

التمويل الرياضي للنوادي الرياضية المحترفة –دراسة مقارنة بين نادي
أولمبيك ليون ونادي أهلي برج بوعريريج-
Sports funding for professional sports clubs
- A comparative study between JSK and Olympique Lyon)

نجاة بن تركية، جامعة البويرة، الجزائر

البريد الالكتروني: n.benterkia@univ-bouira.dz

حسنى ششوي، جامعة البويرة، الجزائر

البريد الالكتروني: h.chachoua.@univ-bouira.dz

Abstract :

This study aims to identify the function of sports finance in sports economic institutions by highlighting the concept of sports finance as well as presenting the various financing methods and methods adopted by this type of institutions. The study also seeks to compare the financing methods adopted in Algeria at the level of professional football sports clubs. With other methods adopted internationally, through a comparison between the Algerian club JS Kabylie and the French club Olympique Lyon.

The study concluded that Algerian clubs suffer from many problems in the financing aspect due to their lack of exploitation of available sports financing methods, as well as their heavy reliance on government subsidies as a permanent financing alternative.

Keywords : Sports Finance, Sports Professionalism, Sports Institutions, Sports Marketing.

Jel Classification Codes : M3, G3, L83

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على وظيفة التمويل الرياضي في المؤسسات الاقتصادية الرياضية من خلال إبراز مفهوم التمويل الرياضي وكذا عرض مختلف طرق وأساليب التمويل التي تعتمد هذا النوع من المؤسسات، كما تسعى الدراسة إلى المقارنة بين الأساليب التمويلية المعتمدة في الجزائر على مستوى النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم، مع غيرها من الأساليب المعتمدة عالمياً وذلك من خلال إجراء مقارنة بين نادي شبيبة القبائل الجزائري ونادي أولمبيك ليون الفرنسي.

خلصت الدراسة إلى أن النوادي الجزائرية تعاني من مشاكل كثيرة في الجانب التمويلي بسبب عدم استغلال أساليب التمويل الرياضي المتاحة وكذا اعتمادها الكبير على الإعانات الحكومية كبديل تمويلي دائم.

الكلمات المفتاحية: التمويل الرياضي، الاحتراف الرياضي، المؤسسات الرياضية،

التسويق الرياضي.

تصنيف JEL: M3, G3, L83

1. مقدمة:

تعتبر وظيفة التمويل وتزويد المؤسسات الرياضية بمختلف أنواعها ومنها النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم بالموارد المالية من أهم الوظائف الادارية، حيث يتعين على هذه المؤسسات الرياضية البحث في أنجع وأفضل البدائل التمويلية المتاحة لتمويل أنشطتها، والوفاء بالتزاماتها المختلفة، ويحكم وظيفة التمويل الرياضي الخاص بالمؤسسات الرياضية قوانين وشروط خاصة تختلف في بعض الأحيان عن التمويل في المؤسسات الاقتصادية الكلاسيكية من حيث المصادر سواء الداخلية منها أو الخارجية، فطبيعة النشاط الأساسي الذي تقوم به هذه النوادي الذي يعتمد بالأساس على الاستعراض وجلب المشاهدين والمستثمرين من خلال الأداء الرياضي للمؤسسة الفردية سواء على الصعيد الجماعي أو حتى على الصعيد الفردي للاعبين، ينعكس بصورة آلية على وظيفة التمويل لها.

فالتمويل الرياضي أصبح عنصرا أساسيا وفعالا في جميع الرياضات خاصة كرة القدم، وتبرز أهميته من خلال العوائد المالية الضخمة للنوادي العالمية الكبرى التي تحققها نوادي كرة القدم المحترفة، والجزائر كغيرها من الدول ومن خلال النوادي المحترفة لكرة القدم عليها البحث في أنجع الطرق والوسائل التمويلية المتاحة من أجل تنويع مصادر التمويل المتاحة لها واستغلالها على أكمل وجه.

اشكالية البحث :

من خلال ما تم عرضه سنحاول من خلال هذا البحث التطرق إلى مفهوم وأساليب التمويل الرياضي المعتمدة لدى النوادي الرياضية المحترفة على المستويين المحلي والعالمية، والمقارنة بينهما وعليه ارتئينا طرح التساؤل الرئيسي التالي:

- ماهي طرق وأساليب التمويل الرياضي المعتمدة لدى النوادي الرياضية

الجزائرية والعالمية المحترفة؟

وللإجابة على الاشكالية المطروحة قمنا بتقسيم الدراسة إلى محورين هما:

المحور الأول: الاطار النظري للتمويل الرياضي للنوادي الرياضية المحترفة؛

المحور الثاني: دراسة مصادر التمويل لنادي شبيبة القبائل ونادي اولمبيك ليون.

2. الاطار النظري للتمويل الرياضي للنوادي الرياضية المحترفة.

تتنوع وتختلف طرق التمويل الرياضي لدى النوادي الرياضية المحترفة باعتبارها مؤسسات اقتصادية هادفة لتحقيق الربح والعائد المالي، تقدم نشاطا يختلف عن أنشطة المؤسسات الكلاسيكية.

1.2 مفهوم النوادي الرياضية المحترفة:

النوادي الرياضية المحترفة هي المؤسسات التجارية التي تهدف إلى زيادة عائداتها (رقم أعمالها)، وحصتها السوقية بهدف تحقيق الأرباح من خلال ثلاث مصادر رئيسية هي: عوائد التذاكر وحقوق البث التلفزيوني، حقوق التسويق، والعوائد الإضافية الأخرى مثل: بيع المنتجات والخدمات الرياضية (Tribou & Autres, 2015, p. 9).

2.2 مفهوم التمويل الرياضي:

يعرف التمويل الرياضي بأنه عملية البحث عن الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة الرياضية، وتخصيص هذه الأموال لتحقيق أهداف المؤسسة وفقا لإتباع نظام مالي يحقق أفضل النتائج (دميش، الاقتصاد الرياضي ، 2010، صفحة 187)، أما بالنسبة لمصادر التمويل الرياضي للنوادي الرياضية بالدول فتختلف باختلاف النظم والأوضاع الاقتصادية والسياسية والاجتماعية بها، ففي حين نجد أن معظم النوادي الرياضية في الدول المتقدمة تتبع نظام اقتصاد السوق بها، وتعتمد على أسلوب التمويل الذاتي، ونجد العديد من النوادي في هذه الدول يمتلكها أفراد أو شركات أو مساهمون، وتدار بأسلوب إدارة المؤسسات التجارية التي تهدف إلى تحقيق الربح المادي، بالإضافة إلى الترويج والدعم لسمعة ومكانة الجهات المالكة لها، أما في دول العالم الثالث فيختلف الوضع من دولة إلى أخرى وإن كانت النوادي الرياضية في العديد من هذه الأقطار تعتمد على مساعدة الدولة كمصدر رئيسي للتمويل، إلا أن بعضها بدأ يوفر مصادر إضافية للتمويل عن طريق استثمار الحقوق التجارية للأنشطة التي ينظمها، ومنها من أصبح يعتمد كلياً على هذه المصادر. (حسانين و جبر، 2013، صفحة 255).

3.2 مصادر التمويل الرياضي:

عموماً يمكن القول بأن أهم مصادر التمويل للنادي الرياضية المحترفة أو المؤسسات الرياضية تتمثل في كل من التسويق الرياضي والرعاية الرياضية.

1.3.2 التسويق الرياضي :

وهو أهم مصدر يستخدمه النادي الرياضي لتمويل أنشطته المختلفة، ويعرف التسويق الرياضي بأنه ذلك الجزء الديناميكي المعقد في كل عمل تجاري رياضي، وعملية تصميم وتنفيذ أنشطة الانتاج وتسعير وتوزيع السلع والخدمات وترويج الأفكار الرياضية لإشباع احتياجات أو رغبات المستهلكين مع تحقيق أهداف المنظمات الرياضية بما لا يتعارض مع القيم التربوية للرياضة. (أحمد،، 2011، صفحة 30).

وتجدر الإشارة إلى أن هنالك اختلاف جوهري بين التسويق الرياضي marketing sportif والتسويق عبر الرياضة marketing à travers le sport ، "التسويق الرياضي يعود بالأساس إلى استخدام المزيج التسويقي من طرف النوادي كمنظمات أعمال تقليدية لتلبية حاجات المستهلك الرياضي لتحقيق أهداف معينة (chulbury & Others, 2003, p. 15) ، أما التسويق عبر الرياضة " فهو يمثل مجموعة الأنشطة والجهود التي تقوم بها منظمات أعمال لا تشكل الرياضة موضوع نشاطها الرئيسي، ولكنها تسعى للترويج لعلامتها التجارية ومنتجاتها عبر الأنشطة الرياضية (دميش، الاقتصاد الرياضي، 2010، صفحة 187) " في إطار ما يعرف بالرعاية الرياضية (sponsoring)، ويمكن تلخيص أهم أشكال التسويق الرياضي فيما يلي: (دفرور و شاهد، 2016، صفحة 306)

- الترخيص باستخدام العلاقات والشعارات على المنتجات ووسائل الخدمات؛
- الإعلان على ملابس وأدوات اللاعبين؛
- الإعلان على المنشآت الرياضية؛
- استثمار المرافق والخدمات في الهيئات الرياضية؛
- عائدات تذاكر الدخول للمباريات والمناسبات الرياضية؛

- عائدات انتقال اللاعبين؛
- حقوق البث التلفزيوني للأنشطة والمناسبات الرياضية؛
- الاعلان في المطبوعات والنشرات والبرامج الخاصة بالأنشطة الرياضية.

2.3.2 الرعاية الرياضية:

وتشمل مجموع العوائد المالية التي يحصل عليها النادي من مختلف الرعاية بموجب عقد بين الطرفين، مقابل وضع اسم وشعار الشركة الراعية على أقمصة اللاعبين وعلى لافتات الملعب، حيث تعرف الرعاية الرياضية بأنها: تقديم المساعدة المالية أو ما يشابهها إلى احدى الأنشطة الرياضية بواسطة مؤسسة تجارية بغرض الحصول على أهداف تجارية. (السطري، 2014، صفحة 174)

3.3.2 الاعانات :

بالإضافة إلى مصدري التمويل الأساسيين نجد الاعانات المقدمة للنادي الرياضية كأحد أهم مصادر التمويل في الجزائر، والاعانة يقصد بها النواتج والايرادات المالية التي يحصل عليها النادي من الدولة أو الجماعات المحلية بدون مقابل، وهي تحويل لموارد ووسائل حكومية إلى النادي المحترف ويكون هدف الدولة من خلال منح هذه الاعانات تشجيع هذه النوادي ودعمها ماليا في اطار سياسة الدولة لدعم وترقية الرياضة والأنشطة الرياضية، بالمقابل على النادي الالتزام بمجموعة من الشروط التي تحددها، ومن بين هذه الاعانات نجد: الاعانات المقدمة من طرف الفيدرالية الجزائرية لكرة القدم (FAF)، الاعانات المقدمة من الجماعات المحلية ممثلة في البلدية، الولاية، مديرية الشباب والرياضة، وكذا الاعانات المقدمة من طرف وزارة الشباب والرياضة MGS، بالإضافة إلى الاعانات المقدمة من طرف الرابطة المحترفة لكرة القدم LFP، وتتخذ الاعانات شكلين هما اعانات استغلال واعانات تجهيز.

3. دراسة مصادر التمويل لنادي شبيبة القبائل ونادي اولمبيك ليون.

بغية التعرف على واقع تمويل النوادي الجزائرية المحترفة وإجراء مقارنة مع النوادي العالمية قمنا بدراسة حالة أحد المحترفة الناشطة في القسم المحترف وتحديدًا القسم الأول ويتعلق الأمر بالشركة الرياضية ذات أسهم شبيبة القبائل، ومن جهة أخرى تم اختيار نادي أولمبيك ليون الفرنسي الناشط في الدوري الفرنسي الممتاز والمشارك في مسابقة رابطة أبطال أوروبا للموسم الرياضي محل الدراسة.

1.3.1. نادي شبيبة القبائل:

شبيبة القبائل (*Ilmezyen n addal leqbayel*) هو نادي رياضي جزائري من مدينة تيزي وزو في منطقة القبائل، تأسس في عام 1946، وكان له أكثر من اسم مثل النادي الكوكبي ونادي جمعية الكترولنيك تيزي وزو، وأخيرا أخذ اسم شبيبة القبائل من سنة 1989 إلى اليوم، الملعب الخاص بالنادي هو ملعب 1 نوفمبر 1954 بتيزي وزو والشبيبة القبائلية تعد من أفضل النوادي الإفريقية ويعتبر نادي شبيبة القبائل أفضل نادي جزائري في القرن العشرين ورابع أفضل نادي إفريقيا حسب ترتيب الفيفا، وهو النادي الجزائري الوحيد الذي لم ينزل للدرجة الثانية منذ صعوده إليها مما يعتبر إنجازا فريدا، ويرأسه حاليا شريف ملال.

1.1.3 مصادر التمويل في نادي شبيبة القبائل:

من خلال الاطلاع على القوائم المالية لنادي شبيبة القبائل والتسجيلات المحاسبية المختلفة للنادي والمقابلة مع محاسب النادي الخارجي تم تلخيص مصادر التمويل في النادي في الجدول التالي:

الجدول 1: إيرادات نادي شبيبة القبائل للسنة المالية 2018.

نوع الإيراد	المبالغ بـ دج
الاعانات	40000000.00
عوائد تذاكر المباريات	63458718.21
الرعاية الرياضية	150000000
عوائد تحويل وإعارة اللاعبين	181207132,9
حقوق البث التلفزيوني	50000000
عوائد المشاركة في المنافسات الوطنية والافريقية	15000000
اجمالي الإيرادات	499665851,1

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على الوثائق الداخلية لنادي شبيبة القبائل.

يوضح هذا الجدول توزيع إيرادات نادي شبيبة القبائل، والتي تمثل مصادر التمويل المعتمدة لدى النادي خلال السنة المالية 2018، حيث توزعت هذه المصادر والتي تبلغ قيمتها 499665851,1 دج على ستة مصادر، إذ تشكل إيرادات إعارة وتحويل اللاعبين والاعانات الحكومية أكبر المصادر التمويلية للمؤسسة الرياضية.

2.1.3 نسب مداخيل نادي شبيبة القبائل للموسم المالي 2018.

يمكن الإشارة إلى تقسيم مداخيل نادي شبيبة القبائل من خلال الشكل التالي:

الشكل 1: مداخيل نادي شبيبة القبائل للموسم المالي 2018.

مداخيل نادي شبيبة القبائل للموسم المالي 2018



المصدر: من إعداد الباحثين

من خلال الشكل السابق نلاحظ أن نادي شبيبة القبائل يعتمد بشكل أكبر على مداخيل اعارة اللاعبين في التمويل إلى جانب مداخيل الرعاية الرياضية، إلى جانب الاعانات الحكومية المقدمة، في حين نجد أن مداخيل مبيعات التذاكر وحقوق البث التلفزيوني قليلة جدا بالرغم من الشعبية الكبيرة التي يحظى بها النادي ومشاركته في المنافسات الافريقية، في حين نجد غياب تام لمصادر التمويل الاخرى المتأتية من التسويق الرياضي على غرار بيع المنتجات والأقمصة الرياضية للنادي، تقديم الخدمات...، وهذا ما يضيع على النادي مصادر مهمة للتمويل خاصة في ظل المشاكل التمويلية الكبيرة التي يعاني منها النادي على غرار النوادي الجزائرية الأخرى.

2.3 نادي أولمبيك ليون الفرنسي.

أولمبيك ليون نادي كرة قدم فرنسي تأسس في 3 أغسطس 1960، يقع مقره في مدينة ليون الفرنسية، وهو أحد الأعضاء المؤسسين لمجموعة رابطة النوادي الأوروبية، كانت بداية تأسيس النادي أوائل سبعينيات القرن العشرين، ورغم حداثة انشائه مقارنة بمنافسيه إلا أنه يعد أكثر النوادي الفرنسية حصدا للألقاب عبر التاريخ برصيد 25 بطولة محلية وبطولة وقارية وحيدة، وقد تحول النادي الفرنسي إلى شركة رياضية تجارية بعد الاحتراف في 1 فيفري 1999، تحت اسم Olympique Lyonnais Groupe.

1.2.3 مصادر تمويل نادي أولمبيك ليون:

يعتمد نادي أولمبيك ليون على ستة مصادر رئيسية للإيرادات والتي تتمثل في: حقوق البث والتسويق التلفزيوني، عوائد مبيعات التذاكر، الرعاية الرياضية والإعلان، عوائد تحويل عقود اللاعبين المحترفين، الأرباح المرتبطة بالعلامة التجارية (بيع المنتجات الرياضية، وتقديم الخدمات) والأحداث الرياضية المختلفة (Olympique Lyonnais, 2019, p. 19).

والجدول التالي يوضح توزيع إيرادات نادي أولمبيك ليون لموسمين رياضيين.

الجدول 2: يوضح توزيع إيرادات نادي أولمبيك ليون لموسمين رياضيين

الوحدة مليون اورو	/2018	/2017	التغير	التغير
	2019	2018	بمليون	ب %
			اورو	
مبيعات التذاكر:	41.8	37.3	4.5	12%
منافسات الدوري الفرنسي وكأس فرنسا	31.6	31.0	0.6	2%
المنافسات الأوروبية	10.2	6.3	3.8	61%
حقوق البث والتسويق التلفزيوني	122.0	65.2	56.8	87%
منافسات الدوري الفرنسي وكأس فرنسا	50.8	51.0	-0.2	0%
المنافسات الأوروبية	71.2	14.2	57.0	400%

الريعاية الرياضية والاعلان sponsoring	31.3	30.1	1.3	%4
عائدات عقود اللاعبين المحترفين	88.2	125.3	37.1-	%30-
الايرادات المتعلقة بالعلامة التجارية	16.0	16.0	0.0	%0
المنتجات الرياضية	10.3	16.0	0.3-	%3-
الخدمات الرياضية الأخرى	5.7	5.4	0.3	%6
الأحداث الرياضية	9.7	15.6	5.9-	%38-
الدورات والجولات الرياضية	5.4	4.2	1.3	%30
الأحداث الكبرى	4.2	11.4	7.1-	%63-
مجموع الايرادات	309.0	289.5	19.6	%7

Source : Ol Groupe (2019), Universal Registration Document 2018/2019, p19.

يمثل الجدول السابق توزيع إيرادات نادي أولمبيك ليون الفرنسي للموسمين الرياضييين 2018/2017 و 2019/2018 والتغير في ما بينها، حيث نلاحظ أن الإيرادات إلى مستوى قياسي بلغ 309.0 مليون يورو في 19/2018 ، مقابل 289.5 مليون يورو في 18/2017 ، بزيادة قدرها 19.6 مليون يورو ، أو 7٪. ارتفعت عائدات التذاكر وحقوق الإعلام المجمع بأكثر من 60 مليون يورو، ويرجع سبب هذا الارتفاع إلى تحسن نتائج النادي الرياضية ومشاركته في دوري أبطال أوروبا وتأهله إلى دور المجموعات في الموسم الرياضي الأخير.

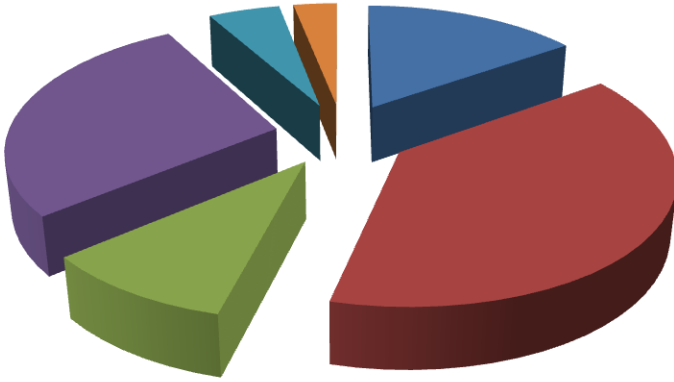
2.2.3 توزيع مداخيل نادي أولمبيك ليون.

يمكن من خلال الشكل الموالي توضيح نسب مداخيل نادي أولمبيك ليون للموسم الرياضي 2019/2018، مع الإشارة إلى اختلاف التاريخ المعتمد للسنة المالية المحاسبية وعرض القوائم المالية بين ناديي شبيبة القبائل وأولمبيك ليون، إذ يعتمد هذا الأخير على الموسم الرياضي لتقييم مختلف نشاطاته، بينما يعتمد نادي شبيبة القبائل على السنة المالية العادية الممتدة من 01/01 إلى 12/31 من كل سنة.

الشكل 2: نسب مداخيل نادي أولمبيك ليون للموسم الرياضي 2018/2019.

مداخيل نادي أولمبيك ليون للموسم الرياضي 2018/2019

- حقوق البث والتسويق التلفزيوني
- مبيعات التذاكر
- عائدات عقود اللاعبين المحترفين
- الرعاية الرياضية والاعلان
- الأحداث الرياضية
- الإيرادات المتعلقة بالعلامة التجارية



المصدر: من اعداد الباحثين

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن النادي يعتمد بشكل كلي على الإيرادات الذاتية كمصدر وحيد للتمويل ولا يتلقى أي نوع من أنواع الاعانات، كما أن النادي يقوم بالتنوع في مصادر التمويل، إذ يمتلك ستة مصادر مختلفة، وتمثل حقوق البث والتسويق التلفزيوني أكبر مصدر للتمويل حيث استفاد منها النادي نظير مشاركته في دوري أبطال أوروبا وكذلك تحقيق نتائج ايجابية في الدوري الفرنسي ومسابقة الكأس، أما المصدر الذي يليه فهو عوائد تحويل عقود اللاعبين المحترفين حيث أن النادي يعتبر أن الاستثمار في عوائد اللاعبين الشباب المكونين في النادي النشاط الرئيسي للنادي، حيث يقوم بتكوين اللاعبين الشباب في مركز تكوين النادي ويستفيد من إيرادات تحويلهم واعرثهم.

المصدر الآخر للتمويل يتمثل في مداخيل تذاكر المباريات التي يطرحها النادي عند استقبال المنافسين على ملعبهم وتعتبر مصدرا هاما للتمويل نظرا للقاعدة الجماهيرية الكبيرة للنادي والشعبية التي يمتلكها، إلى جانب تحقيقه لنتائج ايجابية خاصة في المنافسات الأوروبية، إلى جانب عوائد الرعاية الرياضية التي يستفيد منها النادي من أهم الرعاة مثل: Groupama، Pulsat، Hyundai، adidas.....
وأخيرا نجد مصدرين آخرين للتمويل والذي يتمثلان في الإيرادات المتعلقة بالعلامة التجارية والتي يستثمر فيها النادي من خلال بيع المنتجات وتقديم الخدمات الرياضية مع الاشارة إلى أن هذا المصدر انخفض مقارنة بالموسم الرياضي السابق نتيجة للأحداث السياسية الأخيرة التي شهدتها فرنسا،
ونجد أيضا الإيرادات المتعلقة بالأحداث الرياضية خاصة المنظمة في ملعب النادي الرياضي والذي يساهم بدوره في تمويل النادي.

3.3. تحليل النتائج:

أهم ما يمكن استنتاجه من خلال الدراسة التطبيقية، والمقارنة بين مصادر التمويل لنادي شبيبة القبائل وأولمبيك ليون الفرنسي هو تنوع مصادر التمويل بصفة عامة لدى الناديين وهذه ميزة كبيرة لهذا النوع من المؤسسات الاقتصادية تمكنها من تحصيل إيرادات كبيرة من خلالها.
من جهة أخرى نجد أن نادي شبيبة القبائل يعتمد بالدرجة الأولى على مصادر تمويل خارجية وهي الاعانات الحكومية وعوائد الرعاية الرياضية، في حين نادي أولمبيك ليون يمتلك مصادر تمويل أكثر تنوعا، ويعتمد على التمويل الذاتي الأمر الذي انعكس بصورة ايجابية على وضعية وصورة النادي سواء من الناحية الرياضية من خلال تحقيق الانتصارات وتسجيل نتائج ايجابية في مختلف المنافسات الرياضية، أو من الناحية الاقتصادية من خلال تحقيق العوائد والأرباح المادية للشركة الرياضية.

4. خاتمة:

في ختام الدراسة يمكن القول بأن التمويل الرياضي يعني عملية البحث عن مصادر للموارد المالية التي تستفيد منها المؤسسات الرياضية لتحقيق أهدافها المختلفة والوفاء بالتزاماتها، سواء كانت هذه المداخيل في شكل إيرادات ذاتية أو اعانات، ومن خلال دراسة طرق التمويل وجدنا اختلافا كبيرا بين طرق التمويل للنادي الجزائري والعالمية، فالمؤسسات الرياضية في الجزائر تعتمد اعتمادا شبه كلي على الإيرادات الخارجية المتمثلة في الاعانات الحكومية والرعاية الرياضية، وهي بذلك تضيع مصدرا هاما ودائما للتمويل والمتمثل في التسويق الرياضي، في حين نجد أن طرق وأساليب التمويل للنادي العالمية متنوعة وتعتمد بالدرجة الأولى على المداخيل الذاتية من خلال أنشطة التسويق الرياضي باختلاف أنواعها كبيع المنتجات والأقمصة الرياضية للنادي وتقديم الخدمات الرياضية المختلفة والاستفادة من عوائد البث التلفزيوني وتذاكر المباريات....، ضف إلى ذلك الاستثمار في تكوين اللاعبين الشباب والاستفادة من عوائد تحويلهم أو اعارتهم. وعليه وبناء على ما سبق يمكن الخروج بالاقترحات التالية للنادي الجزائرية فيما يخص طرق التمويل الرياضي:

- اعادة النظر في هيكل ومصادر التمويل المعمول بها في النوادي الرياضية المحترفة والمعتمدة بالأساس على الاعانات ومحاولة استغلال مصادر التمويل الذاتي كونها أكثر نجاعة وأقل تكلفة؛
- تفعيل مصادر التمويل الذاتي في الأندية الرياضية المحترفة ونخص بالذكر، إيرادات حقوق البث التلفزيوني، استغلال المنشآت، التسويق الرياضي، تكوين اللاعبين في مختلف المراحل السنية والاستفادة من عوائد تحويلهم واعرتهم، استغلال الاسم التجاري والعلامة التجارية للنادي في عملية بيع الأقمصة واللوازم الرياضية المختلفة.....؛
- وضع استراتيجية متطورة على المدى البعيد في مجال التسويق الرياضي والاستعانة بالوكالات المتخصصة في الاشهار والتسويق من أجل الاستفادة من شهرة النادي واللاعبين لتحقيق عوائد مالية من عملية الاشهار سواء على أقمصة اللاعبين أو على لوحات اللاعب أو الاشهار عبر وسائل الاعلام المختلفة كالجرائد والتلفزيون، وفتح

رأس مال الأندية وفتح المجال للمستثمرين الأجانب على وجه الخصوص لشراء أسهم النوادي المحترفة لإتاحة الفرصة لها للتطور.

5. المراجع:

(الإصدار Stratigic sport marketing .(2003) .Others و david chulbury
3rd edition .(Australia: 3 rd edition.

(الإصدار 4 *Management du sport* .(2015) .Autres و Gary Tribou ém
édition .(paris: Dunod.

Universel Registration .(2019) .Groupe Olympe Lyonnais
Document (2018/2019 .France.

عبد النعيم دفرور، و الياس شاهد. (2016). دور الرعاية الرياضية في تحقيق الأهداف
الاتصالية للمؤسسة - دراسة عينة من المؤسسات الممولة للنوادي الرياضية. مجلة رؤى
اقتصادية، 10، 306.

علاء الدين حمدي أحمد،. (2011). *استراتيجية تسويق خدمات النشاط الرياضي*.
مصر: دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر.

محمد دميث. (2010). *الاقتصاد الرياضي*. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 4.

محمد دميث. (2010). *الاقتصاد الرياضي* . (جامعة المسيلة،، المحرر) مجلة العلوم
الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية (العدد 4)، 187.

محمد رائد السطري. (2014). *الادارة الرياضية*. الأردن: دار جليس الزمان.

محمد صبحي حسانيين، و عمرو أحمد جبر. (2013). *اقتصاديات الرياضة (الرعاية
والتسويق والتمويل)*. مصر: مركز الكتاب للنش.