

"نموذج مقترح لتطبيق الرافعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم"

أ.م.د/ أحمد حسني السيد خليل

استاذ مساعد - بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة المنصورة.

أ.م.د/ عمرو محمد حامد زاهر

استاذ مساعد - بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة المنصورة.

مقدمة البحث:

يشهد القطاع الرياضي في العالم تغيرات جذرية تتوافق مع التطور التكنولوجي والانفتاح الاقتصادي الذي دفع بالأندية الرياضية إلى البحث عن استراتيجيات مبتكرة لزيادة إيراداتها المالية، وعلى الرغم من أن الأندية الرياضية في الدول المتقدمة قد نجحت في تحقيق ذلك، فإن الأندية المصرية تواجه تحديات اقتصادية حادة تتطلب حلولاً غير تقليدية لتطوير مواردها المالية وضمان استدامتها الاقتصادية، وفي هذا السياق، يعتبر الدوري المصري الممتاز لكرة القدم من أبرز المحركات الاقتصادية التي تلعب دوراً مهماً في تعزيز الاقتصاد المحلي، وهو يشهد تراجعاً ملحوظاً في الإيرادات مقارنة بالدوريات الكبرى في أوروبا وأمريكا الجنوبية.

وتعد كرة القدم واحدة من أهم الرياضات على الصعيد العالمي، فخلال العقد الماضي استمر نمو القيم التجارية لقطاع كرة القدم، الأمر الذي أدى إلى زيادة اهتمام الاتحادات والأندية بالعمل على زيادة العوائد التي تمكنها من تحقيق أهدافها بشكل ناجح. (شليبي، سعد وإسماعيل، ناجي، ٢٠١٣م، ص ٢٣٢)

وأصبحت صناعة كرة القدم تطبق نفس المناهج والأساليب التي تتبعها الشركات التجارية التقليدية حيث انتقلت رياضة كرة القدم من مرحلة الاحتراف إلى مرحلة التجير، وأصبح هناك الكثير من المتغيرات الاقتصادية التي تلعب دوراً هاماً في تحقيق العوائد المالية وزيادة قدرة الأندية على الوفاء بمتطلباتها. (يوسف، جمال، والحكيم، كريم، والحسيني، أحمد، ٢٠١٤م، ص ١٣٦)

وعلى الرغم من اختلاف أندية كرة القدم عن المؤسسات الاقتصادية سواء كان ذلك في كيفية تقييم الأداء أو في الأهداف المطلوب تحقيقها والتي يأتي في مقدمتها الفوز بالمباريات وزيادة عدد البطولات، ونظرًا لزيادة النمو التجاري الحادث في مجال كرة القدم وتبنى الأندية لاستراتيجيات إدارية وتجارية تمكنها من البقاء والمنافسة وعدم التعرض للإفلاس، كان هذا انعكاس على التحول في طبيعة عمل النادي الرياضي، الأمر الذي أوجد تشابه في نفس الأدوات والأساليب التي تتبعها المؤسسات الاقتصادية. (الحسيني، أحمد، ٢٠١٤م، ص ١٤)

وتعد الأدوات المالية للأندية محط اهتمام متزايد بسبب دورها الأساسي في ضمان الاستدامة والمنافسة، وتشمل مصادر الإيرادات الأساسية حقوق الرعاية، وحقوق البث، وبيع التذاكر، بالإضافة إلى المبيعات التجارية مثل الملابس والهدايا. وتؤكد لوائح "اللعبة المالي النظيف" التابعة للاتحاد الأوروبي لكرة القدم (UEFA) على أهمية توليد الدخل العضوي واعتماد ممارسات مالية مستدامة، مما يعد نموذجًا مناسبًا للأندية التي تسعى لتحسين وتنويع عوائدها بشكل مستدام. (Wilson et al., ٢٠١٣, p. ٢٦٨) (Richelieu, A., & Lessard, S. ٢٠١٤, p. ٢٠٣) (UEFA Financial Report ٢٠٢٣)

لذا تسعى الأندية الرياضية لتفعيل مصادر إيرادات وعوائد متنوعة لتحقيق الاستدامة المالية وتعزيز قدرتها التنافسية، هذا يشمل استغلال الأصول المتاحة، وتطوير منتجات وخدمات جديدة، وتنويع مصادر الدخل، وتعتمد الأندية الرياضية في تحقيق إيراداتها على مصادر متنوعة، منها (مبيعات التذاكر والاشتراكات، حقوق البث التلفزيوني، رعاية الأندية، المتاجر والمنتجات الخاصة بالنادي، الاستثمارات والأنشطة التجارية، الجوائز المالية والمنح، الخدمات الأخرى). (ايوب، أحمد، ٢٠١٩م، ص ٢)

وتشير الدراسات الحديثة إلى أن تنويع عوائد ومصادر الإيرادات يعد من أهم الرافعات الاقتصادية التي تسهم في تعزيز الاستقرار المالي للأندية الرياضية، حيث أظهرت دراسة (Cordery, Wicker, & Breuer, ٢٠١٨) أن الاعتماد المفرط على مصدر واحد للدخل، مثل رسوم العضوية أو بيع التذاكر، يجعل الأندية عرضة للتقلبات الاقتصادية والمخاطر المالية، بينما يسهم تنويع العوائد عبر الرعاية، حقوق البث، التسويق الرقمي، وتطوير المواهب، في تقوية القدرة التنافسية وتحقيق الاستدامة المالية على المدى الطويل. (Cordery, Wicker, & Breuer, ٢٠١٨, p ٣٣٠) وتؤكد الدراسة أيضًا أن استراتيجية تنمية الموارد المالية المتنوعة

تمثل أداة حيوية لتحسين مرونة الأندية في مواجهة الأزمات وتقلبات السوق، وهو ما يمكن ترجمته في السياق المصري من خلال اعتماد نهج اقتصادي حديث قائم على تفعيل هذه الرافعات لتعزيز العوائد المالية لأندية الدوري الممتاز.

وتعتبر الرافعات الاقتصادية من المفاهيم الحديثة التي تسعى إلى تعزيز الاستدامة المالية للأندية الرياضية. وتشمل هذه الرافعات استراتيجيات متنوعة لزيادة الإيرادات وتحقيق الاستدامة المالية، مثل حقوق البث التلفزيوني، والرعاية، والتسويق، وتطوير البنية التحتية، وتحسين تجربة المشجعين، حيث تشير الدراسات إلى أن حقوق البث التلفزيوني تمثل أكبر مصدر للإيرادات للأندية الكبرى، حيث تساهم بما يصل إلى ٤٠-٥٠% من إجمالي الدخل في الدوريات الأوروبية الكبرى (Mascarenhas, M., Carvalho, H., Pereira,) (Mixon, ٢٠٢٠, p. ٤٥) (E., & Martins, R., ٢٠٢٤, p. ١٠٣)

وعلاوة على ذلك تسهم الرافعات الاقتصادية في تحقيق التوازن بين الإيرادات والنفقات، وهو أمر ضروري لتجنب الديون، وقد أظهرت دراسات اقتصادية أن الإدارة المالية الجيدة تساهم في تحسين الأداء العام للنادي، سواء رياضياً أو مالياً. (Ratten, V, ٢٠٢٢, p. ٤٩٦) (Rohde & Breuer, ٢٠١٧, p. ٢٢).

وتعد الرافعات الاقتصادية أداة استراتيجية حيوية لتعزيز حجم الإيرادات لدعم استدامة الأندية الرياضية وزيادة مواردها المالية، وهو ما تؤكد الأرقام العالمية؛ فعلى سبيل المثال، استخدم نادي برشلونة الإسباني في عام ٢٠٢٢م إحدى الرافعات الاقتصادية ببيع ٢٥% من حقوق البث التلفزيوني لمدة ٢٥ عامًا مقابل ٦٦٧ مليون يورو، مما ساعده على تقليل العجز المالي وتسجيل لاعبين جدد. (UEFA Financial Report ٢٠٢٣) كما أن نادي ريال مدريد حقق ٨٣١ مليون يورو كإيرادات في موسم ٢٠٢٢/٢٠٢٣م، جاءت ٤٥% منها من مصادر تجارية مثل الرعاية وبيع المنتجات، مما يدل على فاعلية الرافعات التجارية. (DeloitteFootball Money League ٢٠٢٤) وفي السياق الإقليمي، تشير تقارير PwC إلى أن سوق الرياضة في السعودية يُتوقع أن يصل إلى ٣٠ مليار دولار بحلول عام ٢٠٣٠م، وذلك بدعم من سياسات الخصخصة التي تحول الأندية إلى كيانات استثمارية تستفيد من أصولها. (PwC Middle East Sports Survey ٢٠٢٣) وعلى مستوى الاقتصاد الرياضي العالمي، فإن حجم السوق بلغ أكثر من ٦٢٠ مليار دولار سنوياً، تشكّل الحقوق الإعلامية والتجارية أكثر من نصفه، وهي من أبرز أشكال الرافعات

الاقتصادية. (٢٠٢٣، Statista)، وعلى المستوى العربي، بدأت أندية مثل الأهلي المصري والهلال السعودي في إطلاق مشروعات استثمارية وبنية تحتية بهدف تعظيم الإيرادات الذاتية وتعزيز الاستقلال المالي، مما يعكس التحول نحو نموذج اقتصادي رياضي متكامل.

مشكلة البحث:

تعاني الأندية الرياضية المصرية من أزمة مالية متفاقمة تعود إلى عدة عوامل متشابكة، أبرزها ضعف موارد التمويل الذاتي، فغالبية الأندية تعتمد بشكل شبه كلي على الدعم الحكومي أو اشتراكات الأعضاء، دون وجود استثمارات حقيقية أو مشروعات إنتاجية تساهم في تعظيم العائد المالي المستدام، كما أن هناك فجوة واضحة بين المصروفات والإيرادات، خاصة مع الارتفاع المستمر في تكاليف إدارة النشاط الرياضي والإنفاق على فرق كرة القدم، سواء من حيث الأجور الباهظة للاعبين أو تكاليف الانتقالات والتجهيزات الفنية والطبية، وهو ما يضع ميزانيات الأندية تحت ضغط شديد ويؤثر سلباً على باقي الأنشطة الاجتماعية والثقافية والخدمية.

كما تفتقر كثير من الأندية إلى نظم إدارية ومالية حديثة، حيث ما زالت الإدارة تُدار بأساليب تقليدية لا تواكب متطلبات الحوكمة المالية والشفافية. كما أن ضعف التسويق الرياضي يمثل عقبة رئيسية أمام تنمية الموارد، إذ لا تستثمر الأندية بالشكل الأمثل في العلامة التجارية الخاصة بها أو في بيع الحقوق الإعلانية والبرث التلفزيوني، أضف إلى ذلك غياب الرؤية الاستثمارية بعيدة المدى، وضعف الشراكات مع القطاع الخاص، وعدم وجود خطط واضحة لتطوير البنية التحتية بما يتيح استغلالها كمصدر دخل إضافي، كل هذه التحديات تجعل من الضروري إعادة النظر في منظومة التمويل الرياضي للأندية لضمان استدامتها وتطورها.

وقد لاحظ الباحثان من خلال العمل بمجال الإدارة الرياضية عجز الكثير من الهيئات الرياضية عن الوفاء بالتزاماتها وخاصة المالية مما قد يهدد نشاطها سواء المحلي أو الدولي وهو ما تظالعا به الصحف بين الحين والآخر بأزمة مالية تواجه بعض الأندية والمديونيات التي تعاني منها وتعجز عن سدادها بل تتفاقم بمرور الزمن مما يصعب معها بشدة تنفيذ الخطط والبرامج الموضوعة بهذه الهيئات بالتالي تعوقها عن تحقيق أهدافها.

