

الأكاديمية العربية الدولية



الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

الأكاديمية العربية الدولية المقررات الجامعية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة عبد الحميد بن باديس

معهد التربية البدنية والرياضية

- مستغانم -



UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم وتقنيات الانشطة البدنية والرياضية

بعنوان:

استراتيجيات التسويق الرياضي وأثرها في تطوير أداء

المؤسسات الرياضية

حالة الاتحادات الرياضية اليمينية

إشراف البروفيسور/

إعداد الطالب /

أ. د. بن قناب الحاج

إبراهيم علي صالح غراب

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة مستغانم	استاذ التعليم العالي	أ.د. بن قاصد علي الحاج محمد
مقررا	جامعة مستغانم	استاذ التعليم العالي	أ. د. بن قناب الحاج
عضوا	جامعة شلف	استاذ محاضر " أ "	د. أوس عبدالعزيز
عضوا	جامعة مستغانم	استاذ محاضر " أ "	د. مناد فوضيل
عضوا	جامعة شلف	استاذ محاضر " أ "	د. بورزامة رايح
عضوا	جامعة تيسمسيلت	استاذ محاضر " أ "	د. سي العربي الشارف

السنة الجامعية: 2018 - 2019

الشكر والتقدير

الحمد والشكر لله ولا يسعني بعد ان انجزت هذه الدراسة، بعون من الله وتوفيقه الا ان اتقدم
بجزيل الشكر والعرفان، بالفضل الكبير لأستاذي الفاضل البروفيسور الدكتور بن قناب
الحاج والذي اشرف على هذه الاطروحة، وتحمل الجهد والعناء مدة إشرافه حتى خرجت نبتة طيبة
بفضل وحسن مرعايته. كما اشكر الاستاذ البروفيسور دكتور عطاء الله احمد واساتذة
وموظفي معهد التربية البدنية والرياضية بمستغانم والبروفيسور دكتور العيد محمد من كلية
التجارة والاقتصاد بجامعة عبد الحميد بن باديس على تعاونهم وملاحظاتهم وتوجيهاتهم
ونصائحهم. واتقدم بالشكر الى اعضاء لجنة المناقشة الذين شرفوني بقبول مناقشة هذه
الاطروحة. كما اشكر كل من تعاون معي وساهم في اخراج هذه الاطروحة الى حيز
الوجود من مسئولين في وزارة الشباب والرياضة والاتحادات الرياضية العامة اليمينية التي تمت
مقابلتهم وجميع الدكاترة الذين استفدت من خبرتهم.

محتويات البحث

الصفحة	الموضوع
أ	- الإهداء
ب	- شكر وتقدير
ج	- محتويات البحث
الفصل الأول: المدخل العام للبحث	
1	- مقدمة
1	1- إشكالية البحث
3	2- أهداف البحث
3	3- فرضيات البحث
4	4- ماهية وأهمية البحث
4	5- اسباب اختيار الموضوع
5	6- مصطلحات البحث
11	7- الدراسات السابقة والدراسة المشابهة
21	7-3- الاستفادة من الدراسات السابقة
22	7-4- تحليل الدراسات المرجعية
23	7-5- ما يميز دراستنا ووجه الاختلاف مع الدراسات السابقة
24	- خلاصة
الباب الأول: الدراسة النظرية	
26	مدخل الباب الأول
الفصل الأول : استراتيجيات التسويق	
29	- تمهيد

29	1- الاستراتيجية ودراسة البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة
30	1-1- تعريف الاستراتيجية
30	1-2- نبذة عن الاستراتيجية
31	1-2- مفهوم لاستراتيجية
31	1-3- القرارات الاستراتيجية
31	1-4- استراتيجيات التسويق
32	1-5- معايير وضع الاستراتيجية
33	1-6- شروط وضع الاستراتيجية
34	1-8- مراحل تكوين الاستراتيجية التسويقية
35	1-9- استراتيجيات التسويق الرياضي
35	1-9-4- استراتيجية التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية
39	1-9-5- تعريف التخطيط
40	1-9-6- التخطيط الاستراتيجي لنشاط التسويق
41	1-9-7- مفهوم التخطيط الاستراتيجي
41	1-9-8- التخطيط للنشاط التسويقي في اطار التخطيط الاستراتيجي
42	1-9-10- التخطيط في المؤسسات الرياضية
43	1-9-11- مراحل الخطة الاستراتيجية للتسويق
43	1-9-12- خطط المنتج الرياضي
44	2-1- مفهوم البيئة التسويقية
46	2-3- تحليل عناصر البيئة الداخلية
47	3- الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية
47	3-1- تنفيذ الاستراتيجية

48	3-1-4- صياغة الاستراتيجية التسويقية
49	3-2- تحليل عناصر البيئة الخارجية
50	3-3-1- صياغة الرؤية والرسالة
52	4- الموازنة التسويقية في المؤسسة الرياضية
54	5- المزيج التسويقي للتسويق
55	5-2- تشكيل المزيج التسويقي
55	5-2-1- عناصر المزيج التسويقي
57	5-3- المزيج التسويقي للنشاطات الرياضية
61	6-2- الاعلام الرياضي
62	6-3- خصائص الاعلام الرياضي
62	6-4- دور الإعلام في التسويق الرياضي
63	6-5-1- الاتصال التسويقي
68	7- العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الانشطة الرياضية
69	8- تقويم ومتابعة استراتيجية التسويق الرياضي
71	9- نموذج استراتيجية النشء والشباب والرياضة 2000- 2004
77	9-1-4- التوصيات العامة لاستراتيجية النشء والشباب والرياضة
78	- خلاصة
الفصل الثاني التسويق الرياضي	
82	- تمهيد
82	1- التسويق
82	1-1- تعريف التسويق

83	1-2- المفهوم التسويقي
83	1-3- أهمية التسويق
84	1-4- أهمية دراسة التسويق
84	1-5- معايير وضع الاهداف التسويقية
85	2- بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية
86	3- التسويق الرياضي
87	3-1- تعريف التسويق الرياضي
88	3-2- أهمية التسويق في المجال الرياضي
90	3-3-1- تعريف الخدمة
90	3-3-2- خصائص الخدمة
90	3-3-3- المنتج الرياضي كخدمة
91	4-1- إدارة التسويق
92	4-2- إدارة التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية
92	4-3- إدارة الجودة الشاملة لعملية التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية
93	4-4- إدارة التسويق وإدارة الشؤون القانونية
94	4-4-2- الجانب القانوني للتسويق الرياضي والاستثمار في المؤسسات الرياضية
95	4-5- الإدارة العامة للاستثمار والتسويق بوزارة الشباب والرياضة
96	4-6- المؤسسة
97	4-7- المؤسسات الرياضية
99	5- العوامل المؤثرة على التسويق الرياضي
102	6-1- التسويق مع الرياضية
103	6-2- التسويق في الرياضة
103	6-3- النظرتين المختلفتين للتسويق في المجال الرياضي
106	6-5- السوق الرياضي

109	6-6- المفهوم الشامل (الموسع) للمنتج الرياضي
114	7-1- السياسات التسويقية للمنتج الرياضي
114	7-2- عوامل الفوز برضى المستهلك
116	8- مجالات واساليب التسويق الرياضي
117	8-2- أساليب التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية
122	8-3- أساليب تسويق البطولات والمباريات الرياضية
122	8-3-1- الرعاية الرياضية
127	8-4-1- أساليب التسويق في التربية البدنية ودورها على تطوير الرياضة
130	8-4-3-1- خطة التسويق الرياضي
132	9-1- دور التسويق الرياضي في المؤسسات الاقتصادية على تنمية وتطوير الرياضة
136	10-1- التمويل في المجال الرياضي
138	13-2- التمويل في المؤسسات الرياضية
140	- خلاصة
الفصل الثالث الاتحادات الرياضية	
143	- تمهيد
144	1-1- تعريف الاتحاد الرياضي
144	1-1-1- الاتحادات الرياضية الدولية
145	1-1-2- دور الاتحادات الرياضية الدولية
146	2-2- اختصاصات الاتحاد الرياضي
147	2-3- أهداف الاتحادات الرياضية
149	2-1- الاتحادات الرياضية اليمينية
149	2-2-1- تعريف الاتحاد الرياضي اليمني
149	2-2-2- أهداف الاتحادات الرياضية العامة
150	3-2-1- واجبات الاتحاد الرياضي العام

