي، فترى المنتج مرتبط بالحدث الرياضي المخصص له فبمجرد انتهاء الحدث يتم تراجع المنتج، و لكنه يعود للواجهة مباشرة بعد عودة الحدث الرياضي و لكن بحلة جديدة يكتسبها المنتج و هذا حسب الإستراتيجية التسويقية المطبقة في المؤسسة. فمثلا عند بداية الموسم الرياضي الجديد لكرة القدم تقوم الشركة

¹ محي الدين الأزهرى، وآخرون، "مبادئ التسويق"، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، جامعة القاهرة، 2001، ص 97.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

بتسويق أقمصة لاعبي النادي، هذه العملية تكون طيلة الموسم و لكن ما يفرقها عن باقي المواسم الأخرى هو الحلة الجديدة التي يتصف بها القميص الجديد للنادي عند بداية البطولة، فيجب خلق فارق في نوعي في القميص الجديد أكثر جاذبية من أجل الإقبال عليه من خلال إدخال تحسينات مستمرة ليظهر هذا المنتج باطار جديد يلائم حاجاتهم، مما خلق ثقافة لدى الجمهور المشجع للفريق فحبه للفريق يظهر من خلال اللباس الخارجي له و المتمثل في إنفاقه من أجل ارتداء القميص الجديد و التباهي به.

الفرع الثاني: أنواع المنتجات الرياضية

المنتجات الرياضية أنواع موزعة كما يلي:

أولاً- المنتج البشري: يشمل اللاعب، الفريق، المدرب، المسير، رئيس النادي، رئيس هيئة الرياضية، والحكام. بحيث لا نقصد بالمنتج البشري كانسان بل الصفة التي يمتنها هذا الإنسان والمتمثلة في الشخصية الرياضية و التي جاءت بعد جهد مبذول من طرف المعني نفسه بالتنسيق مع معطيات خارجية سمحت له بتكوين الذات. فمثلا عندما نتكلم عن "ميسي" فنحن لا نقصد به "ميسي" كشخص و لكن نقصد الشخصية الرياضية المتمثلة في شخصه و التي تشكلت نتيجة جهد بدني و فكري ممتد منذ الغرو التي أكسبته لياقة بدنية رياضية في كرة القدم صنعت منه شخصية بارزة في عالم الرياضة روج لها عن طريق الإعلام الرياضي من خلال مجموع مباريات لكرة القدم، تم استغلالها من طرف الشركات للترويج لمنتجاتها عن طريق الوسائل المختلفة كالإعلام والإعلان و غيرها. فتربط مشاهدة شخص طبيعي و هو المستهلك لمباراة ما لارتباطه الفكري وإعجابه بهذا المنتج البشري المتمثل في شخص "ميسي".

ثانياً-الخدمات: يمكن أن تحتوي الخدمات المقدمة للمستهلك الرياضي على قسمين هما: الخدمة الرئيسية، والخدمة المضافة. وهناك ارتباط وثيق بين النوعين بحيث يؤثر كل منهما ويتأثر بالآخر فعلى سبيل المثال في حالة تفكير المستهلك الرياضي في الحصول على المباراة لكرة القدم فان هناك خدمتين هما:

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

1. الخدمة الرئيسية: وهي مشاهدة المباراة لكرة القدم.
2. الخدمة المضافة: وهي مجموعات الخدمات التي تتوافر قبل وأثناء وبعد إقامة المباراة مثل:
 - أ. خدمة الأمن والسلامة: يبحث دائما المستهلك من أجل متعة أكثر على الإحساس بالأمان داخل مكان الحدث الرياضي، بحيث لا يمكنه الاستمتاع و هو يشاهد مباراة كرة قدم و هو قلق لأمر ما كسلامته أو سلامة سيارته التي يركنها في الخارج أو مرافقيه. فمشاهدة المباراة داخل الملعب مرهون بمعايير الأمن و السلامة.
 - ب. خدمات فنية: و هي الخدمات المرتبطة بظروف المباراة و المتمثلة في دخول الملعب، أماكن الجلوس، توفر مراحيض نظيفة، سهولة الحصول على التذاكر، توجيهات،...الخ.
 - ج. خدمات تكنولوجية: كطرح التذاكر و بيعها مثلا عبر وسائل الإتصال التكنولوجية المختلفة، استخدام تكنولوجيات متعددة في تنظيم الحدث كمدخل الكتروني يعمل بواسطة التذكرة ذات الشريحة، استخدام تقنيات "HD" و "FULL HD" لأجل متابعة المباريات،...الخ.
 - د. خدمات ترويجية، مختلفة و متنوعة حسب أهمية الحدث الرياضي. إذ إن الوصول إلى آلية جديدة أو أسلوب ترويجي جديد من خلال إقامة ندوات و المعارض و المؤتمرات التي ترافق الحدث الرياضي من أجل استقطاب الجماهير الرياضية أو نقل الحدث بدقة و جودة عالية، وغيرها من الأساليب التي تجعل من الحدث أو النادي الرياضي مختلفا عن الآخرين. و للترويج أدوات مختلفة و هي: الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، الدعاية و العلاقات العام.
 - هـ. خدمات الإتصال و الإعلام، حيث يلعب الإعلام الدور الفعال من أجل التعريف بالحدث الرياضي أو مباراة، حيث تشهد دائما حركة إعلامية مكثفة قبل و أثناء و بعد المباراة و تغطية لكل الأحداث المرتبطة بها من خلال البحث عن المعلومة و استخدامها في الوقت المناسب.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

بحيث من الصعب فصل الخدمات المضافة عن الخدمات الرئيسية فعلى سبيل المثال قد تكون الخدمة الرئيسية (مشاهدة المباراة) في المثال السابق بين فريقين كبيرين ولكن عند توافر الخدمات المضافة بشكل جيد قد يغير قرار المستهلك.

3. السلع: هو الشيء المادي الذي يتم تقديمه للمستهلك ويحصل على مجموعة من المنافع من استخدامها.

ويمكن تقسيم السلع الرياضية إلى:¹

● **البضائع:** وتشمل الملابس الرياضية، الأحذية الرياضية، ساعات، قبعات،... الخ. حيث يرتبط عادة

حدث رياضي ما بمجموعة من الماركات و العلامات التجارية سواء خاصة بالرياضة أو غيرها و تحقق منفعة للمستهلك الرياضي.

● **الأدوات:** تتمثل في الكرة مثلاً كرة القدم، السيارات بالنسبة لسباق السيارات، والدراجات في

سباقات الدراجات، المضرب بالنسبة للتنس... الخ. هذه الأخيرة مرتبطة بشهرة الرياضيين الذين

يستخدمونها و بالألقاب المحققة عند استخدامها، ففي عالم الدراجات نجد دراجة "Rockrider"

و "Betwin" الأكثر شهرة فهما الأكثر استعمالاً في المسابقات العالمية للدرجات خاصة الأشهر

"Tour de France".

● **الحدث الرياضي:** و هي البطولة و المباراة و يمثل المنتج الجوهري للرياضة والذي يستخدم من أجل

التسلية أو الترويح من أجل تقليص و الإبتعاد عن الضغوطات التي يتعرض لها الأفراد يومياً في العمل

و البيت فتكون المنتفس الوحيد التي يلجأ إليها في بعض الأحيان.

● **الهيئة الرياضية:** تسعى الهيئات الرياضية إلى تحسين وضعها في نظر المستهلك الرياضي الذي يتعامل

الرياضية ومراكز الشباب.

¹ محمد جبريل، "الخطة الإستراتيجية لتسويق البطولات والمباريات الرياضية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية البدنية بالقاهرة، 2008، ص32.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

- الأفكار: وهي خطط اللعب وبرامج التدريب والأبحاث العلمية في مجال الرياضة.

الفرع الثالث: أقسام المنتجات الرياضية

من خلال العرض السابق لأنواع المختلفة من المنتجات الرياضية يمكن تقسيم المنتج الرياضي إلى:¹

أولاً- المنتج الأساسي: يتمثل في الحدث الرياضي (البطولة أو المباراة الرياضية).

ثانياً- المنتج الإضافي: وهو المنتج المصاحب أو المضاف إلى المنتج الأساسي مثل السلع والأدوات والملابس

والإعلام والخدمات الرياضية التي تقدم أو تباع للعميل الرياضي قبل وأثناء وبعد المنتج الرياضي.

و المنتج الرياضي له أنواع مختلفة من المستهلكين كلا منهم يفضل منتج معين أو خدمة معينة علاوة على

ذلك فان الفرق الرياضية تختلف من حيث الشكل أو الخدمة المقدمة منها عن بقية المنتجات الأخرى التجارية

والتي قد تجد منها مشترين من القطاع المحلي، وهذه قد تكون نعمة أو نقمة على السوق الرياضي كذلك فان

المنتج الرياضي صعب التسويق وفي حالة وجود فريق مفضل لدى المستهلكين وعندما يكون هذا الفريق هو

الفائز فان هذا يخلق السعادة لديهم ويزيد من إنتاج الدخل بالإضافة لهذا فان السوق الرياضي لا يملك صوت

قوي في نتائج الفريق لأنها غالباً ما تتأثر بالطقس وإمكانيات اللاعبين، الانتماء وكل هذه الأسباب تمثل

صعوبة للمسوق في أن يتحكم في رغبات العملاء. ولهذا فان المسوق الرياضي ينبغي عليه أن يسوق كلا من

المنتج الأساسي والمنتج الإضافي ليتمكن من تقديم باقة متكاملة.

الفرع الرابع: خطط المنتج الرياضي

يجب أن يدرك المسوق الرياضي كيف يتم تسويق المنتج الرياضي قبل تقديمه سواء كان لعبه جديدة أو

حدث رياضي معروف وما هي الأهداف الموضوعية من قبل الهيئة الرياضية. ومن ثم تنمية هذا المنتج وجعله

الأفضل وتتكون عملية تنمية المنتج الرياضي من خمس مراحل هي:²

¹ Booniel park house, « The management of sport its foundation and application » , PH.D, Mosby ,1994, p321.

² Booniel park house, « The management of sport its foundation and application Mosby », PH.D, 1994 ,p321.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

أولاً- التعرف على الأفكار الجديدة لتسويق المنتج الرياضي: يجب على المسوق الرياضي أن يقرأ كثيراً في المجالات المتعلقة بالأعمال التجارية والرياضة وذلك ليكتشف أفكاراً تسويقية جديدة، وما الذي يتطلع إليه العملاء وان يتعاون مع الكليات المختصة لتنشيط الاتجاهات المتعلقة بالبحث الرياضي ويجب عليه أن لا يفضل أي فكره في هذه المرحلة.

ثانياً- تقييم أفكار هذا المنتج الجديد وتحليل هذا المنتج: إن تقييم المسوق الرياضي المنتج من حيث قيمته التجارية وكذلك تنمية هذا المنتج و إمكانياته ووضع السعر المناسب له إذا كان ضروريا وكذلك تنمية البرنامج الإخراجي للحدث الرياضي.

ثالثاً- تنمية المنتج: وفي هذه المرحلة فان فكرة المنتج يتم تطويره بشكل كامل من حيث صلاحيته الكاملة لمواجهة المنتجات الأخرى.

رابعاً- تحليل الأفكار المتعلقة بالمنتج: يتم تحليل هذا المنتج لمدى ملاءمته للمستهلكين.

خامساً- اختبار المنتج: إن اختبار المنتج الرياضي هو أحد الأهداف التسويقية والتي على أساسها يتم اكتشاف معرفة مدى مناسبة سعر و جودة المنتج لإمكانيات العملاء وتطوير الحملات التسويقية الخاصة بمنتج.

الفرع الخامس: التسويق الرياضي و المنتج الرياضي

كل منتج يجب تسويقه، كذلك المنتج الرياضي فبعد التطرق لتعاريف و أنواع المنتج الرياضي، نتطرق الى تسويق هذا المنتج الرياضي، إدارته و أدواته. بحيث:

أولاً- إدارة التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية: هي العملية الإدارية التي تتم بواسطة العنصر البشري للتخطيط للخدمة الرياضية و هو المنتج أو النشاط الرياضي وتنظيم هذه الخدمات عن طريق عناصر المزيج التسويقي ويجب أن يقوم بإدارة التسويق الرياضي لجان متخصصة في هذا الشأن حتى تقوم بتحقيق أهداف

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

الشركات التجارية والعائد الاقتصادي المطلوب.¹ فمثلا كبار فرق كرة القدم في العالم تملك مدير العمليات التسويقية الذي يعمل على إدارة العمليات التسويقية الخاصة بالنادي، بما فيها ربط الجانب الفني (الرياضي) بالجانب التسويقي، ففريق "باريس سان جيرمان" على غرار الفرق الأخرى يملك فريق عمل مختص في التسويق الرياضي مهمته تسويق أكبر قدر ممكن من المنتجات الرياضية الخاصة بالنادي سواء كانت سلعية أو خدمية من خلال إدارة التسويق بالشركة، أين ربطت و فرضت الإدارة العامة استقدام اللاعبين الجدد للنادي بالموافقة المسبقة لهذا الفريق العمل، الذي يدرس الجوانب التسويقية قبل وأثناء وبعد الإستقدامات للاعبين جدد و حتى المديرين الفنيين للفريق حيث يعمل على اسخلاص الجانب الفني للاعب و محيطه و كيفية خلق منه ثروة تعود على النادي بالفائدة .

ثانياً- إدارة التسويق وإدارة الشؤون القانونية: يوجد اتصال بين التشريعات القانونية والتسويق وهذا ما يوجد الارتباط بين إدارة التسويق وإدارة الشؤون القانونية، ولأن أعمال إدارة التسويق تؤدي إلى ارتباط المشروع بعلاقات مع الموزعين والموردين والعملاء ورجال البيع ودور نشر الإعلانات مما يجعل الشركات التجارية مرتبطة بعدد من العقود والالتزامات الأمر الذي يتطلب مراجعة تلك العقود لتلافي أي أضرار قانونية قد تقع على الشركات التجارية.²

ثالثاً- إدارة الجودة الشاملة لعملية التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية: هي فلسفة أو مجموعة من المبادئ والأساليب والوسائل الفنية والجهود و المهارات المتخصصة التي تؤدي إلى التحسن المستمر للأداء على كافة المستويات - باستخدام كافة الموارد المادية والبشرية المتاحة مع الالتزام والانضباط والاستمرارية لمواجهة احتياجات وتوقعات المستهلك أو المستهلك وتحقيق رضائه وسعادته.

¹ علية عبد المنعم حجازي، حسن الشافعي، " إستراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2009، ص12-24.

² محمود صادق بازرعة، " إدارة التسويق"، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 2001م، ص 214.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

والمبادئ التي يمكن تطبيقها لإدارة الجودة الشاملة في عملية التسويق الرياضي هي:¹

1. التخطيط وعناصره.
2. التنظيم الرسمي وغير الرسمي.
3. وسائل الاتصال المناسبة بين المستويات الإدارية.
4. التركيز على المستفيد (اللاعب، الجمهور، الإداري، الفني).
5. توافر القيادة الإدارية الفعالة وبناء الفرق.
6. تطبيق مبادئ التعليم والتدريب المستمر.
7. تحسين الجودة باستمرار و الرقابة بواسطة الإدارة العليا باستمرار.

رابعاً- السياسات التسويقية للمنتج الرياضي: هي نفس السياسات المنتهجة في التسويق بصفة عامة تم

تكييفها على المجال و المنتج الرياضي و المتمثلة في المنتج، السعر، الترويج بحيث:

1. سياسة المنتج: يمثل المنتج العنصر الأول من عناصر المزيج التسويق حيث من خلاله يتم إشباع

حاجات و رغبات المستهلكين و عليه على المؤسسة صياغة سياسة فعالة بحيث:

- من خلال تحسين جودة المنتج الرياضي الأساسي والمضاف. بحيث يركز على تقديم المنتج بجودة عالية من خلال الخصائص الموضوعية و المتمثلة في المكونات الفيزيائية له و من خلال خصائصه الذاتية و هي مدى تحقيق رضا المستهلك بواسطة مدركاته و توقعاته اتجاهه.
- التوسع في استخدام المستهلكين الرياضيين للمنتج الأساسي والإضافي. من خلال خلق سلسلة من المنتجات المرتبطة ببعضها البعض و المكتملة و التي تخلق للمؤسسة سوق موازية لها دون المساس بالمنتج الرئيسي حتى لا تسمح للمنافس باقتحام سوقها.

¹ عليه عبد المنعم حجازي، حسن الشافعي، " إستراتيجية للتسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية المختلفة "، مرجع سابق، ص30.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

• ربط المنتج الرياضي بالعلامة التجارية و التي أصبحت تصنع الحدث الرياضي، حيث كلما كانت العلامة الراعية للحدث الرياضي ذات ماركات و سمعة عالمية رائدة يكون للحدث الرياضي أهمية أكبر، لدى نرى بعض التظاهرات الرياضية مرتبطة أساسا بالشركات الممونة لها حتى أنها تحمل اسمها في بعض الأحيان.

2. سياسة السعر: يعتبر السعر أداة مهمة تبنى عليها السياسة التسويقية يساعد على تنظيم النشاط الإقتصادي للمؤسسة. و على غرار المنتجات الأخرى تعرف المنتجات الرياضية سياسة تسعيرية مختلفة، فالسعر هو الذي يحدد جودة المنتج فنجدهم المستهلك الرياضي يبحث على المنتجات الأكثر سعرا بخلاف المنتجات الأخرى التي يبحث فيها عن الأسعار المنخفضة، كون المنتج الرياضي يرتكز غالبا على الترفيه و الترويج عن المستهلك، فيربط دائما جودة المنتج الرياضي بسعرها المرتفع و هذا ما يفسر ارتفاع أسعار الماركات العالمية للألبسة الرياضية و الأحذية و التي لاتربطها علاقة بالتكلفة الإجمالية للمنتج، لكن هذا لا يمنع اقبال الكثير لاقتناءها في مواسم التخفيض أو ما يعرف ب"Black Friday" التي تستغلها الطبقة المحدودة الدخل لأجل الحصول عليه. و تختلف سياستها عن باقي المنتجات بارتباطها بالشخصية الرياضية التي تمثلها الماركة أو التي تربطها عقد رعاية معها بحيث أسعار قميص "كريستيانو رونالدو" مع "جوفانتوس" يختلف سعره عن باقي اللاعبين و من هنا يظهر لنا دور الإستقدمات التي تقوم بها الفرق لأغراض تجارية محضة و التي سبق و تكلمنا عنها.

أما فيما يخص الحدث الرياضي فسياسة التسعير مرتبطة بأهمية الحدث الرياضي المراد متابعته، فمثال على ذلك تسعيرة تذكرة لقاء كرة القدم بين "البارصا" و "الريال مدريد" تختلف عن باقي مباريات الدوري الإسباني فتجدها مرتفعا رغم خضوعها لقانون العرض و الطلب. نفس الشيء بالنسبة لمباريات الدوري الأوروبي فتجد أسعارها مرتفعة مقارنة مع مباريات الدوريات المحلية أو البطولة المحلية.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

3. سياسة الترويج: مختلفة و متنوعة نذكر أهمها:

- تطوير السياسة الترويجية من خلال برنامج ترويجي للمنتجات وتحسين الخدمة.
- رفع مستوى أداء الجهاز البيعي لتذاكر المباريات من خلال إدخال نظام الحاسب الآلي بمراكز توزيع تذاكر المباريات و نظام البيع عن طريق النت، و إنشاء إدارات متخصصة لتسويق المنتجات.
- التركيز على الإعلام كأداة ترويجية للمنتج الرياضي، حيث دائما الإعلام عن الحدث الرياضي يكون الواجهة الأولى التي تسهل تسويقه، فعالبا ما يبحث المستهلك الرياضي على الأحداث و الأخبار المرتبطة بحدث رياضي ما أو ماركات رياضية، و التي تلفت انتباه هذا المستهلك وتدغدغ شعوره اتجاه هذا المنتج و تزيد من قيمته أو تخفضها. فعالبا ما نجد أنفسنا نتتبع في مباراة رياضية لا صلة لنا فيها إلا فضولا بعد الحملة إعلامية التي أحاطت تلك المباراة لاسيما إذا ارتبطت بأحداث غريبة أو صراعات إقليمية داخل أو خارج الإطار الرياضي.

المطلب الثالث: السوق الرياضي

عالم الرياضة ليس مجرد مباراة تجرى هنا و هناك أو مسابقة تقام، فعالم الرياضة سوق كبير متعلق باستثمارات ضخمة، تتداخل فيها الدول و المصالح، نرصدها في السوق الرياضي.

الفرع الأول: مفهوم السوق الرياضي

أولاً- **تعريف السوق:** يعرف السوق بأنه: " آية عمل يتفاعل من خلالها البائعون والمشترون لتقرير سعر وكمية سلعة أو خدمة. حيث يلتقي فيه المشترون والبائعون لشراء وبيع سلعهم ومواردهم وخدماتهم".¹ و غالباً ما يتوقف حجم السوق على:²

¹ كامل علوي كاظم الفتلاوي، حسن لطيف كاظم الزبيدي، " مبادئ علم الاقتصاد"، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان، الطبعة الأولى، 1430هـ/2009م، ص 149.

² توفيق محمد عبد المحسن، "التسويق وتحديات التجارة الالكترونية"، دار الفكر العربي، القاهرة، 2004 ، ص38.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

1. عدد الأشخاص الذين تتوافر لديهم الرغبة في الحصول على السلعة والاستعداد لدفع مقابل الحصول على هذه السلعة.

2. عدد المنافسين الموجودين في السوق.

ثانياً- **السوق الرياضي:** من خلال التعريفات السابقة، السوق الرياضي هو المكان الذي تعرض فيه الشركات التجارية منتوجاتها سواء كانت بضاعة كالملابس و الأحذية رياضية أو خدمات كتنقل المباريات وتكون موجهة لإشباع حاجات و أذواق الجمهور.

الفرع الثاني: توصيف المستهلك

يمثل المستهلك الوحدة الفردية التي يتكون منها السوق، حيث انه الوحدة التي لديها القدرة والرغبة في الشراء، وتتعدد أنواع المستهلكين ومن ثم تختلف خصائص كل منهم ورغباتهم وحاجاتهم ودوافعهم لذلك تصنف الأسواق على حسب أنواع العملاء أيضا، لأن كل نوع من أنواع العملاء يكون سوقا خاصا به. يمكن تصنيف المستهلك كالأتي:¹

أولاً- **المستهلك الأخير(النهائي):** هو المستهلك الذي يشتري المنتج بهدف الاستهلاك والاستمتاع الشخصي. وقد يكون هذا المستهلك محليا أو أجنبيا وهو الأمر الذي ينعكس بدون شك على السياسات التسويقية للمنظمة نظراً لوجود اختلافات بينهم في العديد من الجوانب والتي تظهر في اختلاف سلوكهم الشرائي أيضا.

ثانياً- **المشتري غير النهائي:** وهو المستهلك أو الهيئة الذي يشتري الحدث الرياضي لأغراض أخرى غير الاستهلاك والاستمتاع الشخصي. وتتنوع هذه الأغراض وهو الأمر الذي ينعكس أيضا على نوعية المستهلك كما يلي:

¹ محي الدين الأزهرى، وآخرون، "مبادئ التسويق"، مرجع سابق، ص 67-68.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

1. **المشتري التاجر:** وهو المستهلك أو الهيئة الذي يشتري المنتج الرياضي سواء كان تذكرة مباراة أو لاعب أو بطولة بغرض إعادة بيعه مقابل تحقيق الربح، فهو لا يشتري البطولة لإشباع حاجاته الشخصية وإنما لتلبية احتياجات المنظمة التي يتبعها، فهو في هذه الحالة تحركه دوافع عقلية أكثر منها دوافع عاطفية ومن أمثله التاجر والوسطاء.
2. **المشتري الصناعي:** هو المستهلك الذي يشتري المنتج الرياضي بغرض إعادة عرضه وإخراجه للمستهلك النهائي ومن أمثله القنوات الفضائية المتخصصة.
3. **المشتري الخدمي:** هو المستهلك الذي يشتري الحدث الرياضي أو تذاكر الحدث بغرض استخدامه في تقديم هذا الحدث بمقابل اجر أو بدون اجر ومن أمثله الأذاع والتلفزيون والصحافة.
4. **المشتري الحكومي أو الذي لا يهدف إلى تحقيق الربح:** هو المستهلك الذي يشتري البطولة أو المباراة الرياضية بغرض استخدامها في تقديم خدمات عامه أو توصيلها لمن يحتاجون إليها ومن أمثله وزارة الشباب أو الاتحادات الرياضية.
5. **المشتري الدولي:** هو المستهلك الأجنبي الذي يشتري البطولة أو المباراة الرياضية لأي غرض من الأغراض السابقة. ومن أمثله التاجر والحكومات الأجنبية والأندية والاتحادات الرياضية.
6. **المستهلك المرتقب:** هم أولئك الأفراد الذين يحتمل أن يتجهوا إلى شراء المنتجات المعروضة في المستقبل، وهم يكونون السوق المحتمل بالنسبة للمسوقين، وتعتمد منشآت الأعمال هذه الفئة في زيادة المبيعات وتوسيع دائرة السوق.
7. **الرعاية:** هم مجموعة من الشركات أو الأفراد الذين يكون لديهم فرصة لاستخدام بعض الامتيازات المحلية و العالمية والتي تتناسب معهم ومع القيم المقدمة من منظمي البطولة مقابل خدمات من قبلهم لكفل البطولات والمباريات الرياضية، وتتفاوت الامتيازات التي يحصل عليها الراعي تبعا للخدمات

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

المقدمة من قبله. فبعض الهيئات وجدت حاجه إلى راع للفريق. وراعي الفريق هو عادة مدير أو مسئول تنفيذي، ودور الرعاة يختلف من شركه إلى أخرى، ولكنه عادة يشمل الدفاع عن مهمة الفريق وتوصياته، والحصول على موارد له، والمساعدة في التغلب على الحواجز الداخلية التي تحول دون القيام بالعمل. و راعي الفريق هو مساند له ولكنه ليس عضوا فيه وبالتأكيد ليس مدير أو قائد للفريق. ويرى "جوهن وجنسون" أن فرص الرعاة تشمل:¹

أ. الزى الرسمي للفريق.

ب. الاحتياجات المادية (لوحة التسجيل، الرسائل، حقوق اللعب).

ج. تأييد الإعلان (جداول التسجيل، البرامج).

د. دعوات المباريات.

هـ. تكاليف المسابقات.

و. الاحتياجات الترويجية (الهبات أو المنح والهدايا، كتابة أحداث البطولات).

المطلب الرابع: أساليب ومجالات التسويق الرياضي

تعددت أساليب و مجالات التسويق الرياضي لاختلاف الأنشطة الرياضية و لاختلاف منتجاتها، فمن خلال التعاريف السابقة نجد منتجات سلعية و منتجات خدماتية و أخرى بشرية أين تختلف أساليبه باختلاف نمط المنتج، نفس الشيء ينطبق على مجالاته.

الفرع الأول: أساليب التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية

هي مجموعة الأنشطة المختلفة التي يمكن تطبيقها باستخدام المجالات الرياضية والبطولات والدورات والمنافسات المحلية والدولية والقارية والاولمبية في التسويق الرياضي وتتعدد وفقا لما يلي: تسويق حقوق الدعاية

¹ John R. Johnson , " Promotion For Sport Directors " , Human kinetics, United states, 1996, p 115.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

والإعلان، التسويق التلفزيوني، تسويق البطولات والمباريات، تسويق اللاعبين، تسويق المنشآت الرياضية والاجتماعية، تسويق الخدمات للجمهور الداخلي والخارجي. بحث¹:

أولاً- تسويق حقوق الدعاية والإعلان:

1. التعاقد مع شركات الملابس الرياضية مقابل الدعاية لها، سواء تعاقد اللاعبين مثل تعاقد "كريستيانو رونالدو" مع شركة "نيكي" لأحذية أو تعاقد منتخبات رياضية لكرة القدم مثل تعاقد المنتخب الألماني لكرة القدم مع شركة "أديداس".
2. استخدام صور وأسماء وأرقام اللاعبين. استخدام اسم "كريستيانو رونالدو" في الحذاء الجديد لشركة "نايكي".
3. بيع حقوق استغلال العلامة التجارية للمنظمة.
4. إعداد أفلام وصور عن المؤسسة.
5. المؤتمرات الصحفية لإبراز أهم المشروعات.
6. الصحف والقنوات التلفزيونية الخاصة.
7. شعارات وأعلام الشركات التجارية.

ثانياً- التسويق التلفزيوني:

1. وضع شروط تعاقدية للتغطية التلفزيونية، غالباً ما تكون هذه الشروط مالية، ثم تليها شروط ثانوية متعلقة بالبلاطوهات التعليق، نسبة البث، التشفير،... الخ.
2. احتكار حقوق بث الأحداث الرياضية، استخدم بكثرة في العشرة الأخيرة خاصة بعد احتكار قنوات "سكي سبور" و "بين سبور" على مجمل الدوريات كرة القدم في العالم.

¹ الشافعي حسن احمد، "الاستثمار و التسويق في التربية البدنية والرياضية"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2006، 185-186.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

3. عقد اتفاقيات مع المؤسسات الإعلامية للدعاية للبطولات لاسيما الأحداث الرياضية بالشركات التجارية.

4. الاهتمام بتوقيت الإعلان "وقت الذروة" وكثافة المشاهدة، حيث بث الإعلان لشركة ما قبل أثناء وبعد بث الحدث الرياضي الرئيسي أمر ضروري يكلف الشركة أموال لأن نسبة المشاهدة خلال هذه الفترة تكون أكبر.

5. جذب اهتمام المستثمرين الرياضيين وتشجيع الاستثمار الرياضي.

ثالثاً- تسويق البطولات والمباريات:

1. فتح العديد من منافذ بيع التذاكر مما ييسر على الجماهير الحضور و هذا من خلال ابتكار تقنيات جديدة للتوزيع.

2. دعوة كبار المسؤولين مما يحفز الإقبال الجماهيري.

3. طرح كمية من التذاكر تتناسب مع توقعات الحضور.

4. تحديد أسعار التذاكر بما يتناسب مع أهمية الحدث الرياضي.

5. تقديم هدايا تذكارية للفائزين في عمليات السحب على التذاكر.

6. تسويق حقوق الإعلان للراغبين أثناء إقامة المباراة أو الحدث.

7. التعاقد للبث المباشر أو المسجل للبطولات أو الأحداث.

8. التعاقد لعقد الندوات أو التحليلات أو الأحاديث الرياضية المرتبطة. هنا يظهر لنا من خلال المؤتمرات

أو الندوات الصحفية التي تنضمها المؤسسة المنظمة للحدث مع مدربين أو لاعبين تظهر على خلفية أو

ظهر شاشة المنتدى الشركات المساهمة في الحدث الرياضي أو الندوة الصحفية. ربما كذلك وضع

منتجات على الطاولة خاصة اذ كانت مشروبات.

رابعاً- تسويق اللاعبين:

1. الاهتمام بإنشاء مدارس الألعاب الرياضية بالأندية أو ما يعرف بالتكوين، فكل نواحي وشركات كرة القدم تعطي اهتمام بالغ بتكوين جيل صاعد، فالاستثمار فيهم يعطي أرباحاً مسبقاً كما يضمن ديمومة النادي من جهة و من جهة أخرى من أجل تقليص تكاليف الإستقدمات، فعند القيام باستقدام لاعب مشهور يكلف النادي ميزانية كبيرة يقوم بتعويضها عن طريق التقليص في استقدمات و الإستعانة بالمنتج المدرسة.

2. الاهتمام بتوسيع قاعدة الناشئين في مختلف الألعاب بالأندية عن طريق عمل اختبارات لاختيار الناشئين.

3. مراعاة الاستعانة بالمختصين في تسويق اللاعبين احترافهم مما يضمن عائد كبير. حيث ليس من السهل جذب لاعبين كبار الى الفريق دون دراسة مسبقة لكل جوانب الصفقة بما فيها الأرباح والعائدات كما أنه ليس من السهل إقناعهم على الانضمام للفريق، لدى توجب على الرجل المفاوض أن تكون له خبرة كبيرة في الإقناع و البحث و قراءة ميولات اللاعب قبل التفاوض معه لأجل استكشاف الفرص و الأساليب المتاحة له.

4. الاهتمام بجذب انتباه رجال الأعمال الرعاة لتبني فريق أو لاعب مع تشكيل لجنة مختصة لاحتراف اللاعبين مع التامين ضد الإصابات والحوادث. تعمل هنا أي مؤسسة رياضية سواء كانت شركة أو نادي على البحث على مومن أو مساهم للفريق يضمن الاستقرار المالي للفريق، فتجد لكل فريق ذو سمعة عالية يحتوي على مدير للتسويق يعمل جاهداً على استقطاب الشركات الرعاية، نفس الشيء بالنسبة للمؤسسة المنظمة للحدث الرياضي، فهي تستعين خبراء و رجال تسويق لجذب رجال الأعمال الذين بدورهم يبحثون على العقود المرجحة.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

5. الاهتمام بتقديم تسهيلات خاصة من الضرائب لرجال الأعمال نظير رعايتهم للاعبين الأبطال.
- الرعاية الرياضية تلجأ إليها بعض الشركات في إطار سياسة الدولة الجبائية والرياضية و التي تكمن في تشجيع الدعم الرياضي من خلال تخفيض ضريبي مبني على قانون المالية للبلد.

خامساً- تسويق المنشآت الرياضية والاجتماعية:

1. الاهتمام بالتعاقد مع المؤسسات لممارسة النشاط الرياضي على ملاعب النادي.
2. الاهتمام بالتعاقد مع شركات متخصصة في الدعاية والإعلان لاستغلال الأماكن المناسبة للتسويق.
3. الاهتمام بتأجير المطاعم والمقاهي، قاعات السباحة، لإقامة حفلات الأعضاء به.
4. الاهتمام بإنشاء محلات تجارية بالأندية وتأجيرها للجمهور.
5. الاهتمام بتوفير الخبراء والمتخصصين الذين يتحدثون اللغة التجارية، مع إنشاء فندق يحمل اسم المؤسسة الرياضية وذلك لزيادة مواردها.
6. الاهتمام ببث قناة رياضية تحمل اسم المؤسسة الرياضية، وتدار بطريقة اقتصادية.

سادساً- تسويق الخدمات للجمهور الداخلي والخارجي:

1. الاهتمام بتوفير الخدمات الاجتماعية للأعضاء مثل (الرحلات الاجتماعية - رحلات الحج والعمرة - المصايف - أماكن انتظار السيارات - الحضانة - الجمعيات الاستهلاكية- الرعاية الصحية
2. الاهتمام بتشغيل المباريات لزيادة الإقبال الجماهيري على المباريات.
3. الاهتمام بفتح مراكز اللياقة البدنية والرياضية لجميع الممارسين.
4. تسجيل موقع المؤسسة الرياضية على موقع الانترنت، وعمل دليل رياضي فيه مختلف الانجازات.
5. الاهتمام بتقديم الهدايا التذكارية للمشاهدين مثل خرائط الملعب، صور النجوم، جدول المباريات.
6. مراعاة المساهمة في مشروعات صناعية كبرى مثل مصنع الملابس.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

7. عمل دراسات دورية تقدمها المؤسسة مع تقديم بعض الخدمات الأمنية للمشاهدين وقنوات فنية وقنوات مفتوحة للجماهير للتعبير عن آرائهم ورغباتهم.¹

الفرع الثاني: مجالات التسويق الرياضي

إن التسويق الرياضي كغيره من أنواع التسويق الأخرى وهو لا يقل أهمية عنها كونه يشمل جوانب فردية وجماعية، ومجالاته أوسع بكثير، وتمثل مصادر التمويل في الرياضة بما يأتي:²

1. الترخيص باستخدام العلامات و الشعارات على المنتجات ووسائل الخدمات.
2. الإعلان على ملابس وأدوات اللاعبين، و الإعلان على المنشآت الرياضية.
3. استثمار المرافق والخدمات في الهيئات الرياضية. وكذا عائدات تذاكر الدخول للمباريات الرياضية.
4. الإعانات والتبرعات والهبات.
5. عائدات انتقال اللاعبين و اشتراكات الأعضاء ومساهمات الأعضاء.
6. استثمار حقوق الدعاية والإعلان، و حقوق البث الإذاعي والتلفزيوني للأنشطة والمناسبات الرياضية.
7. الإعلان في المطبوعات و النشرات والبرامج الخاصة بالأنشطة الرياضية .
8. تسويق اللاعبين، حيث أصبح الاحتراف عنصراً أساسياً لدى الأندية.
9. تسويق تكنولوجيا المعدات الرياضية، تحوز على استخدام التكنولوجيا للمعدات الرياضية.
10. التسويق في مجال التغذية الرياضية خصوصاً فيما يتعلق بطعام و شراب الرياضي. و هو نوع جديد ظهر في الأونة الأخيرة خاصة في رياضة كمال الأجسام، أين أصبح الإستثمار في الفيتامينات التنشيط العضلي والأغذية البروتينية تجارة مربحة لدى البعض.
11. تسويق برامج التدريب الرياضي المبني على أسس علمية وقواعد تربوية هادفة لتحقيق أهدافها.

¹ الشافعي حسن احمد، "الاستثمار و التسويق في التربية البدنية والرياضية"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مرجع سابق، 2006، 187.

² نعمان عبد الغني، " دور الإعلام في التسويق الرياضي وتحديات التوجه نحو اقتصاد السوق"، انظر الموقع المنتدى، <http://www.wata.cc/forums/archive/index.php/t-57777.html> تاريخ الاطلاع يوم 2017/11/02م.

المبحث الثاني: سلوك المستهلك الرياضي

المطلب الأول: مفهوم سلوك المستهلك

دارسة و تحليل سلوك المستهلك واحدة من أهم الأنشطة التسويقية في الشركات التجارية، و التي أفرزتها تطورات المحيط الخارجي بسبب شدة المنافسة و اتساع حجم و نوع البدائل المتاحة أمام المستهلك من جهة، و تغير و تنوع حاجاته و رغباته من جهة أخرى، بشكل أصبح يفرض على الشركات التجارية ضرورة التميز في منتجاتها سواء من حيث جودتها أو سعرها أو طريقة الإعلان عنها أو توزيعها و ذلك بما يتوافق مع المستهلك و إمكانياته المالية ، و هذا لضمان دوام اقتنائها مما يمكن نموها و البقاء.

الفرع الأول: تعريف سلوك المستهلك و خصائصه

تحولت السياسات الإنتاجية للشركات من مفهوم بيع ما يمكن إنتاجه إلى مفهوم جديد يقوم على المستهلك باعتباره السيد في السوق وفق ما يسمى بإنتاج ما يمكن بيعه. و هذا لا يتأتى إلا من خلال نشاط تسويقي يركز على دراسة سلوك المستهلك و مجمل الظروف و العوامل المؤثرة و المحددة لرغباته و أنماطه الاستهلاكية، من خلال التحري و الترصّد المستمر لمجمل تصرفاته و آرائه حول ما يطرح عليه وما يرغب و يتمنى الحصول عليه.

أولاً- تعريف المستهلك: ¹ قبل التطرق إلى تعريف سلوك المستهلك و جب علينا أولاً تحديد ماذا نعني بالمستهلك و الذي يعرف على أنه: " الشخص الذي يشتري أو لديه القدرة لشراء السلع والخدمات المعروضة للبيع ، بهدف إشباع الحاجات و الرغبات الشخصية أو العائلية ".

وفي تعريف آخر أنه: "الهدف الذي يسعى إليه منتج السلعة أو مقدم الخدمة و الذي تستقر عنده السلعة أو يتلقى الخدمة، أي هو محط أنظار جميع من يعمل في مجال التسويق".

¹ أيمن علي عمر، قراءات في سلوك المستهلك، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006 ، ص15.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

من هنا يتبين لنا أن المستهلك هو المعادلة المهمة في العملية التسويقية باعتباره الهدف الذي تسعى الشركات أن تصل إليه، لذا نجد أنها توجه مختلف جهودها التسويقية من أجل تلبية حاجاته و رغباته.

ثانياً- تعريف سلوك المستهلك: أما سلوك المستهلك فقد قدمت له العديد من التعاريف نذكر منها:

1. عرف سلوك المستهلك على أنه: " النمط الذي يتبعه المستهلك في سلوكه للبحث أو الشراء أو

الاستخدام أو التقييم للسلع و الخدمات و الأفكار التي يتوقع منها أن تشبع حاجاته و رغباته".¹

2. و عرف " أنقل " سلوك المستهلك على أنه: " الأفعال و التصرفات المباشرة للأفراد من أجل الحصول

على المنتج أو الخدمة و يتضمن إجراءات اتخاذ قرار الشراء".²

3. و عرفه " مولينا " على أنه: "عبارة عن التصرفات و الأفعال التي يسلكها الأفراد في تخطيط و شراء

المنتج و من ثم استهلاكه".³

4. و عرف سلوك المستهلك كذلك بأنه: "جميع الأفعال و التصرفات المباشرة و غير المباشرة التي يقوم بها

الأفراد في سبيل الحصول على سلعة أو خدمة معينة من مكان معين و في وقت محدد".⁴

5. كما عرف على أنه: " المسار الذي من خلاله يختار الفرد أو تختار الجماعة السلع أو الخدمات بهدف

استهلاكها لإشباع حاجة ما".⁵

من خلال هذه التعاريف اتضح لنا أن سلوك المستهلك ما هو إلا عبارة عن مجموعة من التصرفات

و الأفعال التي تصدر عن الأفراد، وهي مرتبطة بشراء السلع و الخدمات و عملية اتخاذ القرار.

¹ طلعت أسعد عبد الحميد، "التسويق الفعال: كيف تواجه تحديات القرن 21"، مكتبات مؤسسة الأهرام، مصر، 2002، ص95

² محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلق، "أساسيات التسويق الشامل و المتكامل"، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص344 .

³ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، "إدارة التسويق مفاهيم و أسس"، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2006 ، ص56.

⁴ محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008 ، ص235.

⁵ مروان أسعد رمضان و آخرون، "التسويق"، مركز الشرق الأوسط الثقافي للطباعة و النشر و الترجمة و التوزيع، بيروت، لبنان، 2009، ص24.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

ثالثاً- خصائص سلوك المستهلك: يتميز سلوك المستهلك بمجموعة من الخصائص أهمها:¹

1. يحدث سلوك المستهلك نتيجة لدافع أو عدة دوافع شرائية، و الدوافع هي التي تجعل من الفرد بالقيام

بأعمال و أفعال معينة اتجاه شيء معين.

2. القيام بسلوك ما يكون من أجل تحقيق هدف معين أو مجموعة من الأهداف أهمها إشباع حاجة أو

تلبية رغبة.

3. يلعب المحيط دورا هاما في تغيير سلوك المستهلك، فهو يتغير بتغير الظروف المحيطة بالفرد.

4. صعوبة التنبأ بسلوك المستهلك و تصرفاته في أغلب الأحيان.

رابعاً- أهمية دراسة سلوك المستهلك: يعتبر المستهلك العنصر المهم في العملية التسويقية، باعتباره يمثل

نقطة البداية لتخطيط السياسات و صياغة الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة، حيث أن معرفة حاجات

ورغبات و أذواق و إمكانات المستهلكين الشرائية أمر ضروري لإنتاج ما يمكن تسويقه، و يرجع السبب في

إعطاء المستهلك أهمية كبيرة إلى التطور التكنولوجي الهائل و كذا زيادة حدة المنافسة نتيجة الانفتاح

الاقتصادي العالمي، ما تولد عنه توفر البدائل المتاحة من السلع والخدمات، و هو ما أدى بالشركات التجارية

إلى البحث عن الفرص التسويقية من أجل البقاء والاستمرار في السوق و كذا النمو و زيادة الحصة السوقية،

و هذا لا يتأتى إلا من خلال دراسة سلوك المستهلك و مختلف العوامل المؤثرة فيه، و من ثم إنتاج السلع

والخدمات التي تتوافق مع الحاجات و الرغبات و القدرات الشرائية للمستهلكين، و كذا وضع مزيج تسويقي

خاص لكل شريحة من المستهلكين تكون متجانسة نسبياً.

و تكمن أهمية دراسة سلوك المستهلك فيما يلي:²

¹ البروراري نزار عبد المجيد، البرنجي أحمد محمد فهمي، "إستراتيجية التسويق: (المفاهيم، الأسس، الوظائف)"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004 ، ص 116.

² سلوى العوادلي، "الإعلان و سلوك المستهلك"، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2006 ، ص17، أيمن علي عمر، "قراءات في سلوك المستهلك"، مرجع سابق، ص18.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

1. أن دراسة سلوك المستهلك تجعل الشركات التجارية تنتج السلع و الخدمات التي تتوافق مع حاجات ورغبات و أذواق و كذا قدرات المستهلكين الشرائية.
2. إنشاء قنوات توزيع تتلاءم والانتشار الجغرافي للمستهلكين من جهة و طبيعة السلع و الخدمات المراد تسويقها من جهة أخرى.
3. دراسة سلوك المستهلكين تجعل الشركات التجارية توفّر المعلومات اللازمة للمستهلكين عن سعر وجودة و خصائص السلع و الخدمات عن طريق الإعلان و عناصر المزيج الترويجي الأخرى.
4. تفيد دراسة سلوك المستهلك الفرد في إمداده بكافة المعلومات و البيانات التي تساعد في الاختيار الأمثل للسلع أو الخدمات المطروحة و بما يتوافق مع إمكانياته الشرائية و ميوله وأذواقه.
5. إن دراسة ثقافة المستهلكين (الدين، اللغة، العادات والتقاليد، القيم، العرف السائد... الخ) تجعل الشركات التجارية تنتج السلع و الخدمات التي لا تتعارض مع هذه المقومات الثقافية.
6. كما أن دراسة دوافع المستهلكين تجعل الشركات التجارية تخطط سياساتها و تصيغ استراتيجياتها التسويقية بما يتفق و يدعم هذه الدوافع الشرائية.
7. كما أن دراسة اتجاهات المستهلكين تجعل الشركات التجارية تركز على الاتجاهات الايجابية في إنتاجها للسلع والخدمات و تفادي الاتجاهات السلبية، كما يمكنها تغيير ما يمكن تغييره من الاتجاهات السلبية و محاولة تكوين صورة ايجابية عن منتجاتها لدى المستهلكين.
8. كما تستطيع الشركات التجارية من خلال دراسة سلوك المستهلك من المحافظة على حصتها السوقية والسعي لاقتناص فرص تسويقية أخرى.
9. تهدف مختلف الحكومات في العالم إلى خلق الرفاهة الاجتماعية و الاقتصادية و هذا لا يتأتى إلا من خلال دراسة سلوك المستهلك و حاجاته.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

10. تقليل مستوى الخطر أو الفشل عند إدخال سلع أو خدمات جديدة في السوق.

11. تساعد حكومات الدول على التخطيط للتنمية الاقتصادية، و ذلك لخلق توازن بين الإمكانيات المتاحة

من جهة و توفير السلع و الخدمات وفق أولويات أفراد المجتمع من جهة أخرى.

فإذا اعتبرنا بأن المفهوم الحديث للتسويق يبني على فكرة أساسية مفادها إنتاج ما يمكن تسويقه، فان دراسة

حاجات المستهلكين و رغباتهم تعتبر بداية العملية التسويقية، خاصة إذا دخلت الشركات التجارية لأول مرة

للسوق أو أدخلت منتج جديد، و إذا ما أخذنا بعين الاعتبار بأن حاجات المستهلكين في تغير مستمر فان

دراسة سلوك المستهلك يجب أن تكون بصفة مستمرة.

المطلب الثاني: مجالات دراسة سلوك المستهلك و أنماط المستهلكين

تعطي الشركات التجارية أهمية كبيرة للمستهلك، باعتباره الحجر الأساس لنجاح أي مؤسسة، و عليه

فدراسة معظم جوانب سلوكه ضروري من أجل تخطيط سياساتها وصياغة استراتيجياتها التسويقية، و من ثم

الدخول للسوق بقوة و الاستمرار و التوسع فيه و زيادة حصتها السوقية، و على اعتبار أن سلوك المستهلكين

و تصرفاتهم غير متجانسة فهي تختلف من شخص لأخر و للشخص نفسه في البيئة المحيطة به، و بالتالي

فمعرفة الأنماط الاستهلاكية للمستهلكين و التعامل مع كل نمط بما يتوافق و خصوصياته ضروري خاصة

لرجال البيع الذين هم على احتكاك دائم بالمستهلكين.

الفرع الأول: مجالات دراسة سلوك المستهلك

تعتبر دراسة سلوك المستهلك ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة، حيث و نظرا للطبيعة المعقدة للأسواق

وتداخلها كان لابد على الشركات التجارية أن تجد إطار عام تعمل من خلاله على دراسة سلوك المستهلك

ومختلف الجوانب المتعلقة به، و تتمثل أهم هذه الجوانب فيما يلي:¹

1. معرفة الأنواع المختلفة من السلع و الخدمات في السوق الذي تنشط فيها و المراد استهدافها.

¹ أيمن علي عمر، "قراءات في سلوك المستهلك"، مرجع سابق، 2006، ص18

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

2. محاولة التعرف على الدوافع الشرائية والاستهلاكية للمستهلكين، و الأهداف المراد تحقيقها من وراء عملية الشراء.

3. معرفة الخطوات التي ينتهجها الأفراد أو المنظمات في عملية الشراء، و كذا أدوار الشراء.

4. التعرف على مختلف العوامل التي تؤثر في تصرفات و سلوك المستهلكين الشرائية و الاستهلاكية اتجاه المنتج.

5. من خلال دراسة سلوك المستهلك كذلك يمكن للمؤسسة أن تقوم بتقسيم سوقها الكلي إلى أجزاء سوقية، كل جزء سوقي يحتوي على مستهلكين متجانسين نسبيا فيما بينهم ومختلفين مع مستهلكي الأجزاء الأخرى.

6. تمتد مجالات دراسة سلوك المستهلك إلى كل المراحل التي تسبق عملية الإنتاج و إلى ما بعد الشراء واستخدام السلعة أو الخدمة.¹

الفرع الثاني: أنماط المستهلكين

يتميز السلوك الإنساني بصفة عامة و سلوك المستهلك بصفة خاصة بالاختلاف و عدم التجانس، ولهذا نجد الأفراد يختلفون من مجتمع لآخر و في نفس المجتمع، و من فرد لآخر و لدى الفرد نفسه في الظروف ومراحل الحياة المختلفة، و لهذا وجدت مجموعة من الأنماط من المستهلكين و التي يتوجب على رجال البيع في الشركات التجارية التعامل مع كل نمط سلوكي بما يرضي المستهلك و يحقق للمؤسسة أهدافها، و يتأثر نمط المستهلك بمجموعة من العوامل كطبيعة الشخصية، الإمكانيات المتاحة، المستوى التعليمي و الثقافي، العادات و التقاليد، و طبيعة السلع والخدمات المراد شرائها. في الجدول التالي نوضح مختلف أنماط المستهلكين مع خصائص كل نمط و كيفية التعامل معه، بحيث:

¹ محمد ابراهيم عبيدات، " سلوك المستهلك: مدخل استراتيجي"، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2001م، ص 29.

الجدول رقم (06): أنماط المستهلكين

نمط المستهلك	خصائص كل نمط	كيفية التعامل مع هذا النمط السلوكي
المستهلك العقلاني	هادئ و عاقل في اتخاذ القرارات الشرائية و تمييز السلع و الخدمات و الأسعار.	التحدث معه و مخاطبته بعقلانية و عدم خداعه.
المستهلك المندفع	يأخذ كل قراراته الشرائية أو غيرها بسرعة و يشتري من أول متجر يقابله و يندم دائما على معظم قراراته الشرائية.	محاولة عرض أفضل سلعة له و التي تشبع رغبته السريعة في الحصول على السلعة و عدم إحراجه و تقبل تغيير بعض السلع له .
المستهلك المتردد	لا يشتري بسرعة و كثير التردد و قد يشتري السلعة ثم يعود لاستبدالها.	الصبر على ترده و كثر طلباته و إرجاعه للمشتريات و إقناعه بمميزات السلع.
المستهلك المترث	يتريث في معظم قراراته الشرائية و يبحث عن أفضل البدائل جودة و سعر.	إقناعه بالسلعة و جودتها و سعرها.
المستهلك الجاهل	لا يعلم أي شيء عن إمكانيات أو مميزات السلعة و إنما قد يشتريها للتفاخر بها.	محاولة إقناع المستهلك بمميزات السلعة أو الخدمة من أجل إتمام عملية البيع معه.
المستهلك الثرثار	كثير الكلام و غالبا لا يشتري في النهاية.	الهدوء التام ومحاولة الإنصات له و التوافق معه حتى تتم الصفقة البيعية.

المصدر: أيمن علي عمر، "قراءات في سلوك المستهلك"، مرجع سابق ، ص 24-25.

من الجدول يظهر لنا ستة أنواع من أنماط سلوك المستهلك تختلف فيما بينها من خلال خصائص معينة تميز كل منها و هي: العقلاني، المندفع، المتردد، المترث، الجاهل و الثرثار، كل واحد منها لها طريقة خاصة للتعامل معها، فمثلا المستهلك الجاهل هو الذي يجهل و لا يعلم أي شيء عن السلعة، هنا يجب التعامل معه بلباقة من خلال محاولة شرح مميزات السلعة أو الخدمة حتى يصبح على دراية تامة بها. و هو أسهل الأنماط مقارنة بغيره إلا أنه يحتاج إلى خبرة كبيرة في الإقناع.

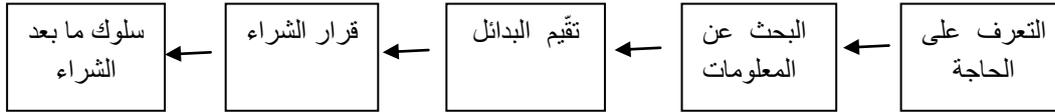
المطلب الثالث: مراحل اتخاذ القرار الشرائي و أدواره

يلعب اتخاذ القرار الشرائي دورا هاما في تحديد سلوك المستهلك اتجاه منتج أو خدمة ما، من خلال المراحل التي يمر بها قبل و بعد الحصول على هذا المنتج أو الخدمة بحيث نميز بين سلوكيين متباينين، سلوك قبل الخدمة و سلوك بعدها مختلفان بخصائص التي ترافق المنتج أو الخدمة في هذا الدورين.

الفرع الأول: مراحل اتخاذ القرار الشرائي

يتخذ القرار الشرائي للأفراد عدة مراحل، كل مرحلة تختلف عن المراحل الأخرى من حيث السلوك المنتهج، و تتأثر عملية القرار الشرائي للمستهلكين بمجموعة من العوامل كالحاجات والرغبات، الدوافع، الاتجاهات، الجماعات المرجعية، المهنة، و الدخل، و كذا الطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها.

الشكل رقم (13): مراحل اتخاذ القرار الشرائي



Source: Philip kotler et al., "Principales of marketing", prentice hall inc, 2nd edition, New Jersey, USA, 1999, p254

أولاً-المرحلة الأولى (وجود حاجة):¹ تتمثل الحاجة في إحساس المستهلك بالحرم، هذا الحرمان يولد عدم التوازن و الاستقرار، و الحاجة غير المشبعة تدفع المستهلك إلى القيام بسلوك و تصرفات من أجل إشباعها، و توجد حاجات فطرية أو بيولوجية (كالحاجة للطعام، الشرب، الملابس... الخ) إشباعها ضروري للبقاء و الاستمرار في الحياة، و حاجات مكتسبة، يكتسبها المستهلك نتيجة اختلاطه مع محيطه الاجتماعي و الاقتصادي و الثقافي. فالحاجة عند المستهلك الرياضي مثلا هي الشعور بالملل و الإحباط و الحرمان من وسائل الترفيه سواء كانت بدني أو نفسي فهي حاجة غير مشبعة تحتاج إلى سلوك معين.

¹ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، "سلوك المستهلك"، مرجع سابق، ص105.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

و يعتبر التعرف على حاجات المستهلكين و محاولة إشباعها من قبل المؤسسات ضروري في ظل المفهوم الحديث للتسويق، لذا على رجال التسويق القيام بمختلف الدراسات لمعرفة الحاجات غير المشبعة وإنتاج السلع و الخدمات التي تشبعها، كما تقوم الشركات التجارية بوضع خطط وصياغة استراتيجيات ترويجية تظهر للمستهلك بأن منتجاتها بإمكانها إشباع حاجاته و تحقق طموحاته، كما يمكن للمؤسسة من خلال رسائلها الترويجية إظهار للمستهلك بأنه توجد حاجات غير متبته لها و غير مشبعة لديه، بإمكان منتجات الشركات التجارية إشباعها. ففي كرة القدم الأوروبية مثلا، الشعور بالحاجة جعلت بالإتحاد الأوربي لكرة القدم إلى خلق منافسات جديدة إضافة إلى "دوري أبطال أوروبا" و التي أضحت لا يلبى جميع رغبات و شغف المشجع الرياضي لمحدودية عدد الفرق المشاركة فيها 32 في دوري المجموعات مما يقضي عدد كبير من الفرق الأوروبية الكبيرة الأخرى فخلق نوع من إستياء الجماهير مع العلم أن لها نكهة عالمية و ليست أوروبية فقط، فتم إضافة منافسات جدد ساهمت في الرفع من القيمة التسويقية للفرق و الشركات التجارية هذه المنافسات التي ولدتها الحاجة ك: "كأس أمم أوروبا".

ثانياً- المرحلة الثانية (البحث عن المعلومات): بعد أن يدرك المستهلك بوجود حاجة و تتولد لديه الرغبة و لديه القدرة على إشباعها، يقوم في الخطوة الموالية بالبحث عن المعلومات، و يتوقف حجم ونوعية المعلومات المراد جمعها على طبيعة المنتجات، فإذا كان المنتج سلعة أو خدمة معمرة أو ذات تكاليف باهظة فان المستهلك يجتهد في جمع المعلومات و انتقائها من جميع المصادر المتاحة، أما إذا كانت سلعة أو خدمة تشتري بصفة روتينية و ذات تكلفة منخفضة فان المستهلك قد لا يجتهد كثيرا في جمع المعلومات ويكتفي بالمعلومات المتاحة لديه من التجارب السابقة.

و تتمثل أهم المصادر التي يستعين بها المستهلك في جمع المعلومات فيما يلي :¹

¹ محمد عبد العظيم، "إدارة التسويق : مدخل معاصر"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 23-234.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

1. المصادر الشخصية: الأسرة، الجيران، الأصدقاء، المعارف.

2. المصادر التجارية: الإعلان، رجال البيع، الموزعين، أغلفة المنتجات، المعارض.

3. المصادر العامة: وسائل الإعلام واسعة الانتشار، منظمات حماية المستهلك، وسائل التواصل

الإجتماعي (فيسبوك و انستغرام).

4. المصادر التجريبية: حضور المباريات، اختيار و فحص المنتج، الاستخدام.

من خلال ذلك على رجال التسويق في الشركات التجارية التعرف على نوعية المعلومات التي يبحث عنها المستهلكين و مصادر الحصول عليها و التي تساعدهم في اتخاذ قراراتهم الشرائية، و العمل على تقديمها عن طريق الوسائل الترويجية المختلفة، و تتمثل أهم المعلومات التي يبحث عنها المستهلكين فيما يلي: جودة المنتج، سعر المنتج، قنوات توزيعه، طريقة الاستعمال، الضمان، و مختلف الخصائص الأخرى. بالنسبة للمستهلك الرياضي فالبحث عن المعلومة يختلف نوعا ما عن الطرق التقليدية باختلاف الحاجة اذا كانت منتج أو خدمة أو ترفيه.

فالمستهلك الرياضي عندما يبحث عن منتج رياضي ما يستعين في ذلك بالصورة الإعلامية الراسخة بذكرته من خلال ومضات إعلانية إعلامية لحدث ما أو فريق رياضي ما تتأثر و ترضخ له نفسيته، فمثلا شراء بدلة رياضية تحمل شعار "الريال مدريد" نتيجة تأثر الشديد للمستهلك بهذا الفريق، أو شراء بدلة رياضية ل"مانشستر سيتي" نتيجة تأثره بشخصية "رياض محرز" و الذي يمثل كذلك شخصية وطنية.

حتى نفسية المستهلك الرياضي تتأثر بالجانب المحيط به كالوطن، فحبه لوطنه يدفعه لإقتناء سلع رياضية خاصة بالمنتخب، الأصدقاء، فغالبا ما يستعين بأصدقائه لتبادل التجارب المختلفة ايزاء اقتناء سلعة ما من جهة و التباهي من جهة أخرى، مثلا في بعض الأحياء الشعبية لدينا يفضل الشباب اقتناء ملابس رياضية من ماركة "لاكوست" و أحذية من ماركة "نايكي-أرني" باعتبارها ماركات ذات جودة عالمية رغم سعرها المرتفع

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

هذا نتيجة عن ثقافة شبابية مشتركة لمجموعة الأفراد تبنت نوع من الصفات المشتركة من أجل التباهي و كذلك فرض أنفسهم على المجتمع، تنقلت هذه الثقافة من أحياء إلى مجتمع عبر 48 ولاية نجد هاته الفئة حتى خارج الوطن من المغتربين و المغاربة.

أما فيما يخص الحدث الرياضي أو الخدمة الرياضية فالمستهلك الرياضي لا يتكبد عناء البحث عن المعلومة، فهي متوفرة في كل وسائل الإعلام في الوقت و المكان المحدد لها، تبقى عليه البحث عن الحاجة إليها أم لا والتي يتأثر فيها بالشعور لإتناء، العائلة، الأصدقاء حتى يتسنى له تبادل شعور بالمرح أو التعاسة مع الغير. كما يجب على المستهلك الرياضي البحث عن المعلومات المتعلقة بالخدمات التكميلية المرفقة للحدث كالتنقل و المبيت و غيرها، فلا لا يمكن مشاهدة مباراة كرة قدم دون الأخذ في الحسبان طريقة التنقل إلى مكان المباراة، البحث عن الفنادق، تكاليف الرحلة مع المبيت،... الخ.

ثالثاً- المرحلة الثالثة (تقييم البدائل):¹ سيكون تقييم البدائل بعدما أن ينتهي المستهلك من جمع المعلومات عن العلامات المختلفة من السلع و الخدمات التي تشبع نفس الحاجة يقوم بتقييم و مقارنة البدائل، ولأجل ذلك يستخدم مجموعة من المعايير. بحيث تختلف المعايير المستخدمة باختلاف طبيعة السلع و الخدمات المراد شراؤها.

إلا أنه قبل عملية الشراء قد تحدث بعض الظروف أو المواقف التي تدعم قرار الشراء أو تلغيه، كأن يكون ظهور حاجة جديدة أكثر الحاجات من الحاجة التي يتم البحث عنها أولاً أو حدث ما غير متوقع أو خارج إرادة المستهلك و غيرها. و في الجدول التالي نميز بين أربعة معايير تساعد على التقييم و المتمثلة في : الفنية، الاقتصادية، الاجتماعية و أخيراً الشخصية، إضافة لذلك لدى المستهلك الرياضي معايير ثانوية أخرى كأهمية الحدث، الترفيه و الترويح.

¹ ثامر البكري، " التسويق: أسس و مفاهيم معاصرة"، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2006م، ص93.

الجدول رقم (07): معايير تقييم البدائل

المعيار	أنواع المعايير	المعيار	أنواع المعايير
01	المعايير الفنية: - الصلاحية - النمط - الراحة - التسليم - المكانة - الأداء - الذوق	03	المعايير الاجتماعية: - المظهر و الشكل - الاحتياج الاجتماعي - الطراز
02	المعايير الاقتصادية: - السعر - القيمة مقارنة بالنقود - التكاليف المصاحبة - تكاليف نمط الحياة	04	المعايير الشخصية: - السمعة الشخصية - تخفيض المخاطر - العواطف - الروح المعنوية

المصدر: أمين عبد العزيز حسن، "استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين"، دار قباء للطباعة والنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2001 ، ص126

رابعاً- المرحلة الرابعة (قرار الشراء):¹ بعد تقييم البدائل و اختيار البديل الذي يرى المستهلك أنه يحقق له أقصى إشباع، تأتي مرحلة الشراء الفعلي، حيث أنه في هذه المرحلة يكون المستهلك قد اتخذ قرار الشراء، ولكن و نظرا لبعض الظروف المحيطة كتأثير أفراد العائلة أو الأصدقاء أو تأثر معيار أو أكثر من المعايير التي اعتمد عليها في اختيار البديل كالدخل مثلا، أو طرأت على المستهلك اتجاهات سلبية تجاه المنتج أو دولة المنشأ لاعتبارات سياسية أو عقائدية، فانه يمكن أن يتراجع عن هذا القرار و يختار بديل آخر. و يبرز دور

¹ تامر البكري، "التسويق: أسس و مفاهيم معاصرة"، مرجع سابق، ص93.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

رجل التسويق في هذه المرحلة بتدعيم المستهلك أو متخذ قرار الشراء بالمعلومات الكافية بواسطة مختلف الوسائل الترويجية التي تجعله لا يتراجع عن هذا القرار، و أن تتولد لديه قناعة لاتخاذها.

وتعتبر هذه المرحلة ثمرة الجهود التي قام بها المستهلك أو المشتري في المراحل السابقة بتحقيق قراره الشرائي للإشباع المرجو، و بين الشركات التجارية التي تعمل على تقديم المعلومات الكافية ومساعدة المستهلك على اتخاذ لقرار الشراء و من ثم تحقيق أهم أهدافها.

خامساً-المرحلة الخامسة(سلوك ما بعد الشراء):¹ و هي المرحلة التي تلي العملية الفعلية للشراء والمتمثلة في التأكد من مدى تحقيق للرضا، فإذا كان الأداء الحقيقي للمنتج أكبر أو يساوي الأداء المتوقع فان المستهلك يشعر بالرضا، أما إذا كان الأداء الحقيقي أصغر من الأداء المتوقع فانه يشعر بعدم الرضا.

فإذا شعر المستهلك بالرضا فانه تتكون لديه صورة ايجابية عن المنتج و بالتالي معاودة الشراء مرة أخرى أو مرات عديدة، إضافة إلى نقل هذه الصورة إلى أشخاص آخرين كأفراد العائلة أو الجيران أو الأصدقاء أو زملاء العمل، أما إذا شعر بعدم الرضا فانه تتكون لديه صورة سلبية ما تؤدي به إلى عدم معاودة الشراء و بالتالي القيام بالبحث عن المعلومات من جديد و تقييم البدائل و اختيار البديل المناسب، كما أنه ينقل هذه الصورة السلبية إلى أشخاص آخرين.

و تعتبر هذه المرحلة مهمة في تكوين اتجاهات المستهلك عن السلعة أو الخدمة، فإذا تكون لدى المستهلك اتجاه سلبي فانه يصعب تغييره حتى لو طرأ على المنتج تحسينات، أما إذا تكون لديه اتجاه ايجابي فانه يبقى على استعداد لتبني المنتج مستقبلاً. و هو نفس السلوك التي يتبناه المستهلك الرياضي سواء كانت سلعة أو خدمة أو حدث رياضي ما، حيث يقوم المستهلك الرياضي بتبادل الإحساس الذي عاشه مع أفراد عائلته أو أصدقائه أو عن طريق مواقع التواصل الاجتماعي و سرد تجربته للآخرين.

¹ عائشة مصطفى المنياوي، سلوك المستهلك (المفاهيم و الإستراتيجيات)، مكتبة عين الشمس، الطبعة الثالثة، القاهرة، 1998، ص37.

الفرع الثاني: أدوار الشراء

في الوقت الراهن تسعى المؤسسات إلى التعرف على مختلف العوامل المؤثرة في سلوك المستهلك، و كذا مختلف المراحل التي تمر بها عملية اتخاذ القرار الشرائي، إضافة إلى مختلف الأطراف التي بإمكانها التأثير على عملية القرار الشرائي للمستهلكين، و الهدف من كل هذا هو من أجل صياغة الاستراتيجيات التسويقية ومن بينها الاستراتيجيات الترويجية التي تتوافق مع السلوك الشرائي والاستهلاكي للمستهلكين، ما يسمح للمؤسسة من تحقيق أهدافها، و تتمثل أدوار الشراء فيما يلي:

أولاً- المبادر(المقترح):¹ "هو الشخص الذي يطرح فكرة الشراء لأول مرة، و ليس بالضرورة أن يكون المبادر هو من يتخذ قرار الشراء". فلشراء تذاكر مباراة كرة قدم مثلاً قد يكون المبادر الأب يرى بأن العائلة في حاجة للترفيه، و لكن من يتخذ قرار الشراء قد يكون الأبناء. و عليه فعلى رجال التسويق في الشركات التجارية الاهتمام بهذه الفئة خاصة أثناء صياغة الرسائل الترويجية، حيث أن دراسة السلوك الشرائي والاستهلاكي لهذه الفئة ضروري لجعل الشركات التجارية تصيغ الاستراتيجيات الترويجية القادرة على تدعيم هذا السلوك بما يخدم مصلحتها و المستهلك على السواء، كما أن الإكثار و التنوع من الحملات الترويجية يجعل هذه الفئة تكسب معلومات و معرفة كبيرة على منتجات الشركات التجارية، ما يجعل اقتراحها مدعم بالمعلومات التي يجوزتها.

ثانياً-المؤثرون: هم الأشخاص الذين يمكنهم التأثير على القرار الشرائي للمستهلكين، وذلك لما يملكونه من معلومات عن الماركات المختلفة من السلع و الخدمات، أو لمروهم بتجارب سابقة، أو كذلك لمكانتهم عند متخذ قرار الشراء، و من ثم نقل هذه الصورة إلى من يمكن أن يؤثروا فيهم من الجيران والأصدقاء و زملاء العمل... الخ.

¹ عمر وصفي عقيلي، قحطان بدر العبدلي، حمد راشد الغدير، " مبادئ التسويق :مدخل متكامل" ، دار زهران، للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009 ، ص99.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

ففي عالم الرياضة يلعب هذا العنصر دورا هاما، خاصة أن الشخص غالبا لا يستطيع الترفيه عن نفسه بمفرده فهو بحاجة الى مجموعة من الأفراد من أجل الترفيه مما يدفعه بالتأثير على الآخر من أجل مرافقته لمتابعة مباراة ما أو غيرها من الخدمات فيستخدم كل ما يملك من المؤثرات التي تجذبه، نفس الشيء فيما يخص المنتوجات فافتناء المنتوجات الرياضية غالبا مرتبط باقناع الجماعة للفرد بمباركة و نوع المنتج، فترى الأشخاص يفضلون التسوق لاقتناء منتوجات رياضية مع الأصدقاء و الإخوة.

ثالثاً- متّخذي قرار الشراء:¹ و تشمل هذه المجموعة الأفراد أو الجماعات التي تساهم في اتخاذ قرار الشراء". و متخذ قرار الشراء لديه سلطة اتخاذ القرار لعدة اعتبارات من بينها المكانة التي يتمتع بها داخل المجموعة كالأب داخل الأسرة مثلا، أما بالنسبة للمجموعة فاتخاذ القرار يكون للقائد أكثر تأثيرا أو لصاحب الدعوة أو للذكور إذا كانت مختلطة و عادة متخذ القرار هو الذي يؤمن السيولة المالية لعملية الشراء. ويولي القائمون على إدارة التسويق في الشركات التجارية أهمية بالغة لهذه الفئة، فتعمل الشركات التجارية على دراسة ميولاتهم و اتجاهاتهم و دوافعهم و مختلف العوامل المؤثرة في سلوكهم، و ذلك من أجل صياغة استراتيجيات ترويجية خاصة الإعلان و البيع الشخصي التي تجعل متخذ القرار يقتنع و يرضى باتخاذ قرار شراء منتجات الشركات التجارية.

رابعاً- المشتري: هو الشخص الذي يقوم بعملية الشراء الفعلي، و المشتري قد يكون هو نفسه المستهلك في بعض قرارات الشراء كشراء الأب لكرة قدم و اللعب بها من قبل جميع أفراد الأسرة و هو من ضمنهم، أو شراء أحد أفراد العائلة حذاء رياضي لاستخدامه الشخصي، و قد لا يأخذ صفة المستهلك في قرارات شرائية أخرى و إنما يقوم بعملية الشراء فقط، مثل شراء الأب لأبنائه الألعاب. ورغم أن المشتري لا توجد لديه سلطة اتخاذ القرار إلا أن له أهمية بالغة لما يتمتع به من قدرة على التأثير على متخذ القرار.

¹ أمين عبد العزيز حسن، "استراتيجيات التسويق في القرن الحادي و العشرين"، مرجع سابق، ص 128.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

خامساً-المستهلك: هو من يقوم باستهلاك المنتج أو الخدمة، و يولي رجل التسويق أهمية بالغة كون أن هؤلاء المستهلكين هم الذين يضغطون على متخذي قرار الشراء من أجل الشراء، كطلب الطفل من والده شراء حذاء رياضي و إضافة إلى دورهم في اتخاذ قرارات الشراء المستقبلية، حيث مثلا إذا أعجبت الطفل علامة تجارية معينة فلا شك أنه يطلب منه معاودة شراء نفس العلامة و العكس في حالة عدم إعجابه بها.

المطلب الرابع : العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك و قرار الشراء

من الضروري على الشركات التجارية الاهتمام بالمستهلك و سلوكه الشرائي، من خلال التعرف على العوامل التي تؤثر عليه، و يمكن أن تنحصر هذه العوامل في : العوامل الداخلية و العوامل الخارجية.

الفرع الأول: العوامل الداخلية المؤثرة في سلوك المستهلك

أولاً-الحاجات: تعرف الحاجة على أنها: " هي عبارة عن الشعور بالنقص أو العوز لشيء معين، و هذا النقص أو العوز يدفع الفرد لأن يسلك مسلكا يحاول من خلاله سد هذا النقص أو إشباع الحاجة"¹، حيث أن شراء بدلة رياضية من طرف شخص ما بدافع ممارسة الرياضة و الاستعمال الشخصي، و من طرف شخص آخر بدافع التفاخر و بالتالي التعرف على دوافع المستهلكين مهم جدا بالنسبة لرجال التسويق في الشركات التجارية. و الحاجات تتغير بتغير طبيعة الفرد و بيئته، فحاجات صاحب الدخل المرتفع تختلف عن حاجات صاحب الدخل المحدود، كما تتجدد حاجات الإنسان و تتطور، فكلما أشبع حاجة إلا و تطلع لإشباع حاجات أخرى.

ثانياً-الدوافع:² تعرف الدوافع على أنها: " تلك القوة المحركة الداخلية أو أنها الطاقة الكامنة داخل الفرد التي تدفعه لسلك سلوكا معيناً من أجل هدف معين، و هذه القوة أو الطاقة تنتج حالة من التوتر نتيجة لظهور

¹ ماهر أحمد، " السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1998، ص 181.

² عائشة مصطفى المنياوي، " سلوك المستهلك: المفاهيم و الاستراتيجيات"، مكتبة عين شمس، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 1998، ص

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

حاجات غير مشبعة، و يحاول المستهلك جاهداً تقليل هذا التوتر من خلال السلوك و الذي من المتوقع أن يشبع هذه الحاجات و بذلك تقلل من حدة التوتر، إلا أن اختيار الأفراد لأهداف معينة وأنماط مختلفة من التصرفات تكون نتيجة للتفكير و التّعلم".

و الدوافع تجعل الفرد يقوم بتصرفات أو سلوكات معينة بحيث هي المحرك الأساسي لإشباع الحاجة، وهناك عدة تصنيفات للدوافع نورد أهمها:¹

1. **حسب طبيعتها:** تصنّف الدوافع حسب طبيعتها إلى دوافع فطرية و دوافع مكتسبة، فالدوافع

الفطرية هي التي ترافق الإنسان منذ ولادته، مثل دوافع إشباع حاجات الطعام والشراب و الملابس، في حين الدوافع المكتسبة هي التي تتكون نتيجة اختلاط و تأثر الفرد بالبيئة المحيطة به، مثل دوافع شراء ماركة معينة تتناسب مع مكانته الاجتماعية و المهنية.

2. **من حيث الشعور بها:** و تصنف إلى دوافع شعورية و دوافع لاشعورية، فالدوافع الشعورية هي التي يحس الفرد بوجودها كالرغبة في التنقل حضور مباراة لكرة الطائرة، أما الدوافع اللاشعورية فهي التي لا يشعر الفرد بوجودها.

3. **من حيث الاتجاه:** تصنف إلى دوافع ايجابية و دوافع سلبية، فالدوافع الايجابية هي تلك الدوافع التي تدفع الفرد إلى القيام بسلوك أو تصرف ما، كالدافع من أجل شراء منتج ما، في حين الدوافع السلبية فهي تلك الدوافع التي تدفع الفرد للامتناع عن القيام بتصرف أو سلوك ما مثل دافع الامتناع عن دخول الملاعب لدى البعض.

4. **حسب مراحل تصرف المستهلك:** و تصنف إلى دوافع أولية و دوافع انتقائية و دوافع التعامل، فالدوافع الأولية هي التي تدفع الفرد للقيام بشراء منتج معين من أجل إشباع حاجة معينة بغض

¹محمد صالح المؤذن، سلوك المستهلك، مكتبة الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص265-271.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

النظر عن العلامة التجارية السلعية أو الخدمية و بغض النظر كذلك عن المتجر الذي سوف يقتني منه المنتج، كدافع شراء معجون الطماطم لاستخدامه في الطهي، أما الدوافع الانتقائية فهي التي تدفع الفرد لتفضيل العلامة التجارية دون الأخرى لاحتوائها على خصائص تناسبه، في حين دوافع التعامل فهي التي تدفع الفرد لتفضيل متجر لاقتناء منتج أو منتجاته دون المتاجر الأخرى، و ذلك لتوفره على بعض المعايير التي يراها المستهلك مهمة للتعامل معه.

5. **حسب سلوك المستهلك:** تصنف إلى الدوافع العقلانية و الدوافع العاطفية، فدوافع الشراء العقلانية هي التي تكون مبنية على دراسة مسبقة ضمن أولويات الشراء للفرد و بما يتفق مع إمكاناته وموارده، أما الدوافع العاطفية فهي التي تدفع الفرد للشراء بدون تخطيط و بدون مراعاة أولوياته الشرائية، مثل مروره على محل لبيع الروائح فتعجبه ماركة معينة فيقوم بشرائها.

ثالثاً- الإدراك:¹ يعرف الإدراك على أنه: "تلك الصورة التي يكونها المستهلك عن العالم الخارجي أو البيئة المحيطة به، و هو عملية اختيار و تنظيم و تفسير لمنبه ما أو للمعلومات أو للإشارات التي تردنا عن طريق الحواس، و إعطاء هذا المنبه معنى ووضعه في صورة واضحة تميزه عن بقية الأشياء.

كما يمثل الإدراك نظام يتكون من مدخلات (استقبال المثيرات المختلفة كالإعلانات، طرق العرض والأخبار المنشورة في الصحف و المجلات عن السلع و الخدمات) يكون عن طريق حواسه الخمسة، عمليات تشغيل (انتقاء وتنظيم المثيرات)، و مخرجات (تحويل المثيرات إلى معلومات، الاستجابة). و يختلف الإدراك من شخص لآخر و للفرد نفسه في المواقف و الظروف و الأزمنة المختلفة.

رابعاً- الشخصية: عرف "ألبورت" الشخصية على أنها: "الشخصية هي التنظيم الديناميكي داخل الفرد

لتلك الأجهزة النفسية و الجسمية التي تحدد طابعه الخاص في توافقه لبيئته".²

¹ Claude Demeur, "Marketing", Dalloz, 3eme édition, paris, France, 2001, p31.

² عبد السلام أبو قحف، "أساسيات التسويق"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002 ، ص284 .

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

و عرفها " محمد إبراهيم عبيدات " على أنها: " تلك الصفات و الخصائص النفسية الداخلية التي تحدد وتعكس كيفية تصرف الفرد و سلوكه نحو كافة المنبهات الداخلية أو الخارجية البيئية التي يتعرض لها بشكل دوري أو منظم".¹

الجدول رقم (08): سمات المصدر و السمات الظاهرة في الشخصية

سمات المصدر	السمات الظاهرة	سمات المصدر	السمات الظاهرة
متكبر	صريح	متحفظ	متقادي، منعزل
وديع، مؤدب، مستقل	الثقة بالذات	متواضع	مستقر، هادئ، متعايش
يحترم أفكار و آراء الآخرين	محافظة	واعي	قليل الكلام، جامد
لا مبالى، لا يهتم بالقواعد الاجتماعية	غير منظم	خجول	حساس ضد أي تهديدات
فاقد الحس، غير محيط	مسترخي	عملي	واقعي

المصدر: عائشة مصطفى المياوي، "سلوك المستهلك: المفاهيم و الاستراتيجيات"، مرجع سابق، ص 85.

يسعى رجال التسويق في الشركات التجارية إلى دراسة شخصية المستهلكين بهدف صياغة استراتيجياتها التسويقية بصفة عامة و الإستراتيجية الترويجية بصفة خاصة تكون فعالة مبنية على المدى القصير و الطويل، وتتركز نظريات الشخصية على دراسة الشخصية الإنسانية من وجهات نظر مختلفة، وتتمثل أهم هذه النظريات فيما يلي:²

1. نظريات السمات.

2. نظرية التحليل النفسي.

3. النظرية الاجتماعية.

4. نظرية المفهوم الذاتي.

¹ عبيدات محمد ابراهيم، استراتيجيات التسويق: مدخل سلوكي"، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2002، ص 196.

² محمد ابراهيم عبيدات ، استراتيجيات التسويق: مدخل سلوكي"، مرجع سابق، ص 206.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

خامساً- **التعلم**: عرف التعلم من وجهة نظر التسويق على أنه: " كافة الإجراءات والعمليات المستمرة والمنتظمة و المقصودة و غير المقصودة لإعطاء أو إكساب الأفراد المعرفة و المعلومات التي يحتاجونها عند شراء ما هو مطروح من أفكار، مفاهيم، سلع أو خدمات، بالإضافة إلى تعديل أفكارهم، معتقداتهم، مواقفهم والأنماط السلوكية نحو هذا الشيء أو ذاك".¹

و يتضمن التعلم التغير الدائم نسبيا في السلوك، هذا التغير قد يكون ايجابي لبعض الماركات من المنتجات وسلي للبعض الأخر. كما يحدث نتيجة للخبرات السابقة و المثيرات التي يتلقاها الأفراد، وكذا مختلف المواقف التي يواجهونها. بحيث تقدم المعلومات للأفراد بإحدى الطريقتين التاليتين:²

1. **التعلم دفعة واحدة**: حيث تقوم الشركات التجارية عن طريق برامجها الترويجية بتقديم المعلومات دفعة

واحدة و في رسالة واحدة، كأن تقوم بتقديم إعلان تقدم من خلاله كافة المعلومات المتعلقة بالسلعة أو الخدمة من حيث خصائصها و كيفية استعمالها و كذا المنافع التي تحققها، ويستخدم هذا النمط خاصة إذا كان المنتج جديد في السوق و له منافسة قوية، أو إذا كان سريع التقليد أو إذا أرادت الشركات التجارية رد فعل قوي من قبل المستهلكين على منتجاتها.

2. **التعلم على دفعات**: حيث تقوم الشركات التجارية بتقديم المعلومات اللازمة للمستهلكين على

دفعات متزامنة برسائل مختلفة من أجل تذكيرهم بالمنتج، و توضيح الخصائص والإضافات التي تمت عليه من حيث السعر، الجودة و قنوات التوزيع، و يستخدم هذا النمط خاصة إذا كان المنتج في مرحلة التدهور و طرأت عليه تغييرات، كما يستخدم للمستهلكين الذين يتسمون بضعف الذاكرة أو النسيان.

¹ محمد إبراهيم عبيدات ، استراتيجيات التسويق: مدخل سلوكي"، مرجع سابق، 109-110

² عائشة مصطفى المنياوي، "سلوك المستهلك: المفاهيم و الاستراتيجيات"، مرجع سابق، ص 75.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

سادساً-اتجاهات: عرفت على أنها: " إحساس الفرد و أفكاره و سلوكه للتصرف نحو موقف معين في البيئة المحيطة".¹ بحيث توجد صنفين من الاتجاهات، الاتجاهات الفطرية كالاتجاه السلبي للخمر من طرف المسلمين باعتباره محرماً، و الاتجاهات المكتسبة كتكوين الفرد لاتجاه ايجابي عن ماركة معينة من سلعة أو خدمة قام بتجريبها من قبل و اقتنع بها. كما تتصف الاتجاهات بالثبات المطلق فيما يخص الاتجاهات الفطرية، وبالثبات النسبي فيما يخص الاتجاهات المكتسبة، بحيث تتسم الاتجاهات بالقوة كونها تتعلق بقناعات الفرد، كما تتميز بصعوبة التغيير.

تتكون الاتجاهات من ثلاث عناصر أساسية:²

- **المكون الإدراكي:** و يشمل إدراك المستهلك عن الشيء موضوع الاتجاه.
 - **المكون التأثيري:** يتضمن هذا المكون المشاعر الايجابية أو السلبية نحو الشيء موضوع الاتجاه (سلعة، خدمة، فكرة، محل تجاري...الخ).
 - **المكون السلوكي:** و يمثل السلوك الفعلي الذي ينتهجه المستهلك للشراء والاستهلاك.
- كما توجد مجموعة من العوامل التي يمكن أن تؤثر على الاتجاهات المستهلكين من بينها:³
- أ. تؤثر التجربة المباشرة و التجارب السابقة للأفراد من خلال تعاملهم مع الماركات المختلفة من السلع و الخدمات على اتجاهاتهم، حيث من خلال هذه التجربة يستطيع الأفراد تكوين اتجاهات سلبية أو ايجابية عن هذه الماركات.
 - ب. كما يلعب المحيط الذي يعيش فيه المستهلك (الأسرة أو العائلة، الأصدقاء، قادة الرأي، الجيران...الخ) دور مهم في تكوين و تغيير اتجاهاته.

¹ عائشة مصطفى المنياوي، "سلوك المستهلك: المفاهيم و الاستراتيجيات"، مرجع سابق، ص 92.

² عائشة مصطفى المنياوي، مرجع سابق، ص 94

³ عبيدات محمد إبراهيم، استراتيجيات التسويق: مدخل سلوكي"، مرجع سابق، ص 231-233.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

- ج. كما تتأثر اتجاهات المستهلكين بالديانة و العادات و التقاليد و الثقافة السائدة في مجتمعهم.
- د. و تتأثر الاتجاهات كذلك بأنماط الشخصية، فالمستهلكين ذوي الشخصيات المحافظة مثلاً لديهم اتجاهات سلبية عن ماركات السلع و الخدمات التي لا تتوافق مع عاداتهم و تقاليدهم.
- هـ. كما تتأثر الاتجاهات كذلك بالحملات الإعلانية و الترويجية التي يتعرض لها المستهلك.

الفرع الثاني: العوامل الخارجية المؤثرة في سلوك المستهلك

أولاً- الثقافة: الثقافة هي صفة مشتركة بين مجموعة كبيرة من الناس يكتسبها الفرد من خلال احتكاكه العائلي و كذا المحيط الذي يعيش فيه و هي مجموعة من القيم و العادات و التقاليد و المعتقدات و الديانات و التشريعات و اللغات و اللهجات، تكتسب عن طريق تعلم الفرد لهذه العناصر و التي نعب عنها بثقافة المجتمع، و تختلف الثقافة من مجتمع لآخر باختلاف الزمان و المكان و طبيعة المجتمع. بحيث الثقافة قابلة للتغير بتغير الزمان و ظروف الحياة ما عدا عناصر الثقافة الأساسية كالدين و اللغة، كما يسعى أفراد المجتمع إلى المحافظة على الإرث الثقافي الذي توارثوه على الأجيال السابقة، و كذا محاولة تطوير ما يمكن تطويره.

1. **تعريف الثقافة:** تعرف الثقافة على أنها: " كل من القيم و العادات و الفنون و المهارات المشتركة

بين الأفراد في مجتمع معين و التي يتم انتقالها من جيل لآخر".¹

2. **عناصر الثقافة:** تتمثل أهم عناصر الثقافة فيما يلي:²

أ. **الديانة:** مهمة في تحديد و توجيه سلوك المستهلك باعتبارها مرتبطة بالجانب العقائدي للمستهلك،

لذا فمعرفة رجل التسويق لجوانب الحلال و الحرام في الديانة مهم من أجل تصميم الرسالة الإعلانية

التي يأمل منها إحداث تأثير مناسب وفعال.

¹ سيف الإسلام شوية، "سلوك المستهلك و المؤسسة الخدمانية: اقتراح نموذج للتطوير"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص 122.

² كاسر نصر المنصور، سلوك المستهلك: مدخل الإعلان"، مرجع سابق، ص 185-186

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

نجد مثلا في الدول المسلمة جدلا كبير لدى محبي فريق كرة القدم "البارصا" يتمحور حول الصليب الموضوع في لوغو الخاص بالفريق فترى البعض يمتنع عن شراء الأقمصة والملابس الرياضية ل"البارصا" رغم حبهم للفريق حفاظا على معتقده و دينه الإسلامي والذي يرى أن ارتدائه لقميص به صليب يؤثر عليه، حتى وصل للبعض الطلب من مرتدي قمصان "البارصا" بخلعها أو تشويه رمز الصليب على اللوغو باستخدام ملون.

ب. **اللغة:** تتمثل اللغة في مختلف المصطلحات و العبارات التي يشترك في نطقها و فهمها والتحدث بها من طرف أفراد مجتمع ما، فاستخدام المصطلحات و الألفاظ المناسبة ضرورية في تصميم الرسالة الإعلانية، و مختلف الرسائل الترويجية الأخرى. فلا يكن ترويج لمباراة كرة قدم لفريق عالمي ذات جمهور واسع بلغة البلد المنتسب للفريق ان لم تكن لغتهم عالمية، مثلا فريق "الريال مدريد" هو فريق ينشط في الدوري الإسباني إلا أنه لا يستخدم في الترويج اللغة الإسبانية بل تستخدم اللغة الأكثر استخداما و فهما في العالم و هي اللغة الإنجليزية هذا إذا كان البث عالمي، حتى التحاور بن اللاعبين و الحكام بهذه اللغة لاختلاف جنسياتهم و بلد الانتماء. أما إذا كان محصور لفئة معينة كقنوات "بين سبور" فهي موجهة للجمهور العربي فيتم بث الحدث باللغة التي تتناسب مع المشاهد وهي العربية. حتى اللغة بدورها مقسمة الى عدة لهجات فتجد تعليق على مباريات واحدة مقسمة على خمس معلقين مختلفين لغويا (حفيظ دراجي جزائري، عصام شوالي تونسي، علي محمد علي مصري، عبد الله الحربي سعودي، فارس عوض اماراتي).

ج. **المحيط الاجتماعي:** هو مجموعة القيم و الأخلاق و العادات و التقاليد التي يتأثر بها الفرد من خلال احتكاكه بأسرته و جيرانه و أصدقائه، و المحيط الذي يعيش فيه و التي تؤثر في سلوكه الاستهلاكي، لذا فعلى رجال التسويق في الشركات التجارية عند تصميمهم للرسالة الترويجية أخذ

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

هؤلاء بعين الاعتبار. فإذا كان الفرد ينتمي لحي شعبي يمكن جذبه من خلال تنظيم دورات رياضية ما بين الأحياء للتعريف بالمنتج فنرى أن المستهلك يراعي الحالة الاجتماعية التي نشأ فيها من أجل الإقبال على الشراء ففي الزمن الذي ليس بعيد كانت كرة القدم لعبة الفقراء و الأحياء الشعبية ونشأت في جو مليء بالفقر داخل أحياء شعبية بالبرازيل و الأرجنتين لتتطور فيما بعد أين اكتشفها رجال الأعمال أنها عامل للدخل فخرجت من الباطن الى العالمية و بيئة اجتماعية جديدة واصبحت رياضة يتغنى بها أغنياء المجتمع.

د. **التوجهات الفنية و الإبداعية:** و تعبير أفراد المجتمع عن القيم والمعاني الرمزية، كما تتمثل في معاني و دلالات الرموز و الألوان، لهذا يستوجب على رجال التسويق في الشركات التجارية توظيف الألوان و الرموز و الإشارات المناسبة عند تصميمهم للرسائل الترويجية بصفة عامة و الحملات الإعلانية بصفة خاصة. فمثلا أصحاب النظرة الكلاسيكية تجدهم متمسكين باللون الواحد في الأقمصة الرياضية كقميص "الريال مدريد" تجده غالبا ذو لون وحيد يتماشى مع متطلعات مشجعي و مسؤولي الفريق المعروفين بالنهج الكلاسيكي، على عكس النهج الشبابي لفريق "البارص" أين يقوم بتصميم أقمصة متنوعة ذات الألوان مختلفة لا تربط بصلة بعض الأحيان بالألوان الحية للفريق، حيث للفريق مشجعين نمطهم التفكيري يتماشى مع لون البدلات الرياضية للفريق حيث تجدهم غالبا أحرار في فكرهم يخوضون مغامرات شراء دون اللجوء الى اللون أو الصنف و لا يهتمهم اللون قد ما يهتمهم الشكل الجميل للقميص و النوعية.

ه. **التكنولوجيا:** و المتمثلة في مختلف الوسائل المتطورة التي تساعد الأفراد في قضاء حاجاتهم ورغباتهم، و بما أن المجتمعات متفاوتة من حيث التطور التكنولوجي، فانه يستوجب على رجال التسويق معرفة مدى التطور التكنولوجي لكل مجتمع، وكذا معرفة الوسائل المستخدمة من طرف المستهلكين

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

لتلقي المعلومات (التلفاز، المذياع، الصحف) و من تم اختيار الوسيلة الملائمة في تقديم الرسالة الترويجية. فالتكنولوجيا هي الوحيدة التي جعلت من روض الألعاب الإلكترونية التنقل من تكنولوجيا الى أخرى من "قام بوكس" إلى "نيتاندو" ثم إلى "بلاي ستايشين 1،2،3،4" و أخيرا إلى "إي قام" أي لعب الأنترنت و المشاركة في كبرى الدوريات العالمية ل"إي قام" عبر استخدام تكنولوجيا "فير أبتيك"، حيث انتقلنا هنا من اللعب الفردي إلى اللعب الجماعي المتصل عبر كابل (اتصال مباشر) ثم إلى اللعب الجماعي العالمي عبر شبكة النت "فير أوبتيك" و التي أضحت بدورها رياضة عالمية لها نجومها.

ثانياً- الأسرة: تعرف الأسرة على أنها: "وحدة اجتماعية تتألف من عدد من الأفراد، تربطهم علاقات أسرية مختلفة (الدم أو الزواج)، يعيشون في منزل معروف و محدد، يتفاعلون مع. بعضهم لإشباع حاجاتهم المشتركة والشخصية".¹ بحيث يوجد تأثير متبادل و متفاوت بين أعضاء الأسرة، خاصة فيما يتعلق بالسلوك الاستهلاكي، كما لأعضاء الأسرة أدوار متباينة في عملية شراء السلع و الخدمات.

1. **وظائف الأسرة:** تؤدي الأسرة من خلال تفاعل أعضائها مع بعض مجموعة من الوظائف هي:²

أ. توفير الدعم المادي و المعنوي لأعضائها، حيث يلعب الأبوين دور هام في التمويل داخل الأسرة خاصة في المرحلة النمو لدى الأطفال أي قبل النضج و قبل أن يكبروا و يتحملوا أعباء الحياة، في هذه المرحلة يكون تأثيرها أكبر على قرارات الشراء، و لكن مباشرة بعدما يحصل أولادها على شغل أو عمل أو مدخول مالي كمنحة الدراسة تقلص تأثيرها عليهم و تتولد نوع من الحرية الشخصية في اتخاذ القرار و لكن هذا لا يمنع منح مساعدات و الدعم المالي.

¹ كاسر نصر المنصور، سلوك المستهلك: مدخل الإعلان"، مرجع سابق، ص 210.

² سيف الإسلام شوية، "سلوك المستهلك و المؤسسة الخدمانية: اقتراح نموذج للتطوير"، مرجع سابق، ص 131.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

ب. تخطيط و اختيار طريقة و نمط العيش المناسب لأعضائها، و ترجع الى العائدات المالية للأسرة وعقلانية التسيير لها و سلطة القرار التي تكون عادة للأب كونه صاحب المال والسلطة و لكن مع خروج المرأة للعمل تغير الدور التقليدي الذي كان يمارسه الزوج و الزوجة داخل الأسرة حيث أصبح التخطيط مشترك كونها المساهم الرئيسي أو الإضافي في عائدات الأسرة.

ج. يؤثر الأب و الأم على أولادهم فيما يتعلق بالتصرفات الاستهلاكية.

2. أدوار الشراء في الأسرة: يشارك أفراد الأسرة في عملية شراء السلع و الخدمات، و تختلف أدوارهم

باختلاف طبيعة السلع أو الخدمات، و تتمثل الأدوار الرئيسية لعملية اتخاذ القرار الشرائي فيما يلي:¹

أ. **المؤثرون:** و هو العضو أو أعضاء الأسرة الذين يطرحون فكرة شراء سلعة أو خدمة نظير الحاجة الموجودة. فعادت ما نجد الأولاد في سن الرشد هم المؤثرون على قرارات الشراء داخل الأسرة لتفطنهم و لاحتكاكهم بالعالم الخارجي أكثر.

ب. **حافظي المعلومات:** هم أفراد الأسرة الذين يملكون مخزون معلوماتي عن العلامات التجارية السلع و الخدمات و الذين يستخدمونه في توجيه الأسرة أثناء اتخاذ قرار الشراء.

ج. **المقررون:** و هم أفراد الأسرة الذين لديهم القدرة على اتخاذ القرار الشرائي وذلك لمكانتهم داخل الأسرة كوالدين مثلاً، أو كونهم مصدر لتمويل فكرة الشراء المقترحة.

د. **المشتررون:** هم أفراد الأسرة الذين يقومون بالشراء الفعلي للماركة المحددة من السلعة أو الخدمة وليكن الابن الأكبر مثلاً.

هـ. **المستخدمون:** و هم أفراد الأسرة الذين يقومون باستهلاك أو استخدام العلامة التجارية السلعية أو الخدمة، و قد يكون المستخدم نفسه المشتري، و قد لا يكون.

¹ عبيدات محمد إبراهيم، استراتيجيات التسويق: مدخل سلوكي"، مرجع سابق، ص 300.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

ثالثاً- **الجماعات المرجعية:** تعرف الجماعات المرجعية على أنها: " جماعات من الأفراد يكون لها تأثير على معتقدات و مواقف و سلوك و قرارات أفراد آخرين".¹ بحيث أن الجماعات المرجعية تؤثر في سلوك المستهلكين و قراراتهم الشرائية، و يختلف هذا التأثير باختلاف شخصية الفرد و نمطه المعيشي و كذا طبيعة الجماعة التي يعتبرها مرجع لاتخاذ قراراته الشرائية.

1. معايير تصنيف الجماعات المرجعية: يتم تصنيفها من خلال المعايير التالية:²

أ. **معيار وظيفة الأعضاء:** حيث يقسم الأفراد إلى مجموعات بحسب الوظيفة التي يقومون بها

(جماعة الأطباء، الطلاب، نقابة المحامين...الخ). في الرياضة جماعة مشجعي فريق "الريال مدريد"

و فريق "برشلونة" مثلاً، فلا يمكن لفرد واحد أن ينتمي إليهما الإثنين و إلا يعتبر محايد.

ب. **معيار تنظيم الجماعة:** و تتمثل في الجماعة الرسمية التي يوجد بين أعضائها علاقة و تنظيم معين

مثل أفراد العائلة في حين الجماعة غير الرسمية لا يوجد بين أعضائها تنظيم سائد كالأصدقاء بل

يكون هناك تقاليد محددة بينهم.

ج. **معيار تفاعل الأعضاء:** حيث هناك جماعة أولية توجد علاقة شخصية وخاصة بين أعضائها،

وجماعة ثانوية توجد بينهم علاقة سطحية.

د. **معيار العضوية في الجماعة:** حيث يوجد ضمن هذه الجماعة أعضاء يمتلكون العضوية

كالأعضاء في جمعية حماية المستهلك، أما الجماعة الرمزية فهم الأفراد الذين لا يمتلكون العضوية

غير أنهم يلتزمون بمبادئ و سلوك الجماعة التي تمتلك العضوية. فمثلاً عند تكوين رابطة مشجعي

فريق رياضي ما تجد الأعضاء المؤسسين كما تجد أعضاء منخرطين غير دائمين في المجموعة.

¹ محمد ابراهيم عبيدات، "مبادئ التسويق"، دار المستقبل للنشر و التوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن،، 1999م، ص91.

² كاسر نصر المنصور، "سلوك المستهلك: مدخل الإعلان"، مرجع سابق، ص 224-225.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

هـ. معيار التأثير على الأفراد: حيث نجد جماعة ذات تأثير ايجابي على سلوك المستهلكين مثل:

الأطباء و الأساتذة الجامعيين، و جماعة ذات تأثير سلبى مثل المدمنين على المخدرات و اللصوص،

المجموعات الموسيقية و الرياضية... الخ.

2. أهمية دراسة الجماعات المرجعية في صياغة الاستراتيجيات الترويجية للشركات التجارية:

تبحث الشركات التجارية إلى التعرف على العوامل المؤثرة في الجماعات المرجعية و كيفية تأثير على

أعضائها المستهلكين من أجل تقديم المعلومات الكافية عن الماركات المختلفة لسلع و تأهيل قوة بيعية

و تدريبها على كيفية التعامل مع المستهلكين من خلال تقديم العروض و التخفيضات من حين

لآخر. و للتعرف على الجماعات المرجعية للمستهلكين تقوم الشركات التجارية بتوطيد العلاقات

معهم، و المشاركة في المعارض و تبني و رعاية المناسبات و الأحداث المرتبطة بهم بهدف تعريفهم أكثر

بمنتجاتها.

رابعاً- الطبقة الاجتماعية: عرفت الطبقة الاجتماعية على أنها: " الأقسام المتجانسة والمستقرة نسبياً، المرتبة

لمجموعة من الأفراد عن بعضهم البعض بشكل هرمي، يشترك أعضاء القسم في القيم، نمط العيش،

الاهتمامات و السلوك".¹ بحيث من سنن الحياة تجد الخلق درجات، فمنهم الغني و منهم الفقير و منهم

المتوسط، و منهم من لديه وظيفة مرموقة و منهم من هو عامل بسيط و منهم الموظف المتوسط الدخل،

ومنهم ذو المستوى التعليمي و الثقافي عالى، هذا التفاوت يتولد عنه عدة طبقات يطلق عليها الطبقات

الاجتماعية، و ينعكس انتماء الفرد إلى إحدى هذه الطبقات على سلوكه الشرائي والاستهلاكي، و هو ما

يجعل رجال التسويق في الشركات يسعون إلى تحديد هذه الطبقات في المجتمع الذي تنشط فيه الشركات

التجارية، و معرفة خصوصيات كل طبقة و من ثم استهدافهم.

¹ Philip Kotler, Doubois , "Marketing management", Pearson éducation, 11^{eme} édition, paris, France, 2002, p207.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

كما يتأثر سلوك الفرد الشرائي و الاستهلاكي بالطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها، هذا التأثير يأخذ

الأشكال الآتية :

- يقوم الفرد في طبقة اجتماعية معينة بالقيام بنفس السلوكات الشرائية والاستهلاكية للأفراد الذين ينتمون لطبقته. فمثلا في كرة القدم الذين يملكون المال يقومون بشراء مقاعد دائمة داخل الملعب في اشتراكات قد تكون شهرية أو سنوية أو أكثر كما لهم مقاعد خاصة في الدرجة الأولى بينما متوسطي و محدودي الدخل يشتررون تذاكر كل مباراة على حدة حسب أهميتها و لهم مدرجات خاصة حسب مبلغ التذكرة فنرى داخل الملعب الواحد مثل ملعب "كاب نو" مجموعة من التذاكر المطروحة في السوق حسب درجة و نوعية الخدمات معتمدة في ذلك على مراعاة الطبقة الاجتماعية لهؤلاء المشجعين أو المتفرجين، فالمدرجات التي تقع فوق كراسي الإحتياط مخصصة للطبقة الرفيعة عكس المدرجات المقابلة لها، كما تختلف التذاكر تصاعديا من الأسفل إلى الأعلى، بل حتى حسب المدخل المؤدي إلى المدرجات.

- تؤثر الطبقة الاجتماعية للفرد على وضع أهدافه الشرائية الحالية و المستقبلية، فهي تفرض عليه شراء نوع معين من الملابس و الأكسيسوارات الخاصة بطبقته، حتى ولو حاول الفرد الانتقال من خلال ملبسه أو مظهره من طبقة فقيرة إلى طبقة أخرى غنية تصده عوامل أخرى أكثر صعوبة والمتمثلة في نمط حياة الأفراد و التي لا يستطيع تحمل أعبائها اليومية كون الأماكن التي تقصدها تلك الفئة مختلفة تماما عن البقية من المطاعم و النوادي، حتى تصرفاته تختلف عن البقية فيتطلب التأقلم مع الوضع أعوام و سنين أخرى.

- تتأثر الثقافة الاستهلاكية للفرد بالثقافة الاستهلاكية السائدة في الطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها ويعيش فيها.

المبحث الثالث: الرعاية والتمويل الرياضي

المطلب الأول: الرعاية

الرعاية الرياضية هي أحد أذرع التسويق الرياضي، تنقلت من رعاية الدولة للأندية إلى رعاية كبريات الشركات التجارية و التي أضحت تتنافس و بشدة على تقديم أحسن العروض من أجل الظفر بأهم الفرق والمحافل الدولية في عالم الرياضة بصفة عامة و بكرة القدم بصفة خاصة.

الفرع الأول: مفهوم الرعاية الرياضية

أولاً- مفهوم الرعاية: أهم و أبرز التعريفات لمفهوم الرعاية التي قدمت على الشكل التالي:

1. عرفها " هارفي بيدو" على أنها : " عقد شراكة التي تستطيع المؤسسة الصناعية أو التجارية بموجبه

جلب مساهمتها (المالية أو المادية) لفرد مادي أو معنوي بشرط أن يضمن لها هذا الأخير إشهار ما

يحدده الاتفاق المبرم.¹

2. عرفها "جان ماري كاستاكس" على أنها: " كفالة أو تكفل (مالي أو مادي) تقوم به الشركات

التجارية تجارية ما بمناسبة حدث رياضي أو غيره بهدف توجيه صورة علامتها التجارية من جهة ومن

جهة أخرى لتعديل الانعكاسات العشوائية (الفجائية) لهذا الحدث لصالحها".²

3. أما حسب "بيار سحنون" فإنها : "وسيلة اتصال تسمح بربط مباشر أي أما علامة تجارية أو شركة

ما بحدث هام لجمهور".³

من خلال ما تم ذكره من تعريفات اتضح لنا بان الرعاية ما هي عبارة عن خطة تسويقية تهدف

من خلالها الشركة التجارية التعريف بمنتجاتها من خلال التكفل المالي أو المادي لحدث ما.

¹ Bidaud H, A la découverte du sponsoring, Cecod, Paris, juin, 1982, p58

² Castex J-M, le sponsoring, la semaine juridique/ les cahiers du droit de l'entreprise, n° 6/1979, Paris, 6 décembre, p29

³ Sahnoun P, "le sponsoring, Mode d'emploi", Chotard et associés éditeurs, Paris, 1986, P18

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

ثانياً- الرعاية الرياضية: من خلال ما سبق ذكره من تعريف للرعاية ، نضيف إليه مصطلح الرياضة، فهي الدعم المالي والمادي من قبل الشركات التجارية لتظاهرة رياضية ما أو رياضي بهدف الحصول على فائدة مباشرة . و هذا للتعريف بالشركة التجارية منتوجاتها أو علاماتها و خلق آثار ايجابية لدى ذهنية المستهلك وبالمقابل هي مصدر تمويل مالي للنوادي والأفراد.

الفرع الثاني: أهداف الرعاية الرياضية

أولاً- أهداف الرعاية: استنادا إلى "سيلفار بيكي"، يبرز وجود ثلاثة أهداف للرعاية، وهي:¹

1. بناء صورة للعلامة التجارية (رعاية الصورة): ويتعلق الأمر بمرحلة أساسية في إعداد إستراتيجية التسويق التي يطلق عليها الخبراء اسم التموضع، ويتمثل هذا الأخير في اعتماد العلامة التجارية من خلال البحث عن التميز عن المنافسين، فالراعي الرسمي لفريق كرة القدم "باريس سان ايتيان" ليس نفسه الراعي الرسمي لفريق كبير ك"باريس سان جيرمان".
2. تمشين المنتج (رعاة الدليل): يتعلق الأمر بشركات حاولت إثبات نجاعة تقنية منتوجاتها أو علامتها التجارية من خلال الحدث. في الرياضة الميكانيكية أو فورمولا وان تحاول شركة مرسيدس تحاول دائما شركة "مرسيدس" إحداث تقنيات جديدة على سياراتها المخصصة للسباق نقلا عن منتوجاتها الأخرى لتظهر الخاصيات التقنية التي تتميز بها سيارات "مرسيدس" عن باقي سيارات العلامات الأخرى خاصة من حيث السرعة و علبة التحويل.
3. استخدام شبكة البيع (رعاة الشبكة): يمكن للمؤسسة إن تبحث عن شهرة منتوجها عند الموزعين. و هي حالة مؤسسة التبغ " مالبورو" التي أرادت التعريف بسجائرها في المساحات الكبيرة حيث ذهبت إلى تمويل سيارة تشارك في بطولة العالم لسباق السيارات فضلا عن أن هذا العمل كان حجة لإدخال العلامة التجارية في التوزيع الكبير.

¹ Piquet S, "sponsoring et mécénat, la communication par l'événement", vuibert, paris, 1985, p139 a147.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

ثانيا- الأهداف التسويقية للرعاية: و هي النهوض بالعلامة التجارية و لمنتجات الشركات التجارية والمساهمة في تطوير المبيعات، و يعني هذا أن الرعاية تدخل في الإستراتيجية الشركة التسويقية كما هو الشأن بالنسبة للإشهار و الترقية المبيعات، و يمكن كذلك أن يؤثر على متغيرات العمل التسويقي. وتستخدم في تدعيم صورتها من خلال المساعدة على التعريف بالعلامة التجارية أو المنتجات أو المحافظة على هذه الشهرة إن وجدت، و يتدخل في إطار ترقية المبيعات تحت أشكال مختلفة، سواء تعلق الأمر بمسابقات، بألعاب بعلاوة أو توضيحات على العبوات أو بالتظاهرات، كما يقوم بتحسيس و تميمين قوة بيع من خلال توفير العمل الناتج عن الالتزام، و التنشيط و المساهمة في عملية الرعاية، فضلا عن أنها تستخدم كوسيط التنشيط شبكة التوزيع. و تقوم كذلك بضمان إنشاء و تطوير التجارة و تنشيط مناسب في المحلات التجارية فيما يتعلق بمستوى نقاط البيع وحسب أهمية الالتزام.

و في الأخير، من الأهمية إبراز تنوع نتائج الرعاية الرياضية للشركات من خلال أهدافها للثمين من قيمتها التسويقية.

المطلب الثاني: البرنامج العملي للرعاية الرياضية

هي لحظة اتخاذ القرار العملي اتجاه الرعاية الرياضية لحدث أو رياضي ما أين تحدد الشركة بوضوح الأهداف الخاصة بالإستراتيجية الراعية، بناء على نشاطها، و يبقى تجاوز مرحلة جديدة هي مرحلة إعداد خطة عمل عملية الرعاية أو برنامج تبنى عليه هذه الرعاية.

الفرع الأول: مراحل بناء برنامج الرعاية

أولاً- اختيار الحدث: يخضع اختيار الحدث إلى القواعد التالية:¹

1. يجب أن تكون الرعاية صائبة لتكون عملاً تعاونياً ذو منفعة، وفيما يخص الشركات التجارية، يجب أن يكون التزامها ذا مصداقية وفعالاً وهادفاً، فالرعاية من أجل لاشيء تكون غير مثمرة.

¹ Rustenholz A, "mécénat et sponsoring des arts, stratégies", N° 259, 2-8 février 1981, p31.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

2. يجب أن يكون الحدث ذا نوعية رفيعة، هنا تختار الشركة الحدث الرياضي الذي يزيد من قيمتها السوقية و الذي يرفع صورتها للأعلى فنوعية الحدث الرياضي المراد رعايته يخلق صورة ذهنية لدى فئة معينة التي تتابع الحدث عن شغف. فمثلا إذا كانت شركة ما تستقطب الطبقة البرجوازية أو ذات الدرجة العالية لمجتمع أروبي، تتجه الشركة إلى رياضة التنس أو الفروسية مثل شركة "رولكس" للساعات. أما إذا كانت تبحث عن بيع منتجاتها الرياضية المتعددة تبحث عن رياضة جماهيرية ذات شعبية كثيفة ككرة القدم.

3. يجب أن تكون الشراكة ذات مصداقية مع مراعاة العلامة بين الشركة التجارية والمجال المختار، حيث يجب أن يقع اختيارها على عملية تتصادف مع مهنتها (حرفتها) وقيمتها و رمزيتها أو مع جماهيرها. فلا يمكن مثلا شركة لبيع منتجات التجميل أو غيرها للنساء برعاية حدث رياضي رجولي نوعا ما ككرة القدم أو البيسبول.

ثانياً- **تثمين العملية:** هذه من خلال التسيير والتحكم في التقنيات التي من شأنها ضمان تحقيق الأهداف. ووسائل التثمين متعددة و غير متجانسة على غرار حضور المتفرجين في مكان الحدث و تغطية وسائل الإعلام له، التنشيط و دعوة الشركاء التجاريين للسباق . هنا يتعين على الراعي القيام بسلسلة من الاختيارات العملية التي تقود إلى اللجوء إلى تقنية مفاضلة على تقنية أخرى، ودمج هذه التقنيات على أساس المعلومات التي سيتم إرسالها والجماهير المعنية، و الوقت المتوفر و وسائل الإعلام المتبعة و النتائج الملاحظة. فان هدف التثمين هو التعريف بالعمل.¹

ثالثاً- **مراقبة العملية:** كل عملية تخضع لمراقبة من أجل التأكد من نجاعتها و تحقيقها للأهداف المسطرة سلفا بحيث النتائج المنتظرة تحمل بالضرورة هامشا للشك. و بما أن نتائج العمل الغير مؤكدة هي أكبر في

¹ Mayrargue O, " le sponsorship ou l'art d'exploiter l'événement", journal des finances, 13 septembre 1979 p968.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

نشاطات الرعاية بسبب جهل الشركة لردة فعل المستهلك و طابعه المتقلب الغير متوقع لاتصاله بالحدث الرياضي. وعليه يجب تكثيف مراقبة النتائج المتحصل عليها، حتى يتسنى للشركة تكوين فكرة حول مستقبل الرعاية أو التمويل لهذا الحدث. هنا نجد معظم الشركات التجارية تتبع كل خطوات الحدث الرياضي مع مقارنة أرباحها بشكل متوازي بما في ذلك تتبع كل وسائل الإعلام المرئية و الغير المرئية ووسائل السوشيال ميديا من أجل اتخاذ قرارات مستقبلية إما المواصلة أو التوقف أو تغيير الحدث ، الزيادة أو النقصان في حصة التمويل أو تغيير شكله.

الفرع الثاني: الجوانب القانونية لعملية الرعاية

يعتمد عادة على قانون العقود، فقط العقد هو الذي يسمح باحتواء أو محاولة احتواء جملة البنود والمشاكل التي يمكن أن يطرحها اتفاق بهذه الطبيعة الخاصة. بحيث يتم تكوين ملف للرعاية باستطاعته إقناع الراعين، من أجل التمكن في النهاية من الانجاز المشروع المرغوب فيه في الحدث المرتقب.

أولاً- تكوين ملف الرعاية: في البحث عن راعين للتمويل المالي أو المادي ، ينبغي تحرير ملف للمتعاملين أمام الآخرين و أمام الشركات التجارية، حيث سيكون بمثابة مقياس ممتاز. بحيث تكوين ملفا ثري و دقيق يمثل الدليل النموذجي على مصداقية الشركة و توضيح للمشروع . ومن هنا يمر تكوين ملف الرعاية بالمراحل التالية:¹

1. **التقديم:** عند تقديم الملف نركز أحيانا على أهمية الشكل كأن يكون الغلاف مميذا لكي يجلب

الانتباه فالتأثير البصري دور في خلق إرتياح و انطباع ايجابي على الفور لدى الغير، و كذلك القيام

بكل ما من شأنه لفت انتباهه و يترسخ في ذاكرته، فمقدم الملف يجب أن يتسم بصفات و أخلاق

معينة تبعث الطمأنينة فهو المرأة العاكسة للشركة فترى معظم الشركات توظف خبراء اعلاميين

كناطقين رسميين للشركة تعتمد عليهم في هذه المناسبات خصيصا لكسب ثقة صاحب الحدث أو

¹ Rustenholz A, "Mécénat et sponsoring des arts, stratégies", N° 259, 2-8 février 1981, p32.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

النادي الرياضي و تكون لهم قدرة على الإستعاب و الرد. و يجب أن يكون التقديم متقنا حيث تكون النصوص معالجة ومقروءة دون أخطاء إملائية تسمح للغير بقراءتها بوضوح وارتياحية.

2. **المحتوى:** يجب أن يتضمن ملف الرعاية وصفادقيق للمشروع يبعث مصداقية المقترح و يوضح الأهداف الموجودة وعند الإمكان، برنامج عمل و رزنامة، كما يجب أن يكون هناك بعض من الجاذبية حول الأسئلة الجوهرية: في أي مجال و نوع النشاط الذي تنحدر فيه هذه المبادرة؟ من هو صاحبها؟ متى و أين يرتقب إنجازها؟ ما هي الحاجات التي تليها؟ أسئلة هادفة يبحث عنها دائما صاحب الحدث أو النادي الرياضي قبل أي توقيع. بينما يجب أن تكون هناك دراسة تشرح حاجات التي يلبها المشروع لأن الأمر لا يتعلق بإنشاء نشاط اقتصادي حيث يجب أن يتم التطرق إلى هذا الجانب بصفة مفصلة مع تضمين دراسة للصفحة، وفيما يتعلق بخطة تمويل، يجب أن يركز على جدية المشروع مع ذكر النفقات و الأرقام المرتقبة دون إفراط و دون بساطة، تتماشى مع المبالغ الملتزم بها في البداية و المداخيل المنتظرة. كما ينبغي لذلك إظهار الانعكاسات على الجهة التي يوجه إليها الملف في مضمون(المحتوى) الملف، وتوضيح المسائل المستخدمة، والمساهمات المنتظرة و الدعم المرجو. وعلى هذا فإنه و بغرض عدم حشو الملف، بإمكان طالب الرعاية أن يرفق وثائق مفيدة لمن يريد الإطلاع عليها، جوانب تقنية مفصلة، مخططات، صور، ضمانات و كذلك مقالات صحفية، رسائل مساندة أو كفالة.¹

ثانياً- عقد الرعاية: كل عمل للرعاية له موضوعه الخاص، و وقته الخاص، و فترته، و مساهميه مقابل الأعمال المتكررة أو المعادة يمكن أن يكون هناك عقود نموذجية و شروط (بنود) قياسية، نماذج مطبوعات يكفي ملاء فراغاتها يجب أن يكون التحرير بصياغة و ألفاظ بسيطة وواضحة و غير ملتبسة دون تأثير في الأسلوب وبنحو صحيح، كما ينبغي انتقاء كلمة لوضوحها و تؤدي للغرض و إفهام المتلقي مباشرة لأن العقد غير

¹ Rustenholz A, "mécénat et sponsoring des arts, stratégies", op, p32.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

موجه للممضيين عليه فقط، المؤمنين، موظفي البنوك، الجباية... إلخ. و بعبارة أخرى، يعتبر العقد بصفة وثيقة خاصة نقطة الترسخ مفيد و ضرورية، مهما كان مبلغ الالتزام المالي. يكون أولا في شكل مشروع إلى أن يتفق الطرفان على جميع بنوده فيتم إمضاؤه قبل مباشرة العمل، وهو بمثابة رهن ضمان للطرفين.¹ كما يمكن أن يكون للعقد عدة ملاحق تغير أحد أو عدة بنود متفق عليها من الطرفين، فضلاً عن انه يعطي الفرصة للراعي الفرصة للموقع كمهني جاد ويدعم لذلك وضعيته كصاحب إعلان.²

ثالثاً- التزامات الراعي: يتمثل الالتزام صاحب الإعلان في دفع مبلغ متفق عليه أو التوريد بمنتج أو تقديم خدمة ما اتفق عليه الطرفان سابقا. و هي تعرف كذلك بواجبات الراعي اتجاه الآخر و التي يتوجب أداءها على أحسن وجه و في الوقت المحدد، فمثلا تعتمد شركة الطيران الإماراتية ضمان تنقل فريق "مان سيتي" في كل مبارياته خارج الديار فالتأخر عن الموعد أو الغاءه ليس من صالح الطرفين فيكون حرقا للبنود المتفق عليها سلفا في العقد المبرم بينهما.

رابعاً- التزامات المؤسسة المرعية: يجب أن يشارك في الحدث الرياضي حيث يعتاد عليه و يكون واضح الوصف مع أعضاء الفريق. كما يجب أن يلتزم بعدم القيام بأي شيء من شأنه إلحاق الضرر بصاحب الإعلان أو الرعاية و يضمن لصاحب الإعلان أنه متعاقد حر و أن الالتزامات التي أمضى عليها ليست متناقضة مع الالتزامات المسبقة الأخرى مع الطرف الآخر. و من الضروري أن يعطي حقا غير محدود للاستعمال غير تجاري للاسم الرسمي للفريق أو الرياضي و إلى كل استغلال فوتوغرافي، مصور أو فيلم أثناء و بعد المباريات. و في الأخير، يجب أن يلتزم بتزويد الراعي بأيام وقته بهدف القيام بعمليات العلاقات العامة و التواريخ التي يريد الراعي شريطة أن لا تكون هذه التواريخ لا تتعارض مع التزاماته الرياضية والثقافية.

خامساً- شروط المتعددة: نذكر ثلاثة شروط بنود وهي:³

¹ Union des annonceurs, "sponsoring et mécénat", vuibert, paris, 1987, p306.

² Benveniste F, "pratique du parrainage", vuibert entreprise, paris, 1988, p176.

³ Union des annonceurs, sponsoring et mécénat, , p306.

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

1. **بند الفسخ:** و هي نقطة جوهرية حيث يستطيع كل من الراعي و المرعي فسخ العقد في حالة عدم استفاء بند (شرط) من البنود العقد.
2. **الخيارات:** يرتقب عموما عقد رعاية إمكانية تجديد الراعي لرعايته إذا اقترح مبلغا مساويا لمبلغ العقد الحالي أو مبلغ متفق عليه سلفا. أو تحرير ملحق للعقد يضمن تغيير أو إضافة بنود جديدة.
3. **دائرة الاختصاص:** غالبا ما تجري التزامات الرعاية في أماكن متعددة ليست لها علاقة بسكن الراعي أو المرعي، حيث من الضروري أن يستند دائرة اختصاص المحكمة في حالة النزاع. في الأخير، الحنكة و التجربة تلعب دورا هاما في إعداد قائمة للجوانب التي يجب أن تكون موضوع العقد. بحيث يجب اختيار بدقة لكل كلمة مدرجة داخل العقد و بلغة لا تحمل اللبس دون أسلوب متكلف و بنحو صحيح، لأن العقد غير موجه فقط لطرفي العقد.

المطلب الثالث: أنواع التمويل في المجال الرياضي

التمويل عدة أنواع و أشكال فقد يكون موجه لفرد الذي يمارس الرياضة فردية أو الجماعية كما أن له الخيار في تمويل فريق كامل أين يلعب كل اللاعبين جماعياً. كما أنه يمكن للممول أن يظهر في الحدث الرياضي أو الميدان.

الفرع الأول: تدعيم فرد واحد فقط

هنا ترتبط الشركة التجارية مباشرة بالفرد المراد رعايته من خلال اسم البطل وصورته وسلوكه وأيضا بنتائجه المحققة، فإذا ما تم اختيار البطل فان كلا الطرفين سيعملان بتوافق، هذا التوافق الذي سيكون في شكل عقد يحوي عدة شروط التي ترغ كلا الطرفين. تكون هذه الشروط التي تربط الشركة التجارية بالبطل صارمة جدا لأن الممول ليس له الحق في الخطأ. فتدفع له قسما من المبلغ إلى البطل وبالمقابل فان هذا الأخير يجب أن يحمل ألوان العلامة على عاتقه. كما يمكن له أن يقوم بتمثيل ومضات إعلانية أو القيام بجوارات

الفصل الثالث: المنتج الرياضي ، سلوك المستهلك الرياضي و الرعاية الرياضية

و مقابلات صحفية.¹ من هنا يجب انتقال صورة البطل إلى العلامة و يجب أن يكون البطل ذا قيمة لدى الجمهور كما يتوجب عليه أن يكون البطل حاضراً إعلامياً. هذا الشكل يمكن أن يجمع عدة شخصيات من رياضيات مختلفة أو متماثلة لنفس الممول بهدف زيادة عدد المستهلكين. فنجد الممول له ميول لاختيار أبطال متميزين في رياضتهم، كاختيار شركة "بوما" للملابس و الأحذية الرياضية للرياضي في ألعاب القوى "بولت".

الفرع الثاني: تدعيم فريق

يمكن لممول أن يختار تمويل الفريق بمحملة وهذا فيما يتعلق بالرياضات الجماعية ككرة القدم، أو كرة السلة. كما يمكن لممول أيضا أن يكون مالكا جزئياً للنادي الرياضي او مساهما فيه. ويعطي تمويل فريق أربع مزايا:²

1. تمويل فريق يكون اقل عشوائية ويتضمن اقل كم من الأخطار مقارنة بتمويل شخص واحد. عند حدوث إصابة لأحد اللاعبين أو أي مشكل آخر يبقى مرتبط بمحمل الفريق.
2. الرسالة التي يريد إيصالها الممول تكون مضاعفة بين مجمل لاعبي الفريق. هذا الأخير الذي سوف يكون لو أثر قوي على المستهلك، خاصة إذا كان الفريق يحتوي على مجموعة من اللاعبين المميزين كفريق "برشلونة" مثلا.
3. صورة الفريق الرياضي تتركز على قيم الشراكة، التي تسمح بإعطاء أكثر مصداقية اجتماعية.
4. يمكن لممول أن يختار فريقا في نطاق نشاطه. حيث انه إذا كانت الفئة التي يستهدفها محلية يجب أن يعتمد على التمويل الجوّاري بمعنى أن يهتم بنادي جزئي أو جهوي وعلى العكس إذا كانت الفئة المستهدفة وطنية أو دولية يجب أن يهتم بفريق ينشط في البطولة.

¹ James D, "Athlete or competition?", Marketing News, 2002, 36, 15, p.4.

² TRIBOU (G), « Le Sponsoring Sportif », Economica, Octobre 2004, p140.

الفرع الثالث: تمويل الحدث الرياضي

أن ممارسة الرياضة ذات أهمية اقتصادية ثنائية للفرد والمجتمع ونظراً لمرور الدولة بمرحلة التنمية الاقتصادية فلن تكون قادرة على توفير الاعتمادات المالية لتحقيق أهداف الرياضة. هذه التغيرات تدفع وبشدة جميع الجهات المعنية بالعمل الرياضي والشبابي والتي تعتمد بصورة أساسية على الدعم المقدم من الجهة الحكومية إلى البحث والعمل على استغلال مواردها بصورة جيدة وفي أسرع وقت و المتمثلة في التمويل.

وهو تمويل خاص بحدث رياضي ذو جمهور ما يكتسي أهمية تخلق فيهم نوع من الحماس ، هذا النوع يقلص من المخاطر التي تواجهها الشركات في دعم الأفراد أو الفرق فالممول يكون في هاذي الحالة دائما حاضرا يتوقف فقط على الحملة الإعلامية للحدث من خلال طرق متعددة و مختلفة، نجاحه مرتبط بنجاح الحدث الرياضي المرتبط به أين لا يمكن استدراك الخسارة الناجمة منه، فمثلا شركة "بلاي ستايشن" للألعاب الراعي الرسمي لدوري أبطال أوروبا دائما تتبع المستهلك للحدث الرياضي المهم حتى مباراة النهائي دون أن تربط نفها بفريق قد يكلف خسارته لمباراة مشوارها الإعلامي في هذه الدورة، حتى أنها تصمم ألعابها الخاصة ب "الفيفا" مستخدمة برنامج الدوري للسنة، الفرق المشاركة و حتى أسماء اللاعبين كشخصيات وهمية في لعبة "الفيفا" مما اكسبها أكبر قدر من المبيعات في العالم. ينقسم التمويل إلى:¹

1. التمويل الداخلي : هي الأموال المتولدة من العمليات الجارية للمنشأة أو النادي الرياضي من مصادر

عرضية دون اللجوء إلى مصدر خارجي.

2. التمويل الخارجي: هي كافة الأموال التي يتم الحصول عليها من مصادر خارجية ففي ظل افتراض

استقلالية المنشأة فان الإدارة تحصل على هذه الأموال بشروط وإجراءات وذلك يتطلب وقتا لا

يتطلبه استخدام التمويل الداخلي من العمليات الجارية .

¹ عبدالغفار حنفي، رسمية قرياقص، "الإدارة المالية"، المكتب العربي الحديث، القاهرة، 1989م، ص501

خلاصة الفصل الثالث

من خلال هذا الفصل تم استخلاص ما يلي :

- أن المنتج الرياضي هو مجموعة من السلع الرياضية كالملابس و أحذية... الخ ، و تجهيزات وأدوات كالدراجات هوائية وكرات يد ومضرب... الخ ، و الخدمات كتنقل البطولات والمباريات والبث المباشر لها، والتي تضعها الشركات التجارية بين أيدي الجمهور الرياضي والمشجعين لغرض إشباع حاجاته.
- أن السوق الرياضي هو المكان الذي تعرض فيه الشركات التجارية منتوجاتها سواء كانت بضاعة كالملابس و الأحذية رياضية أو خدمات كتنقل المباريات وتكون موجهة لإشباع حاجات و أذواق الجمهور.
- أن سلوك المستهلك هو مجموعة من التصرفات والأفعال التي تصدر عن الأفراد، وهي مرتبطة بشراء السلع والخدمات وعملية اتخاذ القرار، من أجل إشباع حاجتهم.
- أن الرعاية الرياضية هي الدعم المالي والمادي المقدم من قبل الشركات التجارية لتظاهرة أو شخص بهدف الحصول على فائدة مباشرة . والهدف من هذه العملية هو التعريف بالشركة التجارية منتوجاتها أو علاماتها وجني آثار إيجابية على مستوى الصورة وبالمقابل هي مصدر مالي للنوادي والأفراد.
- يمكن لممول ما أن يمول فريق أو رياضي أو حتى حدث رياضي ككل الذي يحمل اسمه أو يستطيع أن يشتري حدثا له وجود سابق و يقوم ببعث الروح فيه من جديد.

الفصل الرابع

رعاية شركة الهاتف النقال -

موبليس- للبطولة الرياضية

الجزائرية لكرة القدم

تمهيد:

من خلال هذا الفصل سنحاول أخذ شركة الهاتف المحمول لاتصالات الجزائر-موبيليس- كنموذج لشركة تجارية ترغب في رفع من ميزتها التنافسية باستعمال أداة الإعلام الرياضي و المتمثلة في الرعاية الرياضية لغرض التسويق الجيد لمنتجاتها. باعتماد على الحدث الرياضي أو المشاهير الرياضيين في ذلك. و بهدف الوصول إلى أكبر شريحة من المستهلكين والمتمثليين في الجمهور الرياضي، مستغلة بذلك تعطشه لكرة القدم باعتبارها رياضة شعبية الأكثر مشاهدة ومتابعة في العالم. وبناء على ما تم ذكره قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى أربعة مباحث:

- المبحث الأول: الاتحادية الجزائرية لكرة القدم و أنديةها
- المبحث الثاني: شركة الهاتف المحمول-موبيليس-
- المبحث الثالث: استقصاء حول دور الإعلام الرياضي في رفع تنافسية شركة موبيليس و عرض

بياناته

المبحث الأول: الاتحادية الجزائرية لكرة القدم و أنديةها

المطلب الأول: الاتحادية الجزائرية لكرة القدم

الرياضة هي نشاط تمارس بموجب قواعد متفق عليها بهدف الترفيه أو المنافسة أو المتعة أو التميز أو تطوير للمهارات، تحكمها كغيرها من الأنشطة مجموعة من القوانين و اللوائح تم تنظيمها من طرف هيئة دولية والمعروفة باللجنة الاولمبية الدولية، و التي بدورها مقسمة إلى مجموعة من الهيئات الرياضية فرعية و المتمثلة في الاتحادات الرياضية الدولية و التي تهتم بدورها بنشاط رياضي.

الفرع الأول: مفهوم الاتحاد الرياضي الدولي

أولاً- تعريف الاتحاد الرياضي: يعرف بأنه: "هيئة تتكون من الأندية الرياضية والهيئات الرياضية، التي لها نشاط في اللعبة وتقوم بتنظيم وتنسيق هذا النشاط بهدف نشر اللعبة ورفع مستواها الفني، وتتمتع الاتحادات بالشخصية المعنوية كما يحق له تأسيس اتحادات فرعية ترتبط به من النواحي المالية والإدارية والفنية".¹

ثانياً- هدف الاتحاد الرياضي: يهدف الاتحاد الرياضي إلى تنظيم وتنسيق نشاط اللعبة بين أعضائه والعمل على نشرها ورفع مستواها الفني ويعتبر من الهيئات الخاصة ذات النفع العام وتكون له الشخصية الاعتبارية.²

ثالثاً- الاتحادات الرياضية الدولية: تعرف الاتحادات الدولية الرياضية على أنها: "عبارة عن هيئات غير حكومية دولية تدير واحده أو أكثر من الرياضات على مستوى العالم".³ نخصر على سبيل المثال الإتحاد الدولي لكرة القدم و الذي يقوم بتنظيم و إدارة كل النشاطات المتعلقة برياضة كرة القدم.

رابعاً- دور الاتحادات الرياضية الدولية: يتمثل دور الاتحادات الرياضية الدولية في المهام التالية:

1. تقوم بإنشاء و اشراف على العديد من الإتحادات الأخرى القارية و الوطنية التي تكون تحت وصايتها.
2. فرض الرقابة الخارجية على الاتحادات الوطنية أو القارية سواء أثناء دورات الألعاب أو البطولات.

¹ عبد الملك بن نافع، "برنامج دورة التخطيط والإدارة اللجنة الاولمبية اليمنية"، إدارة الهيئات والمنظمات الرياضية، 2004، ص 4

² كمال درويش، اشرف عبد المعز، "المنظمات الرياضية الأهلية"، أسرة مكتب الأصدقاء، القاهرة، 2000، ص 222.

³ حسن عبد الحميد، "برنامج دورة التخطيط والإدارة اللجنة الاولمبية اليمنية"، الحركة الاولمبية، 2004، ص 12.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

3. وضع القواعد و القوانين التي تحكم ممارسة الرياضة و كذا النظام التأديبي.
4. ادارة لجنة المنازعات الدولية، و الفصل في القضايا المتنازع عليها، بما فيها دراسة الشكاوي و الطعون المقدمة لدى مصالحها.
5. تنظيم الإنتخابات المتعلقة بأعضاء المكتب و الحرص على مراقبة الإنتخابات المحلية للعضوية.
6. وضع معايير الأهلية المشاركة و الإشراف على عمليات انتقال اللاعبين و تأهيلهم.
7. تقديم الدعم الفني في أثناء تنفيذ برامج الرياضية.
8. العمل على إبداء آرائها في ملفات ترشيح المدن المتقدمة لتنظيم دورات و الأحداث الرياضية وتخصيص لجان دولية من أجل ذلك.
9. ضمان تطوير الرياضة و تعزيز و تنميتها.
10. اعتماد و تحسين أداء التحكيم الدولي حسب النشاط الرياضي الممارس، و ضمان التكوين.

الفرع الثاني: الاتحادية الجزائرية لكرة القدم

أولاً- تعريفها: في كرة القدم نجد الإتحاد الدولي لكرة القدم و التي ينتمي إليها اتحادات رياضية وطنية في كل بلد بمفردة تختص بالاهتمام باللعبة الرياضية التي ينظمها الاتحاد الدولي أو القاري. و التي يحكمها المرسوم التنفيذي رقم 91-418 المؤرخ في 02 نوفمبر 1991 و الذي يحدد صلاحيات الاتحادية الرياضية الجزائرية وسيرها. و هي جمعية وطنية تضم الجمعيات الرياضية و الرابطات الرياضية و المؤسسات ذات الطابع التجاري وذات التوجيه الرياضي المؤسسة قانونا بحيث لا يمكن أن تؤسس أكثر من اتحادية واحدة على المستوى الوطني في رياضة ما، و تكتسي نشاطاتها طابع المنفعة العامة و المصلحة العمومية¹، و هي اللجنة المشرفة على كرة القدم في الجزائر و التي مقرها الاجتماعي ب"دالي إبراهيم" الجزائر العاصمة. تأسست سنة 1962م، أصبحت فيما بعد عضو في الاتحاد الدولي لكرة في سنة 1963م، وفي اتحاد أفريقيا لكرة القدم سنة 1964م.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 91-418 المؤرخ في 02 نوفمبر 1991، مواد 02-04.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

ثانياً- مهامها:¹ تقوم بتنظيم الكرة الجزائرية، وكذا تشرف على تنظيم الدوريات عبر الرابطات الوطنية، بحيث:

1. المساهمة في تعميم الرياضة و تحسين ممارستها باستمرار.
2. القيام بأعمال التكوين.
3. تنسيق نشاطات الجمعيات الرياضية و المؤسسات التجارية ذات التوجه الرياضي.
4. جمع الشروط و الوسائل الكفيلة بضمان تمثيل لائق في المنافسات و التظاهرات الرياضية الدولية.
5. ترقية تكوين المواهب الرياضية الشابة.
6. الإنضمام للهيئات و المحافل الدولية الرياضية و ضمان تمثيلها فيها.
7. المساهمة في نشر الأخلاق الرياضية و مثل للتقارب و التسامح و التفاهم.
8. تقوم بالحرص على التسيير الحسن لمختلف المنافسات الرياضية الوطنية.

ثالثاً- المنافسات الوطنية للاتحادية لكرة القدم الجزائرية:

1. كأس الجمهورية الجزائرية: هي أكبر كأس بالنسبة للمنافسات الجزائرية. و بدايتها كانت سنة 1963.
2. كأس السوبر الجزائري: هي بطولة بدأ في إقامتها سنة 1992 بين بطل الدوري وبطل الكأس ثم توقفت سنة و عادت في عامي 1994 و 1995 ثم توقفت لتعود في عام 2006 و توقفت في عام 2007 لتعود مرة أخرى سنة 2013 .
3. كأس الرابطة الوطنية الجزائرية: هي بطولة بدأت إقامتها سنة 1992 لكن الدورة الأولى ألغيت في الدور نصف النهائي من نفس السنة. و تشارك في هذه الكأس أندية الدرجة الأولى والثانية.
4. الرابطة الجزائرية المحترفة الأولى: أعلى مسابقة للأندية لكرة القدم في الجزائر. بدأت في 1962.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 91-418 المؤرخ في 02 نوفمبر 1991، مواد 05-06.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

5. الرابطة الجزائرية المحترفة الثانية: هي البطولة الوطنية الجزائرية للقسم الثاني سابقا و هو ثاني أعلى مسابقة في الجزائر.

6. الرابطة الوطنية لكرة القدم هواة: القسم الثالث لكرة القدم في الجزائر. الرابطة لها ثلاث مجموعات على أساس جهة النادي في البلاد، كل مجموعة تتكون من 16 ناديا من الجهة المعنية.

7. بطولة ما بين الجهات: القسم الرابع لكرة القدم في الجزائر. الرابطة لها أربع مجموعات على أساس جهة النادي في البلاد، كل مجموعة تتكون من 16 ناديا من الجهة المعنية.

8. الرابطة الجهوية الأولى لكرة القدم: القسم الخامس، الرابطة لها ثماني مجموعات على أساس جهة النادي في البلاد، كل مجموعة تتكون من 16 ناديا.

الفرع الثالث: رابطة كرة القدم المحترفة

أولاً- تعريفها: هيئة تقوم بتسيير أعلى مسابقة للأندية لكرة القدم في الجزائر و هي الرابطة المحترفة الأولى والثانية التي بدأت في 1962، بتفويض من الإتحادية الجزائرية لكرة القدم وفقا للتنظيم المعمول به لكرة القدم المحترفة.¹

ثانياً- مهامها: تعددت مهامها بحيث:²

1. وضع قواعد و الضوابط لتسيير الرابطة المحترفة الأولى والثانية و التحكيم.
2. وضع قواعد و الضوابط لتسيير كأس الجمهورية.
3. وضع القانون الأساسي للاعبين و تأهيل المدربين.
4. تحديد قائمة الممنوعات (المنشطات) و تقنينها.
5. تدوين و تصحيح قائمة العقوبات و إعادة النظر فيها.
6. وضع رزنامة مباريات الرابطة و التغيير فيها.
7. الموافقة و دراسة التزامات الأندية اتجاه الرابطة و المصادقة عليها.
8. تقديم الموافقة المبدئية لإنتقال اللاعبين ما بين النوادي.

¹ الموقع الرسمي للرابطة كرة القدم الجزائرية- www.lfp.dz/site/index، اضطلع عليه بتاريخ 2017/10/17، الساعة 23:00.

² نفس المرجع.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

ثالثاً- الأندية المشاركة في الرابطة: يحدد الجدول الآتي الأندية الرياضية الجزائرية التي تنشط في الرابطة المحترفة

الأولى و الثانية للموسم الرياضي: 2018/2017.

الجدول رقم (09): الأندية الرياضية الجزائرية التي تنشط في الرابطة المحترفة الأولى و الثانية.

للموسم الرياضي: 2018/2017

الأندية الرياضية الجزائرية التي تنشط في الرابطة المحترفة الأولى			
01	اتحاد العاصمة	09	اتحاد البليدة
02	شباب بلوزداد	10	اتحاد بلعباس
03	مولودية وهران	11	نصر حسين داي
04	وفاق سطيف	12	دفاع تاجنانت
05	شبيبة القبائل	13	اتحاد الحراش
06	مولودية الجزائر	14	ألمبيك المدية
07	شباب قسنطينة	15	اتحاد بسكرة
08	بارادو	16	شبيبة الساورة

الأندية الرياضية الجزائرية التي تنشط في الرابطة المحترفة الثانية			
01	شباب عين الفكرون	09	أمل بوسعادة
02	غالي معسكر	10	شباب باتنة
03	سريع غليزان	11	مولودية بجاية
04	وداد تلمسان	12	شبيبة سكيكدة
05	رائد القبة	13	جمعية وهران
06	مولودية سعيدة	14	شبيبة بجاية
07	جمعية عين مليلة	15	أهلي برج بوعرييج
08	جمعية الشلف	16	مولودية العلةمة

المصدر: الموقع الرسمية للاتحادية الجزائرية لكرة القدم

المطلب الثاني: الأندية الرياضية

إن الأندية الرياضية تعد الراعي الرسمي للرياضة و خاصة التنافسية، بما تملكه من إمكانيات مادية من منشآت و ملاعب و صالات تدريب، أين تقوم بمسؤولية اجتماعية و رياضية رفيعة المستوى.

الفرع الأول: مفهوم الأندية الرياضية

أولاً- تعريف الأندية الرياضية: سنكتفي بذكر تعريفان فقط واللذان من خلالهما سنعرض تعريف النهائي للنادي الرياضي:

1. عرف على أنها : "هي هيئة تكونها جماعة من الأفراد بهدف تكوين شخصية الشباب بصورة متكاملة من الناحية الاجتماعية والصحية والنفسية والفكرية والروحية عن طريق نشر التربية الرياضية والاجتماعية وبث روح القومية بين الأعضاء من الشباب وإتاحة الظروف المناسبة لتنمية مهاراتهم وكذلك تهيئة الوسائل وتيسير السبل لشغل فراغ الأعضاء".¹

2. وعرف على أنها: "هي هيئة رياضية لها شخصية اعتبارية مستقلة وتعتبر من الهيئات الخاصة ذات النفع العام، ويتكون من عدد لا يقل عن خمسين عضواً من الأشخاص الطبيعيين الذين لا يستهدفون الكسب المادي".²

ومن خلال هذين التعريفين اتضح لنا باختصار أن الأندية الرياضية هي عبارة عن هيئة وجمعية رياضية تهدف إلى نشر فكرة رياضية وتكوين شباب رياضي مفعم بالأخلاق والتربية وروح الاجتماعية، وكذا تطوير المستوى وجعله يتلاءم مع مستلزمات وتطلعات الجماهير الرياضية.

ثانياً- الأندية الجزائرية لكرة القدم: الأندية الجزائرية لكرة القدم هي عبارة هيئة تعنى بالاهتمام بالنشاط الرياضي لاسيما كرة القدم تنشط في الدوري الجزائري لكرة القدم. و هي إما أندية رياضية هاوية أو أندية

¹ عصام بدوي، "موسوعة الإدارة في التربية البدنية والرياضية"، دار الفكر العربي، مصر، الطبعة الأولى، 2004، ص 414.
² حسن أحمد الشافعي، "التشريعات في التربية البدنية والرياضية" دار الوفاء، الجزء الأول، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2004م، ص 191.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

رياضية محترفة أو يعرف قانونا بالشركة الرياضية.

ثالثا- الإطار القانوني للأندية الجزائرية لكرة القدم : الأندية الجزائرية لكرة القدم هي جمعية منصوص عليها بموجب القانون رقم 12-06 المؤرخ في 12 يناير 2012، يتعلق بالجمعيات الذي ألغى القانون السابق رقم 90-31 المؤرخ في 04 ديسمبر 1990م، المتعلق بالجمعيات، وبموجب الأمر رقم 95-09 المؤرخ في 23 فبراير 1995م، المتعلق بتوجيه المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية وتنظيمها وتطويرها وخاصة المواد 17-18، هذا بالنسبة للأندية الهاوية أما الأندية المحترفة فيحكمها مرسوم تنفيذي رقم 15-73 المؤرخ في 16 فبراير 2015، يضبط الأحكام المطبقة على النادي الرياضي المحترف و يحدد القوانين الأساسية النموذجية للشركات الرياضية التجارية الذي ألغى أحكام المرسوم التنفيذي رقم 06-264 المؤرخ في 08 غشت 2006.

رابعا-أهداف النادي:¹ متعددة بحيث،

- الهدف الأساسي للنادي هو التنمية الرياضية والاجتماعية لأفراد المجتمع في إطار احتياجات ورغبات أعضائه.
- نشر و توسيع قاعدة الممارسين للأنشطة الرياضية ولا يأتي ذلك إلا عن طريق الإدارة الرشيدة التي تعمل على تحديد الأهداف وتحقيقها باستخدام الجهد البشري والاستعانة بالموارد المالية المتاحة.
- وضع الخطط المختلفة لكافة الأنشطة الرياضية ترويجية.
- التركيز على عنصر التنظيم الذي يوضح الهيكل التنظيمي والأعمال المختلفة لإدارة النادي.
- التوجيه و المراقبة لأهداف المسطرة للنادي.
- تشجيع المنافسة و العمل على خلق جو تنافسي حر بين الأندية بما فيها وسائل الإتصال و الإعلام وتحريك ديناميكية الأفراد من خلال الانفعال و التنشيط اتجاه الأحداث الرياضية المختلفة.

¹ ابراهيم محمود عبد المقصود، حسن أحمد شافعي، " الموسوعة العلمية للإدارة العلمية الرياضية: التنظيم في مجال الرياضة"، دار الوفاء الطبعة الأولى، 2003م، ص 127.

الفرع الثاني: اتجاهات الأندية الرياضية

أولاً-الاتجاه الاجتماعي: يلعب النادي دورا هاما في توجيه المجتمع الذي يتأسس فيه لأنه يمثل نقطة استقبال لعدد كبير من الأطفال والمراهقين الشبان من الرياضيين، فغالبا ما تبحث الأسرة عن البديل لأفراد العائلة خاصة في سن المراهقة و هي السن التي تعرف تفتح الطفل الصغير الذي يكبر على العالم الخارجي، هذا العالم الشبه المنحرف فادماجه في مجتمع رياضي نظيف هو البديل. فالنوادي الرياضية لكرة القدم تلعب دور هياكل استقباليه وتقدم مهمة اجتماعية قيمة فاختلاف الثقافات والعروق الاجتماعية لا يؤثر عليها، لأن لغتها هي لغة واحدة هي الكرة و عقيدتها واحدة هي التسامح مما يثري أساليب اللعب والتبادلات الثقافية والاجتماعية بين اللاعبين أو البلدان، وبالتالي يساعد في عملية الإدماج الاجتماعي لهذا نجد عدة لاعبين كرة القدم ذوي جنسيات وثقافات مختلفة يلعبون في نفس النادي الرياضي لما لا القضاء على الشعارات العنصرية في المجتمع، فالأندية من خلال عملها و استفاداتها لا تميز بين الأجناس المختلفة فكرة القدر واحدة و أسلوبها واحد لا يقبل التمييز و هذا يساعد يساعد على بناء مجتمع كروي واحد.

ثانياً-الاتجاه الثقافي: رياضة كرة القدم تعتبر ثقافة شعبية، لدى نجد بعد ثقافي واسع لدى الأندية من خلال نشر ثقافة المحلية نحو الدولية في التظاهرات و الأحداث الدولية المختلفة لاسيما ثقافة الروح الرياضية، التنافس النزيه، و تقبل الغير. دون أن ننسى تبادل الثقافي من خلال تنقل الجمهور المرفق للنادي من منطقة إلى أخرى أو من بلد لآخر ما يساعد على التعرف و كسب ثقافة الغير. كما أن الأندية تعمل جاهدا على الرفع من المستوى الثقافي للجمهور المتتبع لها و المشجعين من أجل كسب الثقة و حسن تبادل المعلومات و الآراء التي تمم النادي و الرياضة ككل و لهذا فإن النادي الرياضي لكرة القدم هو مكان للثقافة.

ثالثا-الاتجاه الأخلاقي: رياضة كرة القدم تساهم في تربية الأطفال والمراهقين خصوصا حينما يقوم المرابي الرياضي بدوره، فالرياضة تسعى لمحاربة السلوكيات المنحرفة كالعنف، الغش واستهلاك المنشطات. بحيث نجد

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

الأولياء يحرصون على ممارسة أبناءهم لرياضات مختلفة لما تقوم به من دور تربوي و حتى لا ينحرف أبناءهم مع أصدقاء السوء بالشارع، حتى في بعض المرات بل دائما يبحثون الآباء عن المرابي الرياضي أو المدرب الصارم في عمله، لدرجة أن تجد بعض الأولياء يهددون أبناءهم في تعاملهم معهم بمدربيهم كأن يقول له "سوف أخبر شيخك" أي مدربك، فيتراجع الابن عن الفعل المنحرف خوفا من ردة فعل مدربه.

رابعاً – الاتجاه الرياضي: الرياضة هي أداء مجهود جسدي عادي، أو ممارسة مهارة معينة، وتحكمها مجموعة من القواعد والخطوات، ويكون الهدف منها التميّز، والمتعة، والترفيه، وتطوير المهارات، والمنافسة قد تكون فردية أو جماعية. و رياضة كرة القدم لعبة جماعية، يتكيف معها كل أفراد و مستويات المجتمع حيث تمارس من طرف جميع الناس، وهي جوهر تأسيس النادي و الهدف المراد الوصول إليه، فالرياضة هي موضوع النادي والركيزة التي يقف عليها لولاها لما تأسس، فحب ممارسة الرياضة لدى مجموعة من الأفراد التي تجمعهم أهداف موحدة تبدأ فكرة التأسيس و لمّ الشمل من أجل تحقيقها، أين يتم تخصيص كل الجهود المعنوية و المادية لتشكيل النادي الرياضي، و هي العنصر الرئيسي الذي يربط الجمهور أو المشجعين بالنادي فحبهم لها يدفعهم بدعم النادي و تشجيعه.

خامساً – الاتجاه الربحي أو التجاري: لم يعد النادي المكان المخصص للرياضة و متابعتها و الترفيه و فقط، بل تعدى هذا المفهوم أين أصبح النادي أداة للربح و جلب الأموال، أين تم القضاء على المفهوم الكلاسيكي لعائدات النادي و التي كانت تقتصر على المنح و الإعانات، بل أصبح النادي شركة تجارية بالدرجة الأولى يستغل فيها الرئيس الجانب التجاري من ممارسة الرياضة، هذا من خلال إمضاء صفقات تحويل اللاعبين والاستثمار فيهم و تنظيم مוזات إعلانية و استغلال شخص اللاعب لتحقيق قدر كبير من مبيعات الملابس الرياضية التي تحمل إسمه، ناهيك عن الأرباح التي يجنيها المناجير في إمضاء العقود و التحويلات، فأصبحت الرياضة تجارة شاطرة لأبناء الاختصاص و للنادي فالتمويل الذاتي من خلال هذه العمليات أضحي ضروري.

المبحث الثاني: شركة الهاتف المحمول-موبيليس-

المطلب الأول: تعريف الشركة و أهدافها

شركة -موبيليس- من بين الشركات الاتصالية التي لها إسم في السوق الجزائرية، هذا منذ انفتاح سوق الاتصالات، حيث عرفت العديد من التطورات سواء كانت على المستوى التقني أو التجاري.

الفرع الأول: مؤسسة اتصالات الجزائر

أولاً- نشأة : مؤسسة اتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال اجتماعي، تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر بنص قرار 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 م ، والذي بموجبه كذلك تم إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد.

حملت مؤسسة اتصالات الجزائر على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة.

انطلقت مؤسسة اتصالات الجزائر رسمياً في نشاطها بداية من 01 جانفي 2003م، حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في جو من المنافسة مع فتح سوق الاتصالات. و دخلت عالم تكنولوجيا الإعلام والاتصال من أجل تحقيق ثلاث أهداف رئيسية وهي الجودة، الفعالية، و نوعية الخدمات، و التي سمحت لها بإبقائها في الريادة و جعلها المتعامل رقم واحد في الجزائر.¹

ثانياً- أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر: تتمثل المهام الرئيسة لمؤسسة اتصالات الجزائر في:²

1. توفير خدمة الاتصال عن بعد.

2. نقل وتبادل الأصوات، والرسائل المكتوبة، والمعطيات الرقمية و المعلومات المرئية والمسموعة.

¹ الموقع الرسمي لمؤسسة "اتصالات الجزائر"، <https://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=presentation> ، تاريخ الاطلاع يوم 2017/11/30م على الساعة 14سا و 30د.

² نفس المرجع.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

3. تطوير، واستغلال، وتسيير شبكات الاتصال العامة والخاصة.

4. تأسيس، وتشغيل، وتسيير الاتصالات البينية مع كل مستخدمي الشبكات.

ولقد دخلت عالم تكنولوجيا الإعلام والاتصال من أجل تحقيق الأهداف التالية:

1. تنمية وتطوير عروض الخدمات الهاتفية.

2. تسهيل الدخول إلى خدمات الاتصال عن بعد لعدد كبير من المستعملين وبصفة خاصة المناطق

الريفية و الجبلية.

3. الرفع من جودة الخدمات المقدمة، والحجم المقدم منها، إضافة إلى رفع تنافسية خدمات الاتصال من

خلال معالجة المعطيات و خاصة الإصغاء للإقتراحات و آراء الزبون.

4. تطوير الشبكة الوطنية للاتصالات و توسيع التغطية في 48 ولاية.

ثالثاً- نشاطاتها: و تتمحور نشاطات الشركة حول:¹

1. تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة و الصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية

والبيانات ذات الصلة.

2. تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة.

3. إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.

وفي إطار تعزيز و تنويع نشاطاتها قامت اتصالات الجزائر بوضع خطة محكمة من اجل خلق فروع لها

مختصة، تساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية، أين تم خلق فرع مختص في الهاتف

النقال وفرع آخر مختص في الاتصالات الفضائية مما أدى إلى تحولها إلى مجمع تسيير فروعها وهم على التوالي:

اتصالات الجزائر الهاتف النقال "موبيليس" و اتصالات الجزائر الفضائية ATS « RevSat ».²

¹ الموقع الرسمي لمؤسسة اتصالات الجزائر، <https://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=presentation>

² الموقع الرسمي لمؤسسة اتصالات الجزائر، <https://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=presentation>

الفرع الثاني: شركة الهاتف المحمول -موبيليس-

من خلال تطرقنا لمؤسسة اتصالات الجزائر ، تبين لنا أن شركة موبيليس هي فرع من فروعها، وهي شركة مستقلة إستراتيجياً ، مالياً و تسويقياً، وما يمكن قوله هو أن هذا الفرع يواجه أكبر التحديات مقارنة بالفروع الأخرى، وهذا لشدة المنافسة في سوق الهاتف النقال، كما أن تجربة موبيليس تعد مفيدة جدا لباقي الفروع الأخرى إذا أرادت تأهيل مستواها التنافسي في السوق، وإعادة صياغة استراتيجياتها تحسباً لمزيد من الانفتاح و التطور مستقبلاً.

أولاً- التعريف بشركة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس:- تعتبر الشركة موبيليس المتعامل التاريخي الأول في الهاتف النقال في الجزائر، حيث بدأت نشاطها سنة 1999، إلا أنها أصبحت كفرع من اتصالات الجزائر مستقلة المسؤولية في سنة 2003 ، وهي شركة ذات أسهم برأس مال قدره بالعملية 100 000 000 دج موزعة على 1000 سهم بقيمة 100 000 دج لكل سهم تابعة لشركة اتصالات الجزائر، وفي 2012 بلغ رأس مالها: 25 000 000 000 دج. ولذلك فهي تعتبر شركة الاتصالات العمومية الوحيدة في الجزائر كون باقي الشركات الناشطة في المجال هي شركات تابعة للقطاع الخاص.¹

و موبيليس هي شركة منظمة حسب القوانين العالمية المقدمة دولياً في مجال الإدارة وطموحاتها كبيرة وغير محدودة ومستمرة مثل تعويض حصتها في السوق وتطوير الخبرات والمساهمة في معدل النمو الاقتصادي الوطني.²

علماً بأن هذه الشركة تتمتع باستقلالية تامة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية الخاصة بها، دون العودة للشركة الأم (اتصالات الجزائر) كما تتمتع بهيكل تنظيمي مستقل عن اتصالات الجزائر ومقرها الاجتماعي يتواجد حي الأعمال الجزائر مجموعة 05 قطعة 27، 28، 29 باب الزوار، الجزائر العاصمة.

¹ الموقع الرسمي لشركة موبيليس-، www.mobilis.dz تاريخ الاطلاع يوم ، 2017/11/23م، الساعة 16سا و 25د.

² نفس الموقع.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

و تعمل شركة موبيليس في سوق يسوده مبدأ التنافسية طبقا لما نص عليه القانون 03 في تكريسه لهذا المبدأ ، والقيام بتكيف وتهيئة الظروف المناسبة وإصلاح المحيط العام الاستثمارات بانفتاح قطاع الاتصالات على الاستثمار الخاص الذي يستوجب عدة قواعد تتمثل في:¹

1. ضمان حرية الاستثمار.
2. تثبيت النظام القانوني.
3. توفير محفزات جبائية وأخرى جمركية.
4. ضمان التحكيم الدولي والمساواة.
5. التحويل الحر لرأس مال وعائداته.

ثانياً- مبادئها: تكمن قيم ومبادئ شركة موبيليس في:²

1. الشفافية.
2. التطوير والتجديد والوفاء بالوعود.
3. الحيوية، الابتكار والإبداع.

ثالثاً- أهدافها: أهداف شركة موبيليس كثيرة ومتنوعة ويتلخص أبرزها فيما يأتي:³

1. توفير أحسن الخدمات والمبيعات للزبائن و التكفل الجيد بهم لضمان وفائهم.
2. مواكبة التطور في مجال الهاتف النقال.
3. التقرب من الزبون في جميع أنحاء الوطن.
4. الزيادة في عدد المشتركين واسترجاع الحصة من السوق.
5. الإبداع أكثر في الإستراتيجية التجارية وسياسة الاتصال.

¹ الموقع الرسمي لشركة موبيليس-، www.mobilis.dz

² نفس الموقع.

³ نفس الموقع

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

وباختيارها وتبنيها لسياسة التغيير والإبداع، تعمل موبيليس دوما على عكس صورة إيجابية وهذا بالسهر على توفير شبكة ذات جودة عالية وخدمة للمشاركين جد ناجحة بالإضافة إلى التنوع والإبداع في العروض والخدمات.

رابعاً- التزاماتها: وتمثل التزاماتها في ما يلي:¹

1. وضع شبكة ذات جودة عالية في متناول المشتركين.
2. ضمان وصول المكالمات في أحسن الظروف مهما كانت الجهة المطلوبة.
3. اقتراح عروض واضحة، بسيطة، وشفافة.
4. التحسين المستمر للمنتجات، الخدمات، والتكنولوجيات المستعملة.
5. الإصغاء المستمر للمشاركين والاستجابة السريعة لشكاويهم.
6. الإبداع المستمر من خلال الاعتماد على آخر التكنولوجيات، وتكييف الشبكة والخدمات مع حاجيات مجتمع المعلومات.
7. التطوير، والتجديد، والوفاء بالعهود.

خامساً- شعارها: أرادت موبيليس التوقيع كمتعامل أكثر تعاملًا و قربًا من شركائها وزبائنهم، وما زاد ذلك قوة شعارها الجديد " أينما كنتم" الذي يرافق مختلف رسائلها الإعلانية و مضاهاها الإخبارية بما فيها الملصقات و المجلات.

هذا الشعار يعد تعهدًا الإصغاء الدائم، للمتعامل بأن يكون أقرب من المشتركين صاغياً على الدوام، لتقديم خدمة أكثر جودة وذات نوعية رفيعة. وهو التزام اجتماعي لضمان تنمية مستدامة و المساهمة في التقدم الاقتصادي، بالإضافة إلى احترام التنوع الثقافي.²

¹ الموقع الرسمي لشركة -موبيليس-، www.mobilis.dz

² نفس المرجع.

الشكل رقم (14): شعار شركة موبيليس بين القديم و الجديد.

الشعار القديم



الشعار الجديد



المصدر: الموقع الرسمي لشركة موبيليس - www.mobilis.dz

سادساً-منتجاتها: تقدم شركة موبيليس للهاتف النقال مجموعة من الخدمات و التي سنفصلها تفصيلا

جيدا في المبحث المتعلق بالمزيج التسويقي. ونقتصر فقط على بعضها:¹

1. خدمات المحمول: فوسطو، سلكني، خدمة الرسائل المصورة و الصوتية MMS، خدمة 3G،

4G، GPRS،... الخ

2. خدمات التعبئة الإلكترونية: مثل أرسلني، راسيمو، رصيدي، بطاقة التعبئة الخاصة بالمكالمات

الدولية لمشتركي الدفع المسبق.

كما تفرض اليوم موبيليس نفسها كشركة حيوية، مبدعة، وفيه وشفافة، في محيط جد تنافسي وسليم

أساسه ومفتاح نجاحه يكمن في الجدية والمصداقية بالإضافة إلى الاتصال المباشر.²

¹ الموقع الرسمي لشركة "موبيليس" www.mobilis.dz

² نفس المرجع.

المطلب الثاني: مراحل تطور الشركة وهيكلها التنظيمي

لقد مرة شركة موبيليس منذ نشأتها بعدة مراحل ومحطات تاريخية جعلتها تتطور سنة تلو الأخرى حتى وصلت إلى ما هي عليه اليوم.

الفرع الأول: مراحل تطور شركة موبيليس

هذه المراحل بالاختصار:¹

أولاً- سنة 2000م:

- تحويل وزارة البريد والمواصلات إلى وزارة البريد والتكنولوجيا والإعلام والاتصال ، والتي أوكلت لها مهمة الضبط ووضع إستراتيجية قطاعية لتطوير تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
 - إنشاء سلطة الضبط للبريد والمواصلات، مكلفة بتنظيم السوق والسهر على احترام قواعد المنافسة.
 - تأسيس مؤسستين مستقلتين هما: "بريد الجزائر" و "اتصالات الجزائر".
- ثانياً- سنة 2002م:** استفادة مؤسسة اتصالات الجزائر من رخصة لتنظيم نشاطات للهاتف الثابت والنقال.

ثالثاً- سنة 2003م:

- دخول رخصة مؤسسة " اتصالات الجزائر " حيز التطبيق.
- إنشاء الفرع "ATM Mobilis" للهاتف النقال في شكل شركة ذات أسهم.

رابعاً- سنة 2004م:

- موبيليس تدشن مركز خدمة المشتركين للرد على الشكاوى والاستفسارات.
- موبيليس تقترح خدمة الدفع المسبق " موبيليس البطاقة".
- موبيليس تحقق مليون مشترك.

¹ الموقع الرسمي لشركة "موبيليس" www.mobilis.dz

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

خامساً- سنة 2005م:

- موبيليس تقترح خدمتي الإنترنت عبر الهاتف "GPRS/MM" تحت اسم (Mobi +)
- موبيليس تطرح الخدمة الجديدة للدفع المسبق "Mobilight"
- موبيليس تدرش أول وكالة تجارية لها.
- الشركة تقفز من مليون مشترك إلى أربعة ملايين مشترك.

سادساً- سنة 2006م:

- موبيليس تقترح خدمة الدفع المسبق "فوسطو".
- موبيليس تدخل العام الجديد بخمسة ملايين مشترك.

سابعاً- سنة 2008م:

- موبيليس تحتل المرتبة الثانية في سوق الهاتف النقال دائما، وتعتبر المنافس الأول لمؤسسة "جازي" متصدر السوق.
- تعريف كل شرائح موبيليس وتسجيل تقريبا سبعة ملايين ونصف المليون مشترك.

ثامناً- سنة 2009م:

- 1000دج، رصيد أولي لموبيليس كارت.
- 50% رصيد إضافي على كل التبعثات صالحة نحو كل الشبكات.
- خدمة الاطلاع الصوتي على مواقيت الصلاة، الإفطار، و الإمساك.
- إطلاق المفتاح الجديد "مويكنكت" الخاص بالانترنت.

تاسعاً- سنة 2010م:

- تخفيض أسعار المكالمات الدولية الخاصة بمشركي الدفع المسبق.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

- 100% رصيد إضافي عن كل تعبئة صالح لكل الشبكات.
- في شهر رمضان الكريم ، أطلق موبيليس، أول متعامل للهاتف النقال بالجزائر ، عرض ترويجي بعنوان "ترحاب برصيد إضافي" موجه لمشركي خدمة الدفع البعدي 0661 حيث يستفيد المشتركون الجدد بساعتين من المكالمات المجانية صالحة نحو كل الشبكات. ومكافئتهم بإهداء 20% من المكالمات المجانية على قيمة الاشتراك، صالحة نحو كل الشبكات.

عاشراً- سنة 2011م:

- مشاركة موبيليس في الصالون الدولي لتكنولوجيا الإعلام ابتداء من تاريخ 26 إلى غاية 28 سبتمبر 2011 ، بقصر الثقافة . وتم فيه عرض لخدمات شبكة الجيل الثالث 3G من انترنت عالي التدفق، إجراء مكالمات بالصورة و الصوت، تبادل مقاطع فيديو، ومشاهدة قنوات تلفزيونية عبر الهاتف النقال.
- اقتراح في الصالون عروض و حلول خاصة بالشركات ، هواتف "البلاك بيري" الجديدة، "مويكونكت" ، "مويكوروبوريت" و "مويكنترول" ، كلها عروض تتكيف مع طلبات الشركات.
- عرضت أيضا في نفس الصالون خدماتها الحصرية في مجال الهاتف النقال كخدمة "راسيمو" لتعبئة خط مسبق الدفع انطلاقا من حساب بريدي جاري أو خدمة "رصيدي" للإطلاع على رصيد الحساب البريدي الجاري بواسطة الرسائل القصير SMS.

إحدى عشر- سنة 2012م:

- في شهر فبراير: قام المتعامل موبيليس بإطلاق عرض جديد لخدمات الإنترنت باسم "موبيليس 3G+" بميزات جديدة وسرعة أكبر مقارنة بالعروض السابقة.
- "توفيق" هو عرض تقترحه موبيليس على الطلبة الجامعيين في الجزائر.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

اثنا عشر - سنة 2013م:

- توقيع اتفاقية مع شركة "إي بي أم" المتعددة الجنسيات و شريكها "كومباريكس الجزائر" من أجل تحديث وعصرنة نظامها المعلوماتي.
- "باطل" هو عرض جديد تقترحه موبيليس على مشتركي الدفع المسبق يمكنهم هذا مجانية العرض، الصالح لمدة 7 أيام، من إجراء مكالمات و إرسال رسائل قصيرة SMS مجانية ومحدودة نحو شبكة موبيليس 24/24 سا ، و ذلك بعد كل تعبئة تزيد قيمتها عن 500 دج.

ثالث عشر - سنة 2014م:

- أطلقت موبيليس عرض ترويجي جديد يتكون من هاتفيين "سامسونغ" بسعر 9999 دج
- أطلقت عروضاً جديدة لجميع الاشتراكات حيث تأتي هذه العروض و مخطط الشركة من أجل تطوير الخدمات وكذا المنافسة في سوق الاتصالات اللاسلكية حيث تمثلت هذه العروض في : عرض 90 دج؛ يسمح بمكالمات لمدة 90 دقيقة ب 90 دج فقط . وعرض 150 دج؛ حيث يسمح لزبائن بالاستفادة ب 100 دقيقة نحو كل شبكات موبيليس و 50 ميغا للجيل الثالث.

رابع عشر - سنة 2015م:

- انطلقت موبيليس منذ 23 مارس 2015 في تسويق "باك تابلات" .
- عرض شريحة سيم 3G و G4 بسعر أولي : 100دج.
- عرض هاتف "ملتي ميديا" بسعر 5900 دج ، زائد شريحة سيم مبتسم وصيد مجاني عرض تابلات بحجم 7 بوصة من نوع "هاواوي" مقابل مبلغ 12000 دج فقط .

خامس عشر - سنة 2016م:

- في 27 أبريل تم إطلاق الصيغ الجديدة لمبتسم *600# توب و أول نحو الجميع بتشكيل لائحة.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

- موبيليس تضاعف الأرصدة وتهدى تخفيض 50% لزيائن كوربوريت.
- توفير 3G+ لكل الجزائريين في 48 ولاية.

سادس عشر - سنة 2017م:

- في شهر رمضان الفضيل: منحت شركة "موبيليس" لزيائنها الفرصة من الاستفادة من باقات خدمة " Mobinfo "، بسعر 01 دج فقط. وهذه الخدمة تقترح ثمانية باقات تتمثل في: " الباقة الدينية، العملية، المرأة، الترفيه، الثقافة، المعلومات الاقتصادية والأخبار".

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لشركة موبيليس

يعتبر الهيكل التنظيمي هو الإطار أو البناء الذي يصور الوحدات، المصالح، الأقسام أو الفروع المكونة للشركة، ولاشك أن أحد أسباب نجاح موبيليس يكمن في مدى توفيقها في اختيار الهيكل التنظيمي الذي يتناسب مع مختلف نشاطاتها ويحقق أهدافها المسطرة لكونه يعتبر المرجع الحقيقي للعاملين، إذ يبين لهم أساسيات حدود مسؤولياتهم وواجباتهم ويوضح لهم طرق الاتصال الرسمي فيما بينهم داخل الشركة وكيفية التعامل مع المحيط الخارجي لتلك الأخيرة، وهذا ما دفع بشركة موبيليس لبناء هيكل تنظيمي يمتاز بالتعاقب و التدرج في المسؤوليات كأى شركة من الشركات الكبرى. و يظهر لنا هذا من خلال الوثائق التي تحصلنا عليها من الشركة.¹

أولاً- أقسام الشركة: تشمل قسم التجارة والتسويق، قسم التقنيات الشبكة والخدمة، و قسم الشؤون العامة:

1. القسم التجاري والتسويقي: ويتبع هذا القسم التنظيم الوظيفي في هيكل الشركة وتكمن المهام

الموكلة إليه في:

- تحديد السياسة التجارية العامة في سوق المشتركين عامة، سواء أشخاص طبيعيين أو معنويين.

¹ الوثائق الداخلية لشركة -موبيليس- للهاتف المحمول.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

- ربط السياسات ما بين التسويق، البيع والعلاقات مع المشتركين، حيث يتعلق ذلك بالنشاطات التي تدفع إلى الولاء عند المشتركين أو السياسات تخلق القيمة لديهم.

- ضمان رضا المشتركين بصفة عامة.

- قيادة الحدود السوقية للمشاركين بصفها عامة.

و ينقسم الى عدة مديريات، و هي:

أ. **مديرية التسويق لعامة المشتركين:** تقوم هذه المديرية بتوجيه ربط وتطوير النشاطات التسويقية،

تسطير خطة النشاطات التسويقية، تحديد إستراتيجية المنتجات والخدمات من اجل سوق عامة

المشاركين، وتطوير ربط الخطة التسويقية قصيرة ومتوسطة، و طويلة الأمد لكل التشكيلات.

ب. **مديرية التوزيع والبيع:** ويكمن مهامها في توجيه وتطوير النشاط التجاري لموبيليس في شؤون

البيع وما بعد البيع ، ضمان التنسيق و الترابط في الأسعار ما بين مختلف شبكات البيع، تطوير

محالات موبيليس، تطوير واستخدام سياسة توزيعية متوازنة بين المناطق السوقية ، ضمان استخدام

نظام المعلومات البيعية ومساهماتها في تحقيق الأهداف البيعية، ورسم الإجراءات الداخلية للمديرية

بالتعاون مع مديرية الجودة.

ج. **مديرية العلاقات العامة للمشاركين:** وتقوم تحديد سياسة العلاقات مع المشتركين موبيليس،

ضمان جواب المشتركين على أسئلتهم التقنية وتجارية، ضمان حل كل الصعوبات الجزئية مع

أقصى جودة مقارنة مع السوق بالتكلفة الأقل، تشجيع العروض والخدمات المقدمة من طرف

موبيليس للمشاركين ، وضمان استخدام معلومات.

د. **مديرية سوق المؤسسات:** لقد عملت الشركة منذ تواجدها على تلبية الطلب المتزايد على الاشتراك

ك في خدمة. الهاتف النقال، فبدأت بالأفراد لتنتقل إلى المؤسسات، هذا القطاع من السوق الذي

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

يحتاج إلى متابعة خاصة تتكفل بها مديرية سوق المؤسسات، فمن مهام هذه الأخيرة متابعة جميع العمليات التي ترميها الشركة مع باقي المؤسسات التي تعتبر زبائن عندها، وتطوير هذا القطاع من السوق، وكذا توطيد العلاقة مع متعاملليها من المؤسسات.

2. قسم التقنيات الشبكة والخدمة: ويكمن مهامه في:

- أ. تنفيذ الاختيارات الإستراتيجية التكنولوجية.
- ب. ضمان تطوير وصيانة الشبكة و الخدمات.
- ج. ضمان الترابط التقني، إزاء المشدين والمقاومين.
- د. ضمان ملائمة قدرة الشبكة و توسيع الخدمات وفق للحاجات السوقية.

3. قسم الشؤون العامة: ويكمن مهامه في:

- أ. ضمان التسيير الحسن للشؤون العامة لموبيليس.
- ب. العمل على احترام مجموع العوامل المنظمة للإدارة .
- ج. ضمان الترابط، و مراقبة الأعمال المنصوص عليها في الخطة في مجال الموارد البشرية.

ثانياً- **مديريات الشركة:** هناك العديد من المديريات تابعة للإدارة العامة وهي :

1. مديرية المالية والمحاسبة: تقوم بمهام التالي:

- أ. ضمان حسن مسك الحسابات ودقة المستندات المالية.
- ب. تحميل ، ووضع الأعمال لمحاسبة تحليلية تسمح بالقيادة النهائية لموبيليس.
- ج. ربط البرامج بتكاليف مبررة و مساعدة المديريات في وضع الإجراءات المالية الداخلية لها.
- د. قيادة العلاقات مع المتعاملين الثلاثة.
- هـ. ضمان استخدام مرجع النظام المعلوماتي المالي و التحضير للوحة القيادة العامة لموبيليس.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

2. **مديرية الاستراتيجيات البرامج و الأداءات:** تتمثل مهام هذه المديرية في:

- أ. تسيير الإستراتيجية التي تضمن الترابط بين إستراتيجية مجمع اتصالات الجزائر.
- ب. تنفيذ الاقتراحات التطوير تنظيم تقنيات التطورات الإستراتيجية الناجحة في البرنامج.
- ج. دمج في برنامج أثار الأعمال التجارية التطورات التكنولوجية لمشاركة القسم التقني للشبكة.
- د. التحضير والتصحيح اليومي لخطة الأعمال التجارية.
- هـ. ملازمة المديرية في تحقيق ومتابعة خطط العمل.

3. **مديرية الاتصال والعلامة:** تعتبر صورة الشركة ومنتجاتها من أهم عوامل بناء الثقة والولاء ولذلك

تسعى الشركة من خلال هذه المديرية إلى تحسين الصورة بشتى الوسائل التي يمكن اعتمادها لتحقيق ذلك كالتلفزة والراديو والصحافة والملصقات والمنشورات وغيرها. ويكمن مهامها في ما يلي:

- العمل على تطوير صورة الشركة و بناء العلامة التجارية.
- التخطيط للحملات الإشهارية و تنظيم المنتقيات والمعارض والصالونات.
- المشاركة في الاحتفالات والمناسبات الدينية والوطنية والاجتماعية.

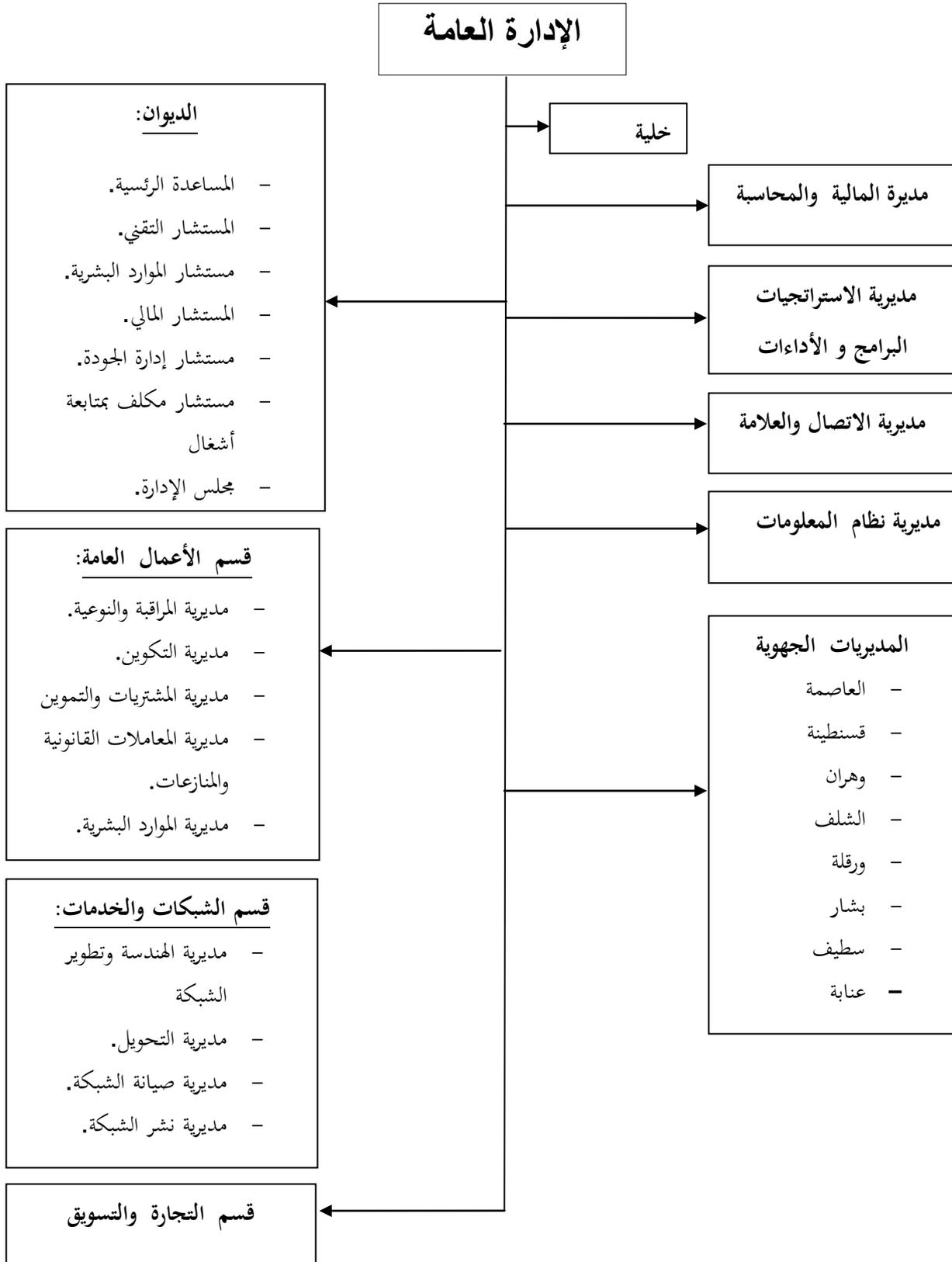
4. **مديرية نظام المعلومات:** لقد وضعت استجابة إلى احتياجات الشركة من مختلف المعلومات، هذه

المديرية تتمتع بالإستقلالية والمرونة وتعمل على ضمان نقل المعلومة إلى الشركاء والعملاء وذلك من خلال جمع المعلومات وضمن توصيلها إلى الجهات المعنية.

ثالثاً- خلية المراجعة: مهام هذه الخلية هي:

1. الضمان الدوري للمقاييس المعلوماتية والتقييمية للمجالات الداخلية لموبيليس .
2. ضمان دقة العمليات وصفة التقارير المنجزة.
3. تنفيذ كل مهام المراجعة عند طلب الرئيس المدير العام.

الشكل رقم(15): الهيكل التنظيمي لشركة -موبيليس-



المصدر: إعداد الباحث باعتماد على الوثائق الداخلية لشركة -موبيليس-

المطلب الثالث : المزيج التسويقي (4P's) لشركة موبيليس -

لقد عرفنا في الفصل الأول المزيج التسويقي في الشركات التجارية على أنه مجموعة أنشطة تسويقية متكاملة و مترابطة التي تعتمد على بعضها البعض بغرض أداء وظيفة تسويقية على النحو المخطط لها. ومن خلال هذا التعريف سنحاول معرفة وإلقاء الضوء على المزيج التسويقي لشركة "موبيليس" و أهم العناصر التي تعتمد عليها في خطتها.

الفرع الأول: المنتج

تقدم شركة موبيليس نوعين من العروض، عرض الدفع المؤجل (الدفع البعدي) وعرض الدفع المسبق، هذه الأخيرة من أكثر العروض جاذبية للمستهلكين إذ تمثل ما يفوق 90 % من الحصة الإجمالية للمستهلكين، وتحاول شركة موبيليس من خلال عروضها تلبية الحاجات والرغبات المختلفة لكافة مشركيها، وفيما يلي تفصيل لمنتجات كل عرض في هذا النوع من العروض يقوم المشترك بدفع:¹

أولاً- **الدفع المسبق " Pré paie "** : في هذا النوع من العروض يقوم الزبون بدفع قيمة الخدمات المقدمة مسبقا وتندرج تحتها العروض الآتية:

1. **بطاقة موبيليس (Mobilis Carte)** : وهو عرض يمكن المشترك من الحصول على خط هاتفي

نقال دون اشتراك شهري حيث يتم دفع ما يستهلكه المشترك فعليا، مع الحصول على خدمات

متنوعة أخرى مثل: التعريف بالثانية بعد الدقيقة الأولى، متابعة الاستهلاك في الوقت الحقيقي بعد

كل مكالمات، الرسائل القصيرة، إظهار وإخفاء الرقم، الرسائل الصوتية، المكالمات المزدوجة،...إلخ.

2. **عرض قوسطو (Gosto)**: ويعتبر من أحدث العروض التي قدمتها الشركة، وهو موجه بالدرجة

الأولى إلى الشباب، ويتميز بسعره الذي يختلف باختلاف المجال الزمني (ساعات الراحة و العمل).

¹ الموقع الرسمي لشركة موبيليس-، www.mobilis.dz

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

3. عرض باطل: باطل هو عرض جديد صالح لمدة 7 أيام، من إجراء مكالمات و إرسال رسائل قصيرة SMS مجانية و غير محدودة نحو شبكة موبيليس 24/سا. و ذلك بعد كل تعبئة تزيد قيمتها عن 500 دج (باحتساب كل الرسوم).
- ثانياً- عروض الدفع البعدي أو المؤجل (Offres Poste payées) : وفي هذا العرض لا يقوم المشترك بدفع قيمة المكالمات التي يجريها إلا بعد انتهاء المدة المخصصة لكل عرض وذلك عن طريق فاتورة، وتمثل عروض الدفع البعدي فيما يلي:¹
1. عرض الاشتراك العادي (Résidentiel) : ويعتبر أول عرض لموبيليس وتم الفاتورة فيه كل شهرين وبدون تسبيق، سعر المكالمات المحلية أو الدولية مطروح بسعر تنافسي، مع صلاحية هذا العرض في عدد من الدول الأجنبية بفضل الاتفاقيات و التي أبرمتها الشركة مع متعاملين دوليين في مجال الهاتف النقال التي أطلقت عليها اسم "Les Accords De Roaming".
2. العرض الجزافي (Forfait): يتضمن هذا العرض حجما ساعياً من المكالمات يتراوح بين ساعتين وستة عشرة ساعة من المكالمات الهاتفية في إطار اشتراك لمدة شهرين، وفي حالة زيادة الاستهلاك عن ساعات الاشتراك فيتعين على المشترك دفع قيمة الاتصالات التي أجراها، مع العلم أن هذا العرض يقدم نفس خدمات عرض الاشتراك العادي.
3. العرض العائم (Flotte): وهو عرض موجه للمؤسسات تم إطلاقه في 04 مارس 2005 ، ويتيح لها الاستفادة من (10) خطوط على الأقل من أجل الفوز بسلسلة من الامتيازات الهامة، حيث كلما زادت الخطوط انخفضت أسعار هذا العرض العائم، أما الخدمات في هذا العرض فتضم نفس الخدمات وهي خدمة تمكن من إرسال (Faxdata) خدمة واستقبال الفاكس.

¹ الموقع الرسمي لشركة موبيليس-، www.mobilis.dz

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

4. العرض المختلط (Offer Mixte): وهو عرض يجمع بين خصائص عرض الدفع المسبق وعرض

الدفع البعدي، وتتمثل عروضه فيما يلي:

أ. عرض موبيكونترول (Mobicontrol): وهو أحد الصيغ المختلطة بين الدفع المسبق والدفع

الآجل، يسمح للمشارك بمراقبة رصيده دون انتظار الفاتورة كما يمكنه من إعادة تعبئة رصيده

باستخدام بطاقات الدفع المسبق، ويختلف تسعير الخدمات باختلاف قيمة الاشتراك الشهري.

ب. عرض موبيبوست (Mobiposte): هذا العرض هو نتاج شراكة بين موبيليس و بريد الجزائر

وقد تم إطلاقه يوم 04 مارس 2005 ، موجه إلى عمال بريد الجزائر فقط، حيث يتم اقتطاع

مبلغ ثابت كل شهر من الحساب الجاري البريدي للمشارك، وذلك وفق أحد الصيغ التالية:

- الصيغة الخضراء 1200 دج.

- الصيغة الصفراء 2000 دج.

- الصيغة الحمراء 3000 دج.

يتم اقتطاع المبلغ المقابل لكل صيغة أوتوماتيكيا، وعند نفاذ الرصيد يمكن التزويد ببطاقات الدفع

المسبق، ويقدم هذا العرض نفس الخدمات المقدمة في عرض موبيليس بطاقة، ويختلف عنه في التسعير

الذي يختلف بدوره من صيغة لأخرى.

الفرع الثاني: السعر

تعرف تعريفات العروض المسبقة الدفع ومؤجلة الدفع انتشارا واسعا منذ دخول سوق المواصلات النقالة

مرحلة المنافسة مما أدى إلى انخفاض تعريفات الدخول وتعريفات المكالمات.

وقد شكلت الأسعار محور منافسة شديدة بين متعاملي الهاتف النقال مست الجوانب الآتية:¹

¹ الموقع الرسمي لشركة موبيليس-، www.mobilis.dz

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

1. احتساب سعر المكالمات بالثانية بعد الدقيقة الأولى.
2. تخفيض أسعار المكالمات لمشتركي الدفع المسبق والدفع الآجل.
3. مجانية بعض الخدمات الخاصة مثل المكالمات نحو شبكة موبيليس، الرسائل المجانية، البريد الصوتي وخدمة كلمني وخدمة سلكني.
4. العمليات الترقية السعرية التي تظهر في رمضان وخلال نهاية السنة.

الفرع الثالث: الترويج

أولاً-الإعلان وتنشيط المبيعات: عمدت شركة "موبيليس" في معظم إعلاناتها عن الخدمات الموجودة والمقدمة لعملائها في تجسيد إستراتيجية الجذب في الترويج بالربط بين عنصر الإعلان وتنشيط المبيعات لجذب عامة المشتركين، حيث تمثل هذا الربط في إعلان شركة "موبيليس" لجميع مشتركي الدفع المسبق الذين لهم فرصة ربح العديد من الهدايا بفضل بطاقة التعبئة ل 500 دج عن تمديد تنشيط المبيعات. بحيث تعتمد موبيليس على مجموعة من القنوات للإعلان متمثلة في ومضات إخبارية في وسائل الإعلام المرئية (التلفزة) و الصوتية (الإذاعة) و كذا في وسائل التواصل الاجتماعي سواء من خلال حسابها الرسمي أو من خلال فيديوهات إخبارية على فايسبوك فيديو أو يوتوب و دوتش ميديا بالإضافة إلى الرسائل القصيرة "SMS".

ثانياً- البيع الشخصي: إن إقناع الزبائن بالشراء وخدمتهم حال ترويج المنتج مستقبلاً. وتزويدهم بكل المعلومات الضرورية هي من خدمة رجال البيع الذين هم عن اتصال تسويقي مباشر من يتوافد على وكالات موبيليس أو من يتصل بخدمة مركز الاتصالات الهاتفية لموبيليس أو من يتعامل يوميا مع مستهلكي خدماته في نقاط البيع، حيث أن كل فئة من هذه الفئات الثلاث تحاول استمالة مستهلكين جدد والمحافظة على المستهلكين الحاليين. وهذا حتى تتجسد الإستراتيجية الجذب في الترويج.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

ثالثاً- الإعلان: عمدت شركة "موبيليس" على توصيل معلومات عنها أو عن منتجاتها في وسائل الإعلام بشكل خبري ، حيث حدث ذلك بدون أي مقابل تلقته الجهة الوسيطة في ذلك ومثال ذلك: " أنها تحدثت عن نجاح خطة التقييم الجديد لديها عن طريق الجرائد و المتعلقة ب خدمة الحصول على نتائج شهادة المتوسطة و البكالوريا عن طريق الرسائل القصيرة "SMS".

رابعاً- العلاقات العامة: تقوم شركة "موبيليس" بالعديد عن النشاطات الهادفة إلى بناء سمعة طيبة لها خاصة اتجاه محيطها الخارجي وكذا القيام بالجهود بصفة متكررة لتحسين الصورة الذهنية المكتسبة من قبل عن هذه الشركة . فالوصول إلى تحسين تلك الصورة ليس بالأمر السهل وفي ظرف بضعة الأيام بل يتطلب اتخاذ العديد من التدابير و القرارات التي تخص هذا الشأن، نذكر منها على سبيل المثال:

1. تمويل نشاطات ذات طابع إنساني اتجاه المعاقين واهداء كراسي متحركة لهم.
2. إرسال رسائل قصيرة لتهنئة الجزائريين في المناسبات الدينية والوطنية.
3. إطلاق عملة تشجير واسعة النطاق عبر كل التراب الوطني بالتنسيق مع المديرية العامة للغابات.
4. رعاية أهم التظاهرات الثقافية و الرياضية خاصة الرابطة المحترفة لكرة القدم مع العلم أن الأخيرة لها شعبية كبيرة بالإضافة إلى حصص تلفزيونية، و ملتقيات، وغيرها.

الفرع الرابع: التوزيع أو المكان

حرصاً من شركة- موبيليس- للهاتف المحمول على تقديم الخدمة في المكان المناسب للزبون وفي الوقت الذي يطلبها فيه، وبالكميات التي يريدها ، تتبنى الشركة سياسة توزيع تنطوي على:¹

أولاً- شبكة التغطية : تطورت شبكة موبيليس بشكل سريع ، فبعدما كانت تضم مركزين تحويليين MSC و 2000 محطة قاعدية BTS في 31 جانفي 2005 ، أصبحت الشبكة تحصي 3000 محطة قاعدية

¹ الموقع الرسمي لشركة -موبيليس-، www.mobilis.dz

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

و 20مركز تحويل تغطي 48 ولاية وذلك في نهاية 2005 ، و في سنة 2017 فقد بلغت 5000 محطة قاعدية BTS.

ثانياً- قنوات توزيع الخدمة: من أجل ضمان توزيع جيد لخدمات شركة موبيليس لتلبية حاجات زبائننا، وتحقيق الأهداف المسطرة تتلائم نشاط الشركة ، والمنافسة القوية ، اعتمدت الشركة على القناتين للتوزيع لذلك:

أ. قناة التوزيع المباشرة : وفقا لهذه القناة التوزيعية تقوم الشركة بالتعامل مباشرة مع مشتركها من خلال مراكز الخدمة التابعة لها، حيث تملك الشركة 08 مديريات جهوية متفرقة عبر التراب الوطني، و تندرج تحت هذه المديريات وكالات تجارية ووكالات جوارية بلغ عددها الإجمالي 143 وكالة حسب إحصائيات 2017م.

الجدول رقم(10):توزيع المديريات و الوكالات التجارية لشركة موبيليس عبر التراب الوطني.

العدد	الوكالات التجارية و الوكالات الجوارية	المديريات الجهوية	رقم
37	الايبار، دالي براهيم، سيدي يحي، محطة سوقال، صوفيا، الحراش، باب الوادي، درارية، ديدوش مراد، سيدي عبد الله، زرالدة، رويبة، القبة، مطار هوراي بومدين، المطار الداخلي، سيدي فرج، أول نوفمبر، باب الزوار، دار البيضاء، سطاولي، بئر مراد رايس، المركز التجاري، أول ماي، City Centre المحمدية، تيزي وزو، عزازقة، تيبازة، الحجوط، شرشال، القليعة، البويرة، Uno البويرة، البلدية، بوفاريك، أولاد يعيش، بومرداس، برج منايل.	المديرية الجهوية للعاصمة	01
20	ورقلة ، تقرت، حاسي مسعود، مطار حاسي مسعود، الاغواط، أفلو، بسكرة، طولقة، الواد ، المغير، القمار، غرداية، المنيعه، القرارة، متليلي، اليزي، عين امناس، جانت ، تمنراست، عين صالح.	المديرية الجهوية لورقلة	02

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

21	سطيف 1 و 2 ، مول سطيف، عين ولمان، العلمة، سيدي عيسى، بوقاعة، عين آزل، بجاية ، خراطة ، أقبو، مطار بجاية، واد أميزوز، مسيلة، بوسعادة 1 و 2 ، بوغريج، راس الواد، جيحل، طاهير، الميلة.	المديرية الجهوية لسطيف	03
22	قسنطينة ، سيدي مبروك، الخروب، رتاج مول، مطار محمد بوضياف، علي منجلي، حامة بوزيان، زيغود يوسف، ميله، شلغوم العيد، فرجيوه ، تجنانت، أم البواقي ، عين البيضاء، عين مليه، عين الفكرون، باتنة ، بريكة، كاب باتنة، عين توتة، حنشلة، قايس.	المديرية الجهوية لقسنطينة	04
19	عنابة، بن عميور، حجار، البوني، سيدي عاشور، تبسة ، بير العاتر، الوزنة، قالمة، واد زناقي، بوشقوف، سكيكدة، القل، عزابة ، الحروش، سوق الاهراس، سدراته، الطارف، القالة.	المديرية الجهوية لعنابة	05
24	الشلف ، التنس، الشطية، واد الفضة، بوقادير، عين الدفلى ، مركز تجاري Uno عين الدفلى، خميس مليانة، المدية، قصر البخاري، بني سليمان، تيارت، فرندة، قصر الشلالة، الجلفة، مسعد، عين وسارة، غليزان، مازونة، واد رهيو، عمي موسى، تسمسيلات، ثنية الحد، برج بونعامه.	المديرية الجهوية للشلف	06
23	وهران ، أرزيو، مقري، عين الترك، السانية، مارافال، بلقايد، تلمسان ، مغنية، الرمشي، سيدي بلعباس، سيدي الجيلالي، بن باديس، عين تموشنت، بني صاف، حمام بو حجر ، معسكر، تغنيف، مستغام، سيدي علي، مركز تجاري Uno مستغام ، سعيدة.	المديرية الجهوية لوهران	07
11	أدرار ، رقان، تميمون، البيض، البيض سيد الشيخ، النعامه، عين الصفراء، المشرية، تندوف، بشار، عين عبادة.	المديرية الجهوية لبشار	08

المصدر: الموقع الرسمي لشركة موبيليس www.mobilis.dz

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

و يكمن دور الوكالات التجارية و الوكالات الجوارية التابعة للمديريات الجهوية فيما يلي:¹

1. تحصيل مستحقات الفواتير.

2. بيع شرائح التشغيل.

3. بيع بطاقات التعبئة.

4. التفاعل الفوري مع الشكاوي والاستماع المستمر والمباشر لاقتراحات العملاء.

5. تحسين منتجات وخدمات الشركة.

ب. قناة التوزيع غير المباشرة: في هذه القناة التوزيعية لا تقوم شركة موبيليس بتوزيع خدماتها بنفسها

مباشرة إلى زبائنها. بل تقوم بإسنادها لوسطاء معتمدين نذكر منهم :

1. Algérie Post

2. Assilou. Com

3. Sarl Djazphone

4. Algerika

5. El Wassila Telecom

6. Gsm Algerie

7. Gts Phone

8. Anep Messagerie

كما نشير إلى أن الشركة تتعامل مع حوالي أكثر من 60000 نقطة بيع غير مباشرة تنتشر عبر كامل

التراب الوطني تتمثل في الأكشاك، محلات العطور و محلات المواد الغذائية، المكتبات، ... الخ ويقومون ببيع

بطاقات التعبئة، وتعبئة الرصيد من خلال خدمة أرسيلي أو خدمات أخرى، بالإضافة إلى بيع شرائح التشغيل

بتفويض من الوكيل المعتمد، وغيرها من الخدمات.²

¹ الوثائق الداخلية لشركة - موبيليس -

² الموقع الرسمي لشركة - موبيليس -، www.mobilis.dz

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

المطلب الرابع: رعاية شركة -موبيليس- للرابطة الوطنية المحترفة لكرة القدم

ثمنت الإتحادية الجزائرية لكرة القدم اتفاق الرعاية التي أمضته شركة موبيليس معها لرعاية و تمويل الرابطة الوطنية المحترفة الأولى و الثانية، مشيرة أنه سيساهم في تعزيز برامجها المستقبلية.

الفرع الأول: امضاء عقد الرعاية و بنوده

فازت شركة موبيليس بعقد تمويل الاتحادية الجزائرية لكرة القدم "فاف"، بعقد يمتد لخمس سنوات قابلة للتجديد و أصبح الراعي الرسمي للإتحاد الجزائري مقابل قيمة قدرها 240 مليار سنتيم للعام الواحد، في يوم الأحد 05 جانفي 2014 أين وقع بفندق الأوراسي، بحضور رئيس الرابطة و الرئيس المدير العام لموبيليس. و يعني هذا أن مشركة موبيليس خطفت عقود تمويل أعلى الهيئات الرياضية في الجزائر، في انتظار استكمال المفاوضات مع بقية الأندية الناشطة في المحترف الأول للكرة المستديرة. وقد عرف عملية فتح الأظرفة بعدما أودعت مختلف الشركات المتنافسة على حقوق "الماركيتينغ" والإشهار الخاصة بـ"الفاف"، والمنتخبات الوطنية وعروضها، لتفوز "موبيليس" في النهاية، بتمويل الاتحادية الجزائرية لكرة القدم، بعدما قدمت أكبر وأضخم عرض مع بقية المتنافسين الآخرين، ما جعلها الصفقة الأكبر في تاريخ الكرة الجزائرية ككل. من جهة أخرى، أن المتعامل السابق الممول الرسمي للاتحادية "أوريدو"، قدم عرضا بقيمة تقدر بـ 91 مليار، وهو ما جعل الاتحادية تعجل بقبول العرض المغربي لـ"موبيليس".

كما أن البطولة الوطنية المحترفة لكرة القدم تلقب موبيليس الرابطة 1 و الرابطة 2: ، ستلقب البطولة الوطنية المحترفة لكرة القدم ببطولة : موبيليس الرابطة 1 و موبيليس الرابطة 2. التسمية الجديدة أصبحت رسمية بعد يوم 06 مارس 2014 بمقر شركة "موبيليس"، بموجب عقد مبرم لمدة 03 سنوات قابلة للتجديد، ثم يتغير بموجبه اسم البطولة من الرابطة الوطنية المحترفة الأولى إلى "بطولة موبيليس المحترفة". بحضور رئيس الفيدرالية الجزائرية لكرة القدم، ورئيس الرابطة الوطنية لكرة القدم المحترفة، و الرئيس المدير العام لموبيليس ساعد دامة.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

شركة موبيليس، تفتخر بهذه الشراكة الجديدة مع الرابطة الوطنية لكرة القدم المحترفة، كون لهذه الشراكة معنى عميق و شامل في مرافقة الكرة الوطنية، في الوقت الذي لا تشمل فيه ناديا واحدا فقط، بل جميع النوادي. هذه الشراكة تؤكد إلتزام موبيليس بدعم الرياضة الوطنية بصفة عامة و كرة القدم بصفة خاصة، بما يعكس أيضا قيم موبيليس و خاصة شعارها " أينما كنتم "، و بهذا سترافق موبيليس كرة القدم الجزائرية في كل أنحاء الجزائر. للتذكير، موبيليس هو أيضا الشريك الرسمي للكأس الجزائرية الممتازة للمواسم الثلاثة القادمة.¹

الفرع الثاني: الأهداف المسطرة من الرعاية

كانت أهداف مشتركة بين الطرفين المتعاقدين لاسيما:

- الأموال الممنوحة " للفاف " ستوجه لتمويل كافة المنتخبات الوطنية و الأندية إضافة إلى تهيئة البنى التحتية الرياضية على غرار مقرات الرابطة الوطنية.
- إعادة تهيئة بعض الملاعب بما فيها إعادة تأهيل مركز سيدي موسى و كذا بناء ملعب بذات المنطقة.
- مساهمة في تمويل بعض الحملات و الإجراءات لمحاربة مظاهر العنف في الملاعب.
- فوز شركة موبيليس بحقوق التسويق والإشهار للفاف والخضر.
- استفادة الشركة بحقوق استغلال كافة صور اللاعبين و المنتخب في ومضاته الاشهارية بعد أن تم إزالة كافة الإعلانات المنشورة من طرف الممولين السابقين للمنتخب بموجب بنود العقد الممضى بين الطرفين و إلى غاية 2019 التي ستشهد خلالها تنظيم ثلاث كؤوس إفريقية من بينها كأس أمم إفريقيا.
- حقوق التذاكر و البث التلفزيوني.
- استغلال موبيليس للمساحات الإشهارية من خلال اللقاءات و الندوات الرياضية للفاف.
- ضمان تنقل المنتخبات في اللقاءات الدولية و الترتيبات بالخارج و مرافقتها إعلاميا.

¹ "البطولة الوطنية المحترفة لكرة القدم تلعب موبيليس الرابطة 1 و الرابطة 2"، تاريخ النشر، 2014/03/06، <http://mobilis.com>

المبحث الثالث: استقصاء حول دور الإعلام الرياضي في رفع تنافسية شركة موبيليس

و عرض بياناته

المطلب الأول: منهجية الدراسة

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتضمن استخدام الأسلوب الميداني التحليلي في جمع البيانات بوساطة الاستبانة المعدة لهذا الغرض وتحليلها إحصائياً لاختبار صحة الفروض، فضلاً عن إجراء الباحث لمقابلات مباشرة مدير الوكالة للحصول على استجابة لموقف معين أو لأسئلة معينة. بحيث تمثل البيانات المادة الأساسية في أي دراسة إحصائية، وعلى هذا الأساس تُعتبر مرحلة جمعها من أهم مراحل البحث العلمي بالأسلوب الإحصائي. و ترتبط دقة ومصداقية البيانات المستخدمة بدقة وفعالية هذه المرحلة والتي تعتمد عليها كل مراحل التحليل الإحصائي اللاحقة، مما يؤثر على أهمية النتائج المستخرجة و جودة القرارات المتخذة على أساس هذه النتائج هذا مع الأخذ بعين الاعتبار الظروف المحيطة بالبحث. (فكلما كان جمع البيانات دقيقاً زادت ثقة الباحث في الاعتماد عليها وفي النتائج المتحصل عليها).

بحيث سيتم التطرق ضمن هذا المطلب إلى المنهجية المتبعة في إعداد وتنظيم استمارة الاستقصاء، وإلى معرفة الكيفية التي تم على أساسها اختيار عينة الدراسة وحجمها.

الفرع الأول: مجتمع الدراسة و اختبار العينة

أولاً: مجتمع الدراسة

المجتمع هو جميع الوحدات أو العناصر التي تشكل مجال دراسة معينة، تجمعها خاصية أو خصائص عامة مشتركة تميزها عن غيرها من المجتمعات تمثل الظاهرة موضوع الدراسة. و يجمعها إطار واحد من حيث الخصائص، الزمان والمكان تمثل هذه الوحدات المجموعة الأساسية أو المجموعة المرجعية، هذه المجموعة هي التي يبني عليها الباحث موضوعه و يقوم بدراسة الجوانب التطبيقية عليها.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول - موبيليس - لبطولة كرة القدم الجزائرية

في دراستنا تم اللجوء إلى أسلوب المعاينة لأنه أصبح من أهم الأساليب الفعالة و المستخدمة للحصول على البيانات الإحصائية في الوقت الحاضر. بحيث يهدف أسلوب المعاينة إلى تقدير المعالم الرئيسة للمجتمع من خلال بيانات أخذت من عينة ممثلة للمجتمع، أي تتوافر فيها خصائص المجتمع الأصلي، وهذا لتخفيض أخطاء المعاينة إلى حدها الأدنى. و يرتبط تمثيل العينة للمجتمع بعوامل عديدة كحجم العينة، تباين خصائص المجتمع، طريقة إختيار العينة، الطريقة المعتمدة في تصميم العينة وغيرها من العوامل الأخرى. و من هنا العينة هي مجموعة جزئية من المجتمع ويشترط أن تكون ممثلة للمجتمع تمثيلا دقيقا أي تعكس خصائصه من حيث الحجم وتشتمت الوحدات. يتم اختيار العينة بطريقة معينة لدراسة خصائصها والاستدلال على خصائص المجتمع، بمعنى تقدير المعالم من خلال تعميم إحصاءات العينة، باستخدام أسلوب المعاينة الذي يمكننا من تقييم مدى دقة استنتاجاتنا الإحصائية والتي ترتبط بمدى تمثيل العينة للمجتمع.

و لأجل تحديد العينة المراد دراستها مررنا على مجموعة مراحل أهمها:

أ / **تحديد مشكلة وهدف الدراسة:** فتعريف المشكلة المطروحة وتحديد الهدف تحديدا دقيقا يمكننا من تحديد متطلبات ومستلزمات الدراسة من متغيرات الدراسة ومن طبيعة وحجم البيانات المطلوبة وكذا المجتمع المستهدف وغيرها من المتطلبات التي تشكل الإطار العام للدراسة.

ب / **تحديد وتعريف مجتمع الدراسة:** يجب تعريف وتحديد المجتمع المراد دراسته بدقة من حيث المحتوى الذي يضمن الخصائص أو المتغيرات التي تستهدفها، وكذا تعريفه من حيث الحدود الزمانية والمكانية.

ج / **تحديد البيانات المطلوبة، مصادرها وطريقة جمعها:** تتضمن هذه المرحلة تحديد طبيعة وحجم البيانات المطلوبة وفقا لموضوعها. يجب جمع بيانات محددة تحدد متطلبات الدراسة، وأن تأخذ بعين الاعتبار الدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع والتي قد تتضمن المعلومات التي نبحث عنها بهدف حصر البيانات و تجنب تكرار جمع بيانات التي تم التطرق إليها في البحوث السابقة.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

د / تحديد طريقة المعاينة: يتم تحديد أسلوب المعاينة الذي سيستخدم لاختيار وحدات العينة، قد تكون عشوائية أو غير عشوائية، لهذا فإن إختيار طريقة المعاينة يتم وفقا لأهداف البحث وقيوده ويعتمد ذلك على عوامل متعددة كالوقت والتكاليف المخصصة للمبحث، مدى إمكانية الحصول على المعلومات ومدى خبرة وتكوين الباحث.

هـ / تحديد درجة الدقة وحجم العينة: تستلزم الدراسات التي تستخدم أسلوب المعاينة تحديد حجم العينة بما يتناسب مع درجة الدقة المطلوبة والميزانية المتاحة، بحيث يعتمد تحديد حجم العينة ودرجة الدقة المطلوبة على خبرة الباحث وعلى الدراسات السابقة، بمعنى تحديد حجم العينة الذي يحقق التوافق بين دقة المعلومات وتكاليف الدراسة.

ثانياً : عينة الدراسة

تتكون هذه العينة من جميع عملاء المشتركين مع المتعامل الهاتف النقال موبيليس- وهران وبالأخص ممارسي الرياضة وكذا متتبعي الرياضة والتي تم حصرها في رياضة كرة القدم كونها الأكثر شعبية ولها جماهير كبيرة في الوقت الراهن تم اختيارها بصفة عشوائية تقدر ب 100 زبون لشركة موبيليس، وهي العينة الميسرة لأن عملية اختيار وحدات المجتمع كانت على أساس الأفراد الذين تمت مقابلتهم في داخل الوكالة. ولكن واجهتنا صعوبات جمة في عملية الاستقصاء بسبب عدم مساهمة مسئولو الوكالة في إعطائنا قوائم وأسماء وعناوين الزبائن تبعاً لمبدأ سرية المعلومات التي تتبناها الوكالة، حتى يتسنى لنا جمع أكبر عدد ممكن من أفراد المجتمع، ولأننا نعلم انه كلما كبر حجم العينة كلما كانت نتائجه مرضية ولها مدلول هذا من جهة، و من جهة أخرى واجهنا عدم استعداد أفراد المجتمع للمساهمة في الإجابة على الاستمارة لأسباب تعود معظمها لندرة الوقت، التخوف، عدم الاهتمام...الخ، فعدد الاستمارات المرجعة هي 36، إلا أننا بذلنا قصارى جهدنا حتى نجمع أكبر عدد ممكن من الاستمارات خارج الوكالة و هذا بحضور مباريات المحترف الأول

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

موبيليس التي كانت تجمع فريق مولودية وهران بفرق أخرى منافسة في الدوري بملعب أحمد زبانا وهران و هي ثلاث مباريات من الموسم 2017/2016 مستغلا الفترات قبل انطلاق المبارات وما بين الشوطين لمأ الاستمارات و رغم الحضور الجماهيري كثيف إلا أننا لم نتمكن سوى ملأ 21 استمارة فقط و هذا للظروف التي تعيشها الملاعب من جهة، عدم الإهتمام و التجاهل من جهة أخرى. أما باقي الإستمارات تم ملأها في الأماكن العمومية المختلفة بتوجيه سؤال مباشرة للأشخاص: "هل تملك خط أو تتعامل مع متعامل الهاتف النقال موبيليس؟"، وتم استقصاء كل من كانت له الإجابة "نعم" و أبدى اهتمامه للموضوع. لتحصل في الأخير على 100 استمارة، استبعد منها 08 استمارات غير صالحة للتحليل، لتبقى 92 استمارة صالحة للتحليل الإحصائي.

الجدول رقم(11): جدول التكرارات

البيانات	استمارات موزعة	استمارات مسترجعة	استمارات مرفوضة	النسبة %
وكالة	36	36	02	94.44
الملعب	21	21	01	95.23
أماكن عمومية	43	43	05	88.37
المجموع	100	100	08	92

المصدر: من إعداد الطالب

بناء على جدول التكرارات، نلاحظ أن نسبة الاستمارات المعنية بالإحصاء تساوي الى 92% وهي نسبة مشجعة لإتمام البحث. في حين بلغت نسبة الاستمارات المرفوضة الى 08% وهذا راجع لظهور تناقضات في الرد عن الأسئلة كمثال على شطب خانتين أو أكثر بالنسبة للأسئلة التي تتطلب شطب واحد فقط من جهة و من جهة أخرى عدم إتمام الاستبيان و ملئه بالكامل.

الفرع الثاني: أدوات الدراسة

أولاً: الاستبيان كأداة لجمع البيانات

وهي الأداة الأساسية لجمع البيانات الميدانية، وهي عبارة عن أسئلة تصميمية من حيث الهدف، ويجب أن يصمم الاستبيان سواء من حيث المحتوى أو من حيث الشكل بطريقة تدفع المستقضي منهم للتفاعل والمشاركة في تقديم إجابات كاملة و دقيقة. و يمكن تلخيص أهم الاعتبارات المنهجية التي اعتمدت في اختيار هذه الأداة كوسيلة أساسية في جمع البيانات الميدانية فيما يلي:

- تعد الاستمارة أداة منظمة ومضبوطة لجمع بيانات الدراسة من خلال صياغة نموذج من الأسئلة التي توجه للأفراد للحصول على بيانات معينة.

- الاتساق والتكامل بين استخدام هذه الأداة والإطار العام لموضوع البحث وكذا حجم العينة.

وقد روعي في إعداد وتصميم الاستمارة المبادئ الأساسية التالية:

- التدرج في الأسئلة والتسلسل المنطقي من اجل إثارة اهتمام أفراد العينة.

- أسئلة محددة ودقيقة، تتضمن بيانات شخصية متصلة اتصالا وثيقا بغرض البحث و أهدافه.

- مضامين الأسئلة واضحة ليتسنى للمستجوبين فهمها والوصول إلى نتائج.

وقد تم إنجاز هذه الاستمارة على عدة مراحل: مرحلة الإعداد، مرحلة تجريب الأسئلة، مرحلة الصياغة

النهائية بحيث:

أ / إعداد أو صياغة الأسئلة: تعتبر هذه المرحلة من المراحل الحساسة والهامة في عملية تصميم قائمة الأسئلة،

حيث أن عدم صياغة الأسئلة بطريقة صحيحة يمكن أن يؤدي إلى رفض الإجابة من طرف المستقضي منه وإن

تجاوب في البداية مع أسئلة الاستقصاء، أو الحصول على إجابات خاطئة ناتجة عن عدم فهم السؤال وللوصول

إلى صياغة دقيقة للأسئلة تساعد على تقليل أخطاء عدم الإجابة لتفاديها، يجب على الباحث مراعاة القواعد

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

والإرشادات التي تعكس الصياغة الجيدة للأسئلة والتي تتضمن مايلي :

- يجب على الباحث مراعاة المستوى الثقافي والتعليمي للمستقضي منهم، باستخدام الكلمات البسيطة والواضحة في صياغة الأسئلة وتجنب استخدام المصطلحات التقنية.
- تجنب الأسئلة التي تعتمد الإجابة عليها على ذاكرة الباحثين والتي تتطلب عمليات حسابية معقدة، بالإضافة إلى الإجابة المخرجة والتي تتنافى مع عادات وتقاليد وقيم مجتمع الدراسة.
- تجنب الإزدواج أو الأسئلة المركبة، لأن الإجابة على هذا النوع من الأسئلة تكون حتما غير دقيقة لأن السؤال يتضمن خاصيتين في آن واحد. فيفضل في هذه الحالة تقسيم السؤال إلى جزأين لضمان الحصول على إجابة كاملة وكافية للمعلومة المطلوبة.
- تجنب الأسئلة الإيحائية التي توحى للمستقضي منهم بالإجابة المناسبة، وهذا ما يؤدي إلى نوع من التحيز في الإجابات.
- تجنب التعميم والتقدير فيجب أن تستهدف صياغة الأسئلة إجابات محددة وليس عامة.
- تجنب قوائم الأسئلة الطويلة ومحاولة وضع العدد المناسب من الأسئلة الذي يجب على إشكالية البحث المطلوبة، لأن الأسئلة الكثيرة تسبب ملل الباحثين والعدد القليل يحول دون الحصول على البيانات المطلوبة للبحث.
- تجنب الكلمات والجمل التي تحمل أكثر من معنى في الوقت نفسه ويجب أن تكون قاطعة بقدر الإمكان للحصول على الإجابات المناسبة والدقيقة.
- أن يتضمن السؤال الوحدات أو المقاييس المطلوبة والمعايير التي يقصدها الباحث.
- يجب أن تقسم الأسئلة إلى مجموعات متجانسة وأن تكون مترتبة ترتيبا منطقيًا للحصول على إجابات قابلة للتصنيف والتبويب وفقا لأسس الطريقة الإحصائية.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

ب / دراسة صلاحية و ثبات الاستبيان: تمت دراسة صلاحية الاستبيان بعرضه على مجموعة من الأساتذة المحكمين، حيث سجلنا العديد من الملاحظات المختلفة و التوصيات القيمة التي مكنتنا من إخضاعه لمجموعة من التعديلات الضرورية، الى جانب هذا قمنا بالتحقق من تناسق الأسئلة باختبار الثبات ألفا كرونباخ.

يهدف اختبار القائمة إلى معرفة المعلومات التالية:

- اكتشاف العيوب التي من الممكن أن يتضمنها (الاستبيان) كالغموض...الخ.
- فعالية أو ضعف الاستبيان، مدى كفاية إطار المعاينة والنسبة المتوقعة للإجابة.
- تكاليف الاستقصاء ، الوقت المستغرق ، وضوح الأسئلة والأخطاء المطبعية.
- مدى استعداد المحققين لتنفيذ الاستقصاء لمواجهة مختلف العوائق المتوقعة في الميدان.

الجدول رقم(12):معامل ألفا كرونباخ الخاص باستبيان الدراسة

عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
57	0,908

المصدر: من إعداد الطالب

تبين لنا نتيجة الجدول بأن درجة الاتساق بين الأسئلة بلغت درجة عالية قدرت ب (0.90)، هذا يشير إلى ثبات الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات التي تشتمل عليها الدراسة، بحيث تكون نتيجة المقياس مقبولة إحصائيا إذا كانت قيمة ألفا كرونباخ أكبر من (0.6)، و بالنظر إلى البيانات الواردة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة ألفا كرونباخ قدرت ب (0.908)، و يمكن الإشارة إلى أن الاستمارة شملت على 18 سؤالا (57 فقرة أين تضمنت بعض الأسئلة مجموعة من الخيارات).

ج / صياغة أسئلة الاستبيان: يمثل محتوى الأسئلة طبيعة السؤال أو موضوعه ويرتبط طبعا بمحتوى الإجابات المتوقعة، ولا يخرج محتوى السؤال أو موضوعه عن الأصناف الأربعة التالية:

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

● أسئلة حول الحقائق و السلوكات: ترتبط هذه الأسئلة بالجوانب الشخصية للمستقضي منهم (السن، الجنس، التركيبة الفيزيائية...الخ).

● أسئلة حول الآراء والاتجاهات: تمثل أحكاما ذاتية حول أفكار ومفاهيم المستقضي منهم، ويصمم هذا النوع بهدف التعرف على اتجاهات ووجهات نظر المستقضي منهم تجاه موضوعات معينة، ويهدف منها أيضا إلى الحصول على معلومات ذات طبيعة اعتيادية (متكررة) ناتجة عن الخبرة والتجارب اليومية للمستقضي منهم. تختلف الآراء عن الاتجاهات في إن الاتجاهات تمثل قيم متأصلة وجوهرية غير قابلة للتغيير، بينما الآراء تمثل ردود الأفعال.

● أسئلة حول الدوافع: يتمثل جوهر هذه الأسئلة في معرفة الأسباب التي تدفع الأفراد لتفضيل أو عادة أو سلوك اتجاه قضايا وموضوعات معينة، في أغلب الأحيان يتردد المستقضي منهم في إعطاء الأسباب الحقيقية وشرحها.

● أسئلة حول الميول والرغبات: تهدف هذه الأسئلة إلى معرفة وتصنيف رغبات و تفضيلات الأفراد لخدمات أو منتجات أو اتجاهات أو تخصصات معينة أو مؤسسات وغيرها.

و من هنا تم تقسيمه إلى ثلاث أجزاء:

- الجزء الأول: يحتوي على معلومات عامة حول السن، المستوى التعليمي، الوظيفة وممارسة الرياضة وهذا باعتبارها معلومات أساسية وصفية.

- الجزء الثاني: مجموعة من الأسئلة ذات أجوبة محددة تبرز كفاءات التعامل مع شركة موبيليس.

- الجزء الثالث: مجموعة من الأسئلة الخاصة بمعرفة الزبائن لمختلف النشاطات و الرعايةات الرياضية التي تقوم بها الشركة، و مدى تأثره بها وطبيعة الاتصال الموجود بين الشركة وزبائنها، ومنه تحديد فعالية التسويق المطبق من طرف الشركة من خلال رعايتها للأحداث الرياضية.

المطلب الثاني: عرض نتائج الاستبيان و تحليلها

الفرع الأول: خصائص عينة الدراسة

1-1- ما هو سن أفراد العينة

الجدول رقم(13):أعمار أفراد العينة

النسبة	التكرار	السن
23.91%	22	من 20 إلى 30 سنة
39.13%	36	من 31 إلى 40 سنة
20.65%	19	من 41 إلى 50 سنة
16.30%	15	أكثر من 50 سنة

المصدر: من إعداد الطالب

يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن، حيث يتبين من الجدول أن أعلى نسبة في الفئات العمرية (من 31 إلى 40) حيث بلغ العدد ضمن هذه الفئة (36) بنسبة مئوية بلغت (39.13%). والمرتبة الموالية للفئة (من 20 إلى 30) حيث بلغ عدد هذه الفئة (22) أي بنسبة (23.91%). أما المرتبة الأخيرة عادت للفئة (أكثر من 50 سنة) حيث بلغ العدد (15) أي بنسبة (16.30%). و من هنا أكبر نسبة من المبحوثين أي عينة المجتمع المبحوث فيها هي الفئات الشابة بنسبة (63.04%) من الكل، و هي النسبة الكبيرة من المجتمع الكلي مع العلم أن المجتمع الجزائري هو مجتمع شاب، و هي نسبة جد مشجعة لإتمام البحث كون العنصر الشابي من جهة هو الأكثر اهتماما للجانب الرياضي، كما نعلم أن الإنسان كلما تقدم في العمر كلما أهمل الرياضة سواء كان ممارس لأن الجسم لم يعد يتحمل مشقة التمارين أو من ناحية المتابعة لإنشغاله بأمر أخرى متعددة، و من جهة أخرى الشباب هم الأكثر استخداما للهاتف و ميولا للمواقع التواصل الإجتماعي و الميديا.

1-2-السؤال المتعلق بالمتعلق بالرياضة

الجدول رقم(14):الجانب الرياضي

النسبة	التكرار	الجانب الرياضي
٪17.39	16	ممارس للرياضة
٪29.34	27	متابع للرياضة
٪46.73	43	ممارس و متابع للرياضة
٪6.52	06	غير مهتم

المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الممارسين و المتابعين للرياضة أعلى بكثير من نسبة الممارسين و من نسبة المتابعين و كذلك من نسبة الغير مهتمين بالرياضة بحيث قدرت ب (46.73%) بينما سجلت أدنى نسبة بالنسبة للغير المهتمين بالرياضة ب (6.52%) و هي نسبة ضعيفة جدا مقارنة مع غيرها، و نفس هذا بان الرياضة أصبحت تعتبر من الضروريات داخل مجتمع العينة و الدليل على ذلك تنوع أشكال الرياضات ونسب الإقبال عليها.

أما كل ما يتعلق بالإهتمام بالجانب الرياضي فنسبتها (93.46%) من إجمالي العينة، تعود هذه النسبة للاهتمام الكبير الذي يوليه المجتمع للرياضة حيث أضحت عنصر هام في حياتنا اليومية و لم تعد تقتصر على فئة معينة، حيث يرى البعض أن ممارسة الرياضة حق للجميع نظرا لفوائدها الكثيرة للجسم و خاصة في الوقاية من الكثير من الأمراض، كما يراها البعض الأخر على أنها تحسن من الصحة النفسية للأفراد بحيث يعتبرونها كوسيلة للترفيه عن النفس و إخراج الطاقات السلبية، القضاء على الإكتئاب و تزايد من الثقة بالنفس وتساعد على تحسين علاقتنا بالآخرين، هذه النتائج حول الجانب الرياضي تسمح لنا من قياس مصداقية النتائج المتحصل عليها.

الجدول رقم(15): المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
4.34%	04	ابتدائي
33.69%	31	ثانوي
19.56%	18	مهني
42.39%	39	جامعي

المصدر: من إعداد الطالب

يوضح لنا الجدول انه من مجموع نسبة (42.39%) من الافراد نجد أغليبيتهم من المستوى الجامعي و(33.69%) من المستوى الثانوي، ثم تليها نسبة (19.56%) من الأفراد من المستوى المهني و (4.34%) دون المتوسط (ابتدائي) و هي نسبة ضعيفة مقارنة مع غيرها، و هذا يعكس الأهمية التي يظهرها المستوى التعليمي في الإقبال على ممارسة الرياضة ومتابعتها و كذلك الاستفادة من مزاياها خاصة في أوقات الفراغ نظرا أيضا للاستمرارية التي يعرفها الفرد عبر المراحل التعليمية في ممارسة و متابعة الرياضة لاسيما الرياضة الجماعية منها، ومع مرور المراحل تتكون لدى الفرد الثقافة الرياضية أو سلوك رياضي ما الذي يآثر على قرارات الأفراد الشرائية.

وقد ساعدتنا جدا النسبة المرتفعة للمستوى الجامعي في عملية البحث و هذا نتيجة الوعي الموجود لدى هاته الفئة كونها الأكثر إدراكا لأعمال البحث العلمي و سهولة استيعابها للأسئلة المطروحة و فهمها مما سهل علينا مهمة الاستقصاء معها و التعامل بجدية مع الموضوع. حتى النسب الأخرى جد مهمة بالنسبة للبحث فضرورة التقيد بمختلف المستويات تساعد الباحث للوصول إلى النتائج المرجوة و تحليلها كما تفسر لنا التنوع التعليمي داخل المجتمع الواحد.

الجدول رقم(16): الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة
بدون عمل	17	٪18.47
تاجر	24	٪26.08
موظف	39	٪42.39
مهنة حرة	12	٪13.04

المصدر: من إعداد الطالب

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة المهنية الاجتماعية، حيث إن أعلى نسبة في عينة الدراسة هم من فئة الموظفين، حيث بلغ العدد (39) ونسبة مئوية بلغت (42.39%) و جاءت فئة تاجر في المرتبة الثانية، حيث بلغ العدد ضمن هذه الفئة (24) ونسبة مئوية بلغت (26.08%)، بينما كانت المرتبة الأخيرة لفئة أعمال حرة بنسبة (13.04%) و فئة البطالين بنسبة (18.47%). و هي نسب متقاربة تسمح لنا بدراسة كل طبقات المجتمع من خلال العلاقة الموجودة بين الوظيفة و الطبقة الاجتماعية، حيث يستمد الفرد مكانته الاجتماعية من خلال مجموعة من الأدوار والوظائف التي يقوم بها.

الفرع الثاني: تحليل محاور الاستبانة (الإجابة على أسئلة البحث)

1/ الإجابة عن الأسئلة خاصة بالتعامل مع الشركة موبيليس

● الإجابة عن السؤال رقم 01: تملك شريحة موبيليس منذ؟

الهدف من طرح السؤال هو معرفة أقدمية تعامل الزبائن مع المتعامل النقال موبيليس، بحيث طول مدة التعامل تكسب الزبون معرفة شاملة و ادراك كامل للمنتج، مما يساعدنا في جمع و تحليل البيانات الإحصائية للمجتمع المراد دراسته.

الجدول رقم(17): أقدمية التعامل

النسبة	التكرار	الخيارات
10.87%	10	أقل من سنتين
33.70%	31	من 02 إلى 05 سنوات
55.44%	51	أكثر من 05 سنوات

المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ أن أكثر الزبائن المستقصين يتعاملون مع موبيليس أكثر من 05 سنوات وتمثل هذه الفئة نسبة (55.44%) و تمثل الفئة الأكثر أقدمية، فيما يتقسم الفئات الأخرى و المتمثلة في الأقل من سنتين بنسبة (10.87%) و الفئة المتراوحة من 02 الى 05 سنوات بنسبة (33.70%) و هي النسبة المتبقية من الزبائن المستقصين. من هنا نستنتج معظم الأفراد العينة المدروس لهم الأقدمية الكافية لإجابة على الأسئلة المطروحة لاسيما التعامل و تبادل الخبرة مع وكالة موبيليس.

• الإجابة عن السؤال رقم 02: تملك شريحة أخرى غير موبيليس؟

هدفنا هو معرفة درجة الوفاء للمنتج و من هو المنافس المباشر لشركة موبيليس.

الجدول رقم(18): تعدد الشرائح المستخدمة

النسبة	التكرار	الخيارات
35.87%	33	نعم
64.13%	59	لا

المصدر: من إعداد الطالب

ما يمكن ملاحظته من الجدول أن (35.87%) من أفراد العينة يملكون شريحة إضافية (أي أكثر من

شريحة)، من خلال مقابلتنا استنتجنا عدة أسباب تجعل من الزبون حمل أكثر من شريحة منها:

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

- استخدام شريحتين مختلفتين للاستفادة من العروض الممنوحة لكلا الشريحتين، مثلا " Win
- "Contrôle" للتكلم مع شبكة موبيليس 24/سا/24 سا بالبحان و" Hala Beze" للتكلم مع شبكة جيزي 24/سا/24 سا بالبحان.
- امتلاك شريحة شخصية للعائلة و الأصدقاء، و شريحة أخرى خاصة بالعمل تغلق خارج أوقات العمل.
- رغبة البعض في الاحتفاظ بالشريحة القديمة رغم قلة العروض بها و هذا للاحتفاظ فقط برقم الشريحة و الذي هو متداول عند الأصدقاء و العائلة أو كون الشريحة القديمة يملك بها حساب على فيسبوك و انستغرام.
- تعدد الشرائح نتيجة لارتباطات أخرى و مشاكل مختلفة.

الجدول رقم(19): عدد الشرائح الإضافية حسب المتعامل

النسبة	التكرار	الخيارات
15.22%	14	موبيليس
34%	31	أوريدو
51.09%	47	جيزي

المصدر: من إعداد الطالب

تبين لنا من الجدول أن من 92 فرد يملك شريحة موبيليس 47 منهم يملك شريحة جيزي في نفس الوقت أي جيزي هي المنافس الأول لموبيليس عند عينة الأفراد هذه بنسبة (51.09%)، يعود هذا لإنطلاقة التي عرفتها جيزي في مجال الكلام بالبحان و 4G مؤخرا من خلال العروض المتنوعة التي تقدمها من جهة و من جهة أخرى احتفاظ البعض بالشرائح القديمة لجيزي خاصة 0770 و 0771 لما تحمله من مزايا فيما تأخذ أوريدو المرتبة الثانية في الترتيب، بينما قليل ما نجد فرد لديه شريحتين لموبيليس معا بنسبة (15.22%).

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

• الإجابة عن السؤال رقم 03: لماذا اخترت المتعامل موبيليس؟

الهدف من هذا السؤال هو معرفة الأسباب و الدوافع الحقيقية التي جعلت المتعامل يختار موبيليس.

الجدول رقم(20): دوافع المتعامل

النسبة	التكرار	الخيارات
44.57%	41	نوع الخدمة
11.96%	11	السرعة في تقديم الخدمة
20.66%	19	حسن المعاملة
23%	21	الحملة الإعلامية

المصدر: من إعداد الطالب

من الجدول يتضح أن نصف المتعاملين مع موبيليس اختاروا التعامل معها لأجل نوعية الخدمات المقدمة والمقدرة بنسبة (44.57%)، فيما يليها الحملة الإعلامية ففي 92 فرد هناك 21 تأثروا بالحملة الإعلامية لموبيليس. بالإضافة الى أمور أخرى تم ذكرها كسرعة التدفق للجيل الرابع، مجانية و عدم محدودية الفيسبوك والوات ساب، مجانية الاتصال و مجال التغطية. وهذا يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تهتم كثيرا بنوعية الخدمة، كما تعتمد على تكرار الحملات الإعلامية لموبيليس لترسيخها في ذهن الزبون. كما سجلنا أن الفئة المدروسة أو العينة من خلال كلامهم أنها لا تفرق بين الإعلام و الإعلان في الاقتراح الرابع من هذا السؤال فتم شرحه من طرف صاحب الدراسة و توضيح الفرق بينهما من أجل الوصول إلى نتائج صحيحة من الاستبيان.

• الإجابة عن السؤال رقم 04: كيف ترى أسلوب التعامل من طرف الموظفين؟

استخدمنا هذا السؤال من أجل التأكد من معاملة الشركة للزبائن، للتركيز فيما بعد على الجوانب

الأساسية للبحث و المتمثلة في المحور الثالث من أسئلة الاستبيان.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

الجدول رقم(21): أسلوب التعامل مع الزبائن

النسبة	التكرار	الخيارات
45.66%	42	جيدة
36.96%	34	متوسط
17.40%	16	رديئة

المصدر: من إعداد الطالب

يظهر لنا من خلال هذا السؤال أن (82.62%) راضون بشكل عام من التعامل مع موظفي شركة موبيليس، هذا الرضا يسمح لنا بدراسة جوانب الرئيسية لموضوعنا بشكل ارتياحي، بحيث نخلع عنصر التعامل و رضا الزبون من فكرنا و نركز على جانب الإعلام الرياضي. أما النسبة المتبقية و المتمثلة في (17.40%) فهي في الغالب حالات خاصة تعرض لها الزبائن مع الموظفين عكست لديهم صورة سيئة عن التعامل.

- الإجابة عن السؤال رقم 05: ألا تنوي تغيير شريحة موبيليس مع متعامل آخر؟

الجدول رقم(22): رغبة التغيير

النسبة	التكرار	الخيارات
4.35%	4	نعم
93.48%	86	لا

المصدر: من إعداد الطالب

من خلال دراستنا تبين أن نسبة (93.48%) من زبائن موبيليس أوفياء لها لا يفضلون الاستغناء عنها، أما البقية تريد الاستغناء على شريحة موبيليس لأسباب طرحناها عليهم و تمثلت العروض المغربية التي تقدمها جيزي خاصة في 4G في السنوات الأخيرة أي قامت برفع التدفق واللامحدودية، من جهة أخرى حب تغيير التجربة مع المتعاملين الآخرين على غرار أوريدو واتصالات الجزائر.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

2/ الإجابة عن الأسئلة خاصة بسلوك المستهلك اتجاه الاعلام الرياضي

- الإجابة عن السؤال رقم 01: بحسب رأيك ماهي الشركة الأكثر دعما للرياضة ؟

الجدول رقم(23): الشركة الأكثر دعم للرياضة

الخيارات	التكرار	النسبة
موبيليس	49	53.26%
اوريدو	32	34.79%
جيزي	11	11.96%
الجزائرية للاتصالات	00	00%

المصدر: من إعداد الطالب

و يوضح لنا الجدول ان نسبة (53.26%) من مجموع افراد العينة يرون ان مؤسسة موبيليس هي المؤسسة الاكثر دعما للرياضة مقارنة بالمؤسسات الخدمية الاخرى وتليها نسبة (34.79%) من مجموع افراد العينة لشركة أوريدو، بينما تحتل شركة جيزي ما قبل المرتبة الأخيرة في الترتيب بنسبة (11.96%). ونفسر هذا التباين كون مؤسسة أوريدو أي نجمة سابقا كانت الرعاية الرسمية للفاف وللمنتخب الوطني و من خلال حملتها الإعلامية للأحداث الرياضية و من خلال الومضات الإخبارية خلال المسابقات الرسمية للمنتخب الوطني تركت انطبعا حسنا عن تدعيم الرياضة لدى الأفراد و لا ننسى أن شركة أوريدو تدعم حاليا مجموعة من الأندية على غرار مولودية وهران و غيرها. أما بالنسبة لموبيليس فالكل يعرف أن موبيليس هي الداعم الأول للرابطة المحترفة حتى أنها تحمل إسمها مما سجلت لدينا نسبة مرتفعة في هذا السؤال، فكرة القدم هي الرياضة الأكثر شعبية في الجزائر و التي تحظى بالحصة الأكبر، فتعود المتابعين على رؤية شعار موبيليس في القاعدة الخلفية للشاشة في المباريات سواء في الشريط الموضوع على حافة الملعب أو في لوحة الخلفية للملتقى، مما التصق شعارها بكرة القدم.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

- الإجابة عن السؤال رقم 02: ماهي التوليفة المؤلفة لديك من التوليفات الآتية؟

الجدول رقم(24): التوليفة الأكثر رواجاً

النسبة	التكرار	الخيارات
88.04%	81	الرابطة المحترفة موبيليس
2.17%	02	مهرجان الثقافي موبيليس
9.78%	09	الألعاب الرياضية موبيليس

المصدر: من إعداد الطالب

يوضح لنا الجدول أن نسبة (88.04%) من إجمالي الأفراد يرون أن التوليفة الأكثر معرفة من التوليفات الأخرى هي الرابطة المحترفة موبيليس و تليها نسبة (9.78%) من يرون الألعاب الرياضية موبيليس و في الأخير نسبة (2.17%) من يرون مهرجان الثقافي موبيليس. ونفسر هذا بان شركة موبيليس متعلقة أكثر بالجانب الرياضي خاصة كرة القدم بالإعتماد على الإعلام و الإعانات والدعم و الرعاية المقدمة للرياضة بصفة عامة و الاتحادية الجزائرية لكرة القدم بصفة خاصة، و هذا الشعار يبقى راسخ في ذهن الأفراد سواء كانوا رياضيين أو متابعين أو غير مهتمين و من المعروف أن الأشكال ترسخ في الذاكرة لمدة طويلة مقارنة بالأحرف و الكلمات و هناك حتى من يعمد إلى تشبيه الأشكال التي ترسخ في ذاكرته. و من ناحية أخرى دلالة على أن العمل التي قامت به شركة موبيليس عبر الوسائط حقق نجاحاً في تثبيت هذه الصورة الذهنية التي يصعب حذفها، ففي وقت مضى عند رعاية شركة المتعامل النقال نجمة "أوريدو" حالياً للإتحادية الجزائرية لكرة القدم، ارتبط شعار "معاك يا حضرة" برؤوس الملايين من الجزائريين المناصرين لكرة القدم و الذي لا يزال راسخاً في ذهنياتهم خاصة أن الشركة دعمت ذلك بومضة إخبارية في شكل غناء مشجع للفريق الوطني تم تداوله على ألسنة الكبير و الصغير. فالتوليفة عنصر مهم في دعم الإعلام الرياضي و الإعلانات.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

- الإجابة عن السؤال رقم 03: كيف ترى نسبة استهلاكك لخدمات موبيليس بعد رعايتها للرابطة

المخرقة؟

الجدول رقم(25): نسبة الاستهلاك بعد الرعاية

النسبة	التكرار	الخيارات
5.43%	05	في تناقص
45.65%	42	ثابتة
48.91%	45	في تزايد

المصدر: من إعداد الطالب

يبين لنا الجدول أن نسبة (48.91%) من إجمالي الأفراد يرون أن استهلاكهم في تزايد ونسبة (45.65%) يرونه ثابت، تليها نسبة (5.43%) من الأفراد يرونه في تناقص. ونفسر هذا بأن الأفراد الممارسين و المتابعين لهم دراية بالنشاط و الدور الكبير الذي تقوم به الشركة من دعم و رعاية للرياضة كونهم أفراد رياضيين وهذا ما جعل تعلقهم بخدمات الشركة في تزايد من جهة ، و كذلك أول شيء يأتي عقلهم عند الحاجة لشراء شريحة هو موبيليس كون الإسم متداول في ذهنهم، زيادة على ذلك تجربتهم الشخصية للمنتج لهذا استهلاك المنتج في زيادة. أما بالنسبة للذين لا يرون زيادة في الإستهلاك بعد الرعاية فهي فئة معظمها محافظة لا تعتمد التغيير في الشرائح بل تفضل الاحتفاظ بالشريحة الأصلية و البحث فيها عن امتيازات و عروض جديدة بنفس رقم الهاتف و من جهة أخرى عدم مصداقية استعمال واستخدام أموال الدعم و وجهتها الأخيرة جعلت نسبة ثبات الاستهلاك مرتفعة و متساوية لحد ما مع نسبة الاستهلاك في تزايد، و بالنسبة للأفراد الغير مهتمين فهم بالدرجة الأولى ليس لديهم أي اهتمام بالرياضة سواء الممارسة أو المتابعة من جهة هذا ما تبين في البحث حتى أن النسب متقاربة مع 1-2 لخصائص العينة الإقتراح الرابع "غير مهتم بالرياضة" من الإستبانة.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

- الإجابة عن السؤال رقم 04: عند التعامل مع خدمات موبيليس، هل ترى أنك تساهم في تدعيم

الرياضة الجزائرية بصفة عامة و كرة القدم بصفة خاصة؟

الجدول رقم(26): المساهمة في الرياضة

النسبة	التكرار	الخيارات
%50	46	نعم
%30.43	28	لا
%19.56	18	غير مهتم

المصدر: من إعداد الطالب

من الجدول يتضح أن نصف أفراد العينة المدروسة أجمعت على أنها تساهم في تدعيم الرياضة الجزائرية، أما نصف الثاني فانقسمت بين رافض للفكرة بنسبة (30.43%) و بين غير مهتم بالفكرة بنسبة (19.56%)، هذا التباين نفسره كون حب البعض لمتابعة كل ما هو رياضي يخلق لديهم فكرة أنه يدعم النشاط الرياضي بصفة غير مباشرة باشتراكه مع المتعامل الهاتف النقال موبيليس، لكن هذا لا يفسر أن يكون العامل الأساسي لاختيار شركة موبيليس بل يكون عامل إضافي و محفز بالنسبة للأفراد التي أجمعت على المساهمة في التدعيم. أما الفئة المتبقية فترى أن هناك عوامل أكثر أهمية جعلتها تتعامل مع شركة موبيليس على غرار العروض الممنوحة منها.

- الإجابة عن السؤال رقم 05: ماذا تحبذ أن ترعى موبيليس، و ما هو الشيء الأكثر انتباها و تأثيرا؟

من خلال هذا السؤال حاولنا البحث عن المجال الرياضي الأكثر تأثيرا على نفسية أفراد العينة، ومدى حسن إختيار شركة موبيليس لرعاية الرابطة المحترفة بدلا من اختيارات أخرى على غرار الأندية الرياضية، اللاعبين، أو مجالات أخرى.

الجدول رقم(27): التأثير من خلال الرعاية

النسبة	التكرار	الخيارات
22.82%	21	الرابطة المحترفة
32.60%	30	الأندية الرياضية
31.52%	29	اللاعبون الرياضيون
13.04%	12	مجالات أخرى خارج الرياضة

المصدر: من إعداد الطالب

من الإجابات يتضح أن أعلى نسبة تساوت بين الأندية الرياضية و اللاعبين الرياضيون بنسب متفاوتة (31%)، فأفراد العينة يجدون لو كان الدعم للأندية الرياضية نتيجة العجز المالي والإمكانيات الضئيلة التي تتوفر عليها و مدى حبهم لناديهم الرياضي، ففي نظرهم أن رفع مستوى البطولة هو من رفع مستوى الفرق و يتطلب هذا أموال كبيرة من أجل التجهيز و التأطير و كذا التكوين و بناء مدارس تكوينية للفئات الصغرى و الشابة، فيرو أنه لا فائدة من تدعيم الفاف و التي تعتبر الشكل دون تدعيم الأندية و التي تعتبر القاعدة من جهة و من جهة أخرى التهميش الذي يعرفه اللاعبون و بالأخص اللاعبون الأولمبيون الذين يشرفون العلم الوطني خارج الديار حيث (31.52%) يفضلون منح الرعاية و الدعم لهذه الفئة نتيجة للمجهودات الفردية التي تقوم بها من أجل تشريف الوطن و حتى يكون لدينا تنوع في الفكر الرياضي و لا ينحصر على رياضة كرة القدم فحسب. أما بالنسبة لتدعيم الرابطة المحترفة، فيرى (77.18%) أنه لا فائدة من تدعيمها لأن ليس لديها مجهودات كبيرة ولا تحتاج إلى أموال عكس ذلك يمكنها أن تعمل بأموال مشاركات الأندية فقط، بل يرون البغض منهم أن الأموال تذهب إلى أماكن غير مخصصة لها مما نفسر ما جاءنا في الجدول السابق وهو عدم مبالاة و الاهتمام لدعم شركة موبيليس للفاف و الرابطة.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

- الإجابة عن السؤال رقم 06: رؤية الإعلانات الخاصة بموبيليس في الملاعب الرياضية ومن خلال

البث المباشر لمقدمات الرابطة يشجعك على اقتناء خدماتها؟

الجدول رقم(28): تأثير الإعلانات

النسبة	التكرار	الخيارات
54.37%	50	نعم
27.17%	25	لا
18.47%	17	غير مهتم

المصدر: من إعداد الطالب

من الجدول يتضح أن نسبة (54.37%) من أفراد العينة تترك الإعلانات الخاصة بموبيليس في الأحداث الرياضية بصفة عامة آثار في ذهنيتهم تشجعهم على اقتناء خدماتها، فيما يرى (27.17%) من أفراد العينة أنها لا تؤثر على قراراتهم الشرائية لخدمات موبيليس و كما (27.17%) غير مهتمين بموضوع الإعلانات هاته الموضوعية من خلال الملاعب أو البث التلفزيوني. هذه النسب جد متقاربة مع نسب السؤال الرابع بحيث تعمدنا طرح هذا السؤال للتأكد من مصداقية الإجابات لدى المستقيمين، كما أن النسبة المشجعة للإجابة بنعم تفسرها التكرارات للإعلانات عند مشاهدة المباريات تخلق لدى الأفراد صورة تثبت بذهنه مع طول تكرار المشاهدة هذه الصورة تترك له انطباع جيد اتجاه اقتناء لخدمات موبيليس لا غير و للتأكد من صحة الأجوبة طرحنا السؤال السابع و الذي كان مباشرا ، فعند الربط بين أجوبة الأسئلة الثلاث المذكورة يمكن للباحث الحصول على المعلومة صحيحة و مباشرة.

- الإجابة عن السؤال رقم 07: هل استطاعت موبيليس من خلال الإعلام الرياضي والمتمثل في

الرعاية للرابطة المحترفة أن تخلق صورة واضحة لها في ذهنك؟

الجدول رقم(29): تأثير الإعلام الرياضي

النسبة	التكرار	الخيارات
53.26%	49	نعم
28.26%	26	لا
18.47%	17	غير مهتم

المصدر: من إعداد الطالب

من هنا تم التأكد من المعطيات المقدمة في الأسئلة السابقة لمعرفة الأسباب الحقيقية وراء اندفاع

الزبون للتعامل مع شركة موبيليس حيث أكدت لنا ما نسبته (53.26%) من الأفراد تخلق موبيليس

صورة واضحة لمنتجاتها لديهم من خلال الإعلام الرياضي، فيما يرفض (28.26%) من أفراد العينة

الفكرة و النسبة المتبقية غير مهتم بالفكرة تماما.

• الإجابة عن السؤال رقم 08: هل أنت راضي على تواجد موبيليس لرعاية الرابطة المحترفة و الأنشطة

الرياضية بصفة عامة؟

الجدول رقم(30): الرضا من الرعاية

النسبة	التكرار	الخيارات
59.78%	55	راضي
21.73%	20	غير راضي
18.47%	17	غير مهتم

المصدر: من إعداد الطالب

اتضح لنا من هذا السؤال أن 55 من أفراد العينة أي ما نسبته (59.78%) راضون من رعاية

متعاملهم موبيليس للفاف و الرابطة، من جهة أخرى نسبة (40.22%) تنقسم بين غير راضي

وعدددهم 20 و غير مهتم عددهم 17. و نفس رضا أكثر من نصف عدد الأفراد كذلك نفس

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

الشيء بالنسبة لرعاية موبيليس على مستوى التظاهرات الرياضية و هذا راجع إلى التعلق الموجود بين الأفراد بصفة عامة و متعاملهم و الفائدة و الدعم الذي تقدمه مثل هذه النشاطات على مستوى الرياضة بصفة عامة و التظاهرات الرياضية. أما البقية فيراه هدرا للأموال و يشككون في مصداقية الإنفاق لهذه الأموال.

- الإجابة عن السؤال رقم 09: هل تريد استمرار موبيليس في دعم الرابطة المحترفة؟

الجدول رقم(31): الاستمرارية في الرعاية

النسبة	التكرار	الخيارات
60.86%	56	نعم
39.13%	36	لا

المصدر: من إعداد الطالب

من الجدول يتضح أن نسبة (60.86%) يفضلون استمرارية موبيليس في رعاية الأحداث الرياضية حيث تساهم في رفع من مستوى الرياضة بكرة القدم و ضمان استمرارية البطولة و الرابطة المحترفة، بمقابل ذلك نسبة (39.13%) رافضون لاستمرارية سياسة الدعم وهي نتيجة مهمة كذلك، حيث يرون أن على الفاف و الرابطة انتهاج سياسة التمويل الخارجي من خلال النشاطات و التعاملات التجارية المحضة و تعتبر تمويلها من طرف الشركة "موبيليس" بلا الشيء و مضيعة لأموال الشركة الخاصة مع المشاكل التي تتخبط فيها الفاف و الرابطة.

و من هنا ينتهي محتوى الإستبانة الموجهة لأفراد العينة و التي يرى الباحث أنها كافية للخروج بنتائج إيجابية حول موضوع البحث، كما فضل تدعيم ذلك بزيارة ميدانية لشركة المتعامل النقل موبيليس للتعرف على خلفيات هذه الرعاية و مدى تأثر عائداتها بالإعلام الرياضي كأداة تسويقية للشركة.

المطلب الثالث: عرض نتائج الزيارة الميدانية و تحليلها (المقابلة)

من خلال عرض نتائج الإستبيان و تحليلها، تبين للباحث أنه يتوجب عليه التوجه للشركة و إجراء مقابلة ميدانية مع مسؤوليها للتطرق لموضوع البحث و مناقشته من أجل اعداد النتائج و التوصيات.

الفرع الأول: خصائص المقابلة

يعبر عن المقابلة بتلك الأداة التي تستخدم لدراسة سلوك فرد أو مجموعة من الأفراد للحصول على استجابة لموقف معين أو لأسئلة معينة. ويختلف الأفراد المستجوبين تبعاً لعوامل عديدة، اقتصادية، اجتماعية، وثقافية من شأنها أن توسم أنماطهم وتميزهم عن غيرهم، ومن ثم تكون شخصية الفرد دالة لمختلف تلك العوامل مجتمعة وعليه يكون التعامل مع مختلف أفراد العينة عبارة عن فن قائم بذاته. بحيث قمنا من خلال زيارتنا الميدانية لشركة موبيليس بمقابلة السيد المدير الجهوي كونه المسؤول الأول للشركة و له خبرة واسعة في الميدان كما أنه و لحسن الحظ أن المعني متحصل على دبلوم تسويق في العلوم التجارية مما سهل علينا موضوع المقابلة بحيث سخر لنا كل وقته وطاقمه من أجل الوصول للمعلومات المطلوبة للدراسة. وتم اعتماد المقابلة في بحثنا بطرح أسئلة دقيقة لم نتمكن من الحصول على إجابات واضحة بشأنها من الاستمارة، ومقارنة بعض أسئلة المقابلة مع الأسئلة الموجودة في الاستمارة الموجهة للزبائن ، وهذا قصد معرفة مدى أهمية الإعلام الرياضي والرعاية في تنمية مداخيل الشركة، و هل تعمل الشركة على تطبيق سياسة تسويقية من خلال الإعلام الرياضي فعالة يتم من خلالها الحفاظ على الزبائن الحاليين وضمان استمرار تعاملهم وكسب ولائهم، والعمل على جذب أكبر عدد من الزبائن.

انقسم محور المقابلة إلى أربعة محاور أساسية مقسمة في حد ذاتها إلى 36 سؤال مباشر و غير مباشر إلى السيد مدير الجهوي للشركة زائد نتائج الزيارة الميدانية خاصة لفرع التسويق أين صادفنا رجال تسويق متمكنين

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

أفادونا بكل ما يخص الخطة التسويقية المنبثقة من خلال الرعاية لشركة موبيليس للنف و الرابطة المحترفة الأولى و الثانية و مختلف نشاطاتهم.

الفرع الثاني: تحليل محاور المقابلة (الإجابة على الأسئلة المطروحة)

1/ الإجابة عن الأسئلة خاصة بماهية الشركة

● الإجابة عن السؤال رقم 01: متى تم إنشاء الشركة و كيف؟

هي شركة ذات أسهم حيث بدأت نشاطها سنة 1999 و أصبحت كفرع من اتصالات الجزائر مستقلة المسؤولية في سنة 2003.

● الإجابة عن السؤال رقم 02: ما هي أهداف الشركة؟

تمثلت أهداف شركة موبيليس في:

- توفير أحسن الخدمات.
- مواكبة التطور في مجال الهاتف النقال.
- التقرب من الزبون في جميع أنحاء الوطن و التكفل بهم.
- الإبداع في الإستراتيجية التجارية لجلب أكبر عدد من الزبائن.

● الإجابة عن السؤال رقم 03: من خلال خبرتك المهنية هل تم تحقيق هذه الأهداف لديكم؟

كانت الإجابة بنعم حيث أبدى المدير قناعته التامة بالأهداف المحققة خاصة خلال السنوات الأخير كما ذكر خاصة مع بداية الجيل الرابع حيث استطاعت موبيليس اكتساح السوق بحجم كبير مقارنة مع باقي متعاملي الهاتف النقال.

● الإجابة عن السؤال رقم 04: كم يقدر رأسمال الشركة ؟

في 2017 بلغ رأس مالها: 25000000000 دج

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

- الإجابة عن السؤال رقم 05: ما هي الخدمات التي تقدمها الشركة؟

متنوعة تمثلت في: خدمات المحمول، خدمات التعبئة الإلكترونية، الرنات، الانترنت بالتدفق العالي. من خلالها يتضح لنا أن موبيليس تملك مجموعة متنوعة من الخدمات تسمح لها بالمنافسة القوية على مستوى سوق الاتصالات و لكنها تحتاج إلى حملة ترويجية كبيرة للتعريف بها من أجل ابتلاع حصص السوقية للمتنافسين الآخرين على غرار شركة جيزي و أوريدو.

2/ الإجابة عن الأسئلة خاصة بالتسويق داخل الشركة

- الإجابة عن السؤال رقم 01: هل لديكم مديرية أو مصلحة خاصة بالتسويق؟

نعم، توجد مديرية للتسويق بالشركة و تسمى ب: مديرية التسويق لعامة المشتركين.

- الإجابة عن السؤال رقم 02: ما هي طبيعة المزيج التسويقي الخاصة بكم؟

يتمثل في المزيج التسويقي (4P's)-موبيليس- مذكور في المبحث الأول-المطلب الثالث.

- الإجابة عن السؤال رقم 03: ما هي الوسائل المستخدمة من أجل التعريف بخدماتكم؟

تعتمد موبيليس على تنوع الوسائل المستخدمة في التعريف بمنتجاتها منها توزيعية و ترويجية، توزيعية وتمثل في مختلف نقاط البيع المعتمدة على كامل التراب الوطني والتي فاقت عددها الشركات المنافسة، و ترويجية متمثلة في الإعلام، الإعلانات بمختلف أشكالها، الرعاية، الدعاية، الملتقيات، المسابقات،... الخ.

3/ الإجابة عن الأسئلة خاصة بالإعلام الرياضي

- الإجابة عن السؤال رقم 01: هل لديك فكرة عن التسويق الرياضي؟

كانت الإجابة ب "نعم"، لاحظنا أن المدير على دراية تامة بموضوع التسويق لاسيما التسويق الرياضي، بحيث له شهادات تكوين مختلفة في التسويق تحصل عليها من خلال دورات تكوينية قامت

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

بها شركة موبيليس لإطاراتها مما يفسر اهتمام صناع القرار للشركة بالتسويق كعنصر فعال لأجل الذهاب بالشركة إلى أقصى مدى هذا من جهة، ومن جهة أخرى كون المسؤول الأول للشركة على الناحية الجهوية رياضي و ممارس هاوي لرياضة كرة القدم و متتبع وفي لها مما سهل لنا مأموريتنا.

• الإجابة عن السؤال رقم 02: هل يمكن اعتبار الإعلام الرياضي جزء من التسويق الرياضي لديكم؟

كانت الإجابة ب "نعم"، فيرى السيد المدير أنه لا وجود لتسويق رياضي دون إعلام محكم وفعال عبر كافة الوسائل الإعلامية و بمختلف طرقها سواء كانت رعاية لرياضة ما أو لقاءات صحفية أو دورات أخرى. فالإعلام حسب نظره جزء لا يتجزأ من التسويق. أما فيما يخص استغلاله تجاريا فيكون عن طريق الترويج لعلامة الشركة من خلال الرعاية الأحداث، استغلال الومضات الإشهارية الحية و المنقولة، إنشاء فضاءات للتعريف بالمنتوج من خلال الملتقيات و اللقاءات، استغلال البث لصالح الشركة و رسم صورة للشركة في ذهن الزبون عبر التكرار و التداول على وسائل الإعلام، ترك طابع لدى الزبون في المساهمة من رفع مستوى الكرة الجزائرية... إلخ.

• الإجابة عن السؤال رقم 03: من خلال دراستي للموضوع تبين لي لجوء الشركة لرعاية الرابطة

المخترفة الأولى و الثانية لكرة القدم تجسيدا للعمل بفكرة الإعلام الرياضي كأداة تسويقية، هل هذا الاحتمال صحيح؟

وافق على الفكرة، كون الشركة تصرف أموال كبيرة على الرابطة ليس لاستمتاع بها أو حبا في كرة القدم، بل هي ترى في الإعلام الرياضي من خلال الرعاية الأداة الفعال لبناء إستراتيجية تسويقية على مدى القريب و البعيد، و تم اختيار الرابطة كونها الأكثر شعبية على النطاق المحلي بل و تعدت الحدود إلى النطاق العالمي فجمهور الرابطة كبير رغم استياء البعض من المستوى و الظروف التي تسير فيها الرابطة.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

- الإجابة عن السؤال رقم 04: يمكنكم إعطائي بعض المعلومات عن الأمر؟

تمت الإجابة على السؤال في المبحث الأول من هذا الفصل.

- الإجابة عن السؤال رقم 05: كيف جاء الفوز بالرعاية؟

جاء الفوز بالرعاية عن طريق دفتر شروط و منافسة، كما صرح أنها جاءت عن طريق عمل تسويقي جبار قامت به إدارات المديرية العامة حيث ساهمت في الظفر بالعقد من يدي شركة أوريدو التي قدمت عرضا ماليا منخفضا جدا على شركة موبيليس مع شروط تعجيزية للتمويل و ضمانات منخفضة سمحت لموبيليس بالفوز بالرعاية، كما صرح أنه لا يخفي علينا أنه كان قرار سيادي من الدرجة الثانية كذلك كون شركة موبيليس شركة وطنية وليست خاصة تدخل ضمن خطط عمل الحكومة، فالانطلاق في التغير من الرابطة العادية إلى الرابطة المحترفة يكلف الفاف و الرابطة أموال واستراتيجية كان على الحكومة رعايتها والتحكم فيها جاء هذا من خلال الظفر بالعقد لفائدة شركة وطنية و المتمثلة في موبيليس حتى تتم إنقاذها في حال إفلاس الاتحادية أو الرابطة أو الفرق من خلال ضخ الأموال فيها.

- الإجابة عن السؤال رقم 06: ما هي الأهداف المسطرة من خلال الرعاية؟

- تقديم المنشأة أو منتجاتها إلى السوق والمتعاملين من أجل زيادة الحصة السوقية وكذا لاستمرارية الشركة وبقائها.
- العمل على تركيز وتكثيف الحملات الإعلانية من وسائل الإعلام خاصة لما فيها من تأثير كبير في جذب الزبون.
- استغلال الفرص و المساحات الترويجية الممكنة من خلال الرعاية و من أهمها المناسبات والأحداث الرياضية المهمة .

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

- المساهمة من عملية الرعاية التي تتبناها من خلال الإعلام الرياضي في الرفع من حالة الارتباط العاطفي ما بين الزبائن و المنتجات.
- المساهمة في رفع مستوى كرة القدم الجزائرية من خلال خطة استراتيجية لإنقاذ الرابطة و الفرق من الإفلاس.

● **الإجابة عن السؤال رقم 07:** كيف تم اختيار الحدث المعني بالرعاية (أي الرابطة المحترفة الأولى والثانية)؟

تمت اختيار الحدث وفقا لمعايير مختلفة تمثلت في:

- شعبية رياضة كرة القدم من ممارسي الرياضة و متتبعيها، ف جماهير كرة القدم الأكبر حجما مقارنة مع باقي الرياضات الأخرى.
- رغبة الحكومة في إحتواء الوضعية المزرية للرابطة من خلال رعايتها من شركة وطنية.
- تجربة سابقة لشركة أوريدو مع الرابطة و التي أكسبتها حصة سوقية كبيرة.
- تحدي جديد للشركة، استراتيجية جديدة و جمهور ليس بجديد لكنه كبير.

● **الإجابة عن السؤال رقم 08:** هل هذا الإختيار موفق؟

كانت الإجابة ب"نعم"، و أضاف عبارة "موفق جدا" للشركة.

● **الإجابة عن السؤال رقم 09:** هل تحققت أرباح من خلال هذه الرعاية خارج أرباح الشركة الإعتيادية(عائدات مالية)؟

نعم، هناك أرباح خلال الفترة التي تبعت إمضاء العقد مقارنة مع الفترة التي سبقت ذلك، إلا أن

هناك مجموعة من العوامل الأخرى التي ساعدت أيضا على زيادة الأرباح، كتطوير تقنية "4G"،

وخدمة "Mobicontrol".

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

- الإجابة عن السؤال رقم 10: يمكن الحصول على الحصيلة المالية ل 03 سنوات التي تسبق و تلي رعاية الشركة للرابطة المحترفة الأولى و الثانية، و كذا عدد المشتركين في خطوط الشركة (لأجل المقارنة).

الجدول رقم(32): جدول المقارنة

السنوات	رقم الأعمال	عدد المشتركين
2011	53 مليار دج	9.44 مليون
2012	59 مليار دج	11.2 مليون
2013	73 مليار دج	12.45 مليون
2014	73.7 مليار دج	13.2 مليون
2015	74.3 مليار دج	14 مليون
2016	90.6 مليار دج	17.5 مليون

المصدر: من إعداد الطالب

يوضح لنا تطور رقم الأعمال و عدد المشتركين في موبيليس في فترات متفاوتة ب 03 سنوات قبل عقد الرعاية و ثلاث سنوات أخرى بعد الرعاية، بحيث استخدمنا الجدول لأجل المقارنة في نسبة نمو رقم الأعمال و عدد المشتركين من سنة لأخرى للتعرف مدى تأثير الإعلام الرياضي، بحيث:

الجدول رقم(33): جدول النسب

السنوات	نسبة تطور رقم الأعمال	نسبة تطور عدد المشتركين
2012-2011	%10.17	%15.71
2013-2012	%19.17	%10
2014-2013	%01	%5.68
2015-2014	%0.8	%5.71
2016-2015	%18	%20

المصدر: من إعداد الطالب

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

نلاحظ من الجدول، أن شركة موبيليس سجلت تقدما مستمرا في رقم الأعمال منذ 2012 حيث انتقلت من (10.17%) سنة 2012 الى (19.17%) سنة 2013 وهي السنة التي نصفها بالاستثنائية و التي سجلت أعلى معدل خلال مسار ستة سنوات جاءت نتيجة عمل استثماري ضخم قامت به موبيليس بادخال خدمة جديدة للإنترنت "موبيليس 3G+" بمميزات جديدة وسرعة أكبر مقارنة بالعروض السابقة و التي كانت سبابة لمثل هذه تكنولوجيا الإعلام و الإتصال بحيث تقول التقارير أن ذات رقم الأعمال "73 مليار دج" فاق رقم أعمال الشركة الأم "اتصالات الجزائر" في نفس السنة حيث قدر عدد المشتركين ب "12.45 مليون" أي نسبة تطور ب (10%).

ولا نخفي أنها سجلت رقم أعمال مهم سنة 2012 مقدر ب "59 مليار دج" مقارنة بسنة 2011 "53 مليار دج" و هذا يعود لباقة الخدمات في الإتصال و غيرها التي قدمتها موبيليس في 2012 والمتمثلة في: "شبكة الجيل الثالث 3G"، إجراء مكالمات بالصورة و الصوت، تبادل مقاطع فيديو، خدمات "مويكونكت"، "مويكوروبورت" و "مويكنترول"، خدمة "راسيمو" لتعبئة، وخدمة "رصيدي" للإطلاع على رصيد الحساب البريدي الجاري بواسطة الرسائل القصير SMS وكان عدد المشتركين "11.2 مليون مشترك".

كما عرفت نسبة تقدم رقم الأعمال انخفاضاً في 2014 و 2015 على التوالي بنسبة تقارب (1%) حيث استقر رقم الأعمال في نواحي "73 مليار دج" وهذا لاستقرار العروض المقدمة من طرف الشركة والخدمات، و من خلال هذا تظهر لنا و كأن الرعاية التي قدمتها موبيليس للرابطة بصفة خاصة و الفاف بصفة عامة لم تعود بفائدة لصالح الشركة، لكن القراءات الاقتصادية تقول عكس ذلك، فسنة 2014 هي نقطة بداية فقط لأنه تم توقيع العقد في جانفي 2014 و لكن التسمية الجديدة للبطولة الوطنية المحترفة لكرة القدم ببطولة : موبيليس الرابطة 1 و موبيليس الرابطة 2

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

أصبحت رسمية بعد يوم 06 مارس 2014 و لم يبقى لنهاية الموسم سوى شهرين و هذا لا يسمح برسم صورة واضحة للشركة في ذهنية الزبون و لا يتسنى له استيعاب ذلك خلال هاته الفترة، هذا من جهة ومن جهة أخرى نتيجة استقرار خدمات موبيليس و عدم تطورها أو ظهور عروض جديدة خلال الفترة 2015/2014 فتطور نسبة رقم الأعمال ب(1%) يعتبر إنجاز كبير للشركة خاصة بالإحتفاظ باستقرارية رقم أعمالها في ظل جمود المنتج و منافسة شرسة مع باقي المتعاملين الهاتف النقال حتى نسبة تطور عدد المشتركين في موبيليس عرفت انخفاضا مقارنة مع الفترة السابقة و لكنها بقيت مستقرة في فترة 2015/2014 لنفس الأسباب المذكورة سابقا وبلغت (5.71%) و(5.68%) على التوالي و "13.2 مليون مشترك" سنة 2014، "14 مليون مشترك" سنة 2015.

إلا أنه في 2016 قفز رقم الأعمال قفزة قوية إلى الأمام بنسبة تطور (18%) و هي ثاني معدل كبير عرفته موبيليس بعد 2013، هنا يظهر لنا الدور الفعال الذي قدمته خدمة (4G) بحيث بلغ رقم الأعمال 90.6 مليار دج و هو رقم مهم، كما انه خلال هاته فترة تم استيعاب فكرة موبيليس الراعي الحصري للرابطة و البطولة نتيجة تكرار الصورة لدى ذهنية الزبون و كذا شتى الأعمال الترويجية التي قام بها رجال التسويق من خلال ما يسمى بالإعلام الرياضي عن طريق كافة وسائل الإعلام صحف، تلفاز، مواقع الانترنت والفيسبوك، فتقدم خدمة جديدة (4G) و بتدفق عالي مرفق بحملة إعلانية بناءة و الدعاية لهذه الخدمة من خلال الإعلام الرياضي المحكم و الهادف من خلال فترات سابقة يحسن في زيادة المبيعات و كذا الاشتراكات و يقدر عدد المشتركين في خطوط موبيليس لسنة 2016 ب "17.5 مليون مشترك" وهي أعلى نسبة مقارنة مع باقي المتعاملين.

• الإجابة عن السؤال رقم 11: هل زادت نسبة المشاركين في خطوط موبيليس بعد الرعاية؟

كانت الإجابة ب "نعم"، حسب صناع القرار لدى موبيليس فهم يرون أن نسبة المشاركة قد زادت

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

من خلال الرعاية بحيث هم أدري منا من خلال تجاربهم السابقة و تعاملاتهم اليومية مع الزبائن.

• الإجابة عن السؤال رقم 12: ماذا استفادت من الرعاية لهذا الحدث الرياضي غير المذكورة أعلاه؟

استفادت الشركة من مزايا تكميلية من خلال الرعاية، فتجربتها الناجحة في رعاية البطولة المحلية المحترفة سمح لها بتمديد نشاطاتها برعاية أحداث رياضية أخرى و الأكثر تتبعا للجماهير كمرافقة الفريق الوطني في محافله الدولية سواء كانت افريقية أو عالمية مما أكسبها شهرة إعلامية دورية تصورت لدى الزبائن، و كذا اكتشاف مجالات جديدة، قد تدخل وتفكر الشركة مستقبلا في شراء أسهم من رأسمال الشركات الرياضية للأندية الرياضية من أجل تصبح شريكا في الرياضة و ليس فقط راعيا. استفادت من المنافسات الدولية كإطلاق عروض خاصة بها و تماشيا مع عبارات التشجيع الشهيرة كعبارة "الخضرا" و "viva l'Algerie123".

الإجابة عن السؤال رقم 13: هل الندوات الصحفية و الأنشطة الرياضية (كبيع تذاكر الدخول والأقمصة مثلا و غيرها...) تغطي بعائد مادي لفائدة الشركة؟

كانت الإجابة ب"نعم"، هذه العائدات تغطي في حساب خاص بها يستثنى منها بيع التذاكر فهي مدخول مشترك بين النادي و المركب الرياضي إلا أن تبقى للشركة حق وضع إعلاناتها علة أرضية الملعب و حق البث المباشر للبطولة (حق الإعلان قبيل المباراة). و تبقى لها مداخيل أخرى كحق الانتفاع من الإعلانات مع لاعبي الفريق الوطني مع خفض الأعباء الخاصة بالفان مما يكسبها تكاليف أقل مقارنة مع باقي المتعاملين، الأرباح الناتجة عن تغطيات الحصرية لأحداث الرياضية. عقد اتفاقيات أخرى مع مؤسسات أخرى من خلال الشراكة المنبثقة من رعاية الفان.

• الإجابة عن السؤال رقم 14: هل القائمين على عمل الاتحادية لهم الرغبة في تفعيل التسويق

الرياضي؟

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

كانت الإجابة ب"لا"، ليس لديهم فكرة عن التسويق الرياضي في مجال الأعمال و لا تمهمهم الشركة ونشاطاتها، فهم مهتمون فقط بالعائدات و الإعانات المالية الممنوحة لهم، فتجدهم يتكلمون فقط عن المنح والإعانات ويجلسون في طاولة مفاوضات لساعات من أجل كسب مبلغ أكبر، يتحججون دائما بتكاليف التنقل و التكوين خاصة المنافسات الدولية و كذا صفقات قدوم لاعبين جدد محترفين للفريق الوطني، فالتسويق بالنسبة لهم هو كيفية جلب عدد أكبر من المساهمين والأموال.

- الإجابة عن السؤال رقم 15: هل للشركة عقود رعاية رياضية أخرى (مع نوادي رياضية أو اتحاديات أخرى مثلا...الخ)؟

كانت الإجابة ب"نعم"، تمثلت في امضاء عقود مع أربعة رياضيين هم: "بنورية بنيدة مراح"، "عبد الرحمن حماد"، "محمد فليسي" و "العربي بورعدة" و هذا للتحضير لألعاب الأولمبية. التوقيع مع إدارة جمعية وهران، وشباب قسنطينة.

4/ الإجابة عن الأسئلة خاصة بسلوك المستهلك

- الإجابة عن السؤال رقم 01: كيف هي علاقاتكم بالزبائن؟

كانت الإجابة ب"جيدة"، بما أن علاقة الشركة بالزبائن ساعدتنا في حصر البحث على الجانب التسويقي و خاصة الرعاية.

- الإجابة عن السؤال رقم 02: تبذلون مجهودات إضافية من أجل ؟

الشركة حاليا تسعى جاهدة في بناء علاقة وطيدة مع الزبون كونه عامل الدخل الأول للشركة وهذا من حيث: إرضاء الزبون، زيادة الأرباح، حصول على أكبر عدد من المشتركين و توسعة النشاطها

- الإجابة عن السؤال رقم 03: ما هي الصعوبات التي تواجهونها عند تقديم الخدمة؟

لا توجد أي صعوبات فخدمات موبيليس غنية عن التعريف.

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

- الإجابة عن السؤال رقم 04: حسب ما تراه من تصرفات الزبائن في رأيكم بماذا يهتم أغلبية

الزبائن؟

يهتم الزبائن غالبا بالسرعة في تقديم الخدمة، حسن المعاملة و كذا الحملات الإعلامية المروجة للمنتج، كما أنه يهتم إضافة إلى ذلك بالعروض الاستثنائية و الظرفية التي تقدمها موبيليس خاصة من جهة الأسعار.

- الإجابة عن السؤال رقم 05: كيف تنظرون إلى مستوى الخدمة التي تقدمونها للزبون؟

مستوى خدمة موبيليس دائما جيد.

- الإجابة عن الجدول:

الجدول رقم(34):جدول الاستبيان

غير موافق إطلاقا	موافق نسبيا	محايد	موافق	موافق تماماً	عبارات الاستبيان
			*		هناك اهتمام لشركة موبيليس بسلوك المستهلك اتجاه الرابطة المحترفة
			*		الرابطة المحترفة لها شعبية كبيرة لدى المستهلكين
			*		هناك تجاوب ايجابي لسلوك المستهلك اتجاه الرابطة المحترفة
	*				تتعامل شركة موبيليس مع الأحداث الرياضية بصفة استثنائية خاصة الرابطة المحترفة
			*		المستهلك يتأثر بشركة موبيليس من خلال الرعاية الرياضية للرابطة المحترفة
			*		الرعاية الرياضية للرابطة المحترفة تأثير على عدد المشتركين في خطوط موبيليس
			*		الرعاية الرياضية للرابطة المحترفة تأثير على الحصيلة السنوية لشركة موبيليس
			*		تؤثر الرعاية الرياضية على الإعلام الرياضي بصفة عامة
			*		الإعلام الرياضي يعتبر مصدر دخل لشركة موبيليس

المصدر: من إعداد الطالب

الفصل الرابع: رعاية شركة الهاتف المحمول -موبيليس- لبطولة كرة القدم الجزائرية

حاولنا من خلال هذا الجدول معرفة التوجه الحقيقي و الإرادة الفعلية للقائمين على الشركة اتجاه ما يسمى بالإعلام الرياضي تحت غطاء الرعاية للأحداث الرياضية لاسيما الفاف و الرابطة المحترفة، حيث تبين لنا أنهم مهتمون بمعرفة سلوك المستهلك اتجاه الرابطة المحترفة فدراسة سلوكه تسمح للشركة بتسطير الأهداف المرجوة وتحصيل النتائج المراد الوصول إليها، بل و صرح أن الشركة قامت بدراسة ميدانية قبل سحب دفتر شروط الرعاية، و اكتشفت من خلالها أن للرابطة المحترفة الأولى و الثانية شعبية كبيرة و جمهور كبير فهي الحدث رقم واحد رغم تدمير الكل من تدني المستوى و دخول المال الفاسد للقطاع كشراء المباريات و الحكام و كذا وجود منافس كبير ما وراء البحر وهو مختلف البطولات الأوربية على غرار البطولة الإسبانية و الإيطالية والألمانية ورابطة الليغ آن و غيرها... إلخ و منافسات قارية أخرى مما يخلق تحابوب ضعيف لسلكه اتجاهها.

كما أن الشركة لا تبدي اهتمام أكثر من اللازم لما يحدث في الرابطة فهي تراها أمور رياضية محضة لا تؤثر على سلوك المستهلك اتجاه الشركة بحيث تتعامل بشكل عادي مع الأحداث هذا من جهة و من جهة أخرى كون هناك عقد بين الطرفين بنوده محدودة لا يتأثر بالمتغيرات التي تحدث في الرابطة، فالشركة يتم اللجوء إليها في الأمور المالية فقط. فما يهم الشركة هو خلق صورة ذهنية لدى المتبعين للرابطة من أجل حصد أكبر حصة سوقية من خلال الإعلام و الحملات الإعلانية.

تبين كذلك من الأسئلة المطروحة على المدير عن اقتناعه للدور الذي تلعبه الرعاية الرياضية للرابطة المحترفة في تحريك سلوك المستهلك اتجاه الشركة، فيرى أنها تساهم في زيادة عدد المشتركين في موبيليس و كذا تحسن الحصيلة السنوية للشركة هذا من جهة و من جهة أخرى كون الرعاية جزء لا يتجزأ من الإعلام الرياضي فبدون وجود رعاية لا يوجد إعلام رياضي خاص بالشركة. و من هنا يرى أن للإعلام الرياضي دور سواء كان من قريب أو من بعيد في زيادة دخل الشركة و استقرارها في السنوات الأخيرة من خلال رسم صورة ذهنية لدى المستهلك تكرارها المستمر.

خلاصة الفصل الرابع

من خلال دراستنا الميدانية هاته نستخلص أن شركة موبيليس احد أهم المتعاملين في سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر، والتي عرفت تطورات هامة و إنجازات معتبرة بالمقارنة بالوضعية التي كانت عليها عند دخولها سوق المنافسة، قصد تحسين صورة التي كانت عليها وبث روح المنافسة وتعدد المنتجات والأسعار التي تعرضها شركة موبيليس في الوصول إلى أسواقها المستهدفة.

هذا ما أثبتته النتائج، و التي لم تتحقق إلا من خلال استغلال الفرص و المساحات الترويجية الممكنة عبر وسائل الإعلام الرياضي من خلال الرعاية لأهم المناسبات الرياضية سواء كانت محلية كدعمها للرابطة الوطنية لكرة القدم أو قارية و دولية لدعمها للفريق الوطني لكرة القدم. هذه الرعاية التي كسبت صورة ذهنية لدى المستهلكين و خلقت لديهم انطباع جيد اتجاه الشركة و أهدافها. حيث اعتمدت هذه الأخيرة على الرسالة الاعلانية عن طريق استخدام الإعلام الرياضي كأداة للتعريف بها واستغلال شعار الشركة في الرابطة المحترفة عن طريق الرعاية للترويج لها في المناسبات الرياضية ذات الصلة.

خاتمة

الخاتمة:

حاولنا من خلال هذا البحث شرح ممارسات التسويق اللازم للخدمات على مستوى الشركات التجارية من خلال معرفة و إبراز أهمية الرعاية كركيزة أساسية في العمل الترويجي و دور الإعلام الرياضي كأداة فعالة حتى يتسنى للشركة الاقتراب أكثر من فئتها المستهدفة و التأقلم مع حاجياتها، و من جهة أخرى التعرف على مدى تأثير الرعاية للأحداث الرياضية في الرفع من حجم الاستهلاك في سوق المنتجات الخدمية كما هو في سوق المنتجات المادية و هذا ما دفعنا للبحث عن سياسة تسويقية التي تستطيع المؤسسة الناشطة في سوق الاتصالات فرض مكانة لها في السوق أمام المنافسة الحادة، ودورها في الرفع من درجة رضا مستهلكي منتجات المؤسسات الخدمية.

اختبار الفرضيات

- بالنسبة للفرضية الأولى، "إن نمو مجال التسويق الرياضي وانتشاره شجع الشركات التجارية على التنافس لرعاية الأحداث الرياضية؟"، و هي صحيحة حسب نتائج المقابلة.
- بالنسبة للفرضية الثانية، "إن مساهمة الشركات التجارية في النهوض بالرياضة الوطنية يكسبها شهرة إعلانية؟"، و هي صحيحة حسب الأرقام المتوصل إليها.

التقرير النهائي للبحث

أظهرت الدراسة الحالية العديد من الدلالات والمجالات التي تفيد متخذي القرارات لدى شركات الاتصال والمتعلقة بتقديم الخدمة و تسويقها عن طريق الإعلام الرياضي وهي:

- أن الشركات التجارية هي عبارة عن مؤسسة تعود ملكيتها إلى شخص أو أكثر سواء كانت شركة أموال أو أشخاص تمارس صفقات تجارية عن طريق عملية شراء وبيع بغرض الربح.

- إن الميزة التنافسية تتجسد في فارق تفوق مؤسسة على أخرى من خلال المهارة والتقنيات والإبداع تمكنها في الأخير من خلق قيم ومنافع للزبائن وبالتالي الظفر بأكبر حصة في السوق، فهي ثورة حقيقية تساعد المؤسسة على تحقيق التميز والتفوق المستمر على منافسيها.
- أن محيط المؤسسة (البيئة) هو مجموعة من القوى والعوامل التي تحيط بالمؤسسة والتي يمكنها التأثير عليها حاليا وفي المستقبل على أنشطة، وتكمن أهمية دراسة وتحليل المحيط من قبل المؤسسة في توفير بيانات يتم تحويلها إلى معلومات تفيد في تحديد الفرص والقيود "التحديات" ثم إعداد قرارات وتنفيذها في إطار إستراتيجية المؤسسة وسعيها لتحقيق الأهداف المسطرة.
- أن الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة تهتم بعلاقة المؤسسة بالبيئة الخارجية والداخلية، وبتحديد الأهداف طويلة الأجل وتخصيص الموارد لتحقيق هذه الأهداف في ظروف عدم التأكد.
- أن المنتج الرياضي هو مجموعة من السلع الرياضية، و تجهيزات وأدوات كالدراجات هوائية وكرات يد ومضرب... الخ ، و الخدمات كتنقل البطولات و المباريات والبث المباشر لها، والتي تضعها الشركات التجارية بين أيدي الجمهور الرياضي والمشجعين لغرض إشباع حاجاتهم.
- أن السوق الرياضي هو المكان الذي تعرض فيه الشركات التجارية منتوجاتها سواء كانت بضاعة كالملابس و الأحذية رياضية أو خدمات كتنقل المباريات وتكون موجهة لإشباع حاجات وأذواق الجمهور.
- أن سلوك المستهلك هو مجموعة من التصرفات والأفعال التي تصدر عن الأفراد، وهي مرتبطة بشراء السلع والخدمات وعملية اتخاذ القرار، من أجل إشباع حاجتهم.
- أن الرعاية الرياضية هي الدعم المالي والمادي المقدم من قبل الشركات التجارية لتظاهرة أو شخص بهدف الحصول على فائدة مباشرة. والهدف من هذه العملية هو التعريف بالشركة التجارية

لمنتوجاتها أو علاماتها وجني آثار ايجابية على مستوى الصورة وبالمقابل هي مصدر مالي للنوادي والأفراد.

- أهمية دور الرعاية في الرفع من درجة رضا المستهلكين ، حيث لها تأثير ايجابي على سمعة الشركات و له القدرة على كسب زبائن جدد بالإضافة إلى كسب رضاهم.
- الرعاية الرياضية هو على أشكال وفق العقد المبرم و هو إما إعانات مالية، إعلانات على الأقمصة أو لوحات الإشهار المتواجدة حول الملعب أو على المنشآت الرياضية لاتحاديات أو غيرها...الخ.
- أظهرت الدراسة أن مستوى ترويج المبيعات لمؤسسة موبيليس مرتفع وفقا لمقياس الدراسة، وذلك راجع لكون المؤسسة تسعى دائما للريادة ومواكبة كل التطورات والابتكارات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات . كما أنها تعمل جاهدة لتقدم أفضل الخدمات وأحسن المنتوجات بأفضل جودة وبأقل تكلفة والاستجابة لعملائها في كل مكان وفي أي زمان ودون انقطاع وخلال 24 ساعة، والوقوف في وجه المنافسة الشديدة من أجل استمرارية والتوسع في السوق والمحافظة على حصتها السوقية.
- أفراد العينة يملكون دراية واسعة في الموضوع، حيث لمسنا عندهم نوع من الرضا في ما يخص الجهود المبذولة من طرف الشركة لتدعيم و رعاية الرياضة بصفة عامة.
- رغم المنافسة الشديدة في مجال الاتصالات زيادة على الخبرة و التجربة من طرف عدة شركات خدمية في مجال الاتصالات لاحظنا أن شركة موبيليس حققت قفزة نوعية في سوق الخدمات للاتصال نتيجة الجهود الكبيرة التي يقوم بها إطارات الشركة.
- رغم الانجازات التي حققتها الشركة في السوق إلا أنها لازالت تطمح إلى الوصول مراكز أعلى.
- ارتباط شركة موبيليس و متابعتها للنشاطات الرياضية بصفة خاصة جعلها تتعمق أكثر في المجال الرياضي من خلال التدعيم و الرعاية مما جعلها تحافظ على سوقها في ظل منافسة شديدة.

- رعايتها للاتحادية الجزائرية لكرة القدم عامة و الرابطة المحترفة خاصة هي سياسة ذكية من قبل الشركة و هو الحدث الذي يجعل نسبة الاهتمام بخدماتها في تزايد كبير.
- نظرا للأهمية البالغة من الحملات الإعلانية و الترويجية بصفة عامة و خاصة الرعاية و الإعلام، قامت موبيليس تخصيص مبالغ مالية ضخمة.
- التعاقد مع نجوم عالميين رياضيين للترويج لمنتجات شركة موبيليس.
- يعمل الإعلام الرياضي على استمالة الزبون وتحريك مشاعره لتجربة المنتج.
- يعمل الإعلام الرياضي على بناء علاقة طويلة المدى كونه يهدف إلى التفاعل مع الزبون لمعرفة احتياجاته ورغباته وتلبيتها على المدى الطويل.
- أثر الإعلام الرياضي في الولاء عن طريق نماذج الاستجابة التدريجية.
- أن هناك علاقة قوية بين الإعلام وولاء زبائن مؤسسة موبيليس، وتدلل القيمة الايجابية على أن هناك علاقة طردية أي أن معظم أفراد العينة يتأثرون بالإعلام الرياضي لتحقيق الولاء.
- أكثر الوسائل الإعلانية تأثيرا على الزبون وكذا أكثر العوامل التي تساعد في جعله يتذكر (إعلانات موبيليس) الوسائل الإعلامية.

التوصيات

انطلاقا من هذه النتائج يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات التي نراها ضرورية من أجل رفع مستوى الأداء وزيادة القدرة التنافسية لها من جهة، ومواجهة التغيرات والتطورات التي تشهدها البيئة الجزائرية من جهة ثانية،

بحيث:

- تكوين فرق خاصة مكلفين بالبحوث الخاصة بالترويج و الرعاية يعملون بالتنسيق مع الاتحادية بدراسة السوق المستهدفة.

- التنوع في التعاقد مع الشخصيات الرياضية العالمية الأقرب للجمهور.
 - القيام بعمليات تكوين لإطارات في التسويق لاسيما دراسة السوق و سلوك المستهلك.
 - الاتفاق مع التلفزيون أو الوسيلة الإعلامية المستفيدة من الرعاية بما يتوافق مع إمكانية المؤسسة على التركيز عند العرض الحدث الرياضي أو المقابلة بإبراز الصورة التجارية الخاص بالشركة.
 - الاهتمام بالترويج عبر وسائل الإعلام لاسيما الإعلام الرياضي حيث أن هذا الأخير يعتبر الركيزة التي تعتمد عليها المؤسسة للتعريف.
 - العمل على تركيز وتكثيف الحملات الإشهارية في وسائل الإعلام هذا من جهة، وعدم الاكتفاء فقط بالإشهار الإعلامي من جهة أخرى.
 - عدم إهمال قسم التسويق وقسم الاتصال في المؤسسة وإيكال الجزء الأكبر من بناء الرسالة إليه باعتباره الطرف الأكثر دراية بالأهداف والمشاكل.
 - تحسين نوعية الومضات الإعلامية والتركيز على عرض الموضوع بحس إبداعي أكبر.
 - ضرورة القيام بقياس فعالية مختلف الحملات الإعلامية وذلك للوقوف على نقاط الضعف وتداركها في الحملات اللاحقة.
 - استغلال اللاعبين الدوليين، فالشباب يتمنون مقابلتهم، فاللاعب المحترف ليس استغلاله كلاعب محترف فحسب من خلال الإعلام في مجال الإعلانات.
 - التركيز على وسائل الإعلام من خلال الأحداث الرياضية كونها أداة الأمثل لترسيخ صورة الشركة.
- بالرغم من هذه النقائص المسجلة على مستوى مؤسسة موبيليس إلا انه لا يمكن إنكار الشوط الذي قطعتة المؤسسة في سبيل إحياء المسعى الاتصالي الذي يقربها إلى جماهيرها ويربطها بهم، وهو ما مكنها من الصمود والاستمرار في بيئة تعج بالصعاب و المنافسة وتعرض الكثير من التحديات.

أفاق الدراسة

أثناء دراستنا للموضوع وتحليل جوانبه تبين لنا أنه يتضمن مفاهيم جديدة كل مفهوم يمكن أن يشكل مجال

بحث واسع لذلك تم اقتراح المواضيع التالية لكي تكون نقطة بداية للبحوث الآتية:

- الرعاية كاختيار استراتيجي لتحسين تنافسية الشركات.
- دور الإعلام الرياضي في ترويج المبيعات.
- دور الرعاية الرياضية في الرفع من درجة رضا مستهلكي منتجات المؤسسات الخدمية.

ملاحق

ملحق 01

استبيان

رقم الاستبيان.....
منطقة البحث.....

سيدي المحترم احيطكم علما أن هذا استبيان في ايطار تحضير لأطروحة دكتوراه تحت عنوان " الإعلام الرياضي أداة لرفع تنافسيّة الشركات التجارية"، والتي اتخذنا " شركة موبيليس "

كدراسة حالة و عينة عن الموضوع، نرجو منكم المساعدة من خلال التكرم بملء هذا الاستبيان، كما نعلمكم أن هذه المعلومات سرية ولا تستعمل إلا لأغراض علمية بحتة.

نشكر لكم حسن التعاون معنا

محضر من طرف الباحث: بونخالة يحيى - جامعة وهران 02-



من فضلك ضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة:

1- بيانات شخصية

1-1- السن:

- من 20 إلى 30 سنة
 من 31 إلى 40 سنة
 من 41 إلى 50 سنة
 أكثر من 50 سنة

2-1- في الجانب الرياضي هل أنت

- ممارس للرياضة
 متابع للرياضة
 ممارس و متابع للرياضة
 غير مهتم

3-1- المستوى التعليمي:

- ابتدائي
 ثانوي
 مهني
 جامعي

4-1- الوظيفة:

- بدون عمل
 تاجر
 موظف
 مهنة حرة

أ- التعامل مع موبيليس

أ-1- تملك شريحة موبيليس منذ؟

أقل من سنتين
من 02 إلى 05 سنوات
أكثر من 05 سنوات

أ-2- تملك شريحة أخرى غير موبيليس؟

نعم
لا

إذا كانت الإجابة ب نعم أذكرها

أ-3- لماذا اخترت المتعامل موبيليس؟

نوع الخدمة
السرعة في تقديم الخدمة
حسن المعاملة
الحملة الإعلامية

أمور أخرى، أذكرها

أ-4- أسلوب التعامل من طرف الموظفين

جيدة
متوسط
رديئة

أ-5- ألا تنوي تغيير شريحة موبيليس مع متعامل آخر؟

نعم
لا

إذا كانت الإجابة ب نعم لماذا

ب- سلوك المستهلك اتجاه الاعلام الرياضي

ب-1- بحسب رأيك ماهي الشركة الأكثر دعما للرياضة ؟

موبيليس
اوريدو
جيزي
الجزائرية للاتصالات

ب-2- ماهي التوليفة المؤلفة لديك من التوليفات الآتية؟

- الرابطة المحترفة موبيليس
 مهرجان الثقافي موبيليس
 الألعاب الرياضية موبيليس

ب-3- كيف ترى نسبة استهلاكك لخدمات موبيليس بعد رعايتها للرابطة المحترفة؟

- في تناقص
 ثابتة
 في تزايد

ب-4- عند التعامل مع خدمات موبيليس، هل ترى أنك تساهم في تدعيم الرياضة الجزائرية بصفة عامة و كرة القدم بصفة خاصة؟

- نعم
 لا
 غير مهتم

ب-5- ماذا تحبذ أن ترعى موبيليس، و ما هو الشيء الأكثر انتباها و تأثيرا؟

- الرابطة المحترفة
 الأندية الرياضية
 اللاعبين الرياضيون
 مجالات أخرى خارج الرياضة

ب-6- رؤية الإعلانات الخاصة بموبيليس في الملاعب الرياضية و من خلال البث المباشر لمقابلات الرابطة يشجعك على اقتناء خدماتها؟

- نعم
 لا
 غير مهتم

ب-7- هل استطاعت موبيليس من خلال الإعلام الرياضي و المتمثل في الرعاية للرابطة المحترفة أن تخلق صورة واضحة لها في ذهنك؟

- نعم
 لا

ب-8- هل أنت راضي على تواجد موبيليس لرعاية الرابطة المحترفة و الأنشطة الرياضية بصفة عامة؟

- راضي
 غير راضي
 غير مهتم

ب-9- هل تريد استمرار موبيليس في دعم الرابطة المحترفة؟

- نعم
 لا

إذا كانت الإجابة ب "لا" ، أذكر الأسباب.....

-انتهى-



ملحق 02

مقابلة مع السيد المدير

سيدي المحترم احيطكم علما أن هذه المقابلة و الزيارة الميدانية في ايطار تحضير لأطروحة دكتوراه تحت عنوان " الإعلام الرياضي أداة لرفع تنافسية الشركات التجارية "، والتي اتخذنا " شركة موبيليس "

كدراسة حالة و عينة عن الموضوع و هي تحتاج إلى توضيحاتكم لبعض الجوانب ذات الصلة، علما بأن كافة معلومات هذه الزيارة لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي فقط.

نشكر لكم حسن التعاون معنا

محضر من طرف الباحث: بونخالة يحيى - جامعة وهران 02-

لذا يرجو الباحث من سيادتكم التفضل بإبداء الرأي وذلك بوضع علامة (x) أمام كل عبارة ترونها مناسبة للمحور مع إضافة أي عبارات أخرى ترونها ملائمة.

أ- ماهية الشركة

أ-1- متى تم إنشاء الشركة و كيف؟

.....

أ-2- ما هي أهداف الشركة؟

.....

• من خلال خبرتك المهنية هل تم تحقيق هذه الأهداف لديكم؟

نعم

لا

نسبيا

إذا كانت الإجابة "نسبيا" علل ذلك

.....

أ-3- كم يقدر رأسمال الشركة ؟

.....

أ-4- ما هي الخدمات التي تقدمها الشركة ؟

.....

.....

ب- التسويق بالشركة

ب-1- هل لديكم مديرية أو مصلحة خاصة بالتسويق؟

نعم

لا

..... إذا كانت الإجابة نعم أذكر تسميتها.....

ب-2- ما هي طبيعة المزيج التسويقي الخاصة بكم؟

.....

.....

ب-3- ما هي الوسائل المستخدمة من أجل التعريف بخدماتكم؟

.....

ج- التسويق و الإعلام الرياضي

ج-1- هل لديك فكرة عن التسويق الرياضي؟

نعم

لا

ج-2- هل يمكن اعتبار الإعلام الرياضي جزء من التسويق الرياضي لديكم؟

نعم

لا

..... إذا كانت الإجابة نعم، ما هي وسائله و كيف يتم استغلاله تجاريا؟

.....

.....

ج-3- من خلال دراستي للموضوع تبين لي لجوء الشركة لرعاية الرابطة المحترفة الأولى و الثانية لكرة

القدم تجسيدا للعمل بفكرة الإعلام الرياضي كأداة تسويقية، هل هذا الإحتمال صحيح؟

نعم

لا

ج-4- يمكنكم إعطائي بعض المعلومات عن الأمر؟

- تاريخ امضاء العقد
- مدة الرعاية وشروطها.
- مبلغ التمويل المتفق عليه مبدئياً.

ج-5- هل الفوز بالرعاية جاء عن طريق:

- دفتر شروط و منافسة
 - قرار سيادي (حكومي)
 - قرار اختياري (مبادرة من الشركة)
- إذا كانت الإجابة الأولى أو الثالثة، هل هذا نتيجة عمل تسويقي محض؟
- نعم
 - لا

إذا كانت الإجابة الأولى، ما هي الميزة التنافسية التي سمحت لشركة موبيليس بالظفر بالرعاية لمثل هذا الحدث المهم عوضاً عن شركات أخرى؟

ج-6- ما هي الأهداف المسطرة من خلال الرعاية؟

.....

.....

ج-7- كيف تم اختيار الحدث المعني بالرعاية (أي الرابطة المحترفة الأولى و الثانية)؟

.....

.....

ج-8- هل هذا الإختيار موفق؟

- نعم
- لا

ج-9- هل تحققت أرباح من خلال هذه الرعاية خارج أرباح الشركة الإعتيادية(عائدات مالية)؟

- نعم
- لا

ج-10- ممكن الحصول على الحصيلة المالية ل 03 سنوات التي تسبق و تلي رعاية الشركة للرابطة المحترفة الأولى و الثانية ، و كذا عدد المشاركين في خطوط الشركة (لأجل المقارنة).

ج-11- هل زادت نسبة المشاركين في خطوط موبيليس بعد الرعاية؟

- نعم
- لا

ج-12- ماذا استفادت الشركة من الرعاية لهذا الحدث الرياضي غير المذكورة أعلاه؟

ج-13- هل الندوات الصحفية و الأنشطة الرياضية (كبيع تذاكر الدخول و الأقمصة مثلا و غيرها...) تغطي بعائد مادي لفائدة الشركة؟

نعم

لا

إذا كانت اسهامات أخرى تزيد من مداخيل الشركة أذكرها:

ج-14- هل القائمين على عمل الإتحادية لهم الرغبة في تفعيل التسويق الرياضي؟

نعم

لا

إذا كانت الإجابة لا، ما هي الصعوبات التي تواجهونها معهم؟

أذكر صعوبات أخرى إن وجدت:

ج-15- هل للشركة عقود رعاية رياضية أخرى (مع نوادي رياضية أو اتحاديات أخرى مثلا...)?

نعم

لا

إذا كانت الإجابة نعم، أذكرها:

إذا كانت الإجابة لا، هل لديكم الرغبة في تكرار التجربة مع اتحاديات و رياضات أخرى؟

نعم

لا

د- سلوك المستهلك

د-1- كيف هي علاقاتكم بالزبائن؟

جيدة

سيئة

د-2- تبذلون مجهودات اضافية من أجل ؟

- إرضاء الزبون
 زيادة الأرباح
 حصول على اكبر عدد من المشتركين
 توسع النشاط
 الرفع من المنافسة في السوق

د-3- ما هي الصعوبات التي تواجهونها عند تقديم الخدمة؟

- صعوبة تفهم الزبون وتحديد رغباته
 صعوبة تقديم المعلومات بشكل كافي
 عدم اهتمام الزبون بالمعلومات التي يجب تقديمها إليه
 لا توجد أي صعوبات

د-4- حسب ما تراه من تصرفات الزبائن في رأيكم بماذا يهتم أغلبية الزبائن؟

- نوع الخدمة
 السرعة في تقديم الخدمة
 حسن المعاملة
 الحملة الإعلامية

أمر أخرى، أذكرها

د-5- كيف تتظنون إلى مستوى الخدمة التي تقدمونها للزبون؟

- جيدة
 متوسطة
 رديئة

د-6- من فضلك ضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة:

عبارات الاستبيان	موافق تماماً	موافق	محايد	موافق نسبياً	غير موافق على الإطلاق
هناك اهتمام لشركة موبيليس بسلوك المستهلك اتجاه الرابطة المحترفة					
الرابطة المحترفة لها شعبية كبيرة لدى المستهلكين					
هناك تجاوب ايجابي لسلوك المستهلك اتجاه الرابطة المحترفة					
تتعامل شركة موبيليس مع الأحداث الرياضية بصفة استثنائية خاصة الرابطة المحترفة					
المستهلك يتأثر بشركة موبيليس من خلال الرعاية الرياضية للرابطة المحترفة					
الرعاية الرياضية للرابطة المحترفة تأثير على عدد المشتركين في خطوط موبيليس					
الرعاية الرياضية للرابطة المحترفة تأثير على الحصيلة السنوية لشركة موبيليس					
تؤثر الرعاية الرياضية على الإعلام الرياضي بصفة عامة					
الإعلام الرياضي يعتبر مصدر دخل لشركة موبيليس					

انتهى، شكراً.

ملحق 03

قائمة المحكمين

أسماء الباحثين الذين عرض عليهم استمارة الاستبيان

الاسم و اللقب	الوظيفة	مكان العمل
بحباح أحمد إبراهيم	أستاذ مساعد قسم "أ"	معهد الوطني للتكنولوجيات و الاتصالات - وهران
بن حدو فؤاد	أستاذ محاضر قسم "ب"	المركز الجامعي غليزان



فهرس المرجع
والمصادر

فهرس المصادر و المراجع

أولاً- المعاجم اللغوية:

1. ابراهيم مصطفى وآخرون، "المعجم الوسيط"، معجم اللغة العربية، الإدارة العامة للمعجمات وإحياء التراث، الطبعة الثانية، القاهرة، 2013م.

ثانياً- الموسوعات العلمية:

2. ابراهيم محمود عبد المقصود، حسن أحمد شافعي، "الموسوعة العلمية للإدارة العلمية الرياضية: التنظيم في مجال الرياضة"، دار الوفاء الطبعة الأولى، 2003م.
3. عصام بدوي، "موسوعة الإدارة والتنظيم في التربية البدنية والرياضية"، دار الفكر العربي، مصر، الطبعة الأولى، 2004م.

ثالثاً- كتب الاقتصاد باللغة العربية:

4. أحمد محمد محرز، "الشركات التجارية"، النسر الذهبي للطباعة، القاهرة، 2000م.
5. أمين عبد العزيز حسن، "استراتيجيات التسويق في القرن الحادي و العشرين"، دار قباء للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2001 م.
6. أيمن علي عمر، "قراءات في سلوك المستهلك"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006م.
7. البرواري نزار عبد المجيد، البرنجي أحمد محمد فهمي، "إستراتيجية التسويق (المفاهيم، الأسس، الوظائف)"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004 م.
8. توفيق محمد عبد المحسن، "التسويق وتحديات التجارة الالكترونية"، دار الفكر العربي، القاهرة، 2004م.
9. توماس وهلين ودافيد هنجر، "الإدارة الإستراتيجية"، ترجمة: محمود عبد الحميد مرسي، معهد الإدارة العامة للنشر، السعودية، 1990م.

فهرس المصادر و المراجع

10. ثابت عبد الرحمان إدريس وجمال الدين محمد المرسي، "الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية"، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، 2003م.
11. ثامر البكري، "التسويق: أسس و مفاهيم معاصرة"، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2006م.
12. جمال الدين محمد المرسي وآخرون، "التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية: منهج تطبيقي"، الدار الجامعية للنشر، 2002م.
13. حبيب عبد الرزاق، "اقتصاد وتسيير المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الرابعة، الجزائر، 2004م.
14. حسن أحمد الشافعي، "التشريعات في التربية البدنية والرياضية" دار الوفاء، الجزء الأول، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2004م.
15. حسن عبد الحميد، "برنامج دورة التخطيط والإدارة اللجنة الاولمبية اليمينية"، الحركة الاولمبية، 2004م.
16. حسن علي، "الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال"، دار حامد للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2012م.
17. زاهر عبد الرحيم عاطف، "مفاهيم تسويقية حديثة"، دار الراية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009م.
18. زكي حنوش ومروتن المسمان، "الرقابة والتخطيط في المشروع"، مديرية الكتب والمطبوعات، 1981م.

19. سلمان بوذياب، "مبادئ القانون التجاري"، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، الطبعة الأولى، 2003م.
20. سلوى العوادلي، "الإعلان و سلوك المستهلك"، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2006 م.
21. سليمان اللوزي وآخرون، "أساسيات في الإدارة النظرية والتطبيق"، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998م.
22. سيف الإسلام شوية، "سلوك المستهلك و المؤسسة الخدمائية: اقتراح نموذج للتطوير"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006م.
23. شارل هيل؛ جاريت جونز، "الإدارة الإستراتيجية: مدخل متكامل"، ترجمة: محمد أحمد سيد عبد المتعال، إسماعيل علي بسيوني، دار المريخ، الرياض، 2008م.
24. شارلز هال و جاريتجونز، "الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل"، ترجمة رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، الرياض، 2001م.
25. الشافعي حسن احمد، "الاستثمار و التسويق في التربية البدنية والرياضية"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2006 م.
26. صلاح الشنواني، "اقتصاديات الأعمال"، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 2000م.
27. طارق نوير، "دور الحوكمة الداعم للتنافسية - حالة مصر"، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2002م.
28. طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، "الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل"، دار وائل للنشر، الأردن - عمان، الطبعة الثانية، 2009م.

فهرس المصادر و المراجع

29. طلعت أسعد عبد الحميد، "التسويق الفعال: كيف تواجه تحديات القرن 21"، مكتبات مؤسسة الأهرام، مصر، 2002م.
30. عائشة مصطفى المنيوي، "سلوك المستهلك: المفاهيم و الاستراتيجيات"، مكتبة عين شمس، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 1998م.
31. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، "إدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21"، مجموعة النيل العربية للنشر، القاهرة، 1999م.
32. عبد السلام أبو قحف، "أساسيات التسويق"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002م.
33. عبد الغفار حنفي ورسمية قرياقص، "أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال"، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2000م.
34. عبد الكريم أعراب، "تسيير المنشأة"، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2003م.
35. عبد الملك بن نافع، "برنامج دورة التخطيط والإدارة اللجنة الاولمبية اليمانية"، إدارة الهيئات والمنظمات الرياضية، 2004م.
36. علي السلمي، "السياسات الإدارية في عصر المعلومات"، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 2001م.
37. علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية"، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 2005م.
38. علي شريف، "الإدارة المعاصرة"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2000م.

39. عليه عبد المنعم حجازي، حسن الشافعي، "إستراتيجية للتسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية المختلفة"، دار الوفاء لنديا الطباعة، والنشر الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2009م.
40. عمار عمورة، "الوجيز في شرح القانون التجاري الجزائري"، دار المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2000م.
41. عمر صخري، "اقتصاد المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، الطبعة الثالثة، 2003 م.
42. عمر وصفي عقيلي، قحطان بدر العبدلي، حمد راشد الغدير، "مبادئ التسويق: مدخل متكامل"، دار زهران، للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009م.
43. فريد النجار، "إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية - مفاتيح التنافسية والتنمية المتواصلة" مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، 1999م.
44. فريد النجار، "المنافسة والترويج التطبيقي: آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000م.
45. فريق التنافسية الأردني، "التنافسية وتجربة الأردن"، وزارة التخطيط والتعاون الدولي، الأردن، 2003م.
46. فوزي محمد سامي، "مبادئ القانون التجاري"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2003م.
47. قحطان العبدلي وبشير العلاقة "أساسيات ومبادئ التسويق" دراز كمان ، الطبعة الأولى، عمان، 2002م.
48. كاسر نصر المنصور، "سلوك المستهلك: مدخل الإعلان"، دار و مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006م.

فهرس المصادر و المراجع

49. كامل علاوي الفتلاوي و حسن لطيف الزبيدي، "مبادئ علم الاقتصاد"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى، 2009م.
50. كمال درويش، اشرف عبد المعز، "المنظمات الرياضية الأهلية"، أسرة مكتب الأصدقاء، القاهرة، 2000م.
51. كمال درويش، محمد صبحي حسانين، "التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشري في إدارة الرياضة"، الطبعة الأولى، المجلد الثالث، دار الفكر العربي، القاهرة، 2004م.
52. اللجنة الاجتماعية والثقافية لغرب آسيا، "المعايير البيئية والقدرة التنافسية للقطاعات الاقتصادية الرئيسية"، الأمم المتحدة نيويورك، 05 جويلية 2005م.
53. ماهر أحمد، "السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1998م.
54. محب حلة توفيق، "الهندسة المالية الإطار النظري والتطبيقي لأنشطة التمويل والاستثمار"، دار الفكر الجامعي للنشر الإسكندرية، 2011م.
55. محسن أحمد الخضيرى، "صناعة المزايا التنافسية"، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، 2004م.
56. محمد ابراهيم عبيدات، "استراتيجيات التسويق: مدخل سلوكي"، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2002م.
57. محمد ابراهيم عبيدات، "مبادئ التسويق"، دار المستقبل للنشر و التوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 1999م.

فهرس المصادر و المراجع

58. محمد ابراهيم عبيدات، "سلوك المستهلك: مدخل استراتيجي"، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2001م.
59. محمد أحمد عوض، "الإدارة الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000م.
60. محمد أكرم العدلوني، "العمل المؤسسي" دار بن حزم، لبنان، الطبعة الأولى، 2002م.
61. محمد صالح الحناوي وآخرون، "مقدمة في المال والأعمال"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2000م.
62. محمد صالح المؤذن، "سلوك المستهلك"، مكتبة الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1998م.
63. محمد صالح المؤذن، "مبادئ التسويق"، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008 م.
64. محمد عبد العظيم، "إدارة التسويق:مدخل معاصر"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008م.
65. محمد فريد الصحن، مصطفى محمود أبو بكر، "بحوث التسويق: مدخل تطبيقي لفعالية القرارات التسويقية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003 م.
66. محمد فريد العريني، "الشركات التجارية"، دار المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2002م.
67. محمد مسن، "التدبير الاقتصادي للمؤسسات - تقنيات وإستراتيجيات"، منشورات الساحل، الجزائر، 2001م.
68. محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلاق، "أساسيات التسويق الشامل و المتكامل"، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2002 م.

فهرس المصادر و المراجع

69. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، "إدارة التسويق مفاهيم و أسس"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006 م.
70. محمود صادق بازعة، "إدارة التسويق"، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 2001م.
71. محي الدين الأزهرى، وآخرون، "مبادئ التسويق"، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، جامعة القاهرة، 2001 م.
72. مروان أسعد رمضان و آخرون، "التسويق"، مركز الشرق الأوسط الثقافي للطباعة و النشر والترجمة و التوزيع، بيروت، لبنان، 2009 م.
73. نادية العارف، "التخطيط الاستراتيجي والعولمة"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2002م.
74. نادية فوضيل، "أحكام الشركات طبقا للقانون التجاري الجزائري"، دار هومة، الجزائر، 2002م.
75. ناصر دادي عدوان، "الإدارة والتخطيط الإستراتيجي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001م.
76. نبيل محمد مرسي، "إستراتيجية الإنتاج والعمليات، مدخل إستراتيجي"، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002م.
77. نبيل مرسي خليل، "الإدارة الإستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003م، ص 238.
78. نسرين شريقي، "الشركات التجارية"، دار بلقيس للنشر، الطبعة الأولى، الجزائر، 2013م.
79. هشام الغريبي، "إدارة البقاء - مدخل إستراتيجي"، دار صفاء للنشر، الأردن، 1998م.

رابعاً- المجالات العلمية:

80. حاتم محمد علي خير، "نحو أداء متميز للحكومات - تجربة جمهورية السودان"، الكتاب الجامع للمؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، أيام 08 و 09 مارس 2005م.

81. كمال رزيق، قاسي ياسين، "تنافسية الجزائر ضمن مقتضيات التنافسية الدولية كمؤشر لأداء المتميز"، الكتاب الجامع للمؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، أيام 08 و 09 مارس 2005م.

82. رحيم حسين، "خمسة أعمال للتميز في عالم متغير"، الكتاب الجامع للمؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، أيام 08 و 09 مارس 2005م.

83. سيد أحمد حاج عيسى، "الرعاية الرياضية تحسين لصورة المؤسسة الاقتصادية وصناعة لاحترافية المؤسسة الرياضية"، المجلد/العدد رقم 10 محكمة، جامعة البليدة، 2013م.

84. أحمد سيد مصطفى، "مجالات واستراتيجيات المنافسة في القرن الحادي والعشرين - آفاق اقتصادية"، المجلد رقم 22، العدد 27، 2001م.

خامساً- بحوث وملتقيات وندوات:

85. دحماني محمد درويش، عبد القادر ناصور، "التقنيات الحديثة كمدخل للأداء المتميز بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، بتاريخ 17 و 18 أبريل 2006م.

86. أحمد بلالي، "إستراتيجية التنافس كأساس لميزة تنافسية مستدامة"، المؤتمر العلمي الدولي حول

الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم علوم

التسيير، 08 – 09 مارس 2005م.

87. عميش عائشة، "مؤشرات قياس التنافسية ووضعيتها في الدول العربية"، الملتقى الدولي الرابع:

حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول

العربية"، جامعة شلف، 09 – 10 نوفمبر 2010م.

88. نوري منير، "إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال

المتطلبات والتوصيات"، الملتقى الدولي بعنوان: "إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية

المعاصرة"، كلية العلوم الإدارية – الجامعة التطبيقية، الأردن، 27 – 29 أبريل 2009م.

سادساً- الرسائل الجامعية:

89. درحمون هلال، "المحاسبة التحليلية نظام معلومات لتسيير ومساعدة على اتخاذ القرار في

المؤسسة الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005 م.

90. سمالي يحضية، "أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة

التنافسية للمؤسسة الاقتصادية – مدخل الجودة والمعرفة"، أطروحة الدكتوراه دولة في العلوم

الاقتصادية، غير منشورة، تخصص تسيير، جامعة الجزائر، 2005م.

91. عبد الحكيم عبد الله النصور، "الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل

الانفتاح الاقتصادي"، أطروحة الدكتوراه في الاقتصاد والتخطيط، جامعة تشرين، اللاذقية،

2009م.

92. محمد جبريل، " الخطة الإستراتيجية لتسويق البطولات والمباريات الرياضية " ، أطروحة دكتوراه

غير منشورة ، كلية التربية البدنية بالقاهرة، 2008م.

سابعاً- كتب الاقتصاد باللغة الفرنسية:

108.Claude Demeur, "**Marketing**", Dalloz, 3eme édition, paris, France, 2001.

109.M. porter , " **l'avantage concurrentiel des nations** ", inter édition, Paris, 1993.

110.Philip Kotler, Doubois, "**Marketing management**", Pearson éducation, 11eme édition, paris, France, 2002.

111.Benveniste F, "**pratique du parrainage**", vuibert entreprise, paris, 1988.

112.Bidaud H, "**A la découverte du sponsoring**", Cecod, Paris, juin, 1982.

113.Castex J-M, "**le sponsoring**", la semaine juridique/ les cahiers du droit de l'entreprise, n° 6/1979, Paris, 6 décembre.

114.Glass Neil, "**Management : les 10 défis**", les édition d'organisation, Paris, 2001.

115.Mayrargue O, " **Le sponsorship ou l'art d'exploiter l'événement** ", journal des finances, 13 septembre 1979.

116.J. M. AURIAC et les autres," **Economie d'entreprise** " , Costeilla , Paris , 1995

117.Piquet S,"**sponsoring et mécénat,la communication par l'événement**", vuibert, paris, 1985.

118.Tom peter& robert water man, "**le prix de l'excellence – les 08 livres de la per formace** ", dunod, Prais, 1999.

119.TRIBOU (G), " **Le Sponsoring Sportif** ", Economica, Octobre 2004.

120.Sahnoun P, "**le sponsoring, Mode d'emploi**", Chotard et associes éditeurs, Paris, 1986.

- 121.Union des annonceurs, "**sponsoring et mécénat**", vuibert, paris, 1987.
ثامناً- كتب الاقتصاد باللغة الانجليزية:
- 122.AaronC.T.Smith, "**Intoduction to sport marketing**",fifst edition,
Butterworth Heinemann, USA,2008.
- 123.Booniel park house,: « **The management of sport its foundation and application** » , PH.D, Mosby ,1994.
- 124.D’aveni Richard, "**Hyper Compétition**", édition Vuibert, Paris,
1995.
- 125.James D, "**Athlete or competition?**", Marketing News, 2002.
- 126.John L. Daly, "**Pricing for Profitability: Activity-Based Pricing for Competitive Advantage**", Jhon Wiley & Sons, Inc, New York, 2012.
- 127.John R. Johnson, "**Promotioon For Sport Directors**" , Human
kinetics, United states, 1996.
- 128.Philip kotler, "**Principales of marketing**", prentice hall inc, 2nd
edition, New Jersey, USA, 1999.
- 129.Porter ME, "**Competitive Advantage – Creating and Sustaining Superior Performance**", The Free Press, New York, 1985.

تاسعاً-المواقع الالكترونية:

<http://ayadina.kenanaonline.com/topics/> .135

<http://kenanaonline.com> .136

<http://mawdoo3.com> .137

<http://www.wata.cc/forum> .138

<https://www.algeritelecom.dz> .139

<http://mobilis.dz> .140

عاشراً- وثائق اخرى:

141. الوثائق الرسمية: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الشباب والرياضة، وزارة الداخلية.