

إدارة العوائد الاقتصادية كمؤشر لتحسين الميزة التنافسية بأندية الدوري

الممتاز لكره القدم*

م. د/ أحمد حسيني سيد أيوب

المقدمة ومشكلة البحث

يهتم الاقتصاد بدراسة السلوك البشري في محاولته لإشباع حاجاته ورغباته الكثيرة والمتنوعة والمتزايدة فهو يختص أساساً بدراسة الدوافع التي تؤثر في محاولة الانسان القيام بتنظيم وإدارة أعماله لتحقيق أهدافه المادية في الحياة في حدود معتقدات وتقاليد المجتمع الذي يعيش فيه. الاقتصاد علم دائم التطور يتميز بالمواجهه الدائمه والمنظمة بين النظريات الإقتصادية والواقع . (٢٧ : ٣)

ويصفه عامه فإن علم الاقتصاد هو الذي يهتم بالعلاقة بين رغبات الفرد البشري الكثيرة وبين إشباع حاجاته وبين الموارد المتاحة له التي تنصف غالباً بالندره وغالباً ما تكون حاجات الانسان أكبر من موارده الماديه لذلك فانه غالباً ما يتجه إلى المفاضله بين أكثرها حاجه له وهذا هو الجانب الذي يهتم بدراسته علم الاقتصاد . (١٧ : ١٧)

وتغير مفهوم الرياضة في السنوات الاخيره بعد أن تحول إلى قطاع اقتصادي رئيسي يمكنه المساهمه في ازدهار البلدان من الناحية الاقتصادية والاستثمار الرياضي شأنه شأن أى مجال وأى قطاع إن لم يكن الأفضل في مجال الاستثمارات والعقود في العالم. وقد تحولت الرياضة من هوايه ومتعه إلى صناعه تعد من أنجح المجالات للاستثمارات فإذا ارتبطت الرياضة بالاستثمار بأسلوب صحيح فإنها تحقق أعلى مجالات الربح . (٥ : ١١٣)

ويرى الباحث أن الاقتصاد الرياضي أصبح عاملاً أساسياً من عوامل تطور الدول، حتى أنه يعتبر أحد معايير تقدم الدول من الناحية الاقتصادية، بل أصبحنا نجد في غالب الأوقات تنافساً بين المدن الاقتصادية الضخمة من أجل استضافة المحافل الرياضية بشتى أشكالها، ولكن قبل أن ندخل بشرح لهذه النقاط لا بد لنا من شرح مفهوم الاقتصاد الرياضي . فالاقتصاد الرياضي هو وجه من أوجه النشاط الاقتصادي يحتمل الربح والخسارة كعامل اقتصادي، وهدفه الأساسي تحول التعامل مع الرياضة من فكر رياضي وبنوي إلى صناعة حقيقية تدخل فيها استثمارات ورؤوس أموال ورجال الأعمال، وعلى هذا لم يعد ينظر للرياضة على أنها نشاط ترفيهي اجتماعي بل تعدت هذا التعريف لتشمل النشاط الاقتصادي.

وأصبحت الأندية الرياضية في الوقت الحالي تتمتع بميزانياتها الخاصة والمستقلة عن ميزانية الدولة التي تنتمي لها في ضوء قانون الرياضة الجديد، فنجد التنافس بين الأندية لتحقيق

* مدرسكتور بقسم الإدارة الرياضية والترويج بكلية التربية الرياضية بنين جامعة الزقازيق.

الميزة التنافسية بشتى مجالاتها، أصبح لكل نادي أرضه وملعبه الخاص واستثماراته التي تندرج تحت مخصصات هذا النادي فأغلب الأندية العالمية تملك أسواق ومقاهي وقنوات تندرج تحت اسمها الخاص. وأصبحت هذه الأندية تقوم بعمل استثمارات خاصة بها السياحية منها أو الفنية أو الإعلانية حيث نلاحظ أن أغلب الجولات العالمية التي تقوم بها الأندية الأوروبية وخصوصاً في آسيا يكون لها عوائد هائلة؛ ويأتى أسماء الأندية ماركات مسجلة لها حقوق ملكية خاصة بها ولا يحق لأحد أن ينتج شيئاً تحت اسم هذه الأندية فلا يمكن أن تتال لباس خاص بأحد الأندية يحمل الشعار الرسمي للنادي دون أن يكون أصلياً. وبدأت الشركات الراعية تتنافس من أجل نيل حقوق الملكية لأي منتج من منتجات هذا النادي إن كان ملابس أو إعلانات أو نقل تلفزيوني وغيره من المنتجات وغالباً ما تكون أسعار الصفقات للحصول على الرعاية مذهلة. (٣٨)

ويؤكد خالد عبد العاطي (٢٠٠٠م) أن أهم العائدات الاقتصادية بالأندية تتمثل في :

- إيرادات تذاكر المباريات.
- تسويق حقوق الرعاية الرياضية .
- تسويق حقوق البث التلفزيوني.
- التراخيص لاستعمال الشعارات.
- تسويق المنشآت الرياضية بالأندية .
- تسويق الخدمات للأعضاء داخل الأندية .
- الإعلان علي ملابس اللاعبين. (٩ : ١١)

وتسعى الأندية جاهدة من أجل تفعيل العوائد الاقتصادية لها لتحقيق ما يعرف بـ(الميزة التنافسية) وهي تتمثل في قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق استراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط، وتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية والمعلوماتية، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية، ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما القيمة المدركة لدى العميل وقدرة المنظمة على تحقيق التميز. (٨: ٢٣)

وتتمثل أهمية الميزة التنافسية في الأندية الرياضية من أجل تحقيق عوائد اقتصادية كبيرة

في الآتي :

- يمكن لإدارة النادي أن تضع الخطط والاستراتيجيات الخاصة بها حول محاولة تحقيق الميزة التنافسية المحددة .

- الاستغلال الأفضل والأفضل للإمكانيات (المادية - البشرية) المتاحة بالنادي.

- أن يتميز الأداء الفني والإداري بالإبداع .

- أن يكون أعضاء النادي (الداخليين - الخارجيين) لديهم رضا عن خدمات النادي ومستوى الانجاز الذى يحققه.
- البحث عن آليات تفعيل العوائد الاقتصادية تعينه على أداء أنشطته المختلفة بكفاءة.
- أن يكون للنادى النصيب الأكبر من الجماهير .
- امتلاك النادي لمهارة أو تقنيه أو مورد متميز يتيح إنتاج قيم ومنافع للعملاء أفضل مما تقدمه الأندية المنافسه .
- تعد استراتيجيات التنافس الأداة التى تمكن النادي من التفوق على المنافسين واحتلال مساحه اكبر من السوق من خلال اكتساب أكبر قدر من الجماهير الرياضية، ولكى يحقق النادي ميزة تنافسية يجب أن يعمل على تطوير المنتجات والخدمات التى يقدمها من أجل تلبية احتياجات أعضاء النادي وجماهيره .
- تعد الميزة التنافسية أحد المؤثرات الإيجابية التى يمكن للنادى من خلالها تحقيق مركز متقدم فى السوق الرياضى من خلال جذب الأعضاء والجماهير واكتساب ولائهم والذى بدوره يؤدي إلى زيادة الربحية وتعظيم العوائد الاقتصادية للأندية .
- تدفع الميزة التنافسية النادي الرياضى نحو الاستمرار فى التقدم والصدارة، حيث أن اهتمام النادي بوضع خطط تحقق ميزات تنافسية جديدة ومبتكرة وتطويرها بصورة مستمره، يجعل الأندية الأخرى فى حاله تعجز فيها عن محاكاة النادي، مما يضمن له الاستمرارية والحصول على الصدارة. (١ : ١٤)
- وتعد الرعاية الرياضيه من أهم العائدات الاقتصادية فى الأندية حيث يمكن قياس القيمة الاقتصادية للرعاية الرياضية من خلال تأثيرها على تصورات الجماهير ومفهومها عن الشركة الراعية ومنتجاتها، فإذا كان الجمهور لا يدرك ولا يفهم شيء عن رسالة ومنتجات الشركة، أو غير راضين ولا يباليون بالرعاية، فإن العائد يكون فى الحد الأدنى فى أفضل الأحوال الاقتصادية للشركة. (٦٩ : ٣٤)
- ويؤكد كذلك ألين فيراند، لوجينو توريجيان، وأندريه كامبس **Alain Ferrand, Luigino Torrigiani and Andreu Camps** (٢٠٠٨م) على أن المنح ليست رعاية ويختلفان عن بعضهما البعض، فالمنح المالية غالباً ما تدفع مرة واحدة فقط للمساعدة، حيث تقدمها مؤسسة ما، أو هيئة حكومية من أجل مساعدة الهيئة الرياضية على تطوير مشروع ما، أو نشاط معين، فالمنح غير تجارية فى طبيعتها، وفى واقع الأمر نجد أن بعض الشركات التجارية تقوم بطلب بعض المميزات من الهيئات والمؤسسات الرياضية مقابل منحة مالية، وبالطبع من غير القانونى طلب منافع وفوائد تجارية فى مقابل الحصول على منحة ما، لذا فإن

الأمر يستحق التدقيق في التشريعات الخاصة بالرعاية، حيث أنها حتى وقتنا الحالي لم تأخذ قالباً قانونياً محدداً متعارف عليه. (٢٨: ٢٣٧)

وتعتبر حقوق البث التلفزيوني من أهم العائدات الاقتصادية في الأندية حيث أن الارتفاع الكبير في عائدات حقوق البث التلفزيوني عالمياً يمثل انعكاساً للانفتاح الاقتصادي العالمي وتطبيق آليات اقتصاد السوق التي تحكمه علاقه بين العرض والطلب، وأن تنامي صناعه الإعلام عالمياً، كون العالم يمثل قريه صغيره بعد عصر الأقمار الصناعيه، وزيادة عدد القنوات الفضائيه والقنوات الرياضيه على وجه الخصوص أصبح من اهم العوامل المؤثره في زيادة عائدات حقوق البث التلفزيوني للأحداث الرياضيه. (٢٢:٢٢)

كما ان استثمار المنشآت الرياضيه بالأندية أصبح عامل هام جداً لتحقيق الميزة التنافسيه حيث ترى إيمان زكى إبراهيم (٢٠٠٢م) أنه يمكن تحقيق عائد اقتصادي ضخم من خلال استثمار المنشآت الرياضيه من خلال :

١- ضرورة وضع قوانين ولوائح جديدة تشريعية (بمجلس الشعب) خاص بالمنشآت والمرافق سواء المملوكة للدولة أو الهيئات الأخرى ذات الطبيعة الأهلية في ضوء إحتياجات إقتصاديات السوق وتحافظ على إستغلالها وحياتها في العمل بوسائلها الخاصة وفي ضوء أهدافها وسياسة الدولة نحو النشء والرياضة .

٢- استغلال الهيئات الرياضيه المختلفه والتي تعمل في ظل إقتصاديات التخطيط المركزي والذي يختلف حالياً مع اتجاه الدولة للإقتصاد الحر وإعطاء حجم أكبر للقطاع الخاص .

٣- وضع اللوائح الماليه الخاصه بإيجار المنشآت الرياضيه وتشجيع فرق الأندية والإتحادات وفئات المواطنين الممارسين للرياضة .

٤- تشغيل الشركات العالميه والمحليه والمؤسسات الرياضيه المتخصصة في إدارة وتشغيل وتسويق واستثمار المنشآت والصالات الرياضيه المغلقة على مستوى العالم، حيث يتم أسوة بما يتم على المستوى العالمي وتقوم تلك الشركات بتحديد عقود إيجار وحق الإستغلال لمدة زمنية محددة مع إحتفاظ الدولة بالملكيه .

٥- التسويق العلمى للمنشآت الرياضيه جديده وإستغلال ذلك على الصعيد الدولي لإقامة البطولات الفعلية الدولية والدورات القارية والعالمية بحيث تغطي القيمة الإيجارية الفعلية للتشغيل وتحقيق هامش ربح .

٦- إعداد وتأهيل الإداريين القائمين على تلك المنشأة الرياضيه على أحدث وسائل تنظيم وإدارة تلك المنشأة بعيداً عن الروتين والبيروقراطية الحكوميه . (٦: ٢٠ ، ٢١)

ويشير كمال درويش وآخرون (٢٠١٢م) إلى أن العائد الاقتصادي للاستثمار الرياضي هو المكون الرئيسي للأندية للإنفاق الخاص ويلعب دوراً مزدوجاً في الاقتصاد الكلي ففي المقام الأول



عادة ما يؤدي الاستثمار الرياضي بوصفه مكوناً كبيراً وسريع التأثير على الإنفاق إلى حدوث تأثير على دورة النشاط التجاري، حيث تؤدي كل زيادة تظراً على أسهم المنشآت والمعدات إلى ارتفاع الناتج المتوقع للأندية الرياضية ومن ثم حفز النمو الاقتصادي على المدى البعيد. (١٨ : ٢٨٣)
ومن خلال الاطلاع على الدراسات المباشرة التي طبقت على الأندية الرياضية لدراسة وتقييم وضعها المالي والاقتصادي، ومن خلال ملاحظة الباحث الشخصية لاحظ أن الأندية الرياضية بوضعها وواقعها الحالي تحيط بها بعض المعوقات الاقتصادية التي تقف حائلاً أمام تحقيق الأهداف والناتج المرجوة منها حيث لاحظ الباحث أن الأندية الرياضية لا تستطيع إدارة عوائدها الاقتصادية بشكل محترف حيث أنها لا تستطيع حساب وقياس العائد الاقتصادي لمواردها حيث لا توجد آليات واضحة لتعظيم العوائد الاقتصادية لها سواء كانت تتعلق بحقوق الرعاية الرياضية أو حقوق البث التلفزيوني أو استثمار المنشآت الرياضية التي يمتلكها النادي وغيرها وبالتالي ينتج عن ذلك عدم الاستغلال الأمثل لتلك الموارد، كما لا توجد إستراتيجية واضحة لدى الأندية لتحقيق الميزة التنافسية لديها مقارنة بالأندية الأخرى حيث تسعى الأندية إلى الربح دون الاهتمام بالقدرة على تحقيق التميز، لكي يتم تحقيق التميز لابد من إتباع العديد من الأساليب والطرق الاقتصادية الحديثة والتي تحاول من خلالها استثمار مواردها المختلفة وتطوير المنتجات والخدمات وتحقيق مركز متقدم في السوق الرياضي .

أهداف البحث

يهدف البحث إلى التعرف على آليات إدارة العوائد الاقتصادية لتحقيق الميزة التنافسية بأندية الدوري الممتاز لكرة القدم من خلال التعرف على :

- ١- إدارة العائد الاقتصادي لحقوق البث التلفزيوني بالأندية .
- ٢- إدارة العائد الاقتصادي لبرامج الرعاية الرياضية بالأندية .
- ٣- إدارة العائد الاقتصادي للمنشآت الرياضية والخدمات المقدمة للأعضاء .
- ٤- إدارة العائد الاقتصادي للاستثمار الرياضي بالأندية الرياضية .

تساؤلات البحث

- ١- كيفية إدارة العائد الاقتصادي لحقوق البث التلفزيوني بالأندية ؟
- ٢- كيفية إدارة العائد الاقتصادي لبرامج الرعاية الرياضية بالأندية ؟
- ٣- كيفية إدارة العائد الاقتصادي للمنشآت الرياضية و الخدمات المقدمة للأعضاء ؟
- ٤- كيفية إدارة العائد الاقتصادي للاستثمار الرياضي بالأندية الرياضية ؟

مصطلحات البحث

- ١- الميزة التنافسية



مجموعة المهارات والتكنولوجيا والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين :

- إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون.
- تأكيد حالة من التمييز والاختلاف فيما بين المنظمة ومنافسيها. (٧ : ٢٧)

٢- تعريف آخر للميزة التنافسية

قدرة المؤسسة على التمييز والاختلاف مع المنافسين، إضافة الى تحقيق رضا العملاء وتحقيق هذين البعدين سيتحقق للمؤسسة مبتغاها في اكتساب مكانه في السوق وزيادة الربحية". (١١ : ١٨)

٣- تعريف الاقتصاد

هو العلم الذي يبحث في مكونات الأنظمة الاقتصادية المختلفة وكيف تشبع هذه الأنظمة الرغبات المتعددة لأفراد المجتمع . (٢٦ : ٢)

٤- العائد الاقتصادي

كافة العائدات المادية الناتجة عن الاستخدام الأمثل لكافة إمكانيات وموارد النادي البشريه والمادية والتي تسهم في تنمية موارد النادي المادية . (٢٢ : ٧)

إجراءات البحث

منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسيته لتحقيق أهداف البحث .

مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع البحث في :

- ١- أعضاء مجالس إدارات أندية الدوري الممتاز لكرة القدم.
- ٢- مديري أندية الدوري الممتاز لكرة القدم.
- ٣- مديري الأنشطة الرياضية بأندية الدوري الممتاز لكرة القدم.
- ٤- العاملين بالتسويق والرعاية الرياضية بالأندية الرياضية.
- ٥- أعضاء الجمعية العمومية بالأندية.

وقد قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية والبالغ قوامها (١٠٥) فرداً موزعة على أعضاء مجالس إدارات الأندية وعددهم (٢٠)، ومديري عموم الأندية وعددهم (١٨) ، ومديري الأنشطة الرياضية وعددهم (١٨)، العاملين بالتسويق والرعاية الرياضية بالأندية وعددهم (٣٠)، أعضاء الجمعية العمومية بالأندية وعددهم (١٩) .
أدوات جمع البيانات :



أولاً : المقابلة الشخصية

قام الباحث بإجراء مقابلات شخصية مع المتخصصين في مجال التسويق والاقتصاد الرياضي من أساتذة كليات التربية الرياضية والسادة المسؤولين في المجلس القومي للرياضة والمتخصصين في مجال التسويق بالأندية الرياضية.

ثانياً : استبيان إدارة العوائد الاقتصادية لتحقيق الميزة التنافسية لأندية الدوري الممتاز لكرة القدم :

وهي استمارة من إعداد الباحث واتبعت في إعدادها الآتي :

١ . تحديد هدف الاستبيان :

تم تحديد هدف الاستبيان وقد تمثل في التعرف على كيفية إدارة العوائد الاقتصادية بالأندية الرياضية

٢ . تحديد محاور الاستبيان :

من خلال إطلاع الباحث على الدراسات السابقة ، قام الباحث بتحديد مجموعة من المحاور وقد تمثلت محاور الاستبيان كالاتي :

- إدارة العائد الاقتصادي لحقوق البث
- إدارة العائد الاقتصادي للرعاية الرياضية.
- إدارة العائد الاقتصادي للمنشآت والخدمات المقدمه للأعضاء.
- إدارة العائد الاقتصادي للاستثمار الرياضي.

وقام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (٧) سبعة خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبتها، وقد تم اختيار المحاور التي حصلت على نسبة ٧٠% فأكثر من مجموعة آراء الخبراء، والجدول التالي (١) يوضح ذلك .

جدول (١)

آراء السادة الخبراء حول مدى مناسبة محاور الاستبيان (ن = ٧)

النسبة المئوية	التكرار	المحاور
١٠٠%	٧	- إدارة العائد الاقتصادي لحقوق البث
٨٥.٧١%	٦	- إدارة العائد الاقتصادي للرعاية الرياضية.
١٠٠%	٧	- إدارة العائد الاقتصادي للمنشآت والخدمات المقدمه للأعضاء.
١٠٠%	٧	- إدارة العائد الاقتصادي للاستثمار الرياضي



يتضح من جدول (١) أن النسبة المئوية لأراء الخبراء حول مدى مناسبة محاور الاستبيان تراوحت ما بين (٨٥.٧١% : ١٠٠%) ، وبناءً على آراء السادة الخبراء تم الموافقة على جميع محاور الاستبيان وذلك لحصولها على نسبة أعلى من ٧٠% من آراء السادة الخبراء .
٣ . صياغة عبارات الاستبيان :

قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان النهائية ، وقد بلغ عدد العبارات (٥٥) عبارة ، وقد قام الباحث بعرض تلك العبارات على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (٧) سبعة خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبة العبارات لمحاور البحث ، ويوضح جدول (٢) ذلك .

جدول (٢)

عدد العبارات (المبدئية-المحذوفه- النهائية)

عدد العبارات النهائية	أرقام العبارات المحذوفه	عدد العبارات المحذوفه	عدد العبارات في الصورة المبدئية	المحاور
١٧	-	-	١٧	• إدارة العائد الاقتصادي لحقوق البث
١٤	-	-	١٤	• إدارة العائد الاقتصادي للرعاية الرياضية.
١٥	-	-	١٥	• إدارة العائد الاقتصادي للمنشآت والخدمات المقدمة للاعضاء.
٩	-	-	٩	• إدارة العائد الاقتصادي للاستثمار الرياضي.
٥٥	-	-	٥٥	الإجمالي

يتضح من جدول (٢) : أن عدد العبارات في الصورة المبدئية (٥٥) عبارته، لم يتم حذف أى عبارة، وبالتالي تصبح الصورة النهائية للاستبيان مكونة من (٥٥) عبارة موزعة على النحو التالي : (١٧) عبارة للمحور الأول، (١٤) عبارة للمحور الثاني، (١٥) عبارة للمحور الثالث، (٩) عبارات للمحور الرابع.

٤ . الصورة النهائية للاستبيان :

قام الباحث بكتابة شكل الاستبيان في صورته النهائية وذلك بترتيب العبارات تبعاً للمحور المنتمئة إليه بحيث تجمع العبارات الخاصة بكل محور من محاور الاستبيان مع بعضها .
٥ . تصحيح الاستبيان :

لتصحيح الاستبيان قام الباحث بوضع ميزان تقديري ثلاثي، وقد تم تصحيح العبارات كالتالي:

• موافق (٣) ثلاثة درجات .
• إلى حد ما (٢) درجتان .
• غير موافق (١) درجة واحدة .



- المعاملات العلمية للاستبيان :

أ. الصدق :

لحساب صدق الاستبيان استخدم الباحث الطرق التالية :

(١) صدق المحتوى :

قام الباحث بعرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (٧) سبعة خبراء وذلك لإبداء الرأي في ملاءمة الاستبيان فيما وضع من أجله ، والجدول التالي (٣) يوضح النسبة المئوية لأراء الخبراء على عبارات الاستبيان .

جدول (٣)

النسبة المئوية لأراء الخبراء على عبارات الاستبيان (ن = ٧)

العبارات								المحاور
٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	رقم العبارة	العائد الاقتصادي لحقوق البث
٦	٦	٧	٦	٥	٧	٦	تكرارها	
٨٦	٨٦	١٠٠	٨٦	٧١	١٠٠	٨٦	النسبة المئوية	
%	%	%	%	%	%	%		
١٤	١٣	١٢	١١	١٠	٩	٨	رقم العبارة	
٧	٥	٧	٦	٧	٦	٧	تكرارها	
١٠٠	٧١	١٠٠	٨٦	١٠٠	٨٦	١٠٠	النسبة المئوية	
%	%	%	%	%	%	%		
				١٧	١٦	١٥	رقم العبارة	
				٧	٧	٦	تكرارها	
				١٠٠	١٠٠	٨٦	النسبة المئوية	
				%	%	%		
٢٤	٢٣	٢٢	٢١	٢٠	١٩	١٨	رقم العبارة	العائد الاقتصادي للرعاية الرياضية
٧	٧	٦	٧	٦	٦	٧	تكرارها	
١٠٠	١٠٠	٨٦	١٠٠	٨٦	٨٦	١٠٠	النسبة المئوية	
%	%	%	%	%	%	%		
٣١	٣٠	٢٩	٢٨	٢٧	٢٦	٢٥	رقم العبارة	
٧	٥	٦	٦	٥	٦	٧	تكرارها	
١٠٠	٧١	٨٦	٨٦	٧١	٨٦	١٠٠	النسبة المئوية	
%	%	%	%	%	%	%		
٣٨	٣٧	٣٦	٣٥	٣٤	٣٣	٣٢	رقم العبارة	العائد الاقتصادي للمنشآت
٧	٧	٧	٦	٧	٦	٦	تكرارها	



١٠٠ %	١٠٠ %	١٠٠ %	٨٦ %	١٠٠ %	٨٦ %	٨٦ %	النسبة المئوية	والخدمات المقدمة للاعضاء
٤٥	٤٤	٤٣	٤٢	٤١	٤٠	٣٩	رقم العبارة	
٦	٧	٧	٦	٧	٦	٧	تكرارها	
٨٦ %	١٠٠ %	١٠٠ %	٨٦ %	١٠٠ %	٨٦ %	١٠٠ %	النسبة المئوية	
						٤٦	رقم العبارة	
						٧	تكرارها	
						١٠٠ %	النسبة المئوية	العائد الاقتصادي للاستثمار الرياضي
٥٣	٥٢	٥١	٥٠	٤٩	٤٨	٤٧	رقم العبارة	
٥	٧	٦	٦	٦	٧	٦	تكرارها	
٧١ %	١٠٠ %	٨٦ %	٨٦ %	٨٦ %	١٠٠ %	٨٦ %	النسبة المئوية	
						٥٥	رقم العبارة	
						٥	تكرارها	
						٧١ %	النسبة المئوية	

يتضح من جدول (٣) : تراوحت النسبة المئوية لأراء الخبراء حول عبارات الاستبيان ما بين (٧١% : ١٠٠%)، لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٥٥) خمسة وخمسون عبارة .

(٢) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (٢٠) عشرون فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية للبحث ، حيث تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان، والجداول (٤) ، (٥) ، (٦) توضح النتيجة.

جدول (٤)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية

للمحور الذي تنتمي إليه (ن = ٢٠)

العبارات							المحاور
٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	رقم العبارة
							العائد الاقتصادي



معامل الارتباط	٠.٦٠	٠.٦٧	٠.٧٤	٠.٧٣	٠.٧٠	٠.٩٢	٠.٨٥	لحقوق البث
رقم العبارة	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	
معامل الارتباط	٠.٨٥	٠.٨١	٠.٧٢	٠.٥٤	٠.٧٣	٠.٦٠	٠.٦٣	
رقم العبارة	١٥	١٦	١٧					
معامل الارتباط	٠.٨١	٠.٧٧	٠.٧٨					العائد الاقتصادي للرعاية الرياضية
رقم العبارة	١٨	١٩	٢٠	٢١	٢٢	٢٣	٢٤	
معامل الارتباط	٠.٦٠	٠.٨٠	٠.٨١	٠.٧٨	٠.٨٦	٠.٧٥	٠.٨٨	
رقم العبارة	٢٥	٢٦	٢٧	٢٨	٢٩	٣٠	٣١	
معامل الارتباط	٠.٦٨	٠.٦٦	٠.٧٦	٠.٧١	٠.٧٥	٠.٦٩	٠.٨٠	العائد الاقتصادي للمنشآت والخدمات المقدمة للاعضاء
رقم العبارة	٣٢	٣٣	٣٤	٣٥	٣٦	٣٧	٣٨	
معامل الارتباط	٠.٦٥	٠.٧٢	٠.٧٣	٠.٦٥	٠.٦١	٠.٨٢	٠.٧١	
رقم العبارة	٣٩	٤٠	٤١	٤٢	٤٣	٤٤	٤٥	
معامل الارتباط	٠.٨٠	٠.٨٩	٠.٩٢	٠.٦١	٠.٦٢	٠.٦٩	٠.٧٤	
رقم العبارة	٤٦							
معامل الارتباط	٠.٨٨							العائد الاقتصادي للاستثمار الرياضي
رقم العبارة	٤٧	٤٨	٤٩	٥٠	٥١	٥٢	٥٣	
معامل الارتباط	٠.٦٢	٠.٦٨	٠.٧٥	٠.٦٣	٠.٦٧	٠.٨٤	٠.٧٢	
رقم العبارة	٥٤	٥٥						
معامل الارتباط	٠.٧١	٠.٧٩						

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤٤

يتضح من جدول (٤) : تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه ما بين (٠.٥٤ : ٠.٩٢) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان .

جدول (٥)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ٢٠)

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
٠.٦١	٤٦	٠.٥٥	٣١	٠.٦٥	١٦	٠.٧١	١
٠.٥٤	٤٧	٠.٥٠	٣٢	٠.٨٢	١٧	٠.٥٢	٢
٠.٧١	٤٨	٠.٦٦	٣٣	٠.٧١	١٨	٠.٧٦	٣
٠.٧٣	٤٩	٠.٦٤	٣٤	٠.٧٩	١٩	٠.٧١	٤
٠.٧٢	٥٠	٠.٦٩	٣٥	٠.٥٦	٢٠	٠.٦٥	٥
٠.٧١	٥١	٠.٦٧	٣٦	٠.٦٣	٢١	٠.٨٧	٦
٠.٨٢	٥٢	٠.٦١	٣٧	٠.٥٧	٢٢	٠.٨٠	٧
٠.٦٤	٥٣	٠.٧٨	٣٨	٠.٦٧	٢٣	٠.٧٨	٨
٠.٦٢	٥٤	٠.٥٢	٣٩	٠.٥٩	٢٤	٠.٧٩	٩
٠.٦٠	٥٥	٠.٥٩	٤٠	٠.٦١	٢٥	٠.٦٩	١٠
		٠.٥٨	٤١	٠.٧٦	٢٦	٠.٧٨	١١
		٠.٦٩	٤٢	٠.٧٢	٢٧	٠.٦٩	١٢
		٠.٥٩	٤٣	٠.٦٧	٢٨	٠.٧٣	١٣
		٠.٧٢	٤٤	٠.٧١	٢٩	٠.٦٩	١٤
		٠.٧١	٤٥	٠.٧٤	٣٠	٠.٧٠	١٥

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤٤

يتضح من جدول (٥) ما يلي : تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ٢٠) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان .

جدول (٦)

معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ٢٠)

معامل الارتباط	المحاور
٠.٨٦	العائد الاقتصادي لحقوق البحث
٠.٩٣	العائد الاقتصادي للزعاية الرياضية.
٠.٨٤	العائد الاقتصادي للمنشآت والخدمات المقدمة للاعضاء .



٠.٨١	العائد الاقتصادي للاستثمار الرياضي.
------	-------------------------------------

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤٤

يتضح من جدول (٦) ما يلي : تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠.٨١ : ٠.٩٣) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

ب . الثبات :

لحساب ثبات الاستبيان قام الباحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (٢٠) عشرون فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية ، والجدول التالي (٧) يوضح ذلك .

جدول (٧)

معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ للاستبيان (ن = ٢٠)

معامل الفا	المحاور
٠.٩٠	العائد الاقتصادي لحقوق البث
٠.٩٣	العائد الاقتصادي للرعاية الرياضية.
٠.٩١	العائد الاقتصادي للمنشآت والخدمات المقدمه للاعضاء .
٠.٩٤	العائد الاقتصادي للاستثمار الرياضي.
٠.٩٢	الدرجة الكلية

يتضح من جدول (٧) : تراوحت معاملات ألفا للاستبيان ما بين (٠.٩٠ : ٠.٩٤) وهي معاملات دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الاستبيان .

خطوات البحث :

أ . الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية لأداة جمع البيانات حيث قام بتطبيقها على عينة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية في الفترة من ١ / ١ / ٢٠١٦م إلى ١٠ / ١ / ٢٠١٦م وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبتها وعلاقتها بالتطبيق على تلك العينة .

ب . تطبيق البحث :

بعد تحديد العينة واختبار أداة جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها قام الباحث بتطبيقها على جميع أفراد العينة قيد البحث وكانت فترة التطبيق من ١ / ٢ / ٢٠١٦م إلى ١٠ / ٢ / ٢٠١٦م.

ج . تفرغ استمارات الاستبيان :



بعد الانتهاء من التطبيق قام الباحث بتصحيح الاستمارات طبقاً للتعليمات الموجودة والموضحة سابقاً وبعد الانتهاء من عملية التصحيح قام الباحث برصد الدرجات وذلك تمهيداً لمعالجتها إحصائياً.

-المعالجات الإحصائية :

- . النسبة المئوية .
- . معامل الارتباط .
- . مربع كاي^٢ .
- . معامل الفا لكرونيخ .
- . الوزن النسبي .

عرض ومناقشة نتائج المحور الأول (إدارة العائد الاقتصادي لحقوق البث التلفزيوني)

جدول (٨)

التكرارات والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وترتيب العبارات وقيمة كاي^٢

المحسوبة

لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور

(إدارة العائد الاقتصادي لحقوق البث التلفزيوني)

ن = ١٠٥

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	الترتيب	قيمة كاي ^٢ المحسوبة
	ك	النسبة %	ك	النسبة %	ك	النسبة %				
١	٦٥	٦١.٩٠	٢٥	٢٣.٨٠	١٥	١٧.٢٨	٢٦٠	٨٢.٥٣	٦	*٤٠
٢	٧٤	٧٠.٤٧	١٣	١٢.٣٨	١٨	١٧.١٤	٢٦٦	٨٤.٤٤	٤	*٦٥.٥٤
٣	٦٢	٥٩.٠٤	٢٠	١٩.٠٤	٢٣	٢١.٩٠	٢٤٩	٧٩.٠٤	٩	*٣١.٣٧
٤	٢١	٢٠	١٧	١٦.١٩	٦٧	٦٣.٨٠	١٦٤	٥٢.٠٦	١٤	*٤٤.١١
٥	٦٩	٦٥.٧١	٢٢	٢٠.٩٥	١٤	١٣.٣٣	٢٦٥	٨٤.١٢	٥	*٥٠.٤٥
٦	٧٢	٦٨.٥٧	١٨	١٧.١٤	١٥	١٤.٢٨	٢٦٧	٨٤.٧٦	٣	*٥٨.٨
٧	٥٩	٥٦.١٩	٣٠	٢٨.٥٧	١٦	١٥.٢٣	٢٥٣	٨٠.٣١	٨	*٢٧.٤٨
٨	٦٧	٦٣.٨٠	١٨	١٧.١٤	٢٠	١٩.٠٤	٢٥٧	٨١.٥٨	٧	*٤٣.٩٤
٩	٢٢	٢٠.٩٥	١٣	١٢.٣٨	٧٠	٦٦.٦٦	١٦٢	٥١.٤٢	١٥	*٥٣.٦٥
١٠	١٧	١٦.١٩	١١	١٠.٤٧	٧٧	٧٣.٣٣	١٥٠	٤٧.٦١	١٦	*٧٦.١١
١١	٥٨	٥٥.٢٣	١٩	١٨.٠٩	٢٨	٢٦.٦٦	٢٤٠	٧٦.١٩	١١	*٢٣.٨٢
١٢	٧٦	٧٢.٣٨	١٤	١٣.٣٣	١٥	١٤.٢٨	٢٧١	٨٦.٠٣	٢	*٧٢.٠٥
١٣	٢٥	٢٣.٨٠	١٧	١٦.١٩	٦٣	٦٠	١٧٢	٥٤.٦٠	١٢	*٣٤.٥١
١٤	٧٩	٧٥.٢٣	١٣	١٢.٣٨	١٣	١٢.٣٨	٢٧٦	٨٧.٦١	١	*٨٢.٩٧
١٥	١٨	١٧.١٤	٩	٨.٥٧	٧٨	٧٤.٢٨	١٥٠	٤٧.٦١	١٦	*٨٠.٠٤
١٦	٢١	٢٠	٢٠	١٩.٠٤	٦٤	٦٠.٩٥	١٦٧	٥٣.٠١	١٣	*٣٦.٠٥
١٧	٦٤	٦٠.٩٥	١٣	١٢.٣٨	٢٨	٢٦.٦٦	٢٤٦	٧٨.٠٩	١٠	*٣٩.٢٥

قيمة كاي^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) و مستوى معنوية (٠.٠٥) = ٥.٩٩ *

داله

يوضح الجدول رقم (٨) أن العبارة رقم (١٤) جاءت في الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية بنسبة (٨٧.٦١%) وهي أن العائد الاقتصادي لحقوق البث يسهم في تحقيق ميزة تنافسية للنادي، بينما جاءت العبارة رقم (١٥، ١٠) في الترتيب الأخير من حيث الأهمية النسبية بنسبة (٤٧.٦١%) وتتمثل في عدم القيام بدراسات داخل النادي خاصة بقياس مردود العائد الاقتصادي لحقوق البث كما لا توجد معايير واضحة لتوزيع عائدات حقوق البث التلفزيوني بين الأندية، وأن جميع عبارات المحور الأول دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥).

- مناقشة نتائج المحور الأول (إدارة العائد الاقتصادي لحقوق البث)

يتضح من نتائج جدول رقم (٨) أن النسبة المئوية للاستجابة للعبارة بالإجابة (نعم) تراوحت ما بين (١٦.١٩% ، ٧٥.٢٣%)، النسبة المئوية للاستجابة للعبارة بالإجابة (لا) تراوحت ما بين (١٢.٣٨% ، ٧٤.٢٨%)، النسبة المئوية للاستجابة للعبارة (إلى حد ما) تراوحت ما بين (٨.٥٧% ، ٢٨.٥٧%).

كما يوضح الجدول أن قيمة كاسي^٢ المحسوبة تراوحت ما بين (٢٣.٨٢ ، ٨٢.٩٧) وهي أكبر من قيمة كاسي الجدولية = (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٥) مما يدل على أن جميع عبارات المحور دالة إحصائياً .

كما يتضح أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة البحث مجتمعاً حول عبارات محور العائد الاقتصادي لحقوق البث حيث يتضح أن عبارات المحور التي تتحقق بمستوى استجابة (نعم) هي : أن قانون الرياضة الجديد واللوائح الخاصة بالأندية والاتحادات يسهم في تطوير العوائد الاقتصادية لحقوق البث للأندية، كما توجد حاجة لتغيير أساليب بيع حقوق البث التلفزيوني، يوجد أثر واضح لاستفادة جميع أندية الدوري الممتاز من عائدات البث التلفزيوني، أن التعاقد لمدة ثلاث سنوات على الأقل تسهم في زيادة العائدات من البث، كما تحصل الأندية في النظام الحالي على جزء من مستحقاتها قبل بداية المسابقات، أن عائدات حقوق البث ذات جدوى اقتصادية بالمقارنة بالمصروفات المطلوبة لتفقات إعداد الفرق الرياضية، التدفقات المالية لعائدات حقوق البث تسهم في تمويل الأندية والوفاء بالتزاماتها، أن العائد الاقتصادي لحقوق البث يستثمر في دعم أنشطة النادي، البيع المشترك لحقوق البث ضمن أعلى عائد من حقوق بيع البث التلفزيوني والاداعي، العائد الاقتصادي لحقوق البث يسهم في تحقيق ميزة تنافسية للنادي، كما تؤثر شعبيه اللعبة والأندية ونجومية اللاعبين على زيادة عائدات البث التلفزيوني المباشرة وغير المباشرة .

بينما العبارات رقم (٤ ، ٩ ، ١٠ ، ١٣ ، ١٥ ، ١٦) تتحقق بمستوى استجابة (لا) وهي عدم تناسب العائد من حقوق البث محلياً مع المعدلات العالمية والاقليمية كما لا يوجد جدول زمني معلوم تحصل فيه الأندية على مستحقاتها من حقوق البث ولا يتم عمل دراسات كافية داخل النادي خاصة بقياس مردود العائد الاقتصادي لحقوق البث كما أن التشريعات الحالية لا تضمن حقوق الأندية وأطراف أخرى وأيضاً لا توجد معايير واضحة لتوزيع عائدات حقوق البث التلفزيوني بين الأندية ولا توجد آليات واضحة لتفعيل عائدات حقوق البث في الأندية الرياضية . ويؤكد حسن الشافعي (٢٠١٨م) (٨) على أهمية تسويق حقوق البث التلفزيوني بالأندية ودورها في تحقيق مزايا تنافسية كبيرة للأندية وكذلك تطوير وتفعيل العوائد الاقتصادية للأندية الرياضي، حيث أن الارتفاع الكبير في عائدات حقوق البث يمثل انعكاساً للانفتاح الاقتصادي الكبير وتطبيق آليات اقتصاد السوق التي تحكمه العلاقة بين العرض والطلب .

حيث تشير نتائج البحث إلى ضرورة وأهمية البيع المشترك (الجماعي) لحقوق البث من خلال تفويض الأندية الرياضية الاتحادات لكي تقوم بالتفاوض لبيع هذه الحقوق نيابة عن الأندية من خلال بيع هذه الحقوق إلى القائمين على البث، حيث يهدف البيع المشترك أو الجماعي إلى تحسين الإنتاج والتوزيع وزيادة العائدات لصالح الأندية الرياضية لأن البيع المشترك يجعل من الدوري سلعه هدفها هو المسابقة ككل وليس فقط بعض الأندية الرياضية ولكن جميع الأندية المشاركة في هذا الدوري حيث تتفق تلك النتائج مع دراسته مصطفى أحمد سيد إبراهيم (٢٠٠٨م) (٢٢) ودراسه محمد علي حسن الكردي (٢٠١٤م) (٢١).

وتؤكد النتائج على أن معايير توزيع العائدات وتحديد أسعار المباريات لا تحقق العدالة بين جميع الأندية، كما أن عائدات حقوق البث التلفزيوني ليست ذات جدوى اقتصادية بالمقارنه بالمصروفات المطلوبة لنفقات إعداد الفرق الرياضية ويتنافى ذلك مع المؤشرات الدولية والتي أصبحت فيها حقوق البث احد أهم مصادر التمويل للأندية الرياضية سواء بالعائد المباشر أو غير المباشر من خلال الإعلانات، كما لا يوجد تحديد واضح لمعرفة صاحب الحقوق حيث يمثل فقط نوعاً من العرف السائد الذي لا تنظمه لائحته تتضمن نصوص صريحة تحدد من صاحب الحقوق وتحدد العلاقة بين النادي والاتحاد المنظم للمسابقة واتحاد الإذاعة والتلفزيون الذي يملك إشارة البث وراغبى شراء حقوق البث التلفزيوني .

جدول (٩)

التكرارات والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وترتيب العبارات وقيمة كا^٢

المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور

(إدارة العائد الاقتصادي للرعاية الرياضية)

ن = ١٠٥



م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	الترتيب	قيمة كاً المحسوبة
	ك	النسبة %	ك	النسبة %	ك	النسبة %				
١٨	٥٨	٥٥.٢٣	٢١	٢٠	٢٦	٢٤.٧٦	٢٤٢	٧٦.٨٢	٣	*٢٣.٠٢
١٩	٥٣	٥٠.٤٧	١٥	١٤.٢٨	٣٧	٣٥.٢٣	٢٢٦	٧١.٧٤	٦	*٢٠.٨
٢٠	٢١	٢٠	٩	٨.٥٧	٧٥	٧١.٤٢	١٥٦	٤٩.٥٢	١٤	*٧٢.٦٢
٢١	٦٦	٦٢.٨٥	١١	١٠.٤٧	٢٨	٢٦.٦٦	٢٤٨	٧٨.٧٣	٢	*٤٥.٣١
٢٢	٥٩	٥٦.١٩	٣١	٢٩.٥٢	١٥	١٤.٢٨	٢٥٤	٨٠.٦٣	١	*٢٨.٣٤
٢٣	٥٥	٥٢.٣٨	٢٣	٢١.٩٠	٢٧	٢٥.٧١	٢٣٨	٧٥.٥٥	٤	*١٧.٣٧
٢٤	٣٣	٣١.٤٢	١١	١٠.٤٧	٦١	٥٨.٠٩	١٨٢	٥٧.٧٧	١١	*٣٥.٨٨
٢٥	١١	١٠.٤٧	٥٧	٥٤.٢٨	٣٧	٣٥.٢٢	١٨٤	٥٨.٤١	١٠	*٣٠.٠٤
٢٦	٤٧	٤٤.٧٦	٢٧	٢٥.٧١	٣١	٢٩.٥٢	٢٢٦	٧١.٧٤	٦م	*٦.٤
٢٧	٤٧	٤٤.٧٦	٣١	٢٩.٥٢	٢٧	٢٥.٧١	٢٣٠	٧٣.٠١	٥	*٦.٠٤
٢٨	٤١	٣٩.٠٤	٢١	٢٠	٣٣	٣١.٤٢	١٩٨	٦٢.٨٥	٩	*٦.٧٤
٢٩	٣٤	٣٢.٣٨	٧	٦.٦٦	٦٤	٦٠.٩٥	١٨٠	٥٧.١٤	١٢	*٤٦.٤٥
٣٠	٣٩	٣٧.١٤	٢٩	٢٧.٦١	٣٧	٣٥.٢٣	٢١٢	٦٧.٣٠	٨	١.٦
٣١	٢١	٢٠	١١	١٠.٧٤	٧٣	٦٩.٥٢	١٥٨	٥٠.١٥	١٣	*٦٣.٣١

قيمة كاً الجدولية عند درجة حرية (٢) و مستوى معنوية (٠.٠٥) = ٥.٩٩ *

داله

يوضح الجدول رقم (٩) أن العبارة رقم (٢٢) جاءت في الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية بنسبة (٨٠.٦٣%) وهي انه قيمة عقد الرعاية الرياضية ترتفع بارتفاع جماهيرية النادي ، بينما جاءت العبارة رقم (٨٦) في الترتيب الأخير من حيث الأهمية النسبية بنسبة (٤٩.٥٢%) وهي عدم قيام الاندية الرياضية بتحسين الخدمات الخاصة بها مقابل رفع قيمة الرعاية الرياضية ، وأن جميع عبارات المحور الثاني دالة إحصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) باستثناء العبارة رقم (٣٠) فهي غير دالة إحصائيا .

- مناقشة نتائج المحور الثاني (إدارة العائد الاقتصادي للرعاية الرياضية)

يتضح من نتائج جدول رقم (٩) أن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (نعم) تراوحت ما بين (١٠.٤٧% ، ٦٢.٨٥%)، النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (لا) تراوحت ما بين (١٤.٢٨% ، ٧١.٤٢%)، النسبة المئوية للاستجابة للعبارات (إلى حد ما) تراوحت ما بين (٦.٦٦% ، ٥٤.٢٨%).

كما يوضح الجدول أن قيمة كاً المحسوبة تراوحت ما بين (١.٦٤ ، ٧٢.٦٢) وهي أكبر من قيمة كاً الجدولية = (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يدل على أن جميع عبارات المحور دالة إحصائيا ماعدا العبارة رقم (٣٠) فهي غير دالة إحصائيا .

كما يتضح أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة البحث مجتمعة حول عبارات محور العائد الاقتصادي للرعاية الرياضية حيث يتضح أن جميع عبارات المحور تتحقق بمستوى استجابة (نعم) وهي اهتمام إدارة النادي الرياضي بدراسة أهمية الرعاية الرياضية والقيمة الاقتصادية لها، العائد المادي للرعاية الرياضية في النادي يكفي لتحقيق أهداف النادي، عائد الرعاية الرياضية أكبر من عائد الأدوات التسويقية الأخرى، ارتفاع قيمة عقد الرعاية الرياضية بارتفاع جماهيرية النادي، العائد المادي للرعاية الرياضية يسهم في تحسين الخدمات داخل الأندية، تساعد الرعاية الرياضية بالأندية في تحسين صورة النادي ورفع مكانتها الاقتصادية، الإمكانات الدعائية التي يمتلكها النادي وقوة التأثير الإعلامي تسهم في رفع قيمة الرعاية الرياضية، عقود الرعاية الرياضية طويلة الأجل تحقق مردود أكبر من عقود الرعاية الرياضية قصيرة الأجل، مردود العائد الاقتصادي للرعاية الرياضية بالأندية معلن لمجتمع الرياضة .

بينما العبارة رقم (٢٥) تتحقق بمستوى استجابة (إلى حد ما) وهي اهتمام الأندية الرياضية بالرعاية الرياضية أكثر من اهتمامها بأدوات التسويق الأخرى .

بينما العبارات رقم (٢٠ ، ٢٤ ، ٢٩ ، ٣١) تتحقق بمستوى استجابة (لا) وهي عدم قيام الأندية الرياضية بتحسين الخدمات الخاصة بها مقابل رفع قيمة الرعاية الرياضية، وكذلك عدم قيام الأندية الرياضية بعمل دراسات مسحية لتحديد الجدوى الاقتصادية للرعاية الرياضية، كذلك لا يتوافر لدى النادي متخصصين في إجراء دراسات الجدوى الاقتصادية للرعاية الرياضية، النقود العينية التي يحصل عليها النادي من الشركات الراعية بالإضافة إلى مجموعة الامتيازات الأخرى مثل حجز الفنادق والمعسكرات - بناء أو صيانة بعض المنشآت - الحصول على أجهزة وأدوات للتدريب ليست كافية لتحقيق عائد اقتصادي مجزي للنادي .

ويرى الباحث أن إدارات الأندية الرياضية تهتم اهتماما كبيرا بالرعاية الرياضية لان العائد المادي من الرعاية الرياضية يكفي لتحقيق أغراض المؤسسة الرياضية حيث يسهم ذلك العائد في تحسين الخدمات داخل النادي ورفع مستوى الأنشطة الرياضية المختلفة ويؤكد الباحث على أن عقود الرعاية الرياضية طويلة الأجل يفضلها النادي لأنها تحقق عائد مادي أكبر للأندية الرياضية من العقود قصيرة الأجل، ويؤكد الباحث أن الأندية الرياضية لا تقوم بعمل دراسات مسحية لتحديد الجدوى الاقتصادية للرعاية الرياضية والسبب في ذلك عدم توافر خبراء اقتصاديين في الأندية يستطيعوا القيام بذلك النوع من الدراسات.

وفي هذا الصدد يؤكد دافيد ستوتلر **David Stotlar** (٢٠٠٩م) (٣١) أن العائد المادي للمؤسسات والهيئات الرياضية من الرعاية ليس هبة، حيث أن الهبات هي إما منافع أو أموال تمنح مجاناً دون توقع أي عائد مادي منها، في حين أن الرعاية هي تقديم عروض الدعم المالي

إلى مؤسسة رياضية، أو فريق رياضي، في مقابل قائمة من المزايا التي يتعين توفيرها من قبل الكيان المرعى.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة مصطفى عزام (٢٠٠٨م) (٢٢)، دراسته محمد عبدالرحمن (٢٠١١م) (٢٠)، دراسته كلارك (٢٠٠٨م) (٣٠) في أن عائد الرعاية الرياضية أكبر من عائد الأدوات التسويقية الأخرى وأن عملية الرعاية تُعد أقل تكلفة نسبياً بالمقارنة مع غيرها من أدوات التسويق، وعلى كل فإن الشركات الراعية لا تقدم على استخدام الرعاية الرياضية في الأندية إلا إذا كانت الهيئة الرياضية توفر لهم الخدمات بشكل جيد، ويحدث أنه في بعض الحالات الخاصة بالرعاية الرياضية أن الهيئة الرياضية لا تعطى الراعي (الشركة الراعية) الحقوق التي يستطيع من خلالها استخدام الرعاية كوسيلة تسويقية فعالة وحين ذلك تتوتر العلاقة بين الطرفين، وللحفاظ على استمرارية العلاقة الطيبة بين الطرفين يتطلب الأمر من الهيئة الرياضية البحث عن الفرص الاستثمارية وتقديمها للراعي للاستفادة منها.

عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث (العائد الاقتصادي للمنشآت والخدمات المقدمة للأعضاء)

جدول (١٠)

التكرارات والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وترتيب العبارات وقيمة كالمحسوبة

لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور

(إدارة العائد الاقتصادي للمنشآت والخدمات المقدمة للأعضاء)

ن = ١٠٥

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	الترتيب	قيمة كالمحسوبة
	ك	النسبة %	ك	النسبة %	ك	النسبة %				
٣٢	٥٥	٥٢.٣٨	٣٣	٣١.٤٢	١٧	١٦.١٩	٢٤٨	٧٨.٧٣	١	*٢٠.٨
٣٣	٥٧	٥٤.٢٨	٢٢	٢٠.٩٥	٢٦	٢٤.٧٦	٢٤١	٧٦.٥٠	٢	*٢٠.٩٧
٣٤	٣٩	٣٧.١٤	١٥	١٤.٢٨	٥١	٤٨.٥٧	١٩٨	٦٢.٨٥	٩	*١٩.٢
٣٥	٤٥	٤٢.٨٥	١٣	١٢.٣٨	٤٧	٤٤.٧٦	٢٠٨	٦٦.٠٣	٦	*٢٠.٨
٣٦	٤٧	٤٤.٧٦	٢٢	٢٠.٩٥	٣٦	٣٤.٢٨	٢٢١	٧٠.١٥	٥	*٨.٩٧
٣٧	٤٩	٤٦.٦٦	٢٤	٢٢.٨٥	٣٢	٣٠.٤٧	٢٢٧	٧٢.٠٦	٣	*٩.٣١
٣٨	٥٤	٥١.٤٢	١٢	١١.٤٢	٣٩	٣٧.١٤	٢٢٥	٧١.٤٢	٤	*٢٥.٨٨
٣٩	٣٣	٣١.٤٢	٢٣	٢١.٩٠	٤٩	٤٦.٦٦	١٩٤	٦١.٥٨	١٠	*٩.٨٢
٤٠	٢١	٢٠	٢٤	٢٢.٨٥	٥٠	٤٧.٦١	١٦١	٥١.١١	١٥	*١٥.٤٨
٤١	٤١	٣٩.٠٤	٢٠	١٩.٠٤	٤٤	٤١.٩٠	٢٠٧	٦٥.٧١	٨	*٩.٧٧
٤٢	٣٠	٢٨.٥٧	٤٣	٤٠.٩٥	٣٢	٣٠.٤٧	٢٠٨	٦٦.٠٣	٦م	٢.٨
٤٣	٢٨	٢٦.٦٦	٢٥	٢٣.٨٠	٥٢	٤٩.٥٢	١٨٦	٥٩.٠٤	١١	*١٢.٥١
٤٤	٢٢	٢٠.٩٥	٢٩	٢٧.٦١	٥٤	٥١.٤٢	١٧٨	٥٦.٥٠	١٣	*١٦.١٧



٤٥	٢٦	٢٤.٧٦	١٨	١٧.١٤	٥١	٤٨.٥٧	١٦٥	٥٢.٣٨	١٤	*١٧.٨٨
٤٦	٣٠	٢٨.٥٧	٢١	٢٠	٥٤	٥١.٤٢	١٨٦	٥٩.٠٤	١١ م	*١٦.٦٢

قيمة 'كا' الجدولية عند درجة حرية (٢) و مستوى معنوية (٠.٠٥) = ٥.٩٩ *

داله

يوضح الجدول رقم (١٠) أن العبارة رقم (٣٢) جاءت في الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية بنسبة (٧٨.٧٣%) وهي أنه يتم تحقيق عائد مادي مناسب من بيع أو تأجير المحلات التجارية حول النادي، بينما جاءت العبارة رقم (٤٠) في الترتيب الأخير من حيث الأهمية النسبية بنسبة (٥٢.٣٨%) وهي تتعلق بتسويق قاعات الاجتماعات بشكل تسويقي محترف، وأن جميع عبارات المحور الثالث دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) باستثناء العبارة رقم (٤٢) فهي غير دالة إحصائياً.

- مناقشة نتائج المحور الثالث (إدارة العائد الاقتصادي للمنشآت والخدمات المقدمة للأعضاء)

يتضح من نتائج جدول رقم (١٠) أن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (نعم) تراوحت ما بين (٢٠% ، ٥٤.٢٨%)، النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (لا) تراوحت ما بين (١٦.١٩% ، ٥١.٤٢%)، النسبة المئوية للاستجابة للعبارات (إلى حد ما) تراوحت ما بين (١١.٤٢% ، ٤٠.٩٥%).

كما يوضح الجدول أن قيمة 'كا' المحسوبة تراوحت ما بين (٨.٩٧ ، ٢٥.٨٨) وهي أكبر من قيمة كا الجدولية = (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يدل على أن جميع عبارات المحور دالة إحصائياً ماعدا العبارة رقم (٤٢) فهي غير دالة إحصائياً .

كما يتضح أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة البحث مجتمعة حول عبارات محور العائد الاقتصادي للمنشآت والخدمات المقدمة للأعضاء حيث يتضح أن العبارات التي تتحقق بمستوى استجابة (نعم) هي أنه يتم تحقيق عائد مادي مناسب من بيع أو تأجير المحلات التجارية حول النادي، كذلك يتم تحقيق عائد مادي مناسب من تأجير ملاعب وصالات الفرق الرياضية في غير مواعيد التدريب، أيضاً يتم تحقيق عائد مادي مناسب من تأجير حمامات السباحة بالنادي، يتم تسويق بوابات النادي عن طريق الإعلان عليها بشكل مرضي، العائد المادي نتيجة تسويق الإعلانات على جوانب وأرضيات الملاعب بالنادي مرضية، بينما العبارة رقم (٤٢) تتحقق بمستوى استجابة (إلى حد ما) وهي استعادة النادي من عائد اقامه الحفلات الفنية والمعارض داخل النادي بشكل مرضي.

بينما العبارات رقم (٣٤ ، ٣٥ ، ٣٩ ، ٤٠ ، ٤١ ، ٤٣ ، ٤٤ ، ٤٥ ، ٤٦) تتحقق بمستوى

استجابة (لا) وهي أنه لا يتم تأجير المنشآت الخدمية من مطاعم وكافيتريات لإحدى الشركات المتخصصة بشكل احترافي، كما لا تقوم ادارة التسويق بالتعاقد مع شركات الدعاية والإعلان لاستغلال الاماكن المناسبة للإعلان داخل المنشآت الرياضية بالنادي، كذلك لا يتم الإعلان على سور النادي بشكل تسويقي محترف، كما لا يتم تسويق قاعات الاجتماعات بشكل تسويقي محترف، لا يستفيد النادي مادياً من اقامه البطولات والأحداث الرياضية داخل ملاعب وصالات النادي، لا يتم تحقيق عائد مادي مناسب من تسويق الأكاديميات الرياضية الخاصة داخل الأندية، عدم قيام إدارة النادي بالتخطيط المناسب لتسويق الخدمات أو المنتجات الرياضية، كما أن العوائد الاقتصادية للمنشآت النادي والخدمات المقدمة للأعضاء أكبر من العوائد الاقتصادية الأخرى، كما لا توجد خطة واستراتيجية واضحة لاستثمار المنشآت الرياضية داخل النادي وتحقيق عائد اقتصادي مجزى.

ويذكر محمد صبحي حسنين، عمرو احمد جبر (٢٠١٣م) (١٩) أنه لا بد من الاستفادة القصوى من المنشآت الرياضية داخل الأندية والإمكانات المتوفرة بها من ملاعب وصالات وأجهزة وجمانيزيوم وحمامات سباحه وغيرها من كافه الإمكانيات، أن تكون الاستفادة من المنشأة الرياضية في غير أوقات ممارسة الأنشطة الرياضية والبطولات وبالشكل الذي لا يضر بالأدوات والأجهزة والملاعب وتجنب جنوحها عن الهدف الذي أنشئت من اجله، من خلال استثمار تلك المنشآت الرياضية يمكن تحقيق عائد مادي من خلال رسوم استغلال هذه المنشآت نظير الخدمات المقدمة، توفير فرص عماله مختلفة وتحقيق التفاعل الاجتماعي بين الجمهور، وزيادة قاعدة الممارسين للرياضة، الارتقاء بمستوى الثقافه الرياضية، وبالتالي تستطيع الأندية الرياضية تحقيق أهدافها الاقتصادية وزيادة مواردها الذاتية.

وفي هذا الصدد يؤكد الباحث على ضرورة تفعيل آليات واضحه لتسويق الأكاديميات الرياضية بشكل احترافي داخل النادي من خلال عمل دورات تدريبية وإرشادية لإعداد ونقل المؤهلين بتلك الأكاديميات لزيادة العوائد الاقتصادية للنادي نتيجة تسويق تلك الأكاديميات، كما يجب أن يكون هناك تخطيط مناسب لتسويق الخدمات أو المنتجات الرياضية والاستعانة بخبراء متخصصين في مجال التسويق والاهتمام بمراحل التسويق فيما يتعلق بتسعير الخدمات وتوزيعها والترويج لها، ضرورة الاهتمام بعمل توسعه رأسيه وأفقية للمنشآت الرياضية، وضرورة دعم المنشآت الرياضية وتجهيزها لإقامه البطولات المحلية والدولية بما يتناسب مع التطور الحديث حتى تحقق العائد الاقتصادي المرجو منها.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة مؤمن عبدالعزيز عبدالحمد، عبده محمود عبدالحليم (٢٠١٥م) (٢٤) في عدم وجود خطة استثمارية واضحة المعالم للمنشآت الرياضية داخل الأندية الرياضية التي يمكن الاستثمار فيها حيث لا يوجد هدف واضح من استثمار المنشآت الرياضية



حيث مازال ينظر إليها على أنها أماكن تؤدي أنشطة خدمية وليس كمنشآت اقتصادية يساعد في تنمية الموارد والاكتفاء الذاتي وتحقيق عائد ربحي يساهم في عمل مشروعات ومنشآت رياضية خدمية تواكب المنشآت العالمية، حيث لا توجد إدارة مفعلة للتسويق والاستثمار داخل الأندية الرياضية، كما لا يوجد وعي بأن المنشآت الرياضية تعتبر مجال استثماري جيد للشركات الراعية والمستثمرين وأن هناك قلة وعي بأهمية دور هذه المنشآت وأهميتها في ممارسة الرياضة وأنها أماكن تساهم في بناء الفرد عن طريق المجال الرياضي.

عرض ومناقشة نتائج المحور الرابع (العائد الاقتصادي للاستثمار الرياضي بالاندية الرياضية)

جدول (١١)

التكرارات والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وترتيب العبارات وقيمة ك^أ المحسوبة

لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور

(إدارة العائد الاقتصادي للاستثمار الرياضي بالاندية الرياضية)

ن = ١٠٥

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	الترتيب	قيمة ك ^أ المحسوبة
	ك	النسبة %	ك	النسبة %	ك	النسبة %				
٤٧	٣٤	٣٢.٣٨	٢٩	٢٧.٦١	٤٢	٤٠	٢٠.٢	٦٤.١٢	٦	٢.٤٥
٤٨	٢٩	٢٧.٦١	٣٢	٣٠.٤٧	٤٤	٤١.٩٠	١٩٥	٦١.٩٠	٧	٣.٠٦
٤٩	٦٦	٦٢.٨٥	١٨	١٧.١٤	٢١	٢٠	٢٥٥	٨٠.٩٥	٤	*٤١.٣١
٥٠	٦٨	٦٤.٧٦	١٦	١٥.٢٣	٢١	٢٠	٢٥٧	٨١.٥٨	٣	*٤٧.٠٢
٥١	٧٤	٧٠.٤٧	١٩	١٨.٠٩	١٢	١١.٤٢	٢٧٢	٨٦.٣٤	١	*٦٥.٨٨
٥٢	٧٢	٦٨.٥٧	١٤	١٣.٣٣	١٩	١٨.٠٩	٢٦٣	٨٣.٤٩	٢	*٥٩.٠٢
٥٣	٣١	٢٩.٥٢	١٨	١٧.١٤	٥٦	٥٣.٣٣	١٨٥	٥٨.٧٣	٨	*٢١.٣١
٥٤	٢٨	٢٦.٦٦	١٤	١٣.٣٣	٦٣	٦٠	١٧٥	٥٥.٥٥	٩	*٣٦.٠٤



٥٥	٥٦	٥٣.٣٣	٢٥	٢٣.٨٠	٢٤	٢٢.٨٥	٢٤٢	٧٦.٨٢	٥	*١٨.٩١
----	----	-------	----	-------	----	-------	-----	-------	---	--------

قيمة كآ^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) و مستوى معنوية (٠.٠٥) = ٥.٩٩ *

داله

يوضح الجدول رقم (١١) أن العبارة رقم (٥١) جاءت في الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية بنسبة (٨٦.٣٤%) وهي بيع بعض لاعبي الفرق الرياضية لكرة القدم بالنادي من أفضل الحلول لزيادة موارد واستثمارات النادي، بينما جاءت العبارة رقم (٥٤) في الترتيب الأخير من حيث الأهمية النسبية بنسبة (٥٥.٥٥%) وهي عدم وجود خطط واضحة لتفعيل آليات الاستثمار داخل النادي لتحقيق الميزة التنافسية، وأن جميع عبارات المحور الرابع دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) باستثناء العبارة رقم (٤٧، ٤٨) فهي غير دالة إحصائياً .

- مناقشة نتائج المحور الرابع (إدارة العائد الاقتصادي للاستثمار الرياضي)

يتضح من نتائج جدول رقم (١١) أن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (نعم) تراوحت ما بين (٢٦.٦٦% ، ٧٠.٤٧%)، النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (لا) تراوحت ما بين (١١.٤٢% ، ٥٣.٣٣%)، النسبة المئوية للاستجابة للعبارات (الى حد ما) تراوحت ما بين (١٣.٣٣% ، ٣٠.٤٧%).

كما يوضح الجدول أن قيمة كآ^٢ المحسوبة تراوحت ما بين (١٨.٩١ ، ٦٥.٨٨) وهي أكبر من قيمة كآ^٢ الجدولية = (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٥) مما يدل على أن جميع عبارات المحور دالة إحصائياً ماعدا العبارة رقم (٤٧، ٤٨) فهي غير دالة إحصائياً .

كما يتضح أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة البحث مجتمعاً حول عبارات محور العائد الاقتصادي للاستثمار الرياضي حيث يتضح أن العبارات التي تتحقق بمستوى استجابة (نعم) هي أنه هناك ضرورة لوجود قناة رياضية فضائية بالنادي تسهم في زيادة الاستثمارات ، يجب إنشاء شركه مساهمة باسم النادي وطرح أسهمها لتساهم في زيادة الاستثمارات بالنادي، أن بيع بعض لاعبي الفرق الرياضية لكرة القدم بالنادي يعتبر من أفضل الحلول لزيادة موارد واستثمارات النادي، تطور أداء ونتائج الفرق الرياضية مرتبط بزيادة الاستثمارات داخل النادي ، نظام boot من أهم الأساليب التي تفضلها الأندية لعقد استثمارات جديدة داخل النادي من اجل تعظيم العوائد الاقتصادية لها

بينما العبارات رقم (٤٧، ٤٨ ، ٥٣ ، ٥٤ ، ٥٥) تتحقق بمستوى استجابة (لا) وهي انه لا يتم استثمار جزء من العوائد الاقتصادية للنادي في بعض المشاريع التجارية مما يعود بالفائدة عليه، العائد الاقتصادي للاستثمار في النادي غير مرضى لمن يرغب من المستثمرين في هذا المجال، عدم قيام ادارة العلاقات العامة بدورها على الوجه الأكمل والتي من شأنها جذب المستثمرين، عدم وجود خطط واضحة لتفعيل آليات الاستثمار داخل النادي لتحقيق الميزة

التنافسية.

ويرى الباحث أن تقاعس دور الأندية وبالأخص إدارة العلاقات العامة والتسويق داخل النادي في البحث عن الدعم المالي من قبل المستثمرين تسبب في عدم وعى المستثمرين بقيمة الدعم المالي للفرق الرياضية للأندية وتأثير ذلك على الدعاية لهم في مجال عملهم، الاعتقاد المساند لديهم بأن الأندية الرياضية أندية حكومية تقوم الدولة بالإشراف عليها ودعمها مادياً، وكذلك أيضاً عزوف المستثمرين عن دعم الأندية بسبب ضعف المستويات الإدارية والفنية للأندية الرياضية واقتصار اهتمام المستثمرين على بعض الأندية الجماهيرية فقط حيث أن المستثمرين يريدون الشهرة من خلال الدعم المادي وفقاً للقاعدة الجماهيرية للرياضة بصفه عامة والأندية الرياضية بصفه خاصة، أو بسبب القوانين التي تأخذ طابع الروتينية من قبل المشرعين. وتؤكد نتائج البحث على عدم وجود فكر استثماري محترف لدى الأندية الرياضية لزيادة مصادرها الذاتية حيث لا توجد خطط استثمارية أو تمويلية حقيقية والاستفادة من ذلك في الحصول على موارد مالية اضافية للنادي تسهم في تنمية اقتصادياته وذلك نتيجة عدم قدرة أعضاء مجالس إدارات الأندية على خلق افكار استثمارية، حيث لا تتم الاستعانة بخبراء في مجال التسويق والاستثمار الرياضي .

وتتفق نتائج البحث مع دراسة عمرو احمد الجمال (١٩٩٩م) (١٦)، عبدالله عيد مبارك (٢٠٠٢م) (١٤) في أنه لابد من وضع خطة أو برنامج متدرج من اجل التحليل الاقتصادي لهذه الهيئات الرياضية، الأخذ في الاعتبار أن من لا يملك المال لا يملك القرار. وتتفق نتائج البحث مع ما توصل اليه عطية سعد على (٢٠٠٦م) (١٥) في أن نتائج الفرق الرياضية مرتبطة بزيادة الاستثمارات في الأندية، أنه لابد من تشجيع المستثمرين وتسهيل الإجراءات الإدارية لاستخراج تراخيص الاستثمار ومسايره نظم الاحتراف العالمية بما يلائم الظروف الاقتصادية للأندية، ضرورة استحداث الأندية لمصادر غير تقليدية في التمويل، أن تقدم الأندية التسهيلات اللازمة للمستثمرين، التنسيق الكامل بين الجهات الحكومية المعنية لخدمه الاستثمار الرياضي.

وتتفق نتائج البحث مع دراسه عبدالفتاح امين عبدالفتاح (٢٠١٢م) (١٣) في أن إدارات الأندية الرياضية تتجه إلى البحث عن موارد جديدة تتغلب بها على أزماتها المالية وتساعد في ارتفاع الخدمات بالنادي، حيث تتجه الأندية الرياضية إلى استخدام نظام boot كنظام جديد لزيادة دخل النادي وزيادة موارده حيث يعد هذا النظام هو الأنسب لتطبيقه في الأندية الرياضية.

الاستنتاجات الخاصة بالمحور الأول (إدارة العائد الاقتصادي لحقوق البث)

١- توجد حاجة ماسة لتغيير أساليب بيع حقوق البث التلفزيوني



- ٢- قانون الرياضة الجديد يسهم في تطوير العوائد الاقتصادية لحقوق البث للأندية
 - ٣- يوجد أثر واضح لاستفادة جميع أندية الدوري الممتاز من عائدات البث التلفزيوني
 - ٤- العائد الاقتصادي لحقوق البث يستثمر في دعم أنشطة النادي
 - ٥- البيع المشترك لحقوق البث يضمن أعلى عائد من حقوق بيع البث التلفزيوني والاذاعي
 - ٦- العائد الاقتصادي لحقوق البث يسهم في تحقيق ميزة تنافسية للنادي
- الاستنتاجات الخاصة بالمحور الثاني (إدارة العائد الاقتصادي لحقوق الرعاية)**
- ١- عائد الرعاية الرياضية أكبر من عائد الأدوات التسويقية الأخرى
 - ٢- اهتمام إدارة النادي الرياضي بدراسة أهمية الرعاية الرياضية والقيمة الاقتصادية لها
 - ٣- الإمكانيات الدعائية التي يمتلكها النادي وقوة التأثير الإعلامي تسهم في رفع قيمة الرعاية
 - ٤- مردود العائد الاقتصادي للرعاية الرياضية بالأندية معن لمجتمع الرياضة .
 - ٥- عقود الرعاية الرياضية طويلة الأجل تحقق مردود أكبر من العقود قصيرة الأجل
- الاستنتاجات الخاصة بالمحور الثالث (إدارة العائد الاقتصادي للمنشآت والخدمات المقدمة للأعضاء)**
- ١- يتم تحقيق عائد مادي مناسب من تأجير كلاً من (ملاعب وصالات الفرق الرياضية في غير مواعيد التدريب - حمامات السباحة - الإعلانات على جوانب وأرضيات الملاعب)
 - ٢- لا يتم تأجير المنشآت الخدمية لإحدى الشركات المتخصصة بشكل احترافي
 - ٣- لا تقوم إدارة التسويق بالتعاقد مع شركات الدعاية والإعلان لاستغلال الأماكن المناسبة للإعلان داخل المنشآت الرياضية بالنادي
 - ٤- لا يتم تحقيق عائد مادي مناسب من تسويق الأكاديميات الرياضية داخل الأندية
 - ٥- عدم قيام إدارة النادي بالتخطيط المناسب لتسويق الخدمات أو المنتجات الرياضية
- الاستنتاجات الخاصة بالمحور الرابع (إدارة العائد الاقتصادي للاستثمار الرياضي)**
- ١- يجب إنشاء شركته مساهمة باسم النادي وطرح أسهمها لتساهم في زيادة الاستثمارات
 - ٢- بيع بعض لاعبي الفرق الرياضية لكره القدم بالنادي يعتبر من أفضل الحلول لزيادة موارد واستثمارات النادي
 - ٣- نظام boot من أهم الأساليب التي تفضلها الأندية لعقد استثمارات جديدة داخل النادي من أجل تعظيم العوائد الاقتصادية لها
 - ٤- تطور أداء ونتائج الفرق الرياضية مرتبط بزيادة الاستثمارات داخل النادي.
 - ٥- لا يتم استثمار جزء من العوائد الاقتصادية للنادي ووضعها في مشاريع تجارية تعود بالفائدة على النادي
- التوصيات



- ١- لا بد من وجود معايير واضحة لتوزيع عائدات حقوق البث التلفزيوني بين الاندية
- ٢- ضرورة عمل دراسات كافية داخل النادي خاصة بقياس مردود العائد الاقتصادي لحقوق البث
- ٣- يجب ان تقترب العائدات من حقوق البث محلياً مع المعدلات العالمية والإقليمية
- ٤- يجب ان يكون هناك جدول زمني معلوم تحصل فيه الأندية على مستحقاتها من حقوق البث
- ٥- ضرورة قيام الأندية الرياضية بعمل دراسات مسحية لتحديد الجدوى الاقتصادية للرعاية
- ٦- يجب أن يتوافر لدى النادي متخصصين في إجراء دراسات الجدوى الاقتصادية للرعاية

قائمة المراجع العربية

- ١- أحمد إسماعيل أحمد: الميزة التنافسية لتطوير الأندية الرياضية المصرية. رساله ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم، جامعة حلوان، ٢٠١٤م.
- ٢- أحمد حسين محمد: اقتصاديات الألعاب الرياضية في جمهورية مصر العربية. رساله ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم، جامعة حلوان، ٢٠١٢م.
- ٣- أحمد عبد الوكيل عبدالحكم: خطة مقترحة لزيادة العائد الإقتصادي للأندية الرياضية في ضوء أساليب الخصخصة. رساله دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ٢٠١٣م.
- ٤- احمد فاروق عبدالقادر: العائد الاقتصادي للاعتراف الرياضي في بعض الأنشطة الرياضية الجماعية. رساله دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم، جامعة حلوان، ٢٠٠٠م.
- ٥- أكرم أحمد الطويل، على وليد العبادي: إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد استراتيجية العمليات والأداء التسويقي. دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٣م.
- ٦- إيمان زكى إبراهيم: المقال العلمي للسياسات والتمويل وإعداد القادة في المجال الرياضي في جمهورية مصر العربية، رساله ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠٢م.
- ٧- بن ناقله قدور: المعلومات كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي: متطلبات تاهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعه حسيبة بن عولى، الجزائر، ٢٠٠٦م.
- ٨- حسن الشافعي: إدارة اقتصاديات الرياضة. دار الوفاء لدنيا للطباعة، الاسكندرية، ٢٠١٨م.
- ٩- خالد إبراهيم عبد العاطي: أساليب مقترحة لتسويق البطولات الرياضية بجمهورية مصر العربية، رساله ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية بنين، جامعة حلوان، القاهرة، ٢٠٠٠م.
- ١٠- دعاء محمد عابدين: استثمار العلامات التجارية في تسويق الأنشطة الرياضية. رساله دكتوراه منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، ٢٠١١م.



- ١١- سعود سالم: تطبيق الأيزو ٩٠٠٠ ودوره في تحقيق تنافسية المؤسسات, دار الهدى للنشر, دمشق, ٢٠٠٨م.
- ١٢- طه محمود طه: رؤية مقترحة لدعم اقتصاديات مراكز الشباب بالوحدات البحرية, رساله ماجستير غير منشورة, كلية التربية الرياضية للبنين, جامعه حلوان, ٢٠١٤م.
- ١٣- عبدالفتاح أمين عبدالفتاح: تسويق عقود لاعبين وانعكاساته على اقتصاديات الأندية الرياضية, رساله ماجستير غير منشورة, كلية التربية الرياضية, جامعه طنطا, ٢٠١٢م.
- ١٤- عبدالله عيد مبارك: العوامل المؤثرة على اقتصاديات ادارة الأندية الرياضية, رساله دكتوراه غير منشورة, كلية التربية الرياضية للبنين, جامعه الزقازيق, ٢٠٠٢م.
- ١٥- عطيه سعد الشبراخيتي : إستثمار الأندية المصرية لنشاط كرة القدم إقتصاديا , رساله ماجستير , كلية التربية الرياضية للبنين , جامعه الزقازيق , ٢٠٠٦م .
- ١٦- عمرو احمد الجمال: التمويل وعلاقته باتخاذ القرار في بعض الاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية, رساله دكتوراه غير منشورة, كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم, جامعه حلوان, ١٩٩٩م.
- ١٧- فريد النجار: البورصات والهندسة المالية, مؤسسة شباب الجامعه, القاهرة, ١٩٩٩م
- ١٨- كمال درويش وآخرون: اقتصاديات الرياضة وقوميه الدوله, مركز الكتاب للنشر, القاهرة, ٢٠١٢م.
- ١٩- محمد صبحي حسانين, عمرو أحمد جبر: اقتصاديات الرياضة (الرعاية والتسويق والتمويل), مركز الكتاب للنشر, القاهرة, ٢٠١٣م.
- ٢٠- محمد عبدالله عبد الرحمن: الجدوي الاقتصادية لرعاية الشركات الاستثمارية للأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية, رساله ماجستير غير منشورة, كلية التربية الرياضية للبنين , جامعه حلوان , ٢٠١١م .
- ٢١- محمد على حسن: العائد الاقتصادي لتطبيق دورى رابطة الأندية المحترفة المصرى على الأندية الرياضية, رساله ماجستير غير منشورة, كلية التربية الرياضية للبنين, جامعه حلوان, ٢٠١٤م.
- ٢٢- مصطفى احمد سيد: العائد الاقتصادي لحقوق البث التلفزيونى للأندية الرياضية, رساله دكتوراه غير منشورة, كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم, جامعه حلوان, ٢٠٠٨م
- ٢٣- معالى فهمى حيدر: نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية, الدار الجامعيه للنشر , القاهرة, ٢٠٠٢م.
- ٢٤- مؤمن عبدالعزيز عبدالحميد, عبده محمود عبدالحليم: استثمار المنشآت الرياضية فى الوطن العربى, دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع, القاهرة, ٢٠١٥م.



٢٥-نبيل عبد المطلب وسعد أحمد شلبي : تسويق الرعاية الرياضية بالمؤسسات الاقتصادية
في جمهورية مصر العربية، المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضة، كلية التربية الرياضية
للبنين، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠٥م.

٢٦- نعمان عبدالغنى: الاقتصاد والرياضة ، بحث علمي منشور، الأكاديمية الدولية لتكنولوجيا
الرياضة، ٢٠١٠م.

٢٧-نعمه الله نجيب : أسس علم الاقتصاد (التحليل الوحدوى)، قسم الاقتصاد، كلية التجارة،
جامعة الإسكندرية، ١٩٩٥م

قائمة المراجع الأجنبية

28-Alain Ferrand, Luigino Torrigiani and Andreu Camps : **Handbook of Sports Sponsorship** , Taylor & Francis Group, New York, 2008.

29-Amr Mostafa Al-Shetehy: **Economical Profit of B.O.O.T Project Investments in Sports Stadiums of Delta Governorates** – Egypt., World Journal of Sport Sciences WJSS, 6 (3) : 254-267, 2012, ISSN 2078-4724, © IDOSI Publication, 2012.

30-Clark, J.M., Cornwell, T.B., & Pruitt, S.W.: **Corporate stadium sponsorships, signaling theory, agency conflicts**, and shareholder wealth. Journal of Advertising Research, 42(6), 2008.

31-David K. Stotlar : **Developing Successful Sport Sponsorship Plans**, sport management library, 3rd edition, U.S.A, 2009.

32-Gage, sl: **Marketing Structures, activities and q M Tcomes**, Amongst Aelected mational sport organization micro Form ublication instiule for sport and human per fovmance fishes.U.S.A, 1999.

33-Jone Fahy , Francis Farrelly : **competitive Advantage through sponsorship** , European of marketing , vol , 2002

34-June Laird: **Fan Identification and Sponsorship: Investigating the Effectiveness of Fan Identification in Sport Sponsorship**, Willy Knowledge for Generations , San Francisco, 2010.

35-Sheffield halam: **the economic impact of major sports events abase**, study of Sheffield, 2000.

المراجع من شبكة المعلومات الدولية