151	1-2-4 تشكيلات الاتحادات الرياضية العامة
151	2-2-4 لجنة تسويق في الاتحاد
151	1-2-5 تمويل الاتحادات الرياضية في الجمهورية اليمنية
152	1-2-6 اتحادات الألعاب الاولمبية
154	1-3-6 النظام الأساسي للاتحادات الرياضية العامة وفروعها في المحافظات (2004-2008)
157	2-3 اختصاصات الجمعية العمومية
159	3-3 شروط الترشيح
170	- خلاصة
الباب الثاني الدراسة الميدانية	
172	مدخل الباب الثاني
الفصل الاول: منهجية البحث والاجراءات الميدانية	
174	- تمهيد
174	1- منهج البحث
174	1-2 مجتمع عينة البحث
175	2-2 توصيف عينة البحث
175	1-3 متغيرات البحث
175	4- تحديد متغيرات الفرضيات
177	5- مجالات البحث
177	1-6 ادوات البحث
178	2-6 الدراسة التحليلية النظرية
178	3-6 الدراسة التطبيقية الميدانية
179	7- الاسس العلمية للاختبارات المستخدمة
184	8- الدراسات الاحصائية والاستطلاعية

185	8-1- تطبيق ادوات البحث
185	8-2- الأساليب الإحصائية
185	9- صعوبات البحث
186	- خلاصة
الفصل الثاني: عرض وتحليل النتائج	
189	- تمهيد
189	1- عرض وتحليل وتفسير نتائج المحور الاول دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية
196	2- عرض وتحليل وتفسير نتائج المحور الثاني المحيط البيئة الخارجية للمؤسسة الرياضية
203	3- عرض وتحليل وتفسير نتائج المحور الثالث الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية
209	4- عرض وتحليل وتفسير نتائج المحور الرابع الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية
214	5- عرض وتحليل وتفسير نتائج المحور الخامس المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي
220	6- عرض وتحليل وتفسير نتائج المحور السادس دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي
225	7- عرض وتحليل وتفسير نتائج المحور السابع العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية
232	8- عرض وتحليل وتفسير نتائج المحور الثامن تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي
239	- خلاصة
الفصل الثالث: مناقشة النتائج	
243	- تمهيد:
243	1- مناقشة النتائج الخاصة بالفرضيات
243	1-1- مناقشة نتائج المحور الاول دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية
247	1-2- مناقشة نتائج المحور الثاني دراسة المحيط البيئة الخارجية للمؤسسة
250	1-3- مناقشة نتائج المحور الثالث الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية
253	1-4- مناقشة نتائج المحور الرابع الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية

256	1-5- مناقشة نتائج المحور الخامس المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي
258	1-6- مناقشة نتائج المحور السادس دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي
261	1-7- مناقشة نتائج المحور السابع العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية
264	1-8- مناقشة نتائج المحور الثامن تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي
267	2- الاستنتاج العام
276	- خلاصة
277	مقترح الاستراتيجية التسويقية في المؤسسات الرياضية اليمينية
280	- الاقتراحات والفروض المستقبلية
282	- خاتمة
286	- المصادر والمراجع
299	- ملاحق
336	- ملخص البحث باللغة الانجليزية
337	- ملخص البحث باللغة الفرنسية
338	- ملخص البحث باللغة العربية

قائمة الجداول

م	عنوان الجدول	ص
01	الاتحادات الرياضية العامة	147
02	الاتحادات الرياضية الاولمبية	153
03	الاتحادات المعترف بها اولمبيا ولكنها لم تشارك بعد	153
04	أعضاء مجلس إدارة الاتحاد	158
05	توصيف عينة البحث	175
06	توصيف استثمارة الاستبيان والاخذ برأي المحكمين	180
07	استطلاع آراء الخبراء حول وصدق محاور الاستبيان	181
08	استطلاع آراء الخبراء حول ميزان التقدير لاستثمار الاستبيان	181
09	ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية	182
10	معامل الثبات لمحاور الاستبانة	183
11	معايير لتطبيق الاستبانة	184
12	العبارة يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح من قبل ادارة المؤسسة	189
13	العبارة يوجد رؤية تسويقية للمؤسسة الرياضية	190
14	العبارة وجود قاعدة بيانات واضحة بالمؤسسة ونشاطها واهدافها التسويقية	191
15	العبارة يوجد كوادر متخصصة في التسويق الرياضي	192
16	العبارة جاهزية الملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالمؤسسة لاستثمارها	193
17	العبارة تمتلك المؤسسة عاملين ذوي مؤهلات عالية	193
18	العبارة يوجد لدى المؤسسة امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي للتسويق الرياضي	194
19	العبارة يوجد لدى المؤسسة رقابة جيدة على سير العملية التسويقية	195
20	العبارة وضوح السياسة العامة للدولة نحو تفعيل التسويق الرياضي	196
21	العبارة العوامل الاقتصادية تؤثر على استراتيجيات التسويق الرياضي	197

198	العبرة وضوح اللوائح القانونية نحو التسويق الرياضي	22
199	العبرة هناك توجه من قيادة الدولة لأنشاء منشآت ومؤسسات رياضية جديدة	23
200	العبرة هناك حماس ووعي من قبل الرعاة باتجاه التسويق في المجال الرياضي	24
200	العبرة لدى المؤسسة مصادر جديدة للتمويل غير التمويل الحكومي	25
201	العبرة يتم اعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية للمؤسسة	26
202	العبرة تتعامل الدولة مع الرياضة بعقلية اقتصادية واستثمارية	27
203	العبرة يتم جمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات ورغبات المستفيدين الرياضيين	28
203	العبرة وضوح اللوائح التي تسهل التمويل الذاتي للأنشطة الرياضية للمؤسسة	29
204	العبرة تحديد ميزانية خاصة بتسويق الأنشطة الرياضية	30
205	العبرة ربط المكافآت والخوافز بإنجاز الاهداف وتطور الاداء والتنفيذ الجيد	31
205	العبرة يتم عمل دورات تدريبية في مجال التسويق الرياضي	32
206	العبرة يتم توظيف افضل الخبرات والدفع باتجاه التحسين المستمر من اجل الانجاز	33
207	العبرة تطبيق وتسويق البحوث العلمية في المجال الرياضي	34
208	العبرة تتابع وتشرف الادارة العليا بالمؤسسة على تنفيذ وسير الاستراتيجية التسويقية	35
209	العبرة يتم تحديد مخصصات مالية للتسويق الرياضي من الميزانية العامة للمؤسسة	36
209	العبرة هناك اتفاق على بحوث التسويق	37
210	العبرة هناك اتفاق على أنشطة الترويج	38
211	العبرة يتم تحليل العائد من أنشطة التسويق الرياضي	39
211	العبرة يتم تحديد اعباء الصرف على الأنشطة التسويقية	40
212	العبرة توجد ميزانية معتمدة لتسويق النشاط والبطولات الرياضية	41
213	العبرة يتم تحديد تكاليف الجوائز والهدايا	42

213	العبرة يتم حساب مداخيل الاعلام من خلال نقل النشاط الرياضي	43
214	العبرة تقدم الخدمة الرياضية للجمهور حسب الموقع الجغرافي للسوق الرياضي	44
215	العبرة اضافة امكانية التسجيل والاشتراك للملاعب وخدمات النشاط الرياضي على الموقع الالكتروني	45
216	العبرة تقوم المؤسسة بالترويج الجيد لخدمات النشاط التسويقي	46
216	العبرة تضع المؤسسة استراتيجيات التسعير التي تتناسب مع المستفيدين	47
217	العبرة عملية التوزيع للخدمات تتمثل الانتقال بالخدمة الى اماكن جديدة ومتنوعة	48
217	العبرة الاهتمام بجودة الانشطة التسويقية	49
218	العبرة تنظيم ندوات ومهرجانات رياضية باستضافة نجوم الرياضة	50
219	العبرة تقييم نمو السوق الرياضي	51
220	العبرة تمارس وسائل الاعلام دورها الايجابي في خدمة النشاط التسويقي للمؤسسات الرياضية	52
221	العبرة يتم تحقيق اهداف ترفيهية للجمهور الداخلي والخارجي عن طريق الاعلام	53
221	العبرة يتم تحقيق اهداف السياحة الرياضية والترويجية عبر وسائل الاعلام	54
222	العبرة هناك وعي من قبل الاعلام الرياضي تجاه التسويق الرياضي	55
223	العبرة هناك اقبال من المؤسسات الاعلامية لشراء المادة الخيرية من المؤسسة الرياضية	56
223	العبرة الاعتماد على عملية التقييم المستمر للرسائل الاعلامية المستخدمة في التسويق الرياضي	57
224	العبرة بث ملخصات للمنافسات الرياضية على الموقع الالكتروني	58
225	العبرة يوجد انتشار اعلامي صحافة، تلفزيون، لنشاط المؤسسة	59
225	العبرة تخصيص مساحة لعرض منتجات المؤسسات التجارية في اماكن مميزة داخل المؤسسة الرياضية	60
226	العبرة اعلان اسم الراعي على تذاكر الدخول للمباريات	61

227	العبارة الاعلان في ندوات ومؤتمرات رياضية بحضور نجوم الرياضة	62
227	العبارة الاعلان على الزي الرياضي للفرق والمنتخبات الرياضية	63
228	العبارة رعاية الاحداث والمهرجانات الرياضية والمحلية والاقليمية والدولية	64
229	العبارة الاعلان على العلامات التجارية على مجالات المؤسسة الرياضية	65
230	العبارة الاعلان على الموقع الخاص بالمؤسسة الرياضية	66
231	العبارة يتم عمل اعلانات ضخمة حول بعض المنشآت الرياضية لفترات زمنية مقابل التمويل	67
232	العبارة يتم تقييم الاهداف التسويقية	68
233	العبارة يتم اعداد التقارير المالية والدورية لميزانية التسويق الرياضي	69
234	العبارة تقييم نمو السوق الرياضي	70
235	العبارة يتم تحديد حصة المؤسسة الرياضية المنظمة للنشاط التسويقي	71
236	العبارة يتم المحافظة على درجة الابقاء على الرعاية	72
237	العبارة الاهتمام بالمحافظة على المستفيدين والمستهلك الرياضي	73
238	العبارة الاهتمام بجودة الانشطة التسويقية	74
238	العبارة يتم تحديد عدد مبيعات تذاكر المباريات	75

قائمة الاشكال

م	عنوان الشكل	ص
01	نموذج لإدارة الاستراتيجية	36
02	الاستراتيجية الاتصالية للمؤسسة	37
03	البيئة التسويقية الكلية وعلاقتها بالبيئة التسويقية الجزئية للمؤسسة	44
04	العمل بالاستراتيجية والعمل بدون استراتيجية	49
05	عناصر المزيج التسويقي	60
06	المبادئ الفكرية والفلسفية للتسويق الرياضي	89
07	نوعية الجودة	93
08	مفهوم التسويق مع الرياضة والتسويق في الرياضة	104
09	اهداف مشروع لتسويق الخدمات الرياضية المختلفة	113
10	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح من قبل ادارة المؤسسة	190
11	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة يوجد رؤية تسويقية للمؤسسة الرياضية	191
12	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة يوجد لدى المؤسسة امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي	195
13	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة يوجد لدى المؤسسة رقابة جيدة على سير العملية التسويقية	196
14	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة وضوح السياسة العامة للدولة نحو تفعيل التسويق الرياضي	197
15	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة هناك توجه من قيادة الدولة لإنشاء منشآت ومؤسسات رياضية جديدة	199
16	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة تتعامل الدولة مع الرياضة بعقلية اقتصادية واستثمارية	202
17	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة يتم عمل دورات تدريبية في مجال التسويق الرياضي	206
18	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة تطبيق وتسويق البحوث العلمية في المجال الرياضي	207
19	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة توجد ميزانية معتمدة لتسويق النشاط والبطولات الرياضية	212
20	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة تقدم الخدمة الرياضية للجمهور بحسب الموقع الجغرافي للسوق الرياضي	214
21	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة الاهتمام بجودة الانشطة التسويقية	218
22	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة تنظيم ندوات ومهرجانات رياضية باستضافة نجوم الرياضة	219
23	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة تمارس وسائل الاعلام دورها الايجابي في خدمة النشاط التسويقي	220
24	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة هناك وعي من قبل الاعلام الرياضي تجاه التسويق الرياضي	222
25	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة الاعتماد على عملية التقويم المستمر للرسائل الاعلامية	224

226	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة اعلان اسم الراعي على تذاكر الدخول للمباريات	26
230	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة الاعلان على العلامات التجارية على مجلات المؤسسة الرياضية	27
231	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة الاعلان على الموقع الخاص للمؤسسة الرياضية	28
233	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة يتم تقييم الاهداف التسويقية	29
236	مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة يتم المحافظة على درجة الابقاء على الرعاية	30
244	متوسطات فقرات المحور الاول دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية	31
247	متوسطات فقرات المحور الثاني دراسة المحيط البيئة الخارجية للمؤسسة الرياضية	32
250	متوسطات فقرات المحور الثالث الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية	33
253	متوسطات فقرات المحور الرابع الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية	34
257	متوسطات فقرات المحور الخامس المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي	35
260	متوسطات فقرات المحور السادس دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي	36
263	متوسطات فقرات المحور السابع العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية	37
266	متوسطات فقرات المحور الثامن تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي	38

قائمة الملاحق

ص	عنوان الملحق	م
300	استمارة الاستبيان بشكله المبدئي	01
312	استمارة الاستبيان بشكله النهائي	02
325	اسماء السادة المحكمين	03
327	اسماء خبراء التسويق	04
329	جدول كا 2	05
331	المذكرة الغطائية من مشروع القرار الجمهوري	06
335	مذكرات تسهيل المهمة	07
337	ملخص البحث باللغة الانجليزية	08
338	ملخص البحث باللغة الفرنسية	09
339	ملخص البحث باللغة العربية	10

الفصل التمهيدي

التعريف بالبحث

الفصل التمهيدي التعريف بالبحث:

– مقدمة

1- اشكالية البحث.

2- اهداف البحث.

3- فرضيات البحث.

4- ماهية واهمية البحث.

5- اسباب اختيار الموضوع.

6- مصطلحات البحث.

7- الدراسات المشابهة.

– خلاصة.

مقدمة:

لقد أصبحت الرياضة تدار من منظوم صناعي، حيث أصبح مصطلح صناعة الرياضة من المصطلحات المتداولة، ودخلت الشركات العملاقة عالم الرياضة لفتح اسواق جديدة لم تكن متاحه من قبل واصبحت الرياضة مادة شيقه للترويج والتسويق، واصبح ابطال الرياضة في مقدمة الاعلانات التجارية، وظهر ما يسمى بالرعاية الرياضية والتسويق الرياضي والتمويل الرياضي. (كمال الدين عبدالرحمن درويش، محمد صبحي حسنين، 2004).

ويعد التسويق الرياضي ميدانا جديدا للدراسة. وما يزال حتى الان يفتقر الى بنية ملموسة وحقيقية للمعرفة عند مقارنته بميادين دراسية اخرى ومع ذلك فهذه البنية تتطور وتنمو. ويعد ميدان التسويق الرياضي جديدا اذا ما قورن بميادين اخرى مثل القانون، التربية والتعليم، الادارة، الطب، التسويق التقليدي. واخيرا فقد بدا اعتبار التسويق الرياضي نظاما اكاديميا اضافيا يمثل احد اهم المقررات لتأهيل واعداد الاداريين في المنظمات الرياضية مما دفع العديد من كليات التربية الرياضية لإدراجه ضمن مقرراتها الدراسية. (سعد شلي، 2005، ص19).

ولكي تستمر الهيئات الرياضية وتحقق وجودها في البيئة عليها أن تعرف ماذا يحدث حولها وكيف يحدث وهذا الأمر يحتاج بالضرورة تحديدا دقيقا للأهداف والطرق اللازمة لتحقيق تلك الأهداف. ويمكن التخطيط الاستراتيجي من التفكير المنظم في المستقبل والذي يعتمد على الدراسة والتحليل لمختلف التغيرات داخل وخارج المؤسسة ويعني ذلك اتخاذ قرارات ادارية رشيدة بعيدة عن الارتجالية والعشوائية والأهواء الشخصية، وتحليل قدرات وإمكانيات المؤسسة، واستغلال أوجه القوه بها، وعلاج الضعف وتحويلها إلى قوه بما يساعد على تحديد الاستراتيجيات اللازمة في تحقيق الأهداف التسويقية.

1- إشكالية البحث:

تعتبر استراتيجيات التسويق الرياضي جزءا بالغ الاهمية في العملية الادارية داخل المؤسسات الرياضية. وقد زاد الاهتمام في الآونة الاخيرة بدراسة المفاهيم التسويقية في معظم المؤسسات على اختلاف انواعها. وفي اليمن بدا اتجاه من قبل الدولة ممثلة بوزارة الشباب والرياضة بالاهتمام بالتسويق الرياضي، حيث تم انشاء الادارة العامة للتسويق الرياضي، ومن ثم تم توسيع العمل ليصبح قطاع التسويق والاستثمار الرياضي.

يعتبر التسويق بشكله العام من الوظائف الرئيسية الهامة لكافة المنشآت الاقتصادية أو الاجتماعية أو الخدمية أو الرياضية أو غيرها، فقد تطورت هذه الوظيفة على مدار العشر السنوات السابقة إلى أن وصلت إلى المفهوم التسويقي المتكامل، والذي يتضمن بدوره عددا من الأنشطة والوظائف الفرعية والتي يجب الاهتمام بها جميعا والتنسيق فيما بينها في ضوء طبيعة المنشأة وطبيعة ما تقدمه وطبيعة السوق المستهدف. وقد زاد الاهتمام في الآونة الأخيرة بدراسة وتطبيق المفاهيم التسويقية في معظم المؤسسات على اختلاف أنواعها. (محي الدين الازهري وآخرون، 2001، ص1).

والملاحظ ان استغلال عملية التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية بالجمهورية اليمنية ووضع الاستراتيجيات التسويقية الملائمة لا تتم بالشكل العلمي والمدرّس، وإنما تنطلق من اجتهادات شخصية ودون وجود استراتيجيات وخطط للتسويق. وهذا بدوره يوضح جليا عزوف الكثير من المؤسسات الاقتصادية والتجارية عن رعاية الأنشطة الرياضية للمؤسسات الرياضية، ويلاحظ ايضا عدم الاهتمام بجانب التسويق الرياضي من قبل العديد من المؤسسات الرياضية.

ومن هنا جاء اهتمام الباحث باختياره لموضوع استراتيجيات التسويق الرياضي كدراسة هامة، لمعرفة ما ينبغي ان تكون عليه استراتيجيات التسويق الرياضي، كذلك اهمية التسويق الرياضي من الناحية الاقتصادية للمؤسسة الرياضية.

ومن خلال هذا الطرح، ومن اجل الوقوف على اسباب هذا الوضع قمنا بطرح الاشكالية التالية: إلى أي مدى استطاعت المؤسسات الرياضية اليمنية تنفيذ استراتيجياتها التسويقية بالكفاءة والفعالية المطلوبة؟

وضمن هذه الاشكالية تدرج مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي كالتالي:

- 1- ما هو واقع التسويق في البيئة الداخلية والمحيط (البيئة الخارجية) للمؤسسة الرياضية؟
- 2- ماهي الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية؟
- 3- هل يتم تحديد الموازنات التسويقية المناسبة بالمؤسسات الرياضية؟
- 4- ماهي مكونات المزيج التسويقي بالمؤسسات الرياضية؟
- 5- ما هو دور وسائل الاعلام الرياضي في خدمة التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية؟

6- ماهي العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية النشاط الرياضي للمؤسسات الرياضية ؟

7- كيف يمكن تقييم ومتابعة استراتيجيات وخطط التسويق الرياضي؟

2- أهداف البحث:

1- تحليل الموقف التسويقي للمؤسسات الرياضية.

2- تسليط الضوء على مفهوم الاستراتيجية التسويقية في المؤسسة الرياضية.

3- وضع السياسات التنفيذية لتحقيق استراتيجيات التسويق للمؤسسات الرياضية.

4- معرفة اهتمام المؤسسات الرياضية بوضع الموازنات التسويقية.

5 - الامام بعناصر المزيج التسويقي الرياضي.

6 - معرفة قيام الاعلام بدورة في خدمة الانشطة التسويقية للمؤسسات الرياضية.

7- معرفة قيام المؤسسات الرياضية بتقييم ومتابعة استراتيجياتها وخططها التسويقية.

3- فرضيات البحث:

يعرف الفرض بأنه التوقع أو التنبؤ أو احتمال اجابة مؤقتة للبحث، وهو عبارة عن الاجابة المحتملة للمشكلة المطروحة والتي يتناولها الباحث بالدراسة، وهي التي تعطي لنا نظرة حول العمل الميداني، اي انها بمثابة نقطة مرور من العمل النظري الى العمل الميداني، فصياغة الفرض تؤدي الى اختيار الادوات المناسبة للعمل. (بوداود عبد اليمين، عطاء الله احمد، 2009، ص61).

ومن خلال هذا التعريف نقترح فرضية عامة وفرضيات جزئية وهي كما يلي:

- الفرضية العامة: هناك نقص في تنفيذ استراتيجيات التسويق بالكفاءة والفعالية المطلوبة من قبل المؤسسات الرياضية.

الفرضيات الجزئية:

1-3 - لا يتم دراسة الوضع للبيئة التسويقية الداخلية والمحيط (البيئة الخارجية) للمؤسسة الرياضية.

2-3 - لا تتبع المؤسسات الرياضية الطرق العلمية لتنفيذ استراتيجياتها التسويقية.

- 3-3 - لا تهتم المؤسسات الرياضية بتحديد الموازنة التسويقية.
- 3-4 - لا تهتم المؤسسات الرياضية بالمزيج التسويقي الرياضي.
- 3-5 - لا تقوم وسائل الاعلام بدورها الايجابي في خدمة النشاط التسويقي للمؤسسات الرياضية.
- 3-6 - لا تهتم المؤسسات الرياضية بالعوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية النشاط الرياضي للمؤسسات الرياضية.
- 3-7 - المؤسسات الرياضية لا تقوم بتقييم ومتابعة تنفيذ استراتيجيات وخطط التسويق الرياضي.

4- ماهية وأهمية البحث:

ربط التسويق الرياضي بالدراسات العلمية الاكاديمية له اثرة في الارتقاء بمستوى التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقويم في المجال الرياضي والتسويقي، تتناول هذه الدراسة دور استراتيجيات التسويق الرياضي في تحسين اداء المؤسسات الرياضية، وتحليل البيئة التسويقية مع تحديد الفرص التسويقية وتحديد أولوياتها. وتفيد هذه الدراسة في استخدام المزيج التسويقي المناسب للتسويق الرياضي وتزيد من أهمية إعداد الاستراتيجية التسويقية نظرا لحدة المنافسة، وتكمن أهمية هذا البحث كالتالي:

- 4-1 - لم يحظ النشاط التسويقي في المجال الرياضي ونظامه في الجمهورية اليمنية بالعناية الكافية من جانب الباحثين والمهتمين في حدود علم الباحث، بالرغم من أهمية هذا النشاط، الأمر الذي يعتبر هذا البحث إضافة جديدة للمكتبة، ويمكن أن تستفيد منه المؤسسات الرياضية.
- 4-2 - معرفة الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسات الرياضية.
- 4-3 - تفيد مسئولي المؤسسات الرياضية بضرورة التعرف على سوق وعملاء الخدمة الرياضية.
- 4-4 - معرفة المزيج التسويقي المناسب بالمؤسسات الرياضية.
- 4-5 - محاولة الاسهام في سد جزء من الفراغ الموجود بالمكتبة العربية حول هذا الموضوع.

5- اسباب اختيار الموضوع:

- 5-1 - حداثة الموضوع بالنسبة للمؤسسات الرياضية اليمنية.

5-2- الرغبة في معرفة واقع المؤسسات الرياضية اليمنية ومدى استخدامها لاستراتيجية التسويق كأداة لتعزيز مواردها وقدرتها التنافسية.

5-3- غياب الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في بلادنا في ما يتعلق بالجانب الرياضي.

5-4- ميولي ورغبتي الشخصية بهذا الموضوع بالذات لأهميته في دعم وتطوير الرياضة.

5-5- أهمية التسويق الرياضي في تنمية وتطوير الرياضة.

6- مصطلحات البحث:

- الاستراتيجية (strategic):

لغة: تعرف الاستراتيجية لغويا:

هي الخطة أو السبيل للعمل، ويتعلق ذلك عادة بجانب يمثل أهمية المنظمة.

وهي ايضا من الناحية اللغوية يمكن تعريف كلمة استراتيجية بأنها خطة أو سبيل للعمل، والذي يتعلق بجانب عمل يمثل أهمية دائمة للمنظمة ككل وبطبيعة الحال فإن هذا المفهوم لا يعكس المضمون العلمي للاستراتيجية حيث لا يمكن دائما تحديد تلك الأعمال ذات الأهمية الدائمة للمنظمة ككل، وعليه فقد ازداد الاهتمام بتحديد مفهوم الاستراتيجية بحيث يمكن أن تساعد في تطبيقها واستخدامها من قبل القائمين على ممارسة العمليات الإدارية للمنظمة ووفقا لوجهة النظر هذه فإن الاستراتيجية هي خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل فيها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية.

- اصطلاحا:

معنى الاستراتيجية: هي مجموعة الأفكار و المبادئ التي تتناول ميدانا من ميادين النشاط الإنساني بصورة شاملة ومتكاملة، وتكون ذات دلالة على وسائل العمل، ومتطلباته و اتجاهات مساره لغرض الوصول إلى أهداف محددة مرتبطة بالمستقبل. (<http://www.aoua.com/vb/sho>).

- الاستراتيجية تعني اصطلاحاً:

قيام الادارة في المؤسسة بإعداد وتطبيق وتعديل بعض التصرفات اللازمة لتحقيق بعض النتائج المرغوب في تحقيقها ويمكن بلورة هذه النتائج المستهدفة في الربحية، والنمو، والبقاء، وتمارس على مستوى المنظمة وتتصف بالعمومية والشمول.

- تعريف اخر للاستراتيجية:

هي خطة موحدة ومتكاملة شاملة تربط بين المزايا التنافسية للمنظمة والتحديات البيئية والتي تم تصميمها للتأكد من تحقيق الاهداف الاساسية للمنظمة من خلال تنفيذها الجيد بواسطة المنظمة Glueck and Jauch (مروان عبدالمجيد ابراهيم، 2010).

التعريف الاجرائي:

يعرفها (Thomas) بأنها خطط وانشطة المؤسسة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المؤسسة واهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية. (هشام حرير، ابو شمال عبدالرحمن، 2014، ص23).

وتعرف الاستراتيجية ايمان شومان بأنها عملية ترجمة السياسات وتحويلها الى اجراءات ومسارات وأنجازات عملية على اساس ترتيب الاهداف والغايات وفقاً لأهميتها ووضعها في مكانها الصحيح داخل الاطار العام للسياسات. (ايناس رافت شومان، 2011، ص30).

- الاستراتيجية التسويقية Marketing Strategy:

هي اداة الربط بين المنظمة والبيئة وهي خطتها الشاملة المكونة من خطط لتحقيق الاهداف الرئيسية للمنظمة. وهي ايضا الاستجابة السريعة والفعالة تجاه متغيرات البيئة التسويقية. (نزار عبدالحميد البراوي، احمد محمد فهمي البرزنجي، 2004، ص139).

- الخطة (plan):

هي تحديد للمستهدف في مدة محددة وتحديد كيفية تحقيقه من خلال توظيف مجموعة الموارد المتاحة، كأنشطة في تحقيق الأهداف موزعة على مدة زمنية، وذلك كله في إطار السياسات و الإجراءات المحددة. (عبد الفتاح دياب، 1996، ص21).

- التخطيط :planning:

التخطيط وسيلة نضمن من خلالها برمجة اعمالنا عن طريق تجميع الحقائق والمعلومات وتحليلها ثم ترتيب خطوات العمل.(رافت سعيد هنداوي السباعي، 2012، ص32).

- التسويق الرياضي (Sport Marketing):

- التسويق لغة:

التسويق لغة بمعنى تسوق، يتسوق، تسوق، تسوقا، وتعني بان القوم باعوا واشتروا.

- اصطلاحا:

التسويق الرياضي ما هو إلا استطلاع الرأي والاتجاهات السائدة في السوق ومن ثم توجيه المنتجات والخدمات الرياضية لتتوافر مع تلك الاتجاهات (Booniel, 1994, p.150).

- التعريف الاجرائي:

- التسويق الرياضي (Sport Marketing):

هو عملية متداخلة تهدف الى تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع المنتج او الخدمة او الانشطة الرياضية التي تشبع حاجات ورغبات المستهلكين الحاليين والمرتقبين.(زياد المؤمني، طارق الحمد، 2013، ص6).

- المؤسسة:

- التعريف اللغوي:

المؤسسة: هي كلمه معقدة تدل من جهة عمل(فعل اسس خلق او ايجاد شيء) ومن جهة اخرى على نتيجة هذا العمل بحيث يصبح عمل اجتماعي مميز. وتستعمل الكلمة عادة للدلالة على الشيء المؤسس، فيقال: مؤسسات اقتصادية، سياسية، دينية... الخ.(طوبال وسيم، 2009، ص29).

- التعريف الاصطلاحي:

يعرفها كل من (ادريال وكافاينول) بانها عبارة عن تنظيم يستخدم عدة وسائل وتسمى عوامل الانتاج بطريقة مثلى لبلوغ الاهداف التي سطرت بالانتاج او بيع سلع او خدمات. (طوبال وسيم، 2009، ص29).

- التعريف الاجرائي:

- المؤسسات (الهيئات) الرياضية (Sports institutions):

تتمثل في وزارة الشباب والرياضة، اللجنة الاولمبية الوطنية، الاتحادات الرياضية العامة للألعاب الفردية والجماعية الاولمبية وغير الاولمبية، فروع الاتحادات بالمحافظات، الأندية الرياضية والاجتماعية، مراكز الشباب، المنشآت والصالات المغلقة والملاعب الرياضية، مراكز التدريب، المعسكرات الدائمة، مركز الطب الرياضي، قصر الشباب المراكز الثقافية للشباب.

- الاتحاد الرياضي (Sports Federation):

هو هيئة رياضية لها شخصية اعتبارية مستقلة، وتعتبر من الهيئات الخاصة ذات النفع العام ومقره العاصمة، ويهدف الاتحاد الرياضي الى نشر اللعبة والارتقاء بمستواها وتنظيم وتنسيق النشاط بين اعضائه. (محمد عبدالنواب، 2016، ص116).

- التسويق (Marketing):

تعريف التسويق هو مجموعه من الانشطة المخططة والمنظمة التي تسعى الى انسياب السلع والخدمات والافكار من البائع او المنتج الى المستهلك الاخير او المشتري الصناعي من خلال عملية مبادلة بغرض تحقيق ربح الطرف الاول واشباع واحتياجات ورغبات الطرف الثاني. (درويش مرعي، محسن علي الكتبي، 2008، ص 70). ويعرف التسويق انه من جهة حالة فكرية تتمثل في ان نضع انفسنا من وجهة نظر المستهلك من اجل تلبية حاجاته ورغباته بأحسن طريقة تميز واحسن منافسة، ومن جهة اخرى هو منهجية تنطلق من تحليل السوق ومحيطه وتتواصل بتخطيط وتنفيذ ثم مراقبة القرارات الخاصة بالمنتج وسعره وتوزيعه وترويجه.

وذكر كل من لامب، هير، و ماكدنل Lamp,Hair,Mcdanil

في كتابهم Principles of market أن التسويق هو: عمليات تخطيط وتنفيذ مفاهيم التسعير والترويج والتوزيع للأفكار والسلع والخدمات لخلق تبادل يشبع أهداف الأفراد والمنظمات. (Lamp, 1994, p.35).

- المنتج (Product):

هو أي بند أو شكل يعرض للبيع أو المبادلة أو المقايضة ليفي باحتياجات العملاء. (Booniel, 1994, p.32).

– المنتج الإضافي (Additional Product):

هو المنتج المصاحب أو المضاف إلى المنتج الأساسي مثل السلع والأدوات والملابس والأعلام والخدمات الرياضية التي تقدم أو تباع للعميل الرياضي قبل وأثناء وبعد الحدث الرياضي (Bonniel, 1994, p.321).

– الخدمات (Services):

عرف "ph,kotler" الخدمة على أنها كل نشاط أو إجراء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر، يكون أساس غير ملموس، ولا ينتج عنه تملك لأي شيء، وقد يرتبط بتقديمه بمنتج مادي. (عبدالحالق احمد باعلوي، 2013، ص18).

– تسويق خدمة النشاط الرياضي:

مجموعه من الأنشطة الهادفة لتخطيط وتسعير وترويج وتقديم مجموعة البرامج والأنشطة والمنشآت والملاعب والأجهزة والأدوات الرياضية التي تقدم للمستفيدين بهدف تلبية احتياجاتهم منها لأهمية دورها في بناء وتقديم شخصية متزنة من كافة النواحي البدنية والنفسية والعقلية والاجتماعية للمجتمع واشباع رغبتهم بما يحقق الاهداف التربوية والمادية للمؤسسة الرياضية. (علاء الدين حمدي احمد، 2011، ص21).

– المزيج التسويقي الرياضي (Sports marketing mix):

هو الخليط من الأنشطة التسويقية التي يتحكم فيه بواسطة المؤسسة والموجهة على قطاع سوق معين من المستفيدين في المجال الرياضي ويتكون من العناصر الآتية:

– المنتج أو الخدمة أو الأنشطة الرياضية.

– السعر: ويرتبط بالجودة والقدرة الشرائية.

– الترويج: وهو الإعلان والدعاية عن المنتج والخدمة والأنشطة الرياضية المقدمة للمستفيد.

– التوزيع: المكان الذي يمثل مكان تقديم المنتج أو الخدمة أو النشاط الرياضي توزيعاً جغرافياً وفقاً للعدد السكاني. (علية حجازي والشافعي، 2009، ص23).

- الإعلام الرياضي (Sports media):

هي عملية نشر الأخبار والمعلومات والحقائق الرياضية وشرح القواعد والقوانين الخاصة بالألعاب والأنشطة الرياضية للجمهور بقصد نشر الثقافة الرياضية بين أفراد المجتمع وتنمية وعيه الرياضي. (سارى حمدان، 2000، ص22).

- الإعلان أو الدعاية أو الإشهار (Advertising):

عرف ستانتون (STANTON) الإشهاراً على أنه كافة الأنشطة التي تقدم كمجموعة بطريقة غير شخصية - مرئية أو شفوية- عن طريق رسالة معلومة المعلن التي تتعلق بسلعة أو خدمة أو فكرة. (الشاهد الياس، 2006 ، ص40).

- السوق (Market):

هو توافق أو التقاء الطلب والعرض من جانب المنتجين أو البائعين وبين المستهلكين لسلعة أو خدمة معينة في مكان معين وفي فترة زمنية معينة. (الأزهري، 1983 ص24).

- العميل الرياضي (Customer sport):

هو الوحدة الفردية التي يتكون منها السوق، ولديه القدرة والرغبة على التعامل وشراء المنتج الرياضي.

- المستهلك الرياضي (Sport Consumer):

هو الفرد الذي يشتري المنتج الرياضي سواء كان هذا المنتج سلعة أو خدمة بغرض الاستخدام الشخصي أو الاستمتاع.

- تنشيط المبيعات (Sales Promotion):

هي مجموعة وسائل لحفز المستهلك الرياضي على شراء المنتجات الرياضية. (جبريل، 2001، ص10) .

7- الدراسات السابقة والدراسة المشابهة:

على الرغم من الأهمية الجوهرية الذي يلعبه التسويق الرياضي في أداء المؤسسات الرياضية إلا أنه لوحظ أن هناك نقصاً كبيراً في البحوث العلمية في هذا المجال لحداثة الموضوع، كما أن ما كتب حول هذا الموضوع في الدول العربية يوضح ندرة الدراسات العربية في هذا المجال.

وعليه فان الباحث قد اجتهد في الحصول على بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة إما بصورة مباشرة أو غير مباشرة، وذلك للاستفادة منها في التعرف إلى:

- القيمة العلمية لكل دراسة من هذه الدراسات.
 - تبرير أهمية الدراسة الحالية من خلال المقارنة بينها وبين هذه الدراسات.
 - استقرار واستنباط ما يمكن استقراؤه واستنباطه من هذه الدراسات بالقدر الذي يخدم موضوع وأهداف الدراسة.
- وسوف يقوم الباحث باستعراض أهم الدراسات السابقة التي حصل عليها وفقا لسنة نشرها على النحو التالي:

7-1-الدراسات العربية:

7-1-1- دراسة حسين علي كنبار العبودي

اسم البحث: أهمية الاستثمار الرياضي في تطوير المنشآت الرياضية العراقية

السنة: 2016.

هدفت الدراسة الى توضيح أهمية الاستثمار الرياضي في اعادة تأهيل المنشآت الرياضية وكيفية تطويرها وفقا للمعايير العالمية ومدى الاستفادة من قانون الاستثمار رقم (13) لسنة (2006) المعدل في الحصول على التمويل الكافي وتسخير له لصالح تطوير المنشآت والمؤسسات الرياضية العراقية.

وتكونت عينة البحث من (219) فردا، من هيئة الاستثمار ووزارة الشباب والرياضة وإدارتي الاندية. وقد تم تطبيق المنهج الوصفي المسحي. وتوصل الباحث في نتائجه الى: ان قانون الاستثمار النافذ هو الحل الامثل لإنشاء وتطوير واعادة تأهيل المنشآت الرياضية، وان هناك ضعف في ثقافة الاستثمار الرياضي لدى عموم المجتمع فضلا عن تدهور حالة البنية التحتية للمنشآت الرياضية في العراق. وتوفير الاراضي الكافية لإقامة المشاريع الرياضية وبناء منشآت جديدة بطريقة الاستثمار فضلا عن ادخال نظام الخصخصة الرياضية وتطبيقه على ارض الواقع.(حسين علي كنبار العبودي،2016) .

7-1-2- دراسة ناصري عبدالقادر:

اسم البحث: التخطيط الاستراتيجي في عملية التسويق الرياضي وانعكاساته على مصادر التمويل في المؤسسة الرياضية- دراسة ميدانية في المؤسسات الرياضية الجزائرية.

السنة: 2015.

هدف البحث واهميته: وضع السياسة التنظيمية والتخطيطية التي ترتبط بها الهيئات الرياضية لتحقيق عملية التسويق من خلال العمل على توفير مجالات الرعاية، الدعاية والترويج للأنشطة الرياضية والثقافية والاجتماعية والفنية للعاملين في الشركات والمصانع الرياضية، متابعة نشاط الهيئات الرياضية وتنظيم جهودها فيما يخص تسويق المنتج الذي يعود بالنفع على المجتمع واعداد برامج الاستفادة المتبادلة بإمكانيات الهيئات الرياضية.

وكانت عينة البحث: (50) مسير، (20) من قيادة الاندية المحترفة لكرة القدم الاولى والثانية، و(5) مسيري اتحاد القدم، و(5) قيادة اللجنة الاولمبية و(10) من مسيري وزارة الشباب والرياضة، و(10) من مسئولي الشركات والاتصالات.

واعتمد الباحث في ادوات البحث على استمارة الاستبيان وكان المنهج المتبع هو المنهج الوصفي التحليلي. ولقد توصل الباحث في نتائجه الى:

على المؤسسة الرياضية ان تنتهج سياسة التخطيط الاستراتيجي لجميع برامجها الانتاجية، التظاهرات الرياضية، الترويج للسلع والخدمات لتلبية جميع حاجياتها مع مراعاة الجوانب والشئون الفنية الادارية والتقنية لتنفيذ الاعمال واتباع الخطط المسطرة وخلق الفرص المتاحة في ضل سياسة السوق.

استعمال اهم وسائل الاعلام والاتصال الاكثر شيوعا في عملية التسويق الرياضي لجلب المستهلك باقل فترة زمنية ممكنة واقل تكلفة عن طريق الانترنت والتلفزيون والإذاعة، الهاتف والرسائل النصية (sms)، الصحف اليومية، المجالات والبريد الالكتروني وانظمة التواصل الاجتماعي.(ناصرى عبدالقادر، 2015).

7-1-3- دراسة طارق علي داهم (2015) بعنوان: خطة مقترحة لتسويق خدمات الاندية الرياضية في المملكة العربية السعودية بالمنطقة الغربية كمدخل للتمويل الذاتي.

هدفت الدراسة الى التعرف على الواقع الحالي لتسويق خدمات الاندية الرياضية في المملكة العربية السعودية بالمنطقة الغربية كمدخل للتمويل الذاتي، ووضع خطة مقترحة لتسويق خدمات الاندية الرياضية في المملكة العربية السعودية بالمنطقة الغربية كمدخل للتمويل الذاتي، واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) وتكونت عينة البحث من (500) من الجمهور والمستفيدين من خدمات الاندية والاداريين. وكانت اهم النتائج انه لا توجد ادارة تسويق وفريق تسويق في الهيكل الاداري بغالبية الاندية الرياضية السعودية ولا توجد قاعدة بيانات عن جمهور ومرتادي الاندية. (طارق علي داهم. 2015).

7-1-4- دراسة ابراهيم علي غراب (2010) بعنوان: واقع التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية حالة المؤسسات والاتحادات الرياضية اليمنية.

هدفت الدراسة الى معرفة مدى وجود السياسات والقوانين في مجال التسويق الرياضي بالمؤسسات والاتحادات الرياضية، ومدى إدراك قيادة المؤسسات والاتحادات الرياضية العامة بأهمية التسويق الرياضي وإجراء الدراسات والبحوث التسويقية، ومعرفة مدى وجود إدارة التسويق الرياضي ووجود الكفاءات المتخصصة في المؤسسات والاتحادات الرياضية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وكانت عينة الدراسة مكونة من (105) من العاملين في المجال الرياضي بالطريقة العشوائية وتضمنت العينة على:

الخبراء في مجال التسويق (10)، الخبراء في المجال الرياضي (10)، قيادات وزارة الشباب والرياضة (20)، وقيادة اللجنة الاولمبية (5)، المسؤولين بالاتحادات الرياضية (60)، ومن اهم النتائج لا توجد بنود في لوائح وقوانين الوزارة تنظم سير عملية التسويق الرياضي، يوجد بشكل واضح ضعف في إدراك أهمية التسويق الرياضي من قبل قادة الاتحادات. عدم وجود نهج ووعي للتسويق الرياضي من قبل القطاع الخاص والشركات أدى إلى عدم تطوير البرامج التسويقية للاتحادات، عدم اجراء ابحاث التسويق وغياب إدارة التسويق والمختصين في التسويق الرياضي في المؤسسات والاتحادات الرياضية. (ابراهيم علي غراب، 2010).

7-1-5- دراسة: مثنى علي عبود (2010) بعنوان: استراتيجية مقترحة لتطوير التسويق الرياضي بدولة الكويت).

استخدم الدارس المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وكانت عينة الدراسة مكونة من (71) من الاندية الرياضية، (50) من الاتحادات الرياضية، (25) من الهيئات العامة للشباب والرياضة، (8) من اللجنة الاولمبية، و(7) من مجلس الامة. وهدفت الدراسة الى وضع استراتيجية تسويقية للنشاط الرياضي بدولة الكويت. وضع السياسة التنفيذية لتحقيق الاستراتيجية التسويقية للرياضة بدولة الكويت. ومن اهم نتائج الدراسة الاستفادة من اللاعبين المتميزين في السماح لهم بالاحتراف الرياضي من مصادر جذب رؤوس الاموال للنادي، وضع سياسة اعلامية تكنولوجية حديثة واضحة للأندية الرياضية الكويتية من خلال وسائل الاعلام المختلفة.(مثنى على عبود، 2010).

7-1-6- دراسة يحيى بدر مبارك (2010) بعنوان: (استراتيجية مقترحة لجذب رؤوس الاموال للاستثمار في الاندية الرياضية الكويتية).

استخدم الباحث المنهج الوصفي والاسلوب المسحي، وكانت عينة الدراسة عينة عمدية لجميع الاندية الرياضية في دولة الكويت وعددها (14) نادي بالإضافة الى (5) من اعضاء مجلس الامة والعاملين في قسم التسويق الرياضي في الاندية (28)، ورؤساء الاقسام ومديري العموم بالهيئة العامة للشباب والرياضة (23).

ومن اهم نتائج الدراسة العمل على استثمار المنشآت الرياضية بالأندية الكويتية، الحرص على اقامة البطولات المحلية والدولية التي تهدف الى تسويق المنشآت الرياضية بالأندية، الموائمة بين احتياج الشركات والمؤسسات الراعية واهداف النادي.(يحيى بدر مبارك، 2010).

7-1-7- كذلك الدراسة التي قام بها طوبال وسيم (2009) تحت عنوان:

أسباب ضعف الرعاية الرياضية في الجزائر: حالة الاتحادات الرياضية الجزائرية

يهدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى معرفة هل عدم ترسخ ثقافة الرعاية الرياضية لدى مسؤولي المؤسسات الاقتصادية من جهة، وغياب المنافسة في بعض القطاعات الاقتصادية من الأسباب المؤدية لضعف عملية الرعاية،

وهل سوء التسيير والتنظيم في الاتحادات الرياضية وهل القوانين الحالية وسوء التغطية الإعلامية من العوامل التي قد تؤدي إلى ضعف الرعاية الرياضية.

وأجريت الدراسة على عينة تشمل (30) اتحادية جزائرية.

وقد اعتمد الباحث في أدوات البحث على استمارة الاستبيان الموجهة لرئيس الاتحادية أو الأمين العام، وكان المنهج المتبع المنهج الوصفي.

أهم نتائج البحث: توصل الباحث إلى:

عدم ترسخ ثقافة الرعاية الرياضية لدى مسؤولي هذه المؤسسات. ومن الناحية الاقتصادية تشكل الحالة الاقتصادية للمؤسسات الراعية وغياب المنافسة في بعض القطاعات أهم الأسباب، ومن ناحية الاتحادات فان نقص التسيير الفعال والتنظيم الإداري هي من الأسباب التنظيمية التي أدت لهذا الوضع، ومن الناحية القانونية نجد أن غياب الإطار القانوني الذي ينظم هذه العملية، كما أن الجانب الإعلامي جد هام في هذه العملية من خلال التغطية الإعلامية للإحداث الرياضية التي تنظمها الاتحادات. (طوبال وسيم، 2009).

7-1-8- وفي دراسة سعده محمد (2009) تحت عنوان:

التسويق الرياضي في المؤسسات الاقتصادية الخاصة وأثره في تنمية الرياضة

هدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى تحديد أثار التسويق الرياضي في المؤسسات الاقتصادية الخاصة على تنمية الرياضة. قياس درجة اهتمام المؤسسات الاقتصادية الخاصة بالتسويق الرياضي.

وأجريت الدراسة على:

- عينة تشمل (16) مؤسسة اقتصادية خاصة على مستوى ولاية المسيلة.

- عينة تشمل (13) نادي رياضي على مستوى ولاية المسيلة.

أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

- اعتماد الأندية على التمويل فقط وعدم استغلال عناصر تسويقية أخرى بالنادي.

- اهتمام المؤسسات الاقتصادية الخاصة بالأندية الرياضية.
- أن السبب الرئيسي لنفور المؤسسات الاقتصادية الخاصة هو مستوى الأندية المحلية الضعيفة.
- الأندية الرياضية لها نصيب في ركود التسويق الرياضي لعدم درايتها بان النادي الرياضي في وقتنا هذا أصبح مؤسسة اقتصادية رياضية فعالة. (سعد محمد، 2009).

7-1-9- وفي دراسة ل بن عكي نادية (2007) تحت عنوان:

سياسة التمويل المالي والانعكاسات على المردود الرياضي: حالة نادي رياضي رفيع المستوى

تهدف الباحثة في هذه الدراسة لإظهار فعالية التمويل المالي باعتباره المحرك الأساسي في متابعة النادي الرياضي لنشاطه وتطوره وازدهاره، وتشجيع الأندية لانتهاج طرق جديدة لتمويل الرياضي، كالاتماد على الخصخصة والرعاية الرياضية والتسويق الرياضي، وكذا إبراز أهمية الكفاءات المهنية في مجال التسيير المالي.

و أجريت الدراسة على عينة تشمل: (18) نادي لكرة القدم من أصل الأندية التي تنشط في البطولة الوطنية للقسم الممتاز.

وقد اعتمدت الباحثة في أدوات البحث على استمارة الاستبيان الموجهة لرؤساء النوادي الرياضية، أما المنهج المتبع فكان المنهج الوصفي، والاعتماد على النسبة المئوية واختبار كاف تربيع في التحليل الإحصائي.

أهم نتائج البحث: لقد توصلت الباحثة في نتائجها إلى:

- التمويل الذي تمنحه الدولة للأندية منتظم وغير كاف مقارنة بنشاط النادي.
- عدم وجود إطار قانوني، يوطر العملية للحصول على التمويل غير الدائم.
- عدم وجود حوافز للجهات المانحة للدعم المالي، كانت مؤسسات اقتصادية وغيرها.
- المصادر الدائمة التي تمنحها الدولة، الجماعات المحلية ووزارة الشباب والرياضة، كله لا تكفي لتغطية احتياجات النادي الرياضي الرفيع المستوى.
- الأندية تفتقر للتسيير أكثر من التحصيل المالي.
- مسئولو التسيير المالي غير مؤهلين لتسيير المصادر المالية المتاحة. (نادية بن عكي، 2007).

7-1-10- دراسة احمد رشاد محمد (2007) بعنوان) استراتيجية مقترحة لتسويق بطولات المبارزة)

استهدفت الدراسة تصميم استراتيجية لتسويق بطولات المبارزة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي الدراسات المسحية لمناسبتها لهذا البحث، واشتملت عينة الدراسة على اعضاء مجلس ادارة الاتحاد ومدير الاتحاد وشئون التسويق الرياضي بالاتحاد وخبراء التسويق الرياضي في مصر واستخدم الباحث اسلوب (Swot) للتعرف على نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تساعد على تسويق بطولات المبارزة. ومن اهم النتائج ضرورة عمل وحدة ادارية للبحوث التسويقية بالمؤسسات الرياضية، وضع كوادر مؤهلة مهنيا واكاديميا للعمل في مجال التسويق، اتباع مفهوم المؤسسات الاقتصادية داخل مؤسساتنا الرياضية حتى لو كانت تحت قائمة القطاع الاهلي والقطاع الحكومي.(احمد رشاد محمد،2007).

7-1-11- كذلك دراسة السهلي منى عبد العزيز (2003) تحت عنوان:

أساليب تسويق البطولات في الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين

تعرفت الدراسة على واقع تسويق البطولات الرياضية بالاتحادات - الأساليب التسويقية الحالية والإجراءات الإدارية لتسويق البطولات - أثر التسويق الرياضي في زيادة العائد الاقتصادي للاتحادات الرياضية. وتوصلت الدراسة إلى أهمية إتباع أساليب تسويق البطولات المقترحة من الدراسة في الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين. (السهلي منى، 2003).

7-1-12- أما في دراسة الغصاب عبد الله عيد مبارك (2002) تحت عنوان:

العوامل المؤثرة على اقتصاديات إدارة الأندية الرياضية بدولة الكويت

فقد هدفت الدراسة للتعرف على العوامل التي تؤثر على اقتصاديات إدارة الأندية الرياضية بدولة الكويت في البيئة الداخلية للنادي الرياضي، وتوصلت الدراسة إلى أن الأندية الرياضية تواجه مشكلات مالية - أهم مصادر التمويل الذاتي في الأندية هو دخل المباريات (كرة القدم) - يقل الدعم الحكومي عن مثيلاتها في القطاعات الأخرى - عدم زيادة الدعم المالي سنويا من قبل الجهات المسؤولة - التشريعات والقوانين الموضوعة من قبل الدولة تفرض قيود على فرص الاستثمار في الأندية. (الغصاب عبدالله،2003).

7-1-13- كما أجرت الحاجة هدى حسن (2001) دراسة بعنوان:

آراء الرياضيين حول معوقات التسويق الرياضي في مملكة البحرين

حيث قامت بالتعرف على واقع التسويق الرياضي بدولة البحرين عن طريق معرفة آراء الرياضيين والمستثمرين حول معوقات التسويق الرياضي بالبحرين ومجالات العمل المقترحة للتسويق واهم الألعاب الفردية والجماعية التي تحقق نجاح التسويق الرياضي بمملكة البحرين. وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تطبيق نتائج هذه الدراسة والاستفادة منها للتغلب على معوقات التسويق الرياضي. (الحاجة هدى، 2001).

7-1-14- أجرى سارى احمد حمدان وسهى عيسى (1996) دراسة بعنوان:

أساليب التسويق من خلال الأنشطة الرياضية كما يراها رجال الأعمال في الأردن

وهدفَت الدراسة للتعرف على آراء رجال الأعمال في الإعداد والتنظيم ومستوى الأنشطة الرياضية التي يرغبون التسويق من خلالها - وأيضا معرفة رأيهم نحو أنواع الأنشطة والرياضات التي يرونها أكثر فعالية في تسويق مؤسساتهم وأيضا معرفة آراءهم نحو أساليب التسويق من خلال الأنشطة الرياضية، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، وقد بلغت حجم العينة 30 مديرا للعلاقات العامة تم اختيارهم بالطريقة العمدية، واستخدم الباحثان لأدوات جمع البيانات الاستبيان ومن أهم النتائج المستخلصة: توصلت الدراسة إلى رغبت رجال المال والأعمال في التسويق لدعم لقاءات المنتخب الوطني على المستوى الدولي واختاروا لعبة كرة القدم الأكثر فاعلية لتسويق مؤسساتهم عن طريق وسائل الإعلام (التلفزيون، الصحافة)، ومن أهم التوصيات ضرورة تزويد الشركات والمؤسسات التي تدعم النشاط الرياضي بالبرامج والبطولات بوقت كاف لتمكن من وضعها على ميزانيتها والتخطيط لدعم الأنشطة وأيضا استقطاب الشركات من خلال إقامة البطولات العربية والآسيوية والدولية والتي لها دور في الدعاية والإعلان، السعي لرفع مستوى الأداء الفني للفرق الرياضية على مختلف مستوياتها لاستقطاب رجال الأعمال لدعم الأنشطة الرياضية. (حمدان وعيسى، 1996).

7-2- الدراسات الاجنبية:

7-2-15- كما توجد دراسات أجنبية قام بها بعض الباحثين منها دراسة:

قام نايجل بوب Nigel Pope (2005) بدراسة عنوانها:

التسويق الرياضي عبر الانترنت دراسة استطلاعية عن مواقع كرة القدم في استراليا ونيوزلندا وانجلترا وحساب الهوامش والتخطيط للتسويق. وكان المنهج المستخدم هو المنهج المسحي، وكانت عينة الدراسة مسئولي مواقع الانترنت والخبراء وكانت أهم النتائج أن استخدام الانترنت يعتبر وسيلة لتسويق الرياضة وإدارة إدارية فعالة، أن مكونات الإدارة الاستراتيجية التسويقية هي تحديد الأهداف بدقة، تنمية المبيعات، وجود تكنولوجيا جديدة في الاتصال وفي العلاقات العامة. وكانت أهم التوصيات هي أن استخدام الانترنت يتطلب تخطيط مستقبلي وتفكير متكامل مع الجهود التسويقية والأنشطة التسويقية. (nigel pop,2005).

7-2-16- وفي دراسة المدينة واستراتيجية التسويق الرياضي: أثينا 2004 (دراسة حالة):

قام جورج كارلس Gorge Karils بدراسة عنوانها المدينة واستراتيجية التسويق الرياضي: أثينا 2004 (دراسة حالة) هدفت الدراسة إلى تأثير استضافة الألعاب الاولمبية على السياحة، ومناقشة بعض استراتيجيات التسويق التي يجب على أثينا إتباعها لكي تعظم الآثار الايجابية للسياحة، وحددت الدراسة الفوائد من تنظيم مثل هذه الأحداث وهي:

1- جذب أعلى دخل من السائحين.

2- تكوين جيل جديد من السائحين الذين يمكنهم زيارة المنطقة عدة مرات.

3- إعطاء صورة جذابة للسائح عن البلد.

4- ابتكار وتحديث هيكل السياحة.

5- الفرصة الفريدة للدولة المضيفة لاستخدام وسائل الإعلام الدولية الموجودة لكي ترسل رسائل متنوعة لجميع دول العالم.

6- تكوين قوة عملية ذو مهارة في تنظيم الأحداث الرياضية.

7- زيادة استضافة الأحداث الرياضية بعد إقامة الألعاب الاولمبية.

وقسمت الدراسة سوق الألعاب الاولمبية إلى:

1- السوق الاولمبي.

2- السوق السياحي الداخلي.

3- السوق السياحي الدولي.

وصنفت الدراسة مستويات السائحين إلى:

1- المستوى الأول: قبل الألعاب وهم الأفراد الذين يزوروا اليونان قبل الألعاب مثل أعضاء اللجنة الاولمبية الدولية، أفراد وسائل الإعلام، الرعاية الرياضيين.

2- المستوى الثاني: زائرين ومتفرجين الألعاب وهم المتوقع وصولهم أثناء إقامة الأحداث.

3- المستوى الثالث: زائرين للدولة بسبب شهرتها وهم كل السائحين الأجانب الذين يزوروا الدولة بسبب شهرتها نتيجة إقامة الألعاب وان هذا المستوى سوف يستمر حتى عام 2011 م.

واهم نتائج الدراسة أن استضافة الألعاب الاولمبية في عام 2004 ينتج عنه آثار اقتصادية هامة لليونان، وزيