

التسويق الرياضي الرقمي : دراسة استكشافية

An Exploratory Study of Digital Sports Marketing

ط. د منال زروقي⁽¹⁾ * . أ.د سيد أحمد حاج عيسى⁽²⁾

⁽¹⁾ جامعة علي لونيسي -بليدة 02، مخبر البحث حول الإبداع وتغيير المنظمات، الجزائر،
em.zerrouki@univ-blida2.dz

⁽²⁾ جامعة علي لونيسي-البليدة 02، مخبر المفاولة، تسيير الموارد البشرية والتنمية
s.hadj_aissa@live.fr، الجزائر، المستدامة،

تاريخ الاستلام: 2025/11/22؛ تاريخ القبول: 2026/02/26؛ تاريخ النشر: 2026/06/30

ملخص:

انتقال الاهتمام من التوظيف التقني للتكنولوجيا إلى ابتكار ديناميكيات خلق القيمة يعكس جوهر التحول الرقمي في التسويق الرياضي. على الرغم من الاهتمام الواسع بهذا التحول فإن الفهم الأكاديمي لأبعاده الأساسية لا يزال في بدايته. لذا تهدف دراستنا من خلال مراجعة الأدبيات لاستكشاف أثر التكنولوجيا على التسويق الرياضي عبر ثلاث محاور رئيسية: الرياضة، سلوك المستهلك والتسويق الرياضي.

وجدت الدراسة أن التحول يتجاوز البعد الإجرائي إلى تحول مفاهيمي في جوهر قيمة التبادل. أين انتقل التركيز إلى المشاركة النشطة، الابتكار المشترك، التخصيص، بناء المجتمعات الافتراضية وتقديم التجارب الغامرة، مما يؤكد الضرورة الاستراتيجية لإعادة تعريف القيمة المتبادلة بين المنظمات الرياضية والجمهور،

كلمات مفتاحية: التحول الرقمي؛ التسويق الرياضي؛ القيمة المقدمة؛ المستهلك الرياضي.

Abstract:

Digital transformation in sports marketing is epitomized by a strategic pivot from technological adoption to the innovation of value-

creation dynamics. While this shift garners significant attention, its academic conceptualization remains nascent. Through a synthetic literature review, this study examines technology's impact across three core domains: sport's inherent nature, consumer behaviour, and marketing strategy.

The analysis reveals a transformation that transcends procedural change, constituting a fundamental conceptual shift toward co-created value. This new paradigm is characterized by active participation, personalization, virtual communities, and immersive experiences, thereby necessitating a strategic redefinition of mutual value between sports organizations and their audiences.

Keywords: Digital transformation; sports marketing; value proposition; sports consumers.

المقدمة:

الرياضة بقيمها القائمة على الوحدة، التنافسية، والروح الرياضية، تشكل مجالا خصبا للفرص التجارية. وتعود جذور استثمارها لأول بث للألعاب الأولمبية خلال ثمانينات القرن الماضي، والذي اجتذب اهتمام جماهير عالمية واسعة، ومن هنا برزت أولى محاولات استثمار الرياضة⁽¹⁾، وحولتها لأحد أهم المجالات الاقتصادية⁽²⁾.

الرياضة لها القدرة على تحفيز المشاعر والأفكار الإيجابية لدى المستهلك، لذا يتمحور التسويق الرياضي حول توظيف هذه المشاعر لبناء روابط عاطفية بين المنظمة والجمهور⁽³⁾. بحيث يركز هذا الأخير على ترجمة هاته الروابط إلى استراتيجيات ترويجية تحقق عوائد مالية تمكن المنظمات من المنافسة داخل الملعب وخارجه.

(1) Seymour, A., & Blakey, P. Digital Sport Marketing: Concepts, Cases and Conversations (1st edition). London and New York: Routledge, 2020, P: 03.

(2) Nalbant, K. G., & Sevgi Aydin. Literature review on the relationship between artificial intelligence technologies with digital sport marketing and sport management. *Indonesian journal of sport management*, 02(02), 2022, P: 141.

(3) Smith, A. Introduction to sport marketing, (1st edition). Oxford, UK: Elsevier. 2008, P: 04; Glebova, E., & Desbordes, M. Identifying the Role of Digital Technologies in Sport Spectators Customer Experiences through Qualitative

غير التقدم التكنولوجي ملامح قطاعات اقتصادية عديدة، محدثا تحولا في نماذج الأعمال⁽¹⁾، والمجال الرياضي لم يسلم من هذا التحول⁽²⁾. ففي عالم بات أكثر اتصالا، ساهمت أدوات مثل: وسائل التواصل الاجتماعي، التقنيات الملبوسة، تحليل البيانات الضخمة، الواقع الافتراضي والمعزز في إعادة صياغة الطريقة التي تُلعب، تُقيم وتُطور بها الرياضة⁽³⁾.

انطلاقا من الدور المحوري للتسويق الرياضي في ضمان الاستقرار المالي للمنظمات الرياضية، واستجابته لمتطلبات المستهلك المعاصر الذي أصبح أكثر بحثا عن تجارب رياضية استثنائية. فإن الدراسة تهدف إلى الإجابة عن السؤال التالي: ما التغيرات التي طرأت على التسويق الرياضي نتيجة التقدم التكنولوجي؟

اعتمدت الدراسة منهجية المراجعة الأدبية التحليلية، بهدف تجميع وتوليف المعرفة الحالية لتقديم إطار تحليلي متاكمل لظاهرة التحول الرقمي في التسويق الرياضي. وتم جمع البيانات من مصادر ثانوية شملت: مجلات علمية، كتب أكاديمية، أوراق مؤتمرات، وأطروحات جامعية. خضعت هاته الأدبيات للتحليل المنهجي حول ثلاث محاور رئيسية: تأثير التكنولوجيا على الرياضة، تطور سلوك المستهلك الرياضي، وتحول استراتيجيات التسويق الرياضي. وقد سمح هذا المنهج من استكشاف السؤال البحثي بشكل شامل، ورسم خريطة واضحة لحالة المعرفة الحالية، مع إبراز الفجوة بين التطبيقات العالمية والممارسات المحلية في السياق الجزائري.

تتضمن الورقة البحثية بالإضافة إلى المقدمة، أقساما حول تأثير التكنولوجيا على الرياضة، التغيرات في سلوك المستهلك وتطور القيمة المقدمة من طرف المنظمات الرياضية

Approach. *Athens Journal of Sports*, 8(2), 2021, P: 154; Seymour, A., & Blakey, P. Op.cit., P.20

(1) Saarikko, T., Westergren, U. H., & Blomquist, T. Digital transformation: Five recommendations for the digitally conscious firm. *Business Horizons*, 63(6), 2020, PP: 835-838; Verhoef, P., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi, J., Fabian, N., et al. Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda. *Journal of Business Research*, 122, 2021, PP: 890-891; Vaska, S., Massaro, M., Bagarotto, E. M., & Dal Mas, F. The Digital Transformation of Business Model Innovation: A Structured Literature Review. *Frontiers in Psychology*, 11, 2021, P: 14.

(2) Mahan, J. E. examining the predictors of consumer response to sport marketing via digital social media. *Int.J.Sport management and marketing*, 09(3/4), 2011, P: 256.

(3) Nalbant, K. G., & Sevgi Aydin. Op.cit, P: 141.

تليها المناقشة والخاتمة.

1. التكنولوجيا غيرت الرياضة.

خضعت الرياضة، شأنها شأن القطاعات الاقتصادية الأخرى لآثار التقدم التكنولوجي، مما أدى إلى تحولات ملحوظة في القطاع. فتطبيق التكنولوجيا في الرياضة حسن أداء الرياضيين على مستوى التحضير، التدريب أو التعافي، من خلال اعتماد تقنيات قياس الحركة، نبضات القلب والهرمونات، وقد ساعد ذلك على تقييم الحالة البدنية خلال التدريب والمنافسة⁽¹⁾.

يمكن تصنيف هذه التكنولوجيات إلى : تكنولوجيات تتعلق بالبيئة الرياضية، إعادة التأهيل، الحركة، وقاعدة البيانات. فكلها تعمل على تحسين أداء الرياضيين، الفرق الرياضية وعمليات التحكيم⁽²⁾. كما أن أدوات تحليل الميكانيكيات الحيوية، الأجهزة القابلة للارتداء، تقييم الأداء، تكنولوجيات المحاكاة والواقع الافتراضي تعزز الأداء، وتساعد في نمو الرياضيين⁽³⁾. وقد اكتسبت تقنيات المحاكاة والواقع الافتراضي شعبية كبيرة في هذا المجال لدورها في التحضير الذهني للرياضيين وزيادة مرونتهم⁽⁴⁾.

البنية التحتية الرقمية كمنصات الاتصال، الوظائف السحابية، أدوات إدارة الأعمال، ونظم إدارة العلاقة مع الزبون عززت من الانتاجية الكلية ونقل القيمة. كما أن استخدام التطبيقات المتخصصة والشبكات في الملاعب⁽⁵⁾، أدى إلى ظهور الملاعب الذكية⁽⁶⁾.

(1) Dellaserra, D., Gao, Y., & Ransdell L. (2014, February). Use of integrated technology in team sports: a review of opportunities, challenges, and future directions for athletes. *Journal of strength and conditioning research*, 28 (2), PP: 556-568.

(2) Habibi, F., & Omid Khairandish, M. Evolution of technology in sports: Impact on performance, management, and fan experience. *International Journal of Science and Research Archive*, 10(01), 2023 ,P :996-997.

(3) Li, C., Li, D., & Huang, C. Innovations in Sports Industry: Trends and Transformation. *Psychology of Sport & Exercise*, 75, 2024, PP: 01-03.

(4) Ibid; Avcı, P., & Bayrakdar, Op.cit , PP :03,07.

(5) Ruoff, L., & Wangner, D. Assessing the implementation of digital transformation strategies in the German sport industry: An expert study. *Proceeding of the 27th GeNeMe conference*, Dresden, Germany, 25-27, 09, 2024, P: 38.

(6) Ströbel, T., Stieler, M., & Stegman, . Digital transformation in sport: The disruptive potential of digitalization for sport management research. *Sport, Business and Management*, 11(1), 2021, P: 05.

استخدام التكنولوجيا ينتج عنه كم هائل من البيانات، التي تستدعي عمليات التخزين، التنقيب والتحليل، لاستخراج معلومات تعزز من الأداء واتخاذ القرارات⁽¹⁾. هذه العملية التحويلية ينتج عنها معرفة يشار إليها غالباً بـ 'ذكاء الأعمال'، تساعد على رفع تنافسية المنظمات⁽²⁾، فهم أداء الرياضيين وسلوك المستهلك⁽³⁾، إتخاذ قرارات أكثر دقة⁽⁴⁾، التنبؤ وتقدير القيمة السوقية⁽⁵⁾.

أصبح المجال الرياضي بذلك أكثر اتصالاً وتكاملاً، حيث برز دور البيانات وإدارة المعرفة في تحسين أداء مختلف المستويات (التسيرية، التدريبية، الفردية، التجارية والبنية التحتية)، وتحسين عملية الابتكار وإيجاد الحلول. مما ينعكس إيجاباً على العمليات الداخلية ويثري تجربة المستخدم، مغيراً بذلك إدراك الجمهور وتفاعله مع الرياضة⁽⁶⁾.

II. التكنولوجيا غيرت المستهلك الرياضي.

انتشار وسهولة استخدام التكنولوجيات المحمولة⁽⁷⁾، بالتزامن مع انتشار الانترنت غيرت طريقة تفاعل المستهلك⁽⁸⁾. وأصبح تبنيه للتكنولوجيا سريعاً⁽⁹⁾، حتى يتواكب وأسلوب

(1) Avcı, P., & Bayrakdar, Op.cit, PP: 03,07.

Li, C., Li, D., & Huang, Op. cit , P : 05; Ratten, V., Digital Transformation in Sport and Social Media. In V. Ratten (Ed.), Sport Start-ups: New Advances in Entrepreneurship. Leeds: Emerald Publishing Limited. 2020, P: 91.

(2) Ratten, V. Sport innovation management : Towards research agenda. *Innovation*, 18(3), 2016, P :242; Ratten, V. Op.cit, 2020.P: 92

(3) Ibid, P: 91; Ruoff, L., & Wangner , D. Op.cit , P : 37.

(4) Avcı, P., & Bayrakdar, A. Op.cit, PP : 08 Ratten, V. Op.cit., 2020. P.92.

(5) Li, C., Li, D., & Huang, C. Op.cit , PP: 03.

(6) Gallardo-Guerrero,A., & Maciá-Andreu, M. Digital transformation: Challenges and opportunities in sport management. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 19(60), 2024, P: 168.

(7) Gantz,W, & Lewis, N. Sports on Traditional and Newer Digital Media: Is There Really a Fight for Fans? *Television & New Media*, 15(8), 2014 , P: 766

(8) Gillpatrick,T.The Digital Transformation of Marketing: Impact on Marketing Practice & Markets. *ECONOMICS*, 7(2), 2019, P: 143.

Radzikhovska, Y. Digital transformation and its influence on changing the marketing orientation of business structures and consumer behaviour. *Baltic Journal of Economic Studies*, 7(2), 2021, P: 207.

(9) Annmarie, H. Digital marketing: strategic planning & integration (1st edition). UK: SAGE. 2019. P: 04.

حياته وعمله⁽¹⁾، حيث أصبح الفرد أكثر تماهيا مع أجهزته الرقمية بفضل قدرتها على التمثيل الرقمي للبيئات المعيشة وتسهيل التفاعل المستمر، جاعلة اعتماده على النظم الرقمية أمرا لا مناص منه⁽²⁾.

أسلوب حياة وعادات المستهلك تأثرت بالتكنولوجيا والأجهزة المحمولة، حيث أصبح قادرا على الوصول إلى المحتوى الرياضي حسب الطلب عبر منصات البث الشبكي⁽³⁾، وكذا الاطلاع على الإحصائيات والتحديثات، والتفاعل مع الفرق والرياضيين⁽⁴⁾. كما غيرت أساليب الاستهلاك⁽⁵⁾. وأصبح المشجعون يستخدمون هواتفهم أثناء مشاهدة الحدث الرياضي في أنشطة تتعلق أو لا تتعلق بالحدث⁽⁶⁾. بحيث حوالي نصف المشجعين يعودون إلى هواتفهم للحصول على محتوى إضافي خلال الفعاليات⁽⁷⁾. وهو ما يعكس ظاهرة "الشاشة الثانية"⁽⁸⁾.

أثر الويب 2.0 على الأدوار التي يلعبها الجمهور الرياضي⁽⁹⁾، بحيث أصبحت التفاعلات فورية، وتحول الفرد إلى مستقبل ومصدر للمعلومات⁽¹⁰⁾، وبرزت المجتمعات الافتراضية للمشجعين⁽¹¹⁾. خاصة على وسائل التواصل الاجتماعي⁽¹²⁾، لأنها تمنح مكاسب معرفية

(1) Gantz, W, & Lewis, N. Op.cit., P : 765.

(2) Horbel, C., Buck, C., Diel, S., Reith, R., & Walter, Y. Stadium visitors' smartphone usage and digital resource integration. *Sport, Business and Management*, 11(1), 2021,P: 14.

(3) Seymour, A., & Blakey, P. Op.cit., P: 09.

(4) Ráthonyi, G., Bácsné Bába, É., Mülle, A., & Rathonyi-Odor, K. How Digital Technologies Are Changing Sport?, *Applied Studies in Agribusiness and Commerce*, 12(3-4), 2018, P: 89

(5) Nalbant, K. G., & Sevgi Aydin. Op.cit,P: 139.

(6) Horbel, C., Buck, C., Diel, S., Reith, R., & Walter, Y. Op.cit., PP: 14-15.

(7) Smith, A., & Stewart, B. Introduction to sport marketing (2nd edition). London and New York, UK. USA: Routledge,2015,P:258.

(8) Cunningham , N. R., & Eastin, M. S. Second Screen and Sports: A Structural Investigation Into Team Identification and Efficacy. *Communication & Sport*, 5(3), 2017, P:291.

(9) Trivedi, J., Soni, S., & Kishore, A. Exploring the role of social media communications in the success of professional sports leagues: An emerging market perspective. *Journal of promotion management*, 27(2), 2020, P: 323.

(10) Ratten, V. Op.cit., 2020. PP: 98-100; Gantz, W., & Lewis, N. Op.cit., P : 763

(11) Mastromartino, B., Wang, J., Suggs, D., Hollenbeck, C., & Zhang, J. Dimensions of Sense of Membership in a Sport Fan Community: Factors, Outcomes, and Social Capital Implications. *Communication & Sport*, 10(6), 2022, P: 1232.

(12) Ratten, V. Op.cit.2020, P: 98.

وعاطفية للمشجعين⁽¹⁾، كما تسمح بالتعبير وبناء الهوية الاجتماعية⁽²⁾، وتعزز الشعور بالانتماء والاعتراف⁽³⁾.

مكنت وسائل التواصل الاجتماعي، تطبيقات الهواتف النقالة والتكنولوجيات الغامرة (AV,AR) المستهلك من عيش تجربة استثنائية⁽⁴⁾. كما أن للتكنولوجيا الغامرة دورا جوهريا في تحسين تجربة المشجع⁽⁵⁾، وتحفيزه على الانغماس أكثر في الرياضة⁽⁶⁾. فهي تعزز من الجانب الترفيهي للرياضة وتجذب إهتمام الجمهور⁽⁷⁾.

أبرزت الثورة التكنولوجية أنماطا استهلاكية جديدة قائمة على التفاعل الدائم، تكوين المجتمعات الافتراضية، سهولة الوصول إلى المعلومات وإنشاء المحتوى الرياضي والتجارب الغامرة، مما فتح آفاقا جديدة للمنظمات الرياضية لتطوير عروضها وخدماتها.

III. التكنولوجيا غيرت التسويق الرياضي

توجّه المنظمات الرياضية لتبني التكنولوجيا والابتكار أحدث تحولا في القطاع الرياضي⁽⁸⁾. المحركان الرئيسيان لهذا التحول هما القوة التغييرية للتكنولوجيا وتغير أذواق المستهلكين⁽⁹⁾؛ فالابتكارات التي تأخذ شكل تكنولوجيات جديدة، تطوير أو توسيع نطاق

(1) Mastromartino, B., Wang, J., Suggs, D., Hollenbeck, C., & Zhang, J. Op.cit., PP: 1248-1249.

(2) Phua, J. Sports Fans and Media Use: Influence on Sports Fan Identification and Collective Self-Esteem. *International Journal of Sport Communication*, 3(2), 2010,P:200.

(3) Seymour, A., & Blakey, P. Op.cit. PP: 21-23.

(4) Avci, P., & Bayrakdar, A. Op.cit. P:09

Lee, H.-W., Brison, N. T., Cho, H., Pyun, D. Y., & Ratten, V. Editorial: Adopting New Technologies in Sports Marketing. *Frontiers in Sports and Active Living*, 3, 2021, P: 01.

(5) Li, C., Li, D., & Huang, C. (2024). Op.cit., P: 05

(6) Uhm, J.-P., Lee, H.-W., & Han, J.W. Creating sense of presence in a virtual reality experience: Impact on neurophysiological arousal and attitude towards a winter sport. *Sport Management Review*, 23(4), 2020,P :588.

(7) Glebova, E., & Desbordes, M. Identifying the Role of Digital Technologies in Sport Spectators Customer Experiences through Qualitative Approach. *Athens Journal of Sports*, 8(2), 2021, P: 147.

(8) Ratten, V. Op.cit., 2020.P:90 .

(9) Li, C., Li, D., & Huang, C. Op.cit, P: 02

المنتجات والخدمات الحالية⁽¹⁾. تزامنت مع تغيرات عميقة في عادات المستهلكين ونماذج الأعمال الحالية، مانحتنا بذلك فرصا جديدة للمسوقين الرياضيين⁽²⁾.

وفر ظهور الرياضات الافتراضية تجارب غامرة وفريدة⁽³⁾، حيث لاقت كرة القدم الخيالية والألعاب الالكترونية رواجا كبيرا، مما أتاح فرصا جديدة للتفاعل والنمو خالقة إيرادات جديدة⁽⁴⁾. أما في مجال المعدات الرياضية، ظهرت أقمشة مقاومة للعرق، أحذية، قمصان، كرات ومضارب أخف وأكثر كفاءة⁽⁵⁾، إلى جانب فرص دمج الأجهزة القابلة للارتداء لتطوير المعدات والترويج لها⁽⁶⁾.

النظام التوزيعي الرياضي تغير هو الآخر وتجلى ذلك في : شراء التذاكر مباشرة عبر المواقع الالكترونية للفرق أو المواقع المخصصة، إلى جانب عرض البضائع عبر الانترنت⁽⁷⁾. وكذا تجاوز عقبة التواجد الجغرافي في قلب الأحداث الرياضية، حيث أصبح بمقدور المشجع متابعتها عبر وسائل متعددة أينما كان وكيفما شاء⁽⁸⁾.

غيرت الهواتف الذكية من طريقة مشاهدة الرياضة والاستمتاع بها⁽⁹⁾، فالبث الشبكي المباشر وتعدد الشاشات سمح بمشاهدة المحتوى الرياضي حسب الطلب . يحضر ما يقارب 34% بالمئة من 57 % من مستخدمي الانترنت التغطية الرياضية عبر الانترنت على أجهزة متعددة⁽¹⁰⁾. وأحد أبرز مظاهر التحول الرقمي تمثل في إنشاء الشبكات التلفزيونية

(1) Ratten, V. Op.ci, 2016, P: 244.

(2) Gillpatrick, T. Op.cit, P: 145; Lee, H.-W., Brison, N. T., Cho, H., Pyun, D. Y., & Ratten, V. Op.cit, P : 01

(3) Avci, P., & Bayrakdar, A. Op.cit, P: 09; Li , C., Li, D., & Huang, Cop.cit, P: 05.

(4) Ibid; Ratten, V. Op.cit., 2016, P: 244; Avci, P., & Bayrakdar, A. Op.cit, P: 09

(5) Avci, P., & Bayrakdar, A. Op.cit, P: 09; Ratten, V. Op.cit, 2016, P: 243.

(6) Yurtsizoglu, Z., & Golmohammadi, H. A review of the transition from traditional marketing to phygital marketing in the sports industry. *Journal of ROL Sport Sciences*, 5(3), 2024, P: 544.

(7) Avci, P., & Bayrakdar, A. Op.cit, P: 08; Glebova, E., & Desbordes, Op.cit., PP: 151,153; Ratten, V. Op.cit, 2016.P: 243.

(8) Avci, P., & Bayrakdar, A. Op.cit, P: 09; Karg, A., Shilbury, D., Westerbeek, H., Fund, D. C., & Naraine, M. L. Strategic sport marketing. (5th Ed.) New York, USA: Routledge. 2022. P: 13.

(9) Li , C., Li, D., & Huang, C. Op.cit., P: 04.

(10) Seymour, A., & Blakey, P. Op.cit, 2020, P: 18.

لمواقع إلكترونية وتطبيقات الهواتف للحفاظ على المشجعين⁽¹⁾، في ظل تشتت الانتباه الناتج عن استخدام الشاشات المتعددة⁽²⁾.

تبرز وسائل التواصل الاجتماعي كساحة معركة لتوليد الانتباه⁽³⁾. الفعالية والطبيعة المسلية التي تتميز بها وسائل التواصل الاجتماعي تحفز الاستجابة للإتصالات التسويقية الرياضية⁽⁴⁾. كما تعتبر مصدرا للمعلومات، وأداة للتواصل والتعبير عن الآراء⁽⁵⁾، وهي من أكثر المنصات استخداما للحصول على المعلومات ومتابعة التغطيات الرياضية⁽⁶⁾، ويرجع أن السبب الرئيسي لمتابعة المشجعين لحسابات المنظمات هو الحصول على معلومات رياضية⁽⁷⁾.

تساعد وسائل التواصل الاجتماعي في إشراك المستهلكين في التجربة الرياضية وبناء علاقات قوية معهم⁽⁸⁾. بحيث تمتلك الأندية والرياضيون صفحات رسمية على مواقع التواصل الاجتماعي، متيحة تفاعلا سريعا غير مكلف⁽⁹⁾، كما تسهل الحصول على المعلومات في الوقت الحقيقي⁽¹⁰⁾. وكذا ساهمت في بروز أساليب اتصالية جديدة تسمح بتفاعل المشجعين مع بعضهم البعض عبر المجتمعات الافتراضية، ويؤثر ذلك على نية حضور المباراة وشراء العلامة الراعية، والذي قد يؤثر بدوره على نجاح الحدث الرياضي⁽¹¹⁾. لذا تعتبر وسائل التواصل الاجتماعي ركيزة أساسية في نجاح وتنافسية المنظمات الرياضية⁽¹²⁾.

يمثل فهم المشجعين فرصة لتصميم برامج تسويقية تعزز قاعدة المشجعين وتشجع

(1) Gantz, W., & Lewis, N. Op.cit., P: 767.

(2) Cunningham, N. R., & Eastin, M. S. Op.cit, P: 302.

(3) Seymour, A., & Blakey, P. Op.cit, PP: 21-22.

(4) Mahan, J. E. Op.cit, P: 264.

(5) Gantz, W., & Lewis, N. Op.cit. P: 763.

(6) Seymour, A., & Blakey, P. Op.cit, P: 21.

(7) Wang, Y., & Zhou, S. How Do Sports Organizations Use Social Media to Build Relationships? A Content Analysis of NBA Clubs' Twitter Use. *International Journal of Sport Communication*, 8(2), 2015, P: 143.

(8) Karg, A., Shilbury, D., Westerbeek, H., Fund, D. C., & Naraine, M. L. Op.cit, P: 07.

(9) Ratten, V. Op.cit. 2020, P : 98; Smith, A., & Stewart, B. Op.cit, P: 259.

(10) Ratten, V. Op.cit.2020, P: 101.

(11) Nalbant, K. G., & Sevgi Aydin. Op.cit, P: 138; Trivedi , J., Soni , S., & Kishore, A. Op.cit, PP: 321-322.

(12) Nalbant, K. G., & Sevgi Aydin. Op.cit , P: 139.

على الشراء ونشر الكلمة المنطوقة الايجابية⁽¹⁾. وتعد المجتمعات الافتراضية مصادرا قيما للمعلومات حول أنماط الاستخدام، ويساعد ذلك في فهم الإتجاهات وتحقيق مكاسب سوقية⁽²⁾، فكلما زاد الفهم كلما سهل التقرب من المستهلك الرياضي عبر برامج تسويقية جذابة⁽³⁾. تحديد إحتياجات مختلف فئات السوق يسمح بايصال فوائد المنتج الرياضي بطرق تدعم بناء موقع متميز للرياضة⁽⁴⁾.

هذا الفهم العميق ما هو إلا نتاج للبيانات وتحليلها. فالكم الهائل للبيانات المتاحة عبر وسائل التواصل الاجتماعي يشكل مصدرا قيما للمعلومات⁽⁵⁾. فهي تساعد على الاستهداف الفعال وشخصنة العروض⁽⁶⁾. مبرزة بذلك دورها المحوري في عملية التخطيط وبناء الاستراتيجيات الرقمية⁽⁷⁾.

تبنى التكنولوجيا الحديثة في مجال التسويق الرياضي وتوظيفها في الوقت المناسب، إلى جانب مواكبة التغيرات السلوكية للأفراد والسوق، تعتبر من الركائز الأساسية لنجاح التحول الرقمي. وهذا التحول غير جوهر القيمة المقدمة، وأدى إلى بروز أسواق جديدة، تحسين العروض وخلق تجارب استهلاكية فريدة.

لم يعد المشجع اليوم متلقيا فحسب، بل أصبح طرفا فاعلا في صناعة تجربته الرياضية الخاصة، حيث سهلت وسائل التواصل الاجتماعي قيمة المشاركة والتفاعل، ومكنت البيانات الضخمة من التخصيص والشخصنة، وأتاحت التكنولوجيا الغامرة تجاربا غير مسبوقة.

IV. المناقشة: قراءة في السياق الجزائري.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل التغيرات التي أحدثتها التكنولوجيا في التسويق

(1) Mastromartino, B., Wang, J., Suggs, D., Hollenbeck, C., & Zhang, J. Op.cit., PP: 1239-1240.

(2) Ratten, V. Op.cit. 2020. PP: 101-102.

(3) Smith, A. Op.cit, P: 27.

(4) Karg, A., Shilbury, D., Westerbeck, H., Fund, D. C., & Naraine, M. L. Op.cit. P: 07.

(5) Ratten, V.Op.cit.2020. P: 101.

(6) Avci, P., & Bayrakdar, A. Op.cit, P: 04; Glebova, E., & Desbordes, M. Op.cit. P: 148.

(7) Ibid, PP: 91-93.

الرياضي، من خلال تتبع تأثيرها على الرياضة نفسها، المستهلك الرياضي واستراتيجيات التسويق الرياضي.

كشفت مراجعة الأدبيات أن الرياضة أصبحت تعتمد بشكل كبير على الأساليب العلمية لتحسين الأداء، فالأساليب الغير علمية تؤثر على أداء الفرق الجزائرية الناشطة في الدوري المحترف الأول⁽¹⁾. وذلك راجع للاستخدام المنخفض للتكنولوجيا بسبب ارتفاع تكلفتها، نقص الكفاءات ومشاكل التمويل⁽²⁾. إلى جانب توفير التكنولوجيا لا بد من استغلال البيانات الناتجة عنها لتحليل الأداء واتخاذ القرارات، حيث تؤثر نظم المعلومات على اتخاذ القرارات⁽³⁾. غير أن المنظمات الرياضية الجزائرية تعاني ضعفا في تطبيقها⁽⁴⁾.

إذن، يمكن إجمال أهم معوقات تطبيق التكنولوجيا في المجال الرياضي الجزائري في: نقص المهارات والكفاءات، ارتفاع التكلفة، مقاومة التغيير والثقافة التنظيمية.

غيرت التكنولوجيا كذلك من أنماط استهلاك المحتوى الرياضي والتفاعل معه، حيث أن الطلبة الجزائريون يستخدمون وسائل التواصل الاجتماعي قبل وأثناء وبعد الحدث الرياضي لأشباع حاجات مثل المعرفة، المشاركة والتفاعل الاجتماعي⁽⁵⁾. كما أن مشجعي

(1) BENSALAM, S., MENELLA, R., & HOBARA, M. Analyse de Cotenue des microcycles préparatoires et compétitifs des clubs Algériens de football (Le cas des Seniors de ligue 1 professionnelle Mobilis, saison 2016/2017). *Revue sciences Humaines*, 33(01), 2022, PP : 948-949.

(2) ABDELLAH, B., & BOUCHHER, H. The use of modern technology tools in the training process of team sports a descriptive study conducted on team sports coaches (football, Basketball, Handball) in the province of Laghouat. *Remittances Review*, 09(04), 2024, P: 884.

(3) بوطيبة عومار، وعمرىو زهير. (2022). اثر استخدام نظم المعلومات على اتخاذ القرار بمعاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية -دراسة حالة جامعة أم البواقي -. *التحدي*, 14 (01)، ص : 41.

(4) نجاي كريم، وحدا ب سليم . (2023). التسويق الالكتروني كآلية لتحسين نظم المعلومات التسويقية : دراسة حالة بعض نوادي كرة القدم الجزائرية. *مجلة المنظومة الرياضية*, 10 (01)، ص: 322.

السامي بوعزيز . (2020). تصور مستقبلي للتسويق الرقمي في ظل تكنولوجيا المعلومات لتطوير منظومة الاحتراف الرياضي بالجزائر. *مجلة الابداع الرياضي*, 11 (01)، ص : 394.

(5) قندوشي حمزة. أثار استخدام الجمهور الرياضي الجزائري لمواقع التواصل الاجتماعي - بحث متمحور حول البعد الثقافي الاجتماعي- (أطروحة دكتوراه). معهد التربية البدنية والرياضية-سيدي عبد الله-، زرالدة : جامعة الجزائر، 2015. ص ص : 267-269.

إتحاد بلوزداد يستخدمون منصات التواصل الاجتماعي للحصول على المعلومات⁽¹⁾.

وفي مجال التسويق فإن الإعلانات الافتراضية والرعاية تمثل حلا مثاليا للإعلان الرياضي في الجزائر⁽²⁾. كما برزت أهمية الوسائل الرقمية خاصة لتحقيق التمويل الذاتي⁽³⁾. غير أن هناك نقصا في تكنولوجيا وبيانات المستهلكين⁽⁴⁾، الأمر الذي قد يعيق تطبيق التسويق الإلكتروني⁽⁵⁾.

كشفت الدراسة عن وجود نموذج عالمي ناشئ للتسويق الرياضي الرقمي، يُحوّل جوهر تبادل القيمة من الاستهلاك السلبي إلى المشاركة النشطة والابتكار المشترك مدعوما بالتخصيص والتجارب الغامرة، غير أن تطبيق هذا النموذج في السياق الجزائري يصطدم بتحديات هيكلية يمكن إجمالها في: (1) التحديات التقنية (ضعف البنية التحتية الرقمية، ارتفاع التكلفة)، (2) التحدي البشري والكفاءات (نقص المهارات الرقمية، مقاومة التغيير)، (3) التحدي المالي ونماذج الأعمال (محدودية الميزانيات، صعوبة التمويل، عدم وجود نموذج عمل واضح يحول الاستثمار التكنولوجي إلى عائد ملموس)، (4) التحدي الثقافي والمتمثل في سلوك المستهلك وإدارة المنظمات (وجود فجوة بين استعداد المستهلك وقدرة المنظمات على الاستفادة منه).

(1) Souli, M., & Nouasria, H. Digital communication technologies and their role in shaping the visual identity of sports organisations in Algeria «- A descriptive and analytical study on a sample of fans of the youth sports team Blouzidad from 1 February to 30 May 2024 ». *Journal for Educators, Teachers and Trainers JETT*, 16(1), 2025, PP : 151-154.

(2) Mokrani, A., & Bendjeroua, H. The implication of ICT in sport marketing field - case of Algeria-. *Revue des économies nord Africaines*, 14(18), 2018, P :61.

(3) سايب عزوهم يونس، مخلفي رضا، وماحي صفيان.. مدى استخدام آليات التسويق على مستوى بعض القاعات الرياضية الخاصة بولاية وهران. *المجلة الدولية للدراسات والأبحاث في العلوم الرياضة والرياضة*، 01(02)، 2020، ص ص : 62-63.

شريف حمزة، وليد معمر. استخدام أدوات التسويق الإلكتروني ومساهمتها في نجاح المؤسسات الرياضية -دراسة ميدانية لأندية الرابطة المحترفة لكرة القدم موبليس-. *مجلة دراسات*، 12(02)، 2021، ص ص: 321-322.

Souli, M., & Nouasria, H. Op.cit, PP: 151-154.

(4) أوصيف نور الهدى، معمر بنور، ووهاب يوسف. علاقة نظم المعلومات باتخاذ القرار التسويقي في النوادي الرياضية المحترفة - دراسة ميدانية لبعض نوادي كرة القدم المحترفة الجزائرية. *مجلة الابداع الرياضي*، 10(01)، 2019، ص ص : 319-320.

(5) الساسي بوعزيز . مرجع سبق ذكره، ص: 397.

نجاح التحول الرقمي في الرياضة الجزائرية لا يرتبط بمجرد إستيراد التكنولوجيا بل يتطلب تبني رؤية استراتيجية شاملة، تركز على : (1) تطوير الكفاءات الرقمية، (2) إستحداث نماذج تمويلية مبتكرة، (3) تبني ثقافة منظمية تقدر الابتكار وتركز على المستهلك.

على الرغم من محاولة البحث تقديم فهما للتحول الرقمي في مجال التسويق الرياضي، غير أن الاعتماد على مراجعة الأدبيات جعل البحث ذو طبيعة نظرية، كما أن التركيز على السياق الجزائري كان عاما يفتقر إلى العمق والتخصيص، وأخيرا، تم إهمال جانب التحديات الأخلاقية والمخاطر المحتملة للتحول الرقمي، لذا فتحت الدراسة آفاقا مستقبلية لتعميق الفهم عبر دراسات تجريبية للمقارنة بين الرياضات المختلفة، تتناول الجوانب الأخلاقية والتنظيمية للتحول الرقمي.

خاتمة:

شهد التسويق الرياضي تحولا استراتيجيا جوهريا بفعل التبني التكنولوجي، من النموذج التقليدي أحادي الاتجاه إلى نموذج تفاعلي قائم على الشراكة وخلق القيمة المشتركة مع المستهلك، وقد اتسع نطاق القيمة المقدمة من مجرد تقديم المحتوى الرياضي إلى تقديم تجارب تفاعلية غامرة ومخصصة، حيث أصبح المستهلك مشاركا فعّالا في صياغة المحتوى وتشكيل تجربته.

في السياق الجزائري تظهر النتائج وجود فجوة بين الممارسات المحلية والنماذج العالمية، مع وجود تحديات مالية، تقنية إلى جانب غياب نماذج أعمال قادرة على تحويل التكنولوجيا إلى قيمة ملموسة. مما يستدعي تبني رؤية متكاملة لتصميم تجارب رقمية تلأئم الخصائص الثقافية والاجتماعية المحلية. كما توصي الدراسة بإجراء بحوث مستقبلية تركز على قياس أثر التحول الرقمي على الولاء الرياضي، تحليل نماذج الأعمال الناشئة، ووضع ضوابط أخلاقية لاستخدام البيانات في القطاع الرياضي الجزائري.

ختاما، يتطلب هذا التحول تغييرا ثقافيا داخل المنظمات الرياضية، يدفع إلى تبني استراتيجيات رقمية شاملة، تجعل من خلق القيمة المشتركة مع المشجعين أساسا للاستدامة والنمو في القطاع الرياضي .

المراجع:

المراجع العربية:

- (1). الساسي بوعزيز. تصور مستقبلي للتسويق الرقمي في ظل تكنولوجيا المعلومات لتطوير منظومة الاحتراف الرياضي بالجزائر. مجلة الإبداع الرياضي، 11(01)، 2020، 397-378.
- (2). أوصيف نور الهدى، معمر بنور، وهاب يوسف . علاقة نظم المعلومات باتخاذ القرار التسويقي في النوادي الرياضية المحترفة - دراسة ميدانية لبعض نوادي كرة القدم المحترفة الجزائرية. مجلة الإبداع الرياضي، 10(01)، 2019، ص ص: 320-304.
- (3). بن عبد الرحمان سيد علي، وساسي عبد العزيز. (2018). مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تطوير تسير الإدارة الرياضية. Sciences et Pratiques des Activités Physiques Sportives et Artistiques، 7(01)، 201، ص ص: 09-01.
- (4). بوطيبة عومار، وعمريو زهير. اثر استخدام نظم المعلومات على اتخاذ القرار بمعاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية -دراسة حالة جامعة أم البواقي -. /التحدي، 14(01)، 2022، ص ص: 45-25.
- (5). سايب عزوهم يونس، مخلفي رضا، وماحي صفيان . مدى استخدام آليات التسويق على مستوى بعض القاعات الرياضية الخاصة بولاية وهران. /المجلة الدولية للدراسات والأبحاث في العلوم الرياضة والرياضة، 01(02)، 2020، ص ص: 64-55.
- (6). شريف حمزة، ولباد معمر .استخدام أدوات التسويق الالكتروني ومساهمتهما في نجاح المؤسسات الرياضية -دراسة ميدانية لأندية الرابطة المحترفة لكرة القدم موبليس-. مجلة دراسات، 12(02)، 2021، ص ص: 326-297.
- (7). قندوشي حمزة. آثار استخدام الجمهور الرياضي الجزائري لمواقع التواصل الاجتماعي - بحث متمحور حول البعد الثقافي الاجتماعي- (أطروحة دكتوراه). معهد التربية البدنية والرياضية-سيدي عبد الله-، زرالدة : جامعة الجزائر، 2015.
- (8). مقرح عمر، ولعياضي عصام. متطلبات تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الرياضية بالجزائر. مجلة المنظومة الرياضية، 10(02)، 2023، 695-680.
- (9). نجاي كريم، وحدا ب سليم . التسويق الالكتروني كآلية لتحسين نظم المعلومات التسويقية : دراسة حالة بعض نوادي كرة القدم الجزائرية. مجلة المنظومة الرياضية،

10 (01)، 2023، ص ص : 309-326.

المراجع الأجنبية:

- (1). ABDELLAH, B., & BOUCHHER, H. The use of modern technology tools in the training process of team sports a descriptive study conducted on team sports coaches (football, Basketball, Handball) in the province of Laghouat. *Remittances Review*, 09(04), 2024, PP: 837-887.
- (2). Annmarie, H. Digital marketing: strategic planning & integration (1e Ed.). UK: SAGE. 2019.
- (3). Avcı, P., & Bayrakdar, A. Revolutionizing Sport - How Technology is Changing the Sports Industry? In I. Bayraktar, *The Use of Developing Technology in Sports*. Özgür Publications, 2023, PP: 01-12.
- (4). BENSALÉM, S., MENELLA , R., & HOBARA, M. Analyse de Cotenue des microcycles préparatoires et compétitifs des clubs Algériens de football (Le cas des Seniors de ligue 1 professionnelle Mobilis, saison 2016/2017). *Revue sciences Humaines*, 33(01), 2022, PP: 935-950.
- (5). Cunningham , N. R., & Eastin, M. S. Second Screen and Sports: A Structural Investigation Into Team Identification and Efficacy. *Communication & Sport*, 5(3), 2017, PP: 288-310.
- (6). Dellaserra , D., Gao, Y., & Ransdell , L. Use of integrated technology in team sports: a review of opportunities, challenges, and future directions for athletes. *Journal of strength and conditioning research*, 28 (2) , 2014, PP: 556-573.
- (7). Gallardo-Guerrero, A., & Maciá-Andreu, M. Digital transformation: Challenges and opportunities in sport management. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 19(60), 2024, PP:167-169
- (8). Gantz, W., & Lewis, N. Sports on Traditional and Newer Digital Media: Is There Really a Fight for Fans? *Television & New Media*, 15(8), 2014, PP: 760-768.
- (9). Gillpatrick, T. The Digital Transformation of Marketing: Impact on Marketing Practice & Markets. *ECONOMICS*, 7(2), 2019, PP: 139-156.
- (10). Glebova, E., & Desbordes, M. Identifying the Role of Digital Technologies in Sport Spectators Customer Experiences through Qualitative Approach. *Athens Journal of Sports*, 8(2), 2021, PP: 141-160.

- (11). Habibi, F., & Omid Khairandish, M. Evolution of technology in sports: Impact on performance, management, and fan experience. *International Journal of Science and Research Archive*, 10(01), 2023, PP: 995–1000.
- (12). Horbel, C., Buck, C., Diel, S., Reith, R., & Walter, Y. Stadium visitors' smartphone usage and digital resource integration. *Sport, Business and Management*, 11(1), 2021, PP: 10-27.
- (13). Karg, A., Shilbury, D., Westerbeek, H., Fund, D. C., & Naraine, M. L. Strategic sport marketing. (5th, Ed.) New York, USA: Routledge. 2022.
- (14). Lee, H.-W., Brison, N. T., Cho, H., Pyun, D. Y., & Ratten, V. Editorial: Adopting New Technologies in Sports Marketing. *Frontiers in Sports and Active Living*, 3, 2021, PP:1-3.
- (15). Li, C., Li, D., & Huang, C. Innovations in Sports Industry: Trends and Transformation. *Psychology of Sport & Exercise*, 75, 2024, PP: 1-7.
- (16). Mahan, J. E. Examining the predictors of consumer response to sport marketing via digital social media. *Int.J.Sport management and marketing*, 09(3/4), 2011, PP: 254-267.
- (17). Mastromartino, B., Wang, J., Suggs, D., Hollenbeck, C., & Zhang, J. Dimensions of Sense of Membership in a Sport Fan Community: Factors, Outcomes, and Social Capital Implications. *Communication & Sport*, 10(6), 2022, PP: 1229-1259.
- (18). Mokrani, A., & Bendjeroua, H. The implication of ICT in sport marketing field -case of Algeria-. *Revue des économies nord Africaines*, 14(18), 2018, PP: 53-63.
- (19). Nalbant, K. G., & Sevgi Aydin. Literature review on the relationship between artificial intelligence technologies with digital sport marketing and sport management. *Indonesian journal of sport management*, 02(02), 2022, PP:135-143.
- (20). Phua, J. Sports Fans and Media Use: Influence on Sports Fan Identification and Collective Self-Esteem. *International Journal of Sport Communication*, 3(2), 2010, PP: 190-206.
- (21). Radzikhovska, Y. (2021). Digital transformation and its influence on changing the marketing orientation of business structures and consumer behaviour. *Baltic Journal of Economic Studies*, 7(2), 200-209
- (22). Ráthonyi, G., Bácsné Bába, É. Mülle, A., & Rathonyi-Odor, K. How Digital Technologies Are Changing Sport? *Applied Studies in*

Agribusiness and Commerce, 12(3-4), 2018, PP: 89-96.

(23). Ratten, V. sport innovation management : Towards research agenda. *Innovation*, 18(3), 2016, PP: 238-250.

(24). Ratten, V. Digital Transformation in Sport and Social Media. In V. Ratten (Ed.), *Sport Start-ups: New Advances in Entrepreneurship*. Leeds: Emerald Publishing Limited. 2020.PP: 89-104.

(25). Ruoff, L., & Wangner, D. Assessing the implementation of digital transformation strategies in the German sport industry: An expert study. *Proceeding of the 27th GeNeMe conference*, Dresden, Germany, 25-27, 09, 2024, PP: 33-44.

(26). Saarikko, T., Westergren, U. H., & Blomquist, T. Digital transformation: Five recommendations for the digitally conscious firm. *Business Horizons*, 63(6), 2020, PP: 825-839.

(27). Seymour, A., & Blakey, P. *Digital Sport Marketing: Concepts, Cases and Conversations* (1st Ed). London and New York: Routledge. 2020.

(28). Smith, A. *Introduction to sport marketing* (1st ed.). Oxford, UK: Elsevier. 2008.

(29). Smith, A., & Stewart, B. *Introduction to sport marketing* (2nd Ed.). London and New York, UK. USA: Routledge. 2015.

(30). Souli, M., & Nouasria, H. Digital communication technologies and their role in shaping the visual identity of sports organisations in Algeria –« A descriptive and analytical study on a sample of fans of the youth sports team Blouzidad from 1 February to 30 May 2024 ». *Journal for Educators, Teachers and Trainers JETT*, 16(1), 2025, PP: 128-155.

(31). Sröbel, T., Stieler, M., & Stegman, P. Digital transformation in sport: The disruptive potential of digitalization for sport management research. *Sport, Business and Management*, 11(1), 2021, PP: 1-19.

(32). Trivedi, J., Soni, S., & Kishore, A. Exploring the role of social media communications in the success of professional sports leagues: An emerging market perspective. *Journal of promotion management*, 27(2), 2020, PP: 306-331.

(33). Uhm, J.-P., Lee, H.-W., & Han, J.-W. Creating sense of presence in a virtual reality experience: Impact on neurophysiological arousal and attitude towards a winter sport. *Sport Management Review*, 23(4), 2020, PP: 588-600.

- (34). Vaska, S., Massaro, M., Bagarotto, E. M., & Dal Mas, F. The Digital Transformation of Business Model Innovation: A Structured Literature Review. *Frontiers in Psychology*, 11, 2021, PP:1-18.
- (35). Verhoef, P., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi, J., Fabian, N., et al. Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda. *Journal of Business Research*, 122, 2021, PP :889-901.
- (36). Wang, Y., & Zhou, S. How Do Sports Organizations Use Social Media to Build Relationships? A Content Analysis of NBA Clubs' Twitter Use. *International Journal of Sport Communication*, 8(2), 2015, PP:133-148
- (37). Whannel, G Television and the Transformation of Sport. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 625(1), . 2009,PP: 205-218.
- (38). Yurtsızoğlu, Z., & Golmohammadi, H. A review of the transition from traditional marketing to phygital marketing in the sports industry. *Journal of ROL Sport Sciences*, 5(3), 2024, PP: 537–550