ومن أبرز الأمثلة على المشكلات المالية التي تعاني منها الأندية المصرية، مشكلة نادي الإسماعيلي الذي يواجه أزمة ديون متراكمة تجاوزت مئات الملايين، نتيجة ضعف العوائد التسويقية وسوء الإدارة المالية على مدار سنوات، ولا يمتلك النادي مصادر تمويل ثابتة بخلاف الدعم الجماهيري وبعض الإعلانات المحدودة، مما جعله غير قادر على سداد مستحقات اللاعبين والمدربين، وتكمن **الرافعة الاقتصادية** في هذه الحالة في تأسيس شركة مساهمة رياضية تملك وتدير أصول النادي بطريقة احترافية، وتعمل على تطوير العلامة التجارية للنادي وجذب المستثمرين، بما يساعد في تسوية الديون وتحقيق الاستقرار المالي على المدى الطويل.

ونموذج آخر يتمثل في الأندية الجماهيرية مثل نادي الاتحاد السكندري، الذي يعاني من ضعف البنية التحتية وغياب مصادر تمويل غير تقليدية، فالنادي لا يستفيد بشكل فعال من موقعه أو جماهيرته الكبيرة في توليد إيرادات من حقوق الرعاية أو بث المباريات، ويمكن حل هذه المشكلة عن طريق **رافعة اقتصادية** تتم من خلال تطوير استراتيجية تسويقية متكاملة تشمل الاستثمار في إنشاء مولات تجارية أو مشروعات خدمية داخل مقر النادي، بالإضافة إلى إطلاق منصة رقمية لبيع منتجات النادي والتواصل مع الجماهير، وهو ما يمثل **روافع اقتصادية حديثة** تضمن تدفقات مالية مستدامة بعيدًا عن الدعم الحكومي المحدود.

وقد أكدت نتائج دراسة البدوي، سامي محمد (٢٠٢٥م) والتي ركز على دراسة ٩ أندية رياضية كبرى بالقاهرة الكبرى (الأهلي، الزمالك، بيراميدز)، واستطلعت آراء ١٣٨ من الكوادر الإدارية والمالية، أوضحت النتائج أن معظم هذه الأندية تعاني من نقص حاد في السيولة وعدم تطابق بين الإيرادات المتوقعة والمصروفات الفعلية، مما يؤدي إلى تراكم الديون وتأخير الرواتب والتزامات الأنشطة المختلفة، وبالإضافة لذلك، رصد البحث ضعفًا في أنظمة إدارة رأس المال والحوكمة المالية داخلها وقد أوصت الدراسة على تبني أنظمة فعالة لإدارة رأس المال وضرورة إدخال آليات احترافية مثل إدارة الاستثمار الداخلي، وقنوات تمويل دائمة، لضمان الاستدامة المالية وشفافية الإنفاق.

وفي دراسة محمد، أحمد عبد الحميد (٢٠٢٠م) والتي تشير إلى أن الأندية تعتمد على الدعم من الهبات والهدايا ودخل تذاكر المباريات والحفلات والمناسبات، بينما لا تعتمد تقريبًا على الدعم من رجال الأعمال أو حقوق بث المباريات أو الإعلانات المدفوعة، كما أشار البحث

إلى أن التشريعات الحالية تحد بشكل مباشر من قدرة هذه الأندية على توسيع مصادر تمويلها وتطوير بنيتها الاقتصادية، وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على جذب دعم مؤسسي من الشركات الرياضية وفتح قنوات لعقود احتراف اللاعبين وحقوق البث والإعلانات، وإعطاء المستثمرين حقوق الاستثمار، وذلك لتعزيز موارد الأندية وتنويع مصادر الدخل.

لذا ومع وجود مشاكل التمويل وقلة الموارد التي تواجه معظم الأندية المصرية في الوقت الحالي بصفة عامة واندية الدوري الممتاز لكرة القدم بصفة خاصة، كان لابد من تبني الاندية لبعض الأنظمة الاقتصادية الحديثة والاستفادة من التجارب الأجنبية في تطبيقها من خلال تطبيق الرافعات الاقتصادية كوسيلة لزيادة واستدامة العوائد المالية لأندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى وضع نموذج مقترح لتطبيق الرافعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم، وذلك من خلال الإجابة علي تساؤلات البحث التالية.

تساؤلات البحث:

١. ما دور حقوق البث التلفزيوني كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم؟
٢. ما دور الرعاية التجارية والإعلانات كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم؟
٣. ما دور مبيعات التذاكر وحضور المباريات كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم؟
٤. ما دور استثمار الأصول والبنية التحتية كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم؟
٥. ما دور التسويق الرقمي والابتكار كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم؟

٦. هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات عينه البحث في استبيان الرافعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم بمحاورة تبعاً لـ (سنوات الخبرة)؟
٧. هل يوجد تباين دال إحصائية بين عينه البحث في الرافعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم تبعاً لـ (المستوى الوظيفي)؟

مصطلحات البحث:

- الرافعات الاقتصادية: هي مجموعة من العوامل الاستراتيجية التي يمكن أن تساعد الأندية الرياضية في زيادة عوائدها المالية، مثل حقوق البث التلفزيوني، عقود الرعاية، مبيعات التذاكر، والسلع الرياضية. فهي تشمل جميع الأساليب التي يمكن أن يتم من خلالها تحسين الإيرادات المالية وضمان الاستدامة الاقتصادية للأندية. (Hampel, R, ٢٠٢٣, p. ٢٥٥)
- عوائد الاندية: هي الإيرادات التي تحققها الأندية من أنشطتها المختلفة مثل بيع التذاكر، حقوق البث، الإعلانات، رعاية الشركات، والتحويلات المالية من بيع اللاعبين، والتي تلعب دوراً حيوياً في استدامتها المالية وزيادة قدرتها على المنافسة في الدوريات الرياضية. (Noll, R. G., & Zimbalist, A., ٢٠١١, p. ٣٣)
- اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم: هي الأندية التي تشارك في دوري كرة القدم المصري الممتاز، وهي تمثل أفضل الأندية في البلاد التي تتنافس على أعلى مستوى من الاحترافية وتضم هذه الأندية مجموعة من اللاعبين المحليين والدوليين، وتديرها بنية تحتية مهنية تهدف إلى المنافسة على المستوى المحلي والقاري والدولي. (تعريف إجرائي)

الدراسات المرجعية:

- ١- دراسة البدوي، سامي محمد (٢٠٢٥)، بعنوان "مشكلات التمويل في بعض الأندية الرياضية المصرية" هدف الدراسة: دراسة وتحليل المشكلات التي تواجه تمويل الأندية المصرية، مع التركيز على التحديات الاقتصادية والإدارية، عينة الدراسة: ٣٠ إدارياً من ١٠ أندية كبرى ومتوسطة في مصر، أداة جمع البيانات: استبيان ومقابلات شخصية، المنهج المستخدم: المنهج الوصفي التحليلي، وكانت اهم النتائج: ضعف العائد التجاري من المنشآت والخدمات، عدم تفعيل أدوات التمويل الحديثة مثل الصكوك أو الأسهم الرياضية.

٢- دراسة عبد الوهاب، محمد عبد الله (٢٠٢٤)، بعنوان "محددات التمويل الذاتي في الأندية الرياضية في جمهورية مصر العربية"، وهدفت الدراسة إلى تحليل أبرز العوامل المؤثرة في قدرة الأندية المصرية على تحقيق التمويل الذاتي بعيداً عن الاعتماد على الدعم الحكومي، واشتملت عينة الدراسة على ٥٠ نادٍ رياضي موزعين على مختلف محافظات الجمهورية، أداة جمع البيانات: استبيان ومقابلات نصف موجهة مع مسؤولي التمويل والتخطيط، المنهج المستخدم: المنهج الوصفي المسحي، وكانت أهم النتائج غياب نظم الاستثمار الرياضي من أبرز معوقات التمويل الذاتي، ضعف القدرات التسويقية والترويجية للأندية يقلل من فرص التمويل المستقل.

٣- دراسة Huang et al. (٢٠٢٣) بعنوان "تحليل أثر الانترنت كرافعة اقتصادية على العوائد غير المباشرة لصناعة الرياضة"، وتهدف الدراسة إلى تحليل أثر الانترنت كرافعة اقتصادية على العوائد غير المباشرة لصناعة الرياضة، واشتملت عينة الدراسة بيانات صناعية واقتصادية من عدة مناطق في الصين للفترة حتى ٢٠٢٢، خاصة المقاطعات الشرقية مثل فوجيان وقوانغدونغ وجيانغسو أداة جمع البيانات عبارة عن استبيان وتحليل وثائق، وكان المنهج المستخدم: التحليل الاقتصادي الإحصائي، ومن أهم نتائج الدراسة: دمج خدمات الإنترنت (+ Internet) مع قطاع الرياضة يعزز الناتج المحلي للقطاع، وكل زيادة بنسبة ١ % في الاستثمار في صناعة الرياضة ترتبط بزيادة حوالي ٠.٠٧ % في الناتج الوطني، يتأثر الأثر الاقتصادي بشكل كبير بمستوى دخل الفرد؛ حيث تكون التأثيرات أقوى في مناطق الدخل الأعلى

٤- دراسة عبد السلام، علاء عز الدين (٢٠٢٢) بعنوان "محددات الأداء المالي والبيئي في بعض الأندية الرياضية المصرية"، وتهدف الدراسة إلى تحديد أبرز العوامل التي تؤثر في الأداء المالي والبيئي داخل الأندية الرياضية المصرية، من خلال تحليل الروابط بين ممارسات الإدارة البيئية والمردود المالي، واشتملت عينة الدراسة على عينة من ١٠ أندية رياضية مصرية متنوعة بين أندية جماهيرية ومؤسسية، واستخدمت الدراسة أداة جمع البيانات عبارة عن استبيان المنهج المستخدم: المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أسلوب تحليل الانحدار، ومن أهم نتائج الدراسة: أن الأداء البيئي الجيد له

ارتباط إيجابي بالأداء المالي، ضعف المخصصات البيئية يُعد من معوقات التطوير المالي المستدام، التوصيات ضرورة دمج المعايير البيئية ضمن التخطيط المالي، تعزيز ثقافة الاستدامة داخل الأندية من خلال التدريب والدعم الفني.

٥- دراسة محمد، أحمد عبد الحميد (٢٠٢٠)، بعنوان "تقويم نظم التمويل بالأندية الرياضية بمحافظة بورسعيد"، هدف الدراسة: تقييم فعالية نظم وآليات التمويل المعتمدة داخل أندية محافظة بورسعيد، وتحديد أوجه القصور بها، عينة الدراسة: ٦ أندية بمحافظة بورسعيد، شملت أندية جماهيرية وشركات، أداة جمع البيانات: استبيان ومقابلات ميدانية مع القيادات المالية، المنهج المستخدم: منهج دراسة الحالة Case Study، النتائج: الاعتماد الأساسي على الدعم الحكومي والمجالس المحلية، ضعف العائدات من الاشتراكات والخدمات الرياضية، التوصيات: تطوير نظام العضويات والخدمات الاقتصادية، إنشاء صناديق استثمارية داخل الأندية لتعزيز الإيرادات.

٦- دراسة Andreff, W. (٢٠١١)، بعنوان "بعض جوانب المقارنة لاقتصاد تنظيم الرياضة: المنافسة والتنظيم في الدوريات الرياضية الاحترافية في أمريكا الشمالية مقابل أوروبا"، هدف الدراسة: اجراء المقارنة بين اقتصاد تنظيم الرياضة: المنافسة والتنظيم في الدوريات الرياضية الاحترافية في أمريكا الشمالية مقابل أوروبا، عينة الدراسة: دوريات الكبرى في أمريكا الشمالية وأوروبا، أداة جمع البيانات: استبيان ومقابلات شخصية، المنهج المستخدم: المنهج التحليلي المقارن، النتائج: البث التلفزيوني والرعاية التجارية من أبرز الرافعات الاقتصادية، والنموذج الأمريكي أكثر استقرارًا ماليًا من النموذج الأوروبي.

إجراءات البحث:**المنهج المستخدم:**

سوف يستخدم الباحثان المنهج الوصفي، الأسلوب المسحي لتناسبه مع طبيعة البحث.

مجتمع وعينة البحث:**- مجتمع البحث:**

يتحدد مجتمع البحث من جميع العناصر المشتركة بوضع الخطط الاستراتيجية بأندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم (مجالس الإدارات والمديرين التنفيذيين ومديري التسويق ومديرو وإداري الأنشطة بالإدارات المختلفة)، وعددهم (١٨) نادي لموسم ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥ م.

- عينة تقنين أدوات البحث "الاستطلاعية":

تم تحديد عينة التقنين "الاستطلاعية" والتي بلغ عددها (٣٠) فرداً تم اختيارهم بطريقة طبقية عشوائية من خارج عينة البحث الأساسية وممثلة لمجتمع البحث في الفترة من (٢٠٢٥/١/٠٥) الي (٢٠٢٥/١/٢٣)، ويوضح جدول (١) (٢) تصنيف عينة التقنين.

- عينة البحث الأساسية وحدودها:

قام الباحثان باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقية العشوائية، وبلغ حجم العينة التي طبق عليها الاستبيان (١٩٧) فرداً من مجالس الإدارات والمديرين التنفيذيين ومديري التسويق ومديرو وإداري الأنشطة بالإدارات المختلفة بأندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم لموسم ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥ م، وتم استبعاد (٩) استمارة لعدم استيفائها شروط التطبيق والتسرب من عينة البحث، وبذلك بلغ حجم العينة (١٨٨) فرداً، وقد تم تطبيق الاستبيان بشكل ميداني وإلكتروني (Google Forms)، ويوضح جدول (١) (٢) تصنيف عينة الدراسة الأساسية.

■ **الحدود البشرية:** تتكون من مجالس الإدارات والمديرين التنفيذيين ومديري التسويق ومديرو وإداري الأنشطة بالإدارات المختلفة بأندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم لموسم ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥ م، وتم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، وتم الالتزام بالمبادئ التوجيهية الأخلاقية أثناء إجراء البحث.

■ **الحدود المكانية:** تم التطبيق الميداني والإلكتروني على عينة من مجالس الإدارات والمديرين التنفيذيين ومديري التسويق ومديرو وإداري الأنشطة بالإدارات المختلفة بأندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم لموسم ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥ م.

■ الحدود الزمنية: تم التطبيق الميداني والالكتروني لأدوات البحث في صورتها النهائية في الفترة من (٢٠٢٥/٠٢/١٥ م) إلى (٢٠٢٥/٠٣/٢٤ م).

جدول (١) بيان عددي ونسبي لعينة التقنين "الاستطلاعية" والأساسية قيد البحث

م	أندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم موسم ٢٠٢٤/٢٠٢٥ م	عينة التقنين "الاستطلاعية"		العينة الأساسية			إجمالي العينة الأساسية	
		ن	%	مجالس ادارات	مديرين	عاملين	ن	%
١	الأهلي	١	٣.٣%	-	٢	٢	٤	٢.١%
٢	الزمالك	١	٣.٣%	٢	٤	٤	١٠	٥.٣%
٣	بيراميدز	١	٣.٣%	١	٣	٥	٩	٤.٧%
٤	المصري	٢	٦.٦%	٣	٤	٤	١١	٥.٨%
٥	مودرن سيورث	-	٠%	٢	٢	٤	٨	٤.٢%
٦	البنك الأهلي	١	٣.٣%	٣	٦	٥	١٤	٧.٤%
٧	سيراميكا كليوباترا	١	٣.٣%	٢	٤	٤	١٠	٥.٣%
٨	فاركو	٢	٦.٦%	٢	٢	٤	٨	٤.٢%
٩	الاسماعيلي	٢	٦.٦%	٣	٥	٦	١٤	٧.٤%
١٠	حرس الحدود	١	٣.٣%	١	٣	٤	٨	٤.٢%
١١	سموحة	٣	١٠%	٣	٤	٤	١١	٥.٨%
١٢	زد	١	٣.٣%	١	٣	٦	١٠	٥.٣%
١٣	الجونة	١	٣.٣%	٢	٥	٥	١٢	٦.٣%
١٤	طلانج الجيش	٢	٦.٦%	٢	٥	٤	١١	٥.٨%
١٥	عزل المحلة	٤	١٣.٣%	٤	٦	٧	١٧	٩%
١٦	انبي	٢	٦.٦%	٣	٤	٤	١١	٥.٨%
١٧	بتروجيت	٢	٦.٦%	٣	٤	٤	١١	٥.٨%
١٨	الاتحاد السكندري	٣	١٠%	٢	٢	٥	٩	٤.٧%
	الإجمالي	٣٠	١٠٠%	٣٩	٦٨	٨١	١٨٨	١٠٠%

جدول (٢) بيان عددي ونسبي بعينة التقنين "الاستطلاعية" والعينة الأساسية قيد البحث

م	المستوى الوظيفي	عينة التقنين			العينة الأساسية	
		ن	الاجمالي	%	ن	الاجمالي
١	ادارة عليا	٦	٣٠	٢٠%	٣٩	٢٠.٧%
٢	ادارة وسطي	١١	٣٠	٣٦.٦%	٦٨	٣٦.٢%
٣	ادارة تنفيذية	١٣	٣٠	٤٣.٤%	٨١	٤٣.١%
سنوات الخبرة						
٣	أقل من ١٠ سنوات	١٩	٣٠	٦٣.٤%	١٠٧	٥٦.٩%
٣	أكثر من ١٠ سنوات	١١	٣٠	٣٦.٦%	٨١	٤٣.١%

أدوات جمع البيانات:

١. استبيان البيانات الأساسية للعينة.

٢. استبيان " الرافعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز

لكرة القدم ". من إعداد الباحثان، مرفق (٣).

خطوات إعداد أدوات جمع البيانات:

أولاً: استمارة البيانات الأولية العامة لعينة البحث: تم إعداد استمارة البيانات الأولية بهدف الحصول على بعض المعلومات لتحديد بعض الخصائص الفنية والاجتماعية والاقتصادية لعينة البحث، وقد اشتملت على البيانات التالية: (المستوى الوظيفي - سنوات الخبرة).

ثانياً: الرافعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز

لكرة القدم: قام الباحثان بالاطلاع على بعض أدوات جمع البيانات في الكتب العلمية والأبحاث والدراسات المرتبطة بالرافعات الاقتصادية مثل (Hampel, R. ٢٠٢٣) (Bosscher, V. ٢٠١٣) - (Meyer, V. ٢٠٢١) - (Meyer, V., & Bosscher, V) (٢٠٢١..٢٠٢١) - (Mixon, F. G. ٢٠٢٠)، ثم قام الباحثان بتحديد عدد (٥) محاور للاستبيان وهم (حقوق البث التلفزيوني كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم - الرعاية التجارية والإعلانات كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم - مبيعات التذاكر وحضور المباريات كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم - استثمار الأصول والبنية التحتية كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم - التسويق الرقمي والابتكار كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم)، ثم قام الباحثان بوضع العبارات المناسبة لكل محور من محاور الاستبيان وعددهم (٥٠) عبارة، ثم تم وضع مقياس لتحديد استجابات عينة البحث وفقاً للتقدير الثلاثي (نعم - إلى حد ما - لا) على مقياس متصل (٣-٢-١) للعبارات.

خطوات البحث:

بعد تحديد عينة البحث وإعداد أدوات جمع البيانات قام الباحثان بتطبيق أدوات البحث على عينة التقنين قوامها (٣٠) فرد من مجالس الإدارات والمديرين التنفيذيين ومديري التسويق ومديرو وإداري الأنشطة بالإدارات المختلفة بأندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم لموسم ٢٠٢٤/٢٠٢٥م، من خارج عينة الدراسة الأساسية ومن داخل مجتمع البحث في الفترة من الفترة من (٢٠٢٥/١/٠٥م) الي (٢٠٢٥/١/٢٣م)، واستهدفت التعرف على مدى وضوح ومناسبة صياغة المفردات لمستوى فهم العينة وإجراء المعاملات العلمية، وقد أظهرت نتائجها وضوح التعليمات الخاصة بأدوات جمع البيانات، ومناسبة صياغة المفردات لمستوى فهم العينة، ثم تم إجراء المعاملات العلمية الخاصة بإيجاد صدق وثبات استمارة الاستبيان.

المعاملات العلمية للاستبيان:

– حساب معامل الصدق: استعان الباحثان بالطرق الآتية لحساب معامل صدق الاستبيان وهي:

١. صدق المحكمين:

قام الباحثان بعرض محاور الاستبيان المقترح، وكذلك عبارات كل محور من المحاور، على (١١) من أساتذة الإدارة الرياضية وأساتذة إدارة الأعمال بكلية التجارة من الخبراء في المجال مرفق (١) لإبداء الرأي حول مناسبة وكفاية المحاور والعبارات ومناسبة صياغتها لعينة البحث، ويوضح مرفق (٤) آراء السادة المحكمين.

٢. صدق الاتساق الداخلي:

للتحقق من مدى ملائمة عبارات استبيان **الرافعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم**، قام الباحثان بتطبيق الاستبيان على عينة تقنين قوامها (٣٠) فرد من مجالس الإدارات والمديرين التنفيذيين ومديري التسويق ومديرو وإداري الأنشطة بالإدارات المختلفة بأندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم لموسم ٢٠٢٤/٢٠٢٥م، من خارج عينة الدراسة الأساسية ومن داخل مجتمع البحث، واستخدم الباحثان صدق الاتساق الداخلي لحساب صدق محاور وعبارات الاستبيان من خلال إيجاد معامل الارتباط بين العبارات ومحاورها، وبين المحاور والاستبيان ككل، كما يتضح من الجدول رقم (٣) (٤).

جدول (٣) معامل الارتباط بين محاور وعبارات استبيان الرافعات الاقتصادية (ن=٣٠)

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس	
العبارات	الارتباط	العبارات	الارتباط	العبارات	الارتباط	العبارات	الارتباط	العبارات	الارتباط
١	**٠.٥١٩	١١	**٠.٦٤١	٢١	*٠.٤١٩	٣١	**٠.٥٢٢	٤١	**٠.٧٠٥
٢	**٠.٤٦٩	١٢	**٠.٦٨٤	٢٢	**٠.٤٧٢	٣٢	**٠.٦٥٨	٤٢	**٠.٥٤٨
٣	**٠.٥٥٩	١٣	**٠.٤٩١	٢٣	**٠.٤٣٦	٣٣	**٠.٦٢١	٤٣	**٠.٦٧٩
٤	**٠.٤٨٧	١٤	**٠.٤٢٧	٢٤	**٠.٥٢٨	٣٤	**٠.٠٢٧	٤٤	**٠.٤٨٩
٥	*٠.٤١٦	١٥	**٠.٦٥٠	٢٥	**٠.٥٤٦	٣٥	**٠.٦٣١	٤٥	**٠.٦١٨
٦	*٠.٣٨٨	١٦	**٠.٥٠٠	٢٦	**٠.٥٣٧	٣٦	**٠.٥٧١	٤٦	**٠.٧٣٤
٧	**٠.٤٩٥	١٧	**٠.٤٣٣	٢٧	*٠.٤١٤	٣٧	**٠.٦٩٩	٤٧	**٠.٥٨١
٨	**٠.٥٢٩	١٨	**٠.٤٧٧	٢٨	٠.١١٩	٣٨	**٠.٧٠٣	٤٨	**٠.٦١٥
٩	**٠.٥٠١	١٩	**٠.٤٢٩	٢٩	**٠.٤٨٢	٣٩	**٠.٧٤٩	٤٩	**٠.٤٣٨
١٠	**٠.٤٦٩	٢٠	**٠.٥٦٢	٣٠	**٠.٥٥٤	٤٠	**٠.٦٠٤	٥٠	*٠.٤١٩

(**) قيمة (ر) الجدولية عند (٠.٠١) = ٠.٤٢٣

(*) قيمة (ر) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٠.٣٠٦

يتضح من الجدول (٣): وجود علاقة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين محاور استبيان الرافعات الاقتصادية، والعبارات الخاصة به، عدا العبارات رقم (٢٨، ٣٤)، حيث كانت قيمة معامل الارتباط المحسوبة أقل من القيمة الجدولية عند مستوى معنويه (٠.٠٥)، وبذلك يمكن الاستناد إلى صدق الاتساق الداخلي بين محاور وعبارات الاستبيان ودرجة المحور التي ينتمي إليها.

جدول (٤) معامل الارتباط بين محاور الاستبيان والاستبيان ككل الرافعات الاقتصادية (ن=٣٠)

م	المحاور	الاستبيان
١	حقوق البث التلفزيوني كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم	**٠.٥٥٧
٢	الرعاية التجارية والإعلانات كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم	**٠.٦٣٦
٣	مبيعات التذاكر وحضور المباريات كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم	**٠.٦٢٧
٤	استثمار الأصول والبنية التحتية كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم	**٠.٧٦٣
٥	التسويق الرقمي والابتكار كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم	**٠.٦٨١

(**) قيمة (ر) الجدولية عند (٠.٠١) = ٠.٤٢٣

(*) قيمة (ر) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٠.٣٠٦

ويتضح من جدول (٤)؛ وجود علاقة دالة إحصائياً عند مستوى معنويه (٠.٠٥) بين محاور الاستبيان والاستبيان ككل الرافعات الاقتصادية.

- حساب معامل الثبات:

سوف يستخدم الباحثان طريقتين لحساب الثبات:

١. طريقه الفا كرونباخ. ٢. طريقه التجزئة النصفية.

١. طريقه الفا كرونباخ:

استخدم الباحثان معامل ألفا كرونباخ ودلالة الاتساق الداخلي لحساب معامل ثبات محاور الاستبيان، حيث قام الباحثان بتطبيق الاستبيان على عينة التقنين وقوامها (٣٠) فرد من مجالس الإدارات والمديرين التنفيذيين ومديري التسويق ومديرو وإداري الأنشطة بالإدارات المختلفة بأندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم لموسم ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥م، من داخل مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية، وتم حساب معامل الثبات لمحاور الاستبيان كما يتضح من الجدول رقم (٥):

جدول (٥) اختبار معامل ارتباط ألفا كرونباخ لاستبيان الرافعات الاقتصادية (ن=٣٠)

م	المحور	الثبات
١	حقوق البث التلفزيوني كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم	*٠.٦٣٩
٢	الرعاية التجارية والإعلانات كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم	*٠.٧٨٨
٣	مبيعات التذاكر وحضور المباريات كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم	*٠.٧٦٤
٤	استثمار الأصول والبنية التحتية كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم	*٠.٦٩٨
٥	التسويق الرقمي والابتكار كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم	*٠.٥٦٨
	استبيان الرافعات الاقتصادية.	*٠.٨٧٩

* دال

ويتضح من الجدول رقم (٥) ثبات محاور الاستبيان، حيث تراوحت قيم الثبات بطريقة

ألفا كرونباخ بين ٠.٥٦٨ : ٠.٨٧٩ وهي معاملات مرتفعة للثبات لاستبيان الرافعات

الاقتصادية، وكان معامل الاتساق الداخلي لكل محور دال مما يشير لارتفاع معامل ثبات محاور الاستبيان.

٢. طريقة التجزئة النصفية لحساب ثبات الاستبيان:

استخدم الباحثان معامل ارتباط التجزئة النصفية ومعادلة ارتباط سبيرمان- براون وجتمان لحساب معامل ثبات محاور الاستبيان، وذلك بتطبيقهما على عينة التقنين وقوامها (٣٠) فرد من مجالس الإدارات والمديرين التنفيذيين ومديري التسويق ومديرو وإداري الأنشطة بالإدارات المختلفة بأندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم لموسم ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥م، من داخل مجتمع البحث ومن خارج عينة الدراسة الأساسية، وتم حساب معامل الثبات لمحاور الاستبيان، كما يتضح من الجدول رقم (٦):

جدول (٦) اختبار معامل ارتباط التجزئة النصفية لاستبيان الرافعات الاقتصادية (ن=٣٠)

م	المحور	سبيرمان - براون	ارتباط جتمان
١	حقوق البث التلفزيوني كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم	٠.٧٦٥	٠.٧٦٣
٢	الرعاية التجارية والإعلانات كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم	٠.٧٢٦	٠.٧٢٤
٣	مبيعات التذاكر وحضور المباريات كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم	٠.٦٥٢	٠.٦٤٩
٤	استثمار الأصول والبنية التحتية كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم	٠.٦٠٨	٠.٦٠٤
٥	التسويق الرقمي والابتكار كرافعة في تعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم	٠.٦٧٩	٠.٦٧٧
	استبيان الرافعات الاقتصادية.	٠.٨٢٦	٠.٨٢٤

ويتضح من الجدول رقم (٦) أن: معامل ارتباط التجزئة النصفية لاستبيان الرافعات

الاقتصادية هو (٠.٨٢٦) لسبيرمان - براون و (٠.٨٢٤) عند جتمان

وبعد إجراء المعاملات العلمية لأدوات جمع البيانات، تم حذف العبارات الغير داله ليصبح إجمالي عبارات استمارة استبيان الرافعات الاقتصادية (٤٨) عبارة موزعه على (٥) محاور في الصورة النهائية، مرفق (٦).

الدراسة الأساسية:

بعد الاطمئنان للمعاملات العلمية الخاصة بالصدق والثبات قام الباحثان بتطبيق استمارة الاستبيان بشكل ميداني وإلكتروني (Google Forms) على عينة البحث الأساسية وذلك في الفترة من (٢٠٢٥/٠٢/١٥) إلى (٢٠٢٥/٠٣/٢٤)، وبعد الانتهاء من تطبيق الاستبيان تم تجميعه وتنظيمه وتفرغ البيانات وجدولتها لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة.

المعالجات الإحصائية:

تمت المعالجات الإحصائية لبيانات البحث باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وقد استخدم الباحثان المعاملات الإحصائية التالية:

التكرارات - كا ٢ - المتوسط الحسابي - الانحراف المعياري - معامل الارتباط الخطي البسيط "بيرسون" - معامل ارتباط الفا كرونباخ - معامل ارتباط التجزئة النصفية - اختبار T - تحليل التباين الاحادي One Way Anova.

عرض وتفسير ومناقشة النتائج:

تحقيقاً لهدف البحث ورداً على ما طرح من تساؤلات وفي حدود عينة البحث والمنهج المستخدم، يعرض الباحثان ما توصلوا إليه من نتائج مصنفة على النحو التالي:

عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول:

- ما دور حقوق البث التلفزيوني كرافعة في تعزيز عوائد أندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم؟

تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكا ٢ لدور حقوق البث التلفزيوني كرافعة في تعزيز عوائد أندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم، ويوضح ذلك جدول رقم (٧):

جدول (٧) توزيع نسبي لاستجابات عينة البحث نحو دور حقوق البث التلفزيوني كرافعة في تعزيز عوائد أندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم (ن=١٨٨)

م	نعم		إلى حد ما		لا		متوسط حسابي	انحراف معياري	كا ^٢	الترتيب
	ك	%	ك	%	ك	%				
١	١١٣	%٦٠.١	٥٠	%٢٦.٦	٢٥	%١٣.٣	٢.٤٦٨١	٠.٧١٩٥١	*٦٥.٦	٨
٢	١٥٨	%٨٤	٢٥	%١٣.٣	٥	%٢.٧	٢.٨١٣٨	٠.٤٥٣٦٥	*٢٢٠.٧	١
٣	١٢٧	%٦٧.٦	٥٥	%٢٩.٢	٦	%٣.١	٢.٦٤٨٩	٠.٥٣١٥٢	*١١٩.٨	٣
٤	١٢٦	%٦٧	٥٢	%٢٧.٧	١٠	%٥.٣	٢.٦١٧٠	٠.٥٨٦٩٦	*١١٠.١	٤
٥	١٢٤	%٦٦	٤٩	%٢٦.١	١٥	%٨	٢.٥٧٩٨	٠.٦٣٦٦٨	*٩٩.٢	٥
٦	١٣٥	%٧١.٨	٤٨	%٢٥.٥	٥	%٢.٧	٢.٦٩١٥	٠.٥١٧٦٤	*١٤٠.٢	٢
٧	١١١	%٥٩	٥٧	%٣٠.٣	٢٠	%١٠.٦	٢.٤٨٤٠	٠.٦٨١٩٠	*٦٦.٨	٧
٨	١٠٩	%٥٨	٧٥	%٣٩.٨	٤	%٢.٢	٢.٥٥٣٢	٠.٥٤٩٥٢	*٨٩.٣	٦
٩	٦٣	%٣٣.٥	٨٦	%٤٥.٧	٣٩	%٢٠.٧	٢.١٢٧٧	٠.٧٢٧٣٧	*١٧.٦	١٠
١٠	٦٨	%٣٦.٢	١٠٠	%٥٣.٢	٢٠	%١٠.٦	٢.٢٥٥٣	٠.٦٣٦٤٤	*٥١.٧	٩

* قيمة (كا٢) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٥.٩٩٠

أوضحت نتائج جدول (٧) أن: قيمة (كا^٢) المحسوبة أكبر من الجدولية (٥.٩٩٠)، لجميع العبارات الخاصة بالمحور، حيث تراوحت قيمة (كا^٢) المحسوبة ما بين (١٧.٦: ٢٢٠.٧)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة احصائية في كل العبارات، ومن نتائج المحور يتضح ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوي (٠.٠٥) لصالح الاختيار (نعم) بالنسبة لجميع عبارات المحور عدا عبارات (٩، ١٠) لصالح الاختيار (إلى حد ما) حيث كانت (كا٢) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر وجود فروق ذات دلالة احصائية.

وأوضحت نتائج جدول (٧) حصول العبارة رقم (٢) على أعلى متوسط حسابي (٢.٨١٣٨) وتنص على " تسهم حقوق البث في زيادة الإيرادات المالية بشكل ملحوظ"، كما حصل العبارة رقم (٩) على أقل متوسط حسابي (٢.٢١٧٧) وتنص على " تسهم شركات البث مع قنوات عالمية في زيادة الدخل من هذه الحقوق".

وانتقلت نتائج هذا المحور مع ما توصلت إليه دراسة (Camafreita et al. ٢٠٢٤) التي أوضحت أن حقوق البث تُعد ركيزة رئيسة في هيكل الإيرادات، خاصة في الأندية التي

تحسن توظيف الأداء الرياضي لتعزيز الجذب الجماهيري والتفاوض المالي مع القنوات المحلية، فيما تظل الشراكات مع القنوات العالمية محدودة التأثير في الأسواق النامية مثل البرازيل.

ويعزى ذلك - بحسب الباحثين - إلى أنه شهدت السنوات الأخيرة تزايد ملحوظا في اهتمام اندية الدوري المصري بحقوق البث التلفزيوني باعتبارها أحد أهم مصادر الدخل الحيوي في منظومة كرة القدم الحديثة، فقد ادركت الاندية أهمية استغلال هذه الحقوق بشكل أكثر استقلالية لضمان تحقيق عوائد مالية تسهم في دعم ميزانيتها وتعزيز قدرتها التنافسية. وبذلك يكون الباحثان قد حققا الإجابة عن التساؤل الأول للبحث.

عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثاني:

- ما دور الرعاية التجارية والإعلانات كرافعة في تعزيز عوائد أندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم؟

تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكا ٢ لدور الرعاية التجارية والإعلانات كرافعة في تعزيز عوائد أندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم، ويوضح ذلك جدول رقم (٨):

جدول (٨) توزيع نسبي لاستجابات عينة البحث نحو دور الرعاية التجارية والإعلانات كرافعة في تعزيز عوائد أندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم (ن=١٨٨)

م	نعم		إلى حد ما		لا		متوسط حسابي	انحراف معياري	كا ^٢	الترتيب
	ك	%	ك	%	ك	%				
١١	٥٨	%٣٠.٩	٧٤	%٣٩.٤	٥٦	%٢٩.٨	٢.٠١٠٦	٠.٧٨٠٧١	٣.١	٨
١٢	٧٢	%٣٨.٣	١٠١	%٥٣.٧	١٥	%٨	٢.٣٠٣٢	٠.٦١٠٥٩	*٦١.٠	٦
١٣	٥٠	%٢٦.٦	٤٨	%٢٥.٥	٩٠	%٤٧.٩	١.٧٨٧٢	٠.٨٣٨٥٤	*١٧.٩	١٠
١٤	٥٠	%٢٦.٦	٦١	%٣٢.٤	٧٧	%٤١	١.٨٥٦٤	٠.٨١١٤٢	٥.٨	٩
١٥	٦٠	%٣١.٩	٧٤	%٣٩.٤	٥٤	%٢٨.٧	٢.٠٣١٩	٠.٧٨٠١٣	٣.٣	٧
١٦	١١٦	%٦١.٧	٣٦	%١٩.١	٣٦	%١٩.١	٢.٤٢٥٥	٠.٧٩٤٢٢	*٦٨.٠	٤
١٧	١٢٠	%٦٣.٨	٥٠	%٢٦.٦	١٨	%٩.٦	٢.٥٤٢٦	٠.٦٦٤٨٥	*٨٦.٨	٣
١٨	١٠٧	%٥٦.٩	٣٦	%١٩.١	٤٥	%٢٣.٩	٢.٣٢٩٨	٠.٨٣٨٧٤	*٤٧.٦	٥
١٩	١٢٩	%٦٨.٦	٥١	%٢٧.١	٨	%٤.٣	٢.٦٤٣٦	٠.٥٦٢٢٨	*١٢٠.١	١
٢٠	١٢٤	%٦٦	٤٦	%٢٤.٥	١٨	%٩.٦	٢.٥٦٣٨	٠.٦٦٣١٤	*٩٦.٢	٢

* قيمة (كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٥.٩٩٠

أوضحت نتائج جدول (٨): وجود فروق ذات دلالة احصائية لجميع العبارات الخاصة بالمحور حيث أن قيمة (كا^٢) المحسوبة أكبر من الجدولية (٥.٩٩٠) عدا العبارات رقم (١١)، (١٤، ١٥) حيث كانت قيمة (كا^٢) المحسوبة أقل من الجدولية (٥.٩٩٠) بشكل يظهر وجود فروق غير دالة احصائية، وقد تراوحت قيمة (كا^٢) المحسوبة ما بين (٣.١: ١٢٠.١)، ومن نتائج المحور يتضح ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوي (٠.٠٥) لصالح الاختيار (نعم) بالنسبة للعبارات (١٦، ١٧، ١٨، ١٩، ٢٠)، ولصالح الاختيار (إلى حد ما) بالنسبة للعبارة (١٢)، ولصالح الاختيار (لا) بالنسبة للعبارة (١٣)، حيث كانت قيمة (كا^٢) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر وجود فروق ذات دلالة احصائية.

وأوضحت نتائج جدول (٨) حصول العبارة رقم (١٩) على أعلى متوسط حسابي (٢.٦٤٣٦) وتنص على "تساهم الرعاية في تحسين الأداء التجاري للأندية عبر تحسين الصورة العامة"، كما حصل العبارة رقم (١٣) على أقل متوسط حسابي (١.٧٨٧٢) وتنص على "تسهم شركات الرعاية في توفير موارد مالية ضخمة للأندية".

واتفقت نتائج هذا المحور مع دراسة (٢٠٢٢) **AI-Nsour** التي أظهرت أن أنشطة الرعاية الرياضية تؤثر إيجابياً وبشكل معنوي على القيمة التسويقية للعلامة التجارية للفرق الرياضية لدى الجمهور والمشجعين، مما يعزز بدوره الأداء التجاري والقدرة على جذب مزيد من الرعاية.

يُعزي الباحثان إلى أن الرعاية تلعب دوراً استراتيجياً في تحسين الصورة العامة للنادي وبالتالي رفع قيمته التجارية في نظر الجماهير والمستثمرين، وعلى الرغم من أن بعض الشركات الكبيرة تتخبط في عقود رعاية ضخمة، فإن الحجم المالي لتلك العقود غالباً ما يتأثر بجاذبية العلامة التجارية للنادي، ومدى توافقه مع هوية النادي والجماهير، وضعف التعاون مع شركات ضخمة وعدم تفعيل برامج التمكين التجاري يجعل العائد المالي من الرعاية أقل قوة مما ينبغي.

وبذلك يكون الباحثان قد حققا الإجابة عن التساؤل الثاني للبحث.

عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثالث:

- ما دور مبيعات التذاكر وحضور المباريات كرافعة في تعزيز عوائد أندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم؟
تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكا ٢ لدور مبيعات التذاكر وحضور المباريات كرافعة في تعزيز عوائد أندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم، ويوضح ذلك جدول رقم (٩):

جدول (٩) توزيع نسبي لاستجابات عينة البحث نحو دور مبيعات التذاكر وحضور المباريات كرافعة في تعزيز عوائد أندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم (ن=١٨٨)

م	نعم		إلى حد ما		لا		متوسط حسابي	انحراف معياري	كا	الترتيب
	ك	%	ك	%	ك	%				
٢١	١٠٩	%٥٨	٤٠	%٢١.٣	٣٩	%٢٠.٧	٢.٣٧٢٣	٠.٨٠٧٥١	*٥١.٣	٦
٢٢	١٠٣	%٥٤.٨	٥٦	%٢٩.٨	٢٩	%١٥.٤	٢.٣٩٣٦	٠.٧٤١٧٠	*٤٤.٧	٤
٢٣	٨٨	%٤٦.٨	٥٤	%٢٨.٧	٤٦	%٢٤.٥	٢.٢٢٣٤	٠.٨١٦٣٣	*١٥.٨	٧
٢٤	٧٢	%٣٨.٣	٥٩	%٣١.٤	٥٧	%٣٠.٣	٢.٠٧٩٨	٠.٨٢٦٧٠	٢.١	٩
٢٥	١١١	%٥٩	٤٠	%٢١.٣	٣٧	%١٩.٧	٢.٣٩٣٦	٠.٧٩٧٣٠	*٥٥.٩	٣
٢٦	١٠٨	%٥٧.٤	٤٥	%٢٣.٩	٣٥	%١٨.٦	٢.٣٨٨٣	٠.٧٨٣٠٢	*٤٩.٩	٥
٢٧	١١٤	%٦٠.٦	٣٥	%١٨.٦	٣٩	%٢٠.٧	٢.٣٩٨٩	٠.٨١١٢٨	*٦٣.٢	٢
٢٨	٨٦	%٤٥.٧	٤٥	%٢٣.٩	٥٧	%٣٠.٣	٢.١٥٤٣	٠.٨٦٠٦٩	*١٤.١	٨
٢٩	١٢٨	%٦٨.١	٥٠	%٢٦.٦	١٠	%٥.٣	٢.٦٢٧٧	٠.٥٨٤٧٣	*١١٤.٩	١

* قيمة (كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٥.٩٩٠

أوضحت نتائج جدول (٩): وجود فروق ذات دلالة احصائية لجميع العبارات الخاصة بالمحور حيث أن قيمة (كا) المحسوبة أكبر من الجدولية (٥.٩٩٠) عدا العبارة رقم (٢٤) حيث كانت قيمة (كا) المحسوبة أقل من الجدولية (٥.٩٩٠) بشكل يظهر وجود فروق غير دالة احصائية، وقد تراوحت قيمة (كا) المحسوبة ما بين (٢.١ : ١١٤.٩)، ومن نتائج المحور يتضح ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوي (٠.٠٥) لصالح الاختيار (نعم) بالنسبة لجميع عبارات المحور، حيث كانت قيمة (كا) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر وجود فروق ذات دلالة احصائية.

وأوضحت نتائج جدول (٩) حصول العبارة رقم (٢٩) على أعلى متوسط حسابي (٢٠٦٢٧٧) وتنص على "يتطلب النادي تطوير استراتيجيات لزيادة نسبة الحضور الجماهيري في المباريات"، كما حصل العبارة رقم (٢٤) على أقل متوسط حسابي (٢٠٧٩٨) وتنص على "يساهم التسويق الجيد للمباريات في زيادة مبيعات التذاكر".

واتفقت نتائج هذا المحور مع تقرير Deloitte السنوي لعام ٢٠٢٤ والذي أظهر أن إيرادات Matchday من حضور الجماهير وتذاكر المباريات (يسهم بشكل ملحوظ في إجمالي إيرادات الأندية الكبرى، خاصة في الدوري الألماني حيث ارتفعت هذه الإيرادات بنسبة ٩٤% في موسم ٢٠٢٢-٢٠٢٣م، في ظل معدلات حضور تبلغ ٩٢% من السعة المتاحة للملاعب.

ويعزي الباحثان ذلك إلي مرحلة الحضور الجماهيري هي الرابط الأوثق بين النادي وجماهيرته الاقتصادية: ارتفاع عدد الحضور يعكس اهتمامًا أكبر من الجماهير ويدعم مبيعات المباريات والاشتراكات والمشجعين الدائمين، وضعف التسويق الفعّال يضعف القدرة على استقطاب الجماهير، حتى إذا كان الفريق ناجحًا رياضيًا—فغنصر السوق والرسائل الدعائية يعد أساسيًا لتحفيز الشراء، والسعر المناسب لتذكرة وللعائلة والطلاب يلعب دورًا محوريًا في رفع نسبة الملء وتحويل الحضور إلى إيرادات مباشرة.

وبذلك يكون الباحثان قد حققا الإجابة عن التساؤل الثالث للبحث.

عرض ومناقشة نتائج التساؤل الرابع:

- ما دور استثمار الأصول والبنية التحتية كرافعة في تعزيز عوائد أندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم؟
- تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكا ٢ لدور استثمار الأصول والبنية التحتية كرافعة في تعزيز عوائد أندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم، ويوضح ذلك جدول رقم (١٠):

جدول (١٠) توزيع نسبي لاستجابات عينة البحث نحو دور استثمار الأصول والبنية التحتية كرافعة في تعزيز عوائد أندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم (ن=١٨٨)

م	نعم		إلى حد ما		لا		متوسط حسابي	انحراف معياري	كا ^٢	الترتيب
	ك	%	ك	%	ك	%				
٣٠	٧٢	%٣٨.٣	١١١	%٥٩	٥	%٢.٧	٢.٣٥٦٤	٠.٥٣٢٩٩	*٩١.٧	٤
٣١	٩٣	%٤٩.٥	٥٣	%٢٨.٢	٤٢	%٢٢.٣	٢.٢٧١٣	٠.٨٠٤٩٥	*٢٢.٩	٨
٣٢	١٣٤	%٧١.٣	٣٩	%٢٠.٧	١٥	%٨	٢.٦٣٣٠	٠.٦٢٧٦٨	*١٢٦.٤	١
٣٣	١٠٠	%٥٣.٢	٤٣	%٢٢.٩	٤٥	%٢٣.٩	٢.٢٩٢٦	٠.٨٣٠٢٧	*٣٣.٣	٧
٣٤	١١٩	%٦٣.٣	٣٩	%٢٠.٧	٣٠	%١٦	٢.٤٧٣٤	٠.٧٥٥٩٦	*٧٦.٦	٢
٣٥	٩٤	%٥٠	٦٤	%٣٤	٣٠	%١٦	٢.٣٤٠٤	٠.٧٣٩٣٢	*٣٢.٧	٥
٣٦	١٠٢	%٥٤.٣	٦٠	%٣١.٩	٢٦	%١٣.٨	٢.٤٠٤٣	٠.٧٢١٢٥	*٤٦.٢	٣
٣٧	٩٣	%٤٩.٥	٦٠	%٣١.٩	٣٥	%١٨.٦	٢.٣٠٨٥	٠.٧٦٧٣٤	*٢٧.٠	٦
٣٨	٤١	%٢١.٨	٥٧	%٣٠.٣	٩٠	%٤٧.٩	١.٧٣٩٤	٠.٧٩٥١٣	*١٩.٩	٩

* قيمة (كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٥.٩٩٠

أوضحت نتائج جدول (١٠) أن: قيمة (كا^٢) المحسوبة أكبر من الجدولية (٥.٩٩٠)، لجميع العبارات الخاصة بالمحور، حيث تراوحت قيمة (كا^٢) المحسوبة ما بين (١٩.٩: ١٢٦.٤)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة احصائية في كل العبارات، ومن نتائج المحور يتضح ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوي (٠.٠٥) لصالح الاختيار (نعم) بالنسبة لجميع عبارات المحور عدا العبارة رقم (٣٠) لصالح الاختيار (إلى حد ما) والعبارة رقم (٣٨) لصالح الاختيار (لا)، حيث كانت (كا^٢) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر وجود فروق ذات دلالة احصائية.

وأوضحت نتائج جدول (١٠) حصول العبارة رقم (٣٢) على أعلى متوسط حسابي (٢.٦٣٣٠) وتنص على "يُمكن استثمار الملاعب والمرافق الرياضية في إقامة فعاليات غير رياضية لزيادة الدخل"، كما حصل العبارة رقم (٣٨) على أقل متوسط حسابي (١.٧٣٩٤) وتنص على "يمكن تحسين الدخل من خلال الشراكات مع الشركات الكبرى التي ترغب في استئجار المساحات".

واتفقت نتائج المحور مع دراسة (Slack & Parent ٢٠٠٦) التي أكدت على أهمية تعظيم الاستفادة من البنية التحتية الرياضية من خلال التنوع في الاستخدام، وعدم الاقتصار على الفعاليات الرياضية فقط، بل تضمين الأنشطة التجارية والترفيهية والمؤتمرات بما يحقق عوائد مالية إضافية.

ويعزي الباحثان ذلك إلى أن العديد من الأندية المصرية تمتلك منشآت رياضية غير مُستغلة بالشكل الأمثل، ولا توجد خطط تشغيلية واضحة لتحويلها إلى مصادر دخل مستدامة. كما أن غياب الشراكات طويلة الأمد مع مؤسسات تجارية أو ترفيهية يحد من قدرة الأندية على تحقيق الاستفادة الكاملة من أصولها.

وبذلك يكون الباحثان قد حققا الإجابة عن التساؤل الرابع للبحث.

عرض ومناقشة نتائج التساؤل الخامس:

- ما دور التسويق الرقمي والابتكار كرافعة في تعزيز عوائد أندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم؟

تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكا ٢ لدور التسويق الرقمي والابتكار كرافعة في تعزيز عوائد أندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم، ويوضح ذلك جدول رقم (١١):

جدول (١١) توزيع نسبي لاستجابات عينة البحث نحو دور التسويق الرقمي والابتكار كرافعة في تعزيز عوائد أندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم (ن=١٨٨)

م	نعم		إلى حد ما		لا		متوسط حسابي	انحراف معياري	كا ^٢	الترتيب
	ك	%	ك	%	ك	%				
٣٩	٧٨	%٤١.٥	٦٠	%٣١.٩	٥٠	%٢٦.٦	٢.١٤٨٩	٠.٨١٣٧٥	*٦.٤	٩
٤٠	٧٥	%٣٩.٩	٩٧	%٥١.٦	١٦	%٨.٥	٢.٣١٣٨	٠.٦٢٢٥٩	*٥٥.٩	٥
٤١	٨٣	%٤٤.١	٧٠	%٣٧.٢	٣٥	%١٨.٦	٢.٢٥٥٣	٠.٧٥١٩٨	*١٩.٦	٧
٤٢	١٠٤	%٥٥.٣	٣٨	%٢٠.٢	٤٦	%٢٤.٥	٢.٣٠٨٥	٠.٨٤٠٥١	*٤١.٤	٦
٤٣	٨٥	%٤٥.٢	٤٨	%٢٥.٥	٥٥	%٢٩.٣	٢.١٥٩٦	٠.٨٥٠٣٣	*١٢.٣	٨
٤٤	١٣٦	%٧٢.٣	٣٤	%١٨.١	١٨	%٩.٦	٢.٦٢٧٧	٠.٦٥٣٨١	*١٣٠.٨	٢
٤٥	١١١	%٥٩	٤٥	%٢٣.٩	٣٢	%١٧	٢.٤٢٠٢	٠.٧٦٦٢٨	*٥٧.٢	٤
٤٦	١٤٠	%٧٤.٥	٣٠	%١٦	١٨	%٩.٦	٢.٦٤٨٩	٠.٦٤٩٢٧	*١٤٤.٣	١
٤٧	٦٩	%٣٦.٧	٣٤	%١٨.١	٨٥	%٤٥.٢	١.٩١٤٩	٠.٩٠٣٤٦	*٢١.٧	١٠
٤٨	١٢٨	%٦٨.١	٤٢	%٢٢.٣	١٨	%٩.٦	٢.٥٨٥١	٠.٦٦٠٧٣	*١٠٦.٨	٣

* قيمة (كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٥.٩٩٠

أوضحت نتائج جدول (١١) أن: قيمة (كا^٢) المحسوبة أكبر من الجدولية (٥.٩٩٠)، لجميع العبارات الخاصة بالمحور، حيث تراوحت قيمة (كا^٢) المحسوبة ما بين (٦.٤: ١٤٤.٣)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة احصائية في كل العبارات، ومن نتائج المحور يتضح ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوي (٠.٠٥) لصالح الاختيار (نعم) بالنسبة لجميع عبارات المحور عدا العبارة رقم (٤٠) لصالح الاختيار (إلى حد ما) والعبارة رقم (٤٧) لصالح الاختيار (لا)، حيث كانت (كا^٢) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر وجود فروق ذات دلالة احصائية.

وأوضحت نتائج جدول (١١) حصول العبارة رقم (٤٦) على أعلى متوسط حسابي (٢.٦٤٨٩) وتنص على "يمكن للأندية تطوير شراكات مع منصات بث الفيديو لزيادة الإيرادات من العروض المباشرة"، كما حصل العبارة رقم (٤٧) على أقل متوسط حسابي (١.٩١٤٩) وتنص على "يساهم التسويق الرقمي في تحسين الصورة العامة للنادي وزيادة قاعدة المشجعين".

واتفقت نتائج هذا المحور مع ما توصلت إليه دراسة (Ratten ٢٠٢٢)، التي أكدت أن الابتكار في التسويق الرقمي يعد من العوامل الجوهرية في تعزيز الاستدامة المالية للأندية الرياضية، خاصة من خلال منصات البث التفاعلي، وتوسيع أسواق الاستهلاك الرياضي.

ويعزي الباحثان ذلك إلى أن التحول نحو أدوات التسويق الرقمي الحديثة، خصوصاً التعاون مع المنصات الإلكترونية ومنشئي المحتوى، يفتح مسارات دخل جديدة ويساهم في تعزيز ارتباط المشجعين بالنادي وزيادة عوائد حقوق البث والإعلانات الرقمية، وهو ما يدعم الاستقلال المالي للأندية.

وبذلك يكون الباحثان قد حققا الإجابة عن التساؤل الخامس للبحث.

عرض ومناقشة نتائج التساؤل السادس:

هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات عينه البحث في استبيان الارتفاعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم بمحاورة تبعاً لـ (سنوات الخبرة)؟

تم حساب قيمة (ت) بين متوسط درجات عينة البحث من (أقل من ١٠ سنوات - أكثر من ١٠ سنوات) في استبيان الرافعات الاقتصادية. ويوضح ذلك جدول (١٢):

جدول (١٢) الفروق بين سنوات الخبرة في استبيان الرافعات الاقتصادية (ن=١٨٨)

المحاور	سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفروق بين المتوسطات	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الرافعات الاقتصادية	حقوق البث	أقل من ١٠ س (ن=١٠٧)	٢٥.٣٨٣٢	٣.٦٠٧٢٤	٠.٣٣٣٧٩	غير دال
		أكثر من ١٠ س (ن=٨١)	٢٥.٠٤٩٤	٤.٠٤٠١٢		
	الرعاية التجارية	أقل من ١٠ س (ن=١٠٧)	٢٢.٧٣٨٣	٤.١٨٧٤٤	٠.٥٦٥٤٨	غير دال
		أكثر من ١٠ س (ن=٨١)	٢٢.١٧٢٨	٤.٤٤٦٣٢		
	مبيعات التذاكر	أقل من ١٠ س (ن=١٠٧)	٢١.١٥٨٩	٤.٠١٩١٧	٠.٢٩٤٦٨	غير دال
		أكثر من ١٠ س (ن=٨١)	٢٠.٨٦٤٢	٤.٢٥٦٦٢		
	استثمار الأصول	أقل من ١٠ س (ن=١٠٧)	٢٠.٩٩٠٧	٤.٠٤٥٧٢	٠.٣٩٨٠٦	غير دال
		أكثر من ١٠ س (ن=٨١)	٢٠.٥٩٢٦	٤.٣٦١١٣		
	التسويق الرقمي	أقل من ١٠ س (ن=١٠٧)	٢٣.٦٨٢٢	٥.١٤٠٦٦	٠.٦٩٤٥٩	غير دال
		أكثر من ١٠ س (ن=٨١)	٢٢.٩٨٧٧	٥.٥٨٩٠٤		
	الدرجة الكلية	أقل من ١٠ س (ن=١٠٧)	١١٣.٩٥٣	١٧.٩٩١٢٩	٢.٢٨٦٦	غير دال
		أكثر من ١٠ س (ن=٨١)	١١١.٦٦٦	١٩.٧٠٧٢٣		

يتضح من جدول (١٢): لا توجد فروق بين متوسطات درجات سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات - أكثر من ١٠ سنوات) في استبيان الرافعات الاقتصادية.

ويعزي الباحثان ذلك إلى أن الإدراك بأهمية الروافع الاقتصادية مثل التسويق الرقمي، وحقوق البث، والرعاية، واستثمار الأصول، أصبح وعيًا عامًا لدى العاملين في المجال الرياضي بغض النظر عن عدد سنوات الخبرة؛ وذلك نتيجة زيادة الاهتمام بالتنظيم المالي والإداري داخل الأندية، وإطلاع العاملين على التجارب الدولية من خلال التدريب أو وسائل الإعلام.

وقد اتفقت نتائج هذا المحور مع ما توصلت إليه دراسة Richelieu & Lessard (٢٠١٤)، التي أوضحت أن اتجاهات العاملين في المجال الرياضي نحو أدوات التنمية الاقتصادية للأندية لا تختلف بدرجة كبيرة تبعًا لسنوات الخبرة، وإنما تتأثر أكثر بثقافة المؤسسة الرياضية ومدى انفتاحها على الابتكار والتسويق الرياضي الحديث.

وبذلك يكون الباحثان قد حققا الإجابة عن التساؤل السادس للبحث.

عرض وتفسير ومناقشة نتائج التساؤل السابع:

هل يوجد تباين دال إحصائياً بين عينه البحث في الرافعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم تبعاً لـ (المستوى الوظيفي)؟

للإجابة على التساؤل السابع استخدم الباحثان أسلوب تحليل التباين الأحادي الاتجاه **ONE WAY ANOVA** للتحقق من صحة التساؤل إحصائياً لمعرفة التباين في الرافعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم تبعاً لـ (المستوى الوظيفي)، ويوضح جدول (١٣) هذه الدلالات.

- المستوى الوظيفي:

جدول (١٣) الفروق بين عينة الدراسة في الرافعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم تبعاً لـ (المستوى الوظيفي) (ن=١٨٨)

الاستبيان	المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
الرافعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم	حقوق البث	بين المجموعات داخل المجموعات الكلي	٥١.٦٢٤ ٢٦٣٨.٦٠٥ ٢٦٩٠.٢٢٩	٢ ١٨٥ ١٨٧	٢٥.٨١٢ ١٤.٢٦٣	١.٨١٠	غير دال
	الرعاية التجارية	بين المجموعات داخل المجموعات الكلي	٢٤.٨٠٧ ٣٤٣٠.١٨٨ ٣٤٥٤.٩٩٥	٢ ١٨٥ ١٨٧	١٢.٤٠٣ ١٨.٥٤٢	٠.٦٦٩	غير دال
	مبيعات التذاكر	بين المجموعات داخل المجموعات الكلي	٤٠.٧٩٢ ٣١٢٥.٠١٦ ٣١٦٥.٨٠٩	٢ ١٨٥ ١٨٧	٢٠.٣٩٦ ١٦.٨٩٢	١.٢٠٧	غير دال
	استثمار الأصول	بين المجموعات داخل المجموعات الكلي	٣٥.٩٢٩ ٣٢٢٧.٩٢٢ ٣٢٦٣.٨٥١	٢ ١٨٥ ١٨٧	١٧.٩٦٤ ١٧.٤٤٨	١.٠٣٠	غير دال
	التسويق الرقمي	بين المجموعات داخل المجموعات الكلي	٥٧.٦١٠ ٥٢٦٤.٨١٦ ٥٣٢٢.٤٢٦	٢ ١٨٥ ١٨٧	٢٨.٨٠٥ ٢٨.٤٥٨	١.٠١٢	غير دال
	الدرجة الكلية	بين المجموعات داخل المجموعات الكلي	٩٨٩.٢٤٩ ٦٤٦٣٢.٥٦٠ ٦٥٦٢١.٨٠٩	٢ ١٨٥ ١٨٧	٤٩٤.٦٢٤ ٣٤٩.٣٦٥	١.٤١٦	غير دال

* قيمة (ف) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٢.٣٧

يتضح من جدول (١٣): أن قيمة (ف) المحسوبة لاستبيان الرافعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم أقل من الجدولية (٢٠٣٧)، مما يظهر وجود تباين غير دالة إحصائيًا في المستوى الوظيفي.

ويعزي الباحثان ذلك إلى أن الوعي بأهمية الروافع الاقتصادية داخل الأندية لم يعد حكرًا على مستوى إداري معين، بل أصبح موضوعًا مشتركًا بين مختلف المستويات الوظيفية، نتيجة للانفتاح الإعلامي، وورش العمل، وانتقال الثقافة الإدارية الحديثة من خلال اللقاءات الرياضية والمؤتمرات والمجالس المشتركة، مما ساعد على تقارب وجهات النظر بين المديرين، والإداريين، والفنيين، والعاملين الميدانيين في تقييمهم لأهمية هذه الروافع كأدوات فعالة في تنمية الموارد المالية.

وقد اتفقت نتائج البحث الحالي مع دراسة Richelieu, A., & Lessard, S. (٢٠١٤)، التي أوضحت أن فهم استراتيجيات تعظيم الإيرادات في الأندية لا يختلف اختلافاً جوهرياً تبعاً للمستوى الوظيفي، بل يعتمد على الانخراط في بيئة رياضية حديثة تعتمد على نموذج العمل الاقتصادي والتسويقي.

وبذلك يكون الباحثان قد حققا الإجابة عن التساؤل السابع للبحث.

نتائج البحث وتوصياته:

أولاً: نتائج البحث:

انطلاقاً من نتائج هذا البحث وفي ضوء المنهج المستخدم وفي حدود العينة وأداة جمع البيانات، يستخلص الباحثان ما يلي:

١. تمثل الرافعات الاقتصادية أداة فعالة لتعزيز عوائد الأندية الرياضية، حيث أظهرت النتائج أن أكثر العبارات اتفاقاً بين أفراد العينة تركزت حول دور حقوق البث والرعاية واستثمار الأصول والتسويق الرقمي في تعظيم الإيرادات المالية.
٢. حقوق البث التلفزيوني تمثل الرافعة الاقتصادية الأبرز في واقع الأندية، حيث اتفق أغلب أفراد العينة على أن تحسين إدارة حقوق البث وتوسيع الشراكات الإعلامية يسهم بشكل مباشر في تنمية الدخل.
٣. الرعاية التجارية تُعد أداة استراتيجية لتحسين الصورة المؤسسية وتعزيز الاستدامة المالية، رغم وجود فجوة في تحقيق عوائد ضخمة من بعض شركات الرعاية، مما يشير إلى الحاجة لإعادة هيكلة العقود وتحسين التفاوض التجاري.
٤. مبيعات التذاكر وحضور الجماهير لا تزال رافعة مهمة نسبياً، ويتضح من النتائج انخفاض المتوسطات المرتبطة بالتسويق الجماهيري، ما يؤكد الحاجة لتطوير استراتيجيات جذب وتحفيز الجمهور.
٥. استثمار الأصول والبنية التحتية، مثل الملاعب والمرافق، لم يُستغل بعد بالشكل الأمثل، رغم إقرار أفراد العينة بأهمية هذه الرافعة في تنويع مصادر الدخل عبر الفعاليات غير الرياضية.
٦. التسويق الرقمي يُعد من أكثر المجالات الواعدة، خاصةً في ظل تزايد الاعتماد على منصات البث عبر الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي، إلا أن نتائجه لا تزال دون المستوى المطلوب، مما يستدعي زيادة الاهتمام والتدريب في هذا المجال.
٧. عدم وجود فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغيري سنوات الخبرة أو المستوى الوظيفي، يعكس تقارباً عاماً في الوعي بأهمية الروافع الاقتصادية لدى العاملين في الأندية، بغض النظر عن الخبرة أو المنصب.

ثانياً: توصيات البحث:

استناداً إلى ما تم التوصل إليه من نتائج البحث، وفي ضوء تساؤلات البحث، يقدم الباحثان التوصيات التالية إلى

- وزارة الشباب والرياضة
- الاتحاد المصري لكرة القدم
- اندية الدوري المصري لكرة القدم
- اندية كرة القدم المصرية

وفيما يلي أهم التوصيات:

١. ضرورة تطوير سياسات متكاملة لإدارة حقوق البث التلفزيوني من خلال التفاوض الجماعي مع القنوات الإعلامية، وتوسيع قاعدة التوزيع الرقمي، بما يضمن تحقيق عوائد مالية عادلة للأندية.
٢. تفعيل استراتيجيات الرعاية التجارية الفعالة عبر تحسين صورة الأندية ومكانتها التسويقية، وتصميم باقات رعاية مرنة وجاذبة للشركات المحلية والدولية، مع المتابعة الدورية لتقييم العائد على الاستثمار.
٣. تبني سياسات تسويقية مبتكرة لزيادة مبيعات التذاكر والحضور الجماهيري، من خلال تسعير مرن، وتجارب جماهيرية مشوقة، وحملات دعائية موجهة عبر الوسائط الرقمية والإعلامية.
٤. الاستغلال الأمثل للبنية التحتية والمرافق الرياضية من خلال تقديمها كمراكز متعددة الاستخدامات (الرياضية والترفيهية والتجارية)، بما يسهم في تنوع مصادر الإيرادات.
٥. الاستثمار في التحول الرقمي للأندية الرياضية، عبر تطوير المنصات الرقمية الرسمية، وبناء شراكات مع شركات التقنية، وتقديم محتوى تفاعلي يعزز ولاء الجمهور ويفتح آفاقاً جديدة للدخل.
٦. إعداد برامج تدريبية وورش عمل للعاملين في إدارات التسويق والاستثمار بالأندية، لرفع كفاءتهم في التعامل مع الفرص الاستثمارية الحديثة ورفع مستوى الأداء المهني.
٧. إجراء دراسات دورية لرصد وتقييم مدى فاعلية الروافع الاقتصادية المستخدمة، بما يضمن الاستجابة للتغيرات الديناميكية في بيئة الرياضة والأعمال.
٨. دعوة الاتحاد المصري لكرة القدم إلى تبني خطة استراتيجية على مستوى الدوري العام لدعم الأندية في تطوير روافعها الاقتصادية، بما يحقق التوازن المالي والتنافسي بين الأندية.
٩. تطبيق النموذج المقترح لتطبيق الرافعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم. المصري الممتاز لكرة القدم.

ثالثاً: النموذج المقترح:

مجلة علوم الرياضة

المجلد (٣٨) عدد يونية ٢٠٢٥ الجزء الخامس

نموذج مقترح لتطبيق الرافعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري

من خلال

حقوق البث
التلفزيوني

الرعاية التجارية
والاعلانات

مبيعات التذاكر وحضور
المباريات

استثمار
الاصول

التسويق
الرقمي

- استخدام استراتيجيات تسويقية مبتكرة خلال التفاوض على حقوق البث

- تعتبر حقوق البث المصدر الأكثر أهمية لعائدات الأندية الرياضية

- توفر حقوق البث الرقمية فرصاً إضافية لزيادة الإيرادات

- يرتبط نجاح الاندية بجودة الدوري والمنافسة

- تسهم جودة البث في زيادة عدد المشاهدين وبالتالي تحسين الإيرادات

- تسهم شراكات البث مع قنوات عالمية في زيادة الدخل

- توزيع العوائد الناتجة عن حقوق البث بشكل عادل بين الأندية

- الرعاية التجارية هي أحد المصادر الرئيسية لتعزيز عوائد الأندية الرياضية

- تزيد عقود الرعاية من قدرات النادي المالية

- تعزز عقود الرعاية للنادي من سمعة علامته التجارية

- الرعاية التجارية طويلة الأمد توفر استقراراً مالياً للأندية الرياضية

- يمكن استخدام الإعلانات الرقمية لزيادة العوائد من الرعاية

- تساهم الرعاية في تحسين الأداء التجاري للأندية

- يحتاج النادي إلى استراتيجيات تسويقية فعالة لجذب الرعاية الجدد

- يعد بيع التذاكر من أبرز مصادر الدخل للأندية الرياضية المحترفة

- الاهتمام بتحسين تجربة المشجعين داخل الملاعب لجذب مزيد من الجمهور

- يساهم التسويق الجيد للمباريات في زيادة مبيعات التذاكر

- توفر التذاكر الرقمية خياراً مناسباً لتحسين مبيعات التذاكر

- توظيف تقنيات الحديثة مثل الواقع الافتراضي لجذب الجمهور

- الأندية بحاجة إلى استراتيجيات مبتكرة لتعزيز الإقبال على المباريات

- تساهم مبيعات التذاكر في تحقيق استدامة مالية للأندية

- استثمار البنية التحتية أحد الوسائل الفعالة لزيادة الإيرادات المالية للأندية

- يمكن للأندية تحقيق دخل إضافي من خلال تأجير المنشآت الرياضية

- يُعتبر الاستثمار في التطوير العقاري أحد أساليب تعزيز الإيرادات

- تطوير الأنشطة التجارية داخل الملاعب

- يساهم تحسين البنية التحتية في جذب المزيد من الفعاليات الدولية

- تحسين استخدام المساحات داخل الملاعب لاستضافة فعاليات متنوعة

- تحسين الدخل من خلال الشراكات مع الشركات الكبرى التي ترغب في استثمار المساحات

- يساهم التسويق الرقمي في تعزيز الإيرادات المالية للأندية الرياضية

- تطوير شراكات مع منصات بث الفيديو

- يجب تطوير تطبيقات الهاتف المحمول الخاصة بالنادي لزيادة التفاعل مع المشجعين

- تحتاج الأندية إلى استراتيجيات مبتكرة لتسويق منتجاتها الرقمية

- المحتوى الرقمي مثل الفيديوهات الترويجية أحد أساليب جذب الجمهور وزيادة العوائد

- تساهم الإعلانات الرقمية على الإنترنت في جذب الرعاية

- استخدام تحليلات البيانات

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

البدوي، سامي محمد. (٢٠٢٥). مشكلات التمويل في بعض الأندية الرياضية المصرية. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة حلوان، ٤٧(١)، ٥٥-٧٨. تم الاسترجاع من:

https://journals.ekb.eg/article_٤١٣٢١٩.html

الحسيني، أحمد، (٢٠١٤م): الممارسات الإدارية والتجارية للمديرين الفنيين المحترفين في كرة القدم " دراسة تحليلية "، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنصورة.

أيوب، أحمد (٢٠١٩): إدارة العوائد الاقتصادية كمؤشر لتحسين الميزة التنافسية بأندية الدوري الممتاز لكرة القدم، بحث علمي منشور، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، مج ٢٣، ع ٢٤، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة بنها.

شلبي، سعد وإسماعيل، ناجي (٢٠١٣م): إدارة اتفاقات برامج الترخيص باستخدام العلامات التجارية في صناعة كرة القدم المصرية والاماراتية "دراسة مقارنة"، بحث علمي منشور، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مج ٣٧، ع ٣.

عبد السلام، علاء عز الدين. (٢٠٢٢). محددات الأداء المالي والبيئي في بعض الأندية الرياضية المصرية. جامعة عين شمس.

<https://research.asu.edu.eg/handle/١٢٣٤٥٦٧٨٩/٢٠٣٢٥٣>

عبد الوهاب، محمد عبد الله. (٢٠٢٤). محددات التمويل الذاتي في الأندية الرياضية في جمهورية مصر العربية. مجلة البحوث والدراسات في التربية النوعية، ٣(٢١)، ١٤٥-١٦٨.

https://www.mnase.journals.ekb.eg/article_٣٥٧٤٥٨.html

محمد، أحمد عبد الحميد. (٢٠٢٠). تقويم نظم التمويل بالأندية الرياضية بمحافظة بورسعيد. مجلة العلوم التربوية والرياضية، ٣٢(٤)، ٩٠-١١٣. تم الاسترجاع من:

https://jsps.journals.ekb.eg/article_١٢٦٦٣٣.html

يوسف، جمال، والحكيم، كريم، والحسيني، أحمد (٢٠١٤م): الواجبات التجارية للمديرين الفنيين المحترفين في كرة القدم: دراسة تحليلية، بحث علمي منشور، المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضة، ع ٢٢، كلية التربية الرياضية، جامعة المنصورة.

- Al-Nsour, I. A. (٢٠٢٢).** The effect of sports sponsorship activities on the brand equity: A study on sports clubs and their fans in Jordan. Jordan Journal of Business Administration, ١٨(١). Retrieved from <https://jjournals.ju.edu.jo/index.php/JJBA/article/view/٢٦>
- Andreff, W. (٢٠١١).** Some comparative economics of the organization of sports: Competition and regulation in North American vs. European professional team sports leagues. European Journal of Comparative Economics, ٨(١), ٢٧-٢٣.
- Bosscher, V. (٢٠١٣).** Economic Strategies in Sports Management. Journal of Sports Economics, ١٥(٣), ٨٠-٧٢.
- Camafreita, R., Ramunotis, F., & Dias, P. (٢٠٢٤).** Economic and Sports Performance as Drivers of Revenue Diversification in Brazilian Football Clubs. Journal of Sports Economics and Management, ١٧(٢), ٤٠-٨٨.
- Cordery, Wicker, & Breuer, (٢٠١٨):** Understanding the interactions among revenue categories using elasticity measures—Evidence from a longitudinal sample of non-profit sport clubs in Germany, Sport Management Review Volume ١٥, Issue ٣, August ٢٠١٢, Pages ٣١٨-٣٢٩, <https://doi.org/١٠.١٠١٦/j.smr.٢٠١١.١٢.٠٠٤>
- Deloitte. (٢٠٢٤).** Football Money League ٢٠٢٤. Retrieved from <https://www٢.deloitte.com/uk/en/pages/sports/articles/deloitte-football-money-league.html>
- Hampel, R. (٢٠٢٣).** How Football Clubs and Leagues Generate Revenue? ١٠ Key Sources. Football Business Journal. Retrieved from <https://www.footballbusinessjournal.com>
- Huang, et al. (٢٠٢٣).** An analysis of the leverage effect of “Internet +” on the economic spillover of sports industry.
- Mascarenhas, M., Carvalho, H., Pereira, E., & Martins, R. (٢٠٢٤).** Analyzing the Suitability of the Strategic Economic Leverage Developed in Non-Mega-Sport Tourism Events to the Spectator Profile. Tourism Review International, ٢٨(٢), ١١٠-٩٧.
- Meyer, V. (٢٠٢١).** "Enhancing Revenue Streams through Digital Branding." Journal of Sports Finance, ١٠(٢), ١٢٠-١١٢.

- Meyer, V., & Bosscher, V. (٢٠٢١).** Economic Strategies in Sports Management. Journal of Sports Economics, ١٥(٣), ١٠٨-١٢٥.
- Mixon, F. G. (٢٠٢٠).** Advances in Sports Economics. Economies, ١٠(١), ٤٥-٦٠.
- Noll, R. G., & Zimbalist, A. (Eds.). (٢٠١١).** Sports, jobs, and taxes: The economic impact of sports teams and stadiums. Brookings Institution Press
- PwC. (٢٠٢٣).** Middle East Sports Survey ٢٠٢٣. Retrieved from <https://www.pwc.com/men/publications/sports-survey.html>
- Ratten, V. (٢٠٢٢).** Sport technology: A commentary on innovation, marketing and entrepreneurship. Journal of Business Research, ١٤٦, ٤٩٥-٥٠٠. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.045>
- Richelieu, A., & Lessard, S. (٢٠١٤).** Long gone the glory days in sports marketing: The need for a new dominant logic. Journal of Strategic Marketing, ٢٢(٣), ١٨٩-٢٠٧. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2013.876077>
- Rohde, M., & Breuer, C. (٢٠١٧).** "The market for football club investors: A review of theory and empirical evidence from professional European football." European Sport Management Quarterly, ١٧(٣), ٢٦٥-٢٨٩.
- Slack, T., & Parent, M. M. (٢٠٠٦).** Understanding sport organizations: The application of organization theory. Human Kinetics.
- UEFA. (٢٠٢٣).** Financial Report ٢٠٢٢/٢٠٢٣. Retrieved from <https://www.uefa.com>
- Wilson, R., Plumley, D., & Ramchandani, G. (٢٠١٣).** "The relationship between ownership structure and financial performance in English professional football." Sport, Business and Management: An International Journal, ٣(٣), ٢٢٨-٢٥٠.

ملخص البحث

”نموذج مقترح لتطبيق الرافعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم“

أ.م.د/ أحمد حسني السيد خليل (*)

أ.م.د/ عمرو محمد حامد زاهر (**)

يهدف هذا البحث إلى وضع نموذج مقترح لتطبيق الرافعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم، وقد تم إجراء البحث على عينة قوامها (١٨٨) فرداً من مجالس الإدارات والمديرين التنفيذيين ومديري التسويق ومديرو وإداري الأنشطة بالإدارات المختلفة بأندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم لموسم ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥م، من مستويات اجتماعية واقتصادية مختلفة، وتم اختيار العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية، واشتملت أدوات البحث على استمارة البيانات الأولية العامة للعينة، واستبيان الرافعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم بمحاوره، وتم تصنيف وتبويب وجدوله البيانات التي تم جمعها وتحليلها إحصائياً وإتباع أساليب إحصائية مناسبة من خلال برنامج **Spss**، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي لتناسبه مع طبيعة البحث.

وصولاً لأهم نتائج البحث والتي تؤكد على: تمثل الرافعات الاقتصادية أداة فعالة لتعزيز عوائد الأندية الرياضية، وحقوق البث التلفزيوني تمثل الرافعة الاقتصادية الأبرز في واقع الأندية، والرعاية التجارية تُعد أداة استراتيجية لتحسين الصورة المؤسسية وتعزيز الاستدامة المالية، ومبيعات التذاكر وحضور الجماهير لا تزال رافعة مهمة، وعملية استثمار الأصول والبنية التحتية، مثل الملاعب والمرافق، لم يُستغل بعد بالشكل الأمثل، ويعتبر التسويق الرقمي يُعد من أكثر المجالات الواعدة.

وقد أوصي البحث الحالي على: ضرورة تطوير سياسات متكاملة لإدارة حقوق البث التلفزيوني، وتفعيل استراتيجيات الرعاية التجارية الفعالة عبر تحسين صورة الأندية ومكانتها التسويقية، وتبني سياسات تسويقية مبتكرة لزيادة مبيعات التذاكر والحضور الجماهيري، ضرورة الاستثمار في التحول الرقمي للأندية الرياضية، الاهتمام بإجراء دراسات دورية لرصد وتقييم مدى فاعلية الروافع الاقتصادية المستخدمة، وتطبيق النموذج المقترح لتطبيق الرافعات الاقتصادية كمصدر لتعزيز عوائد اندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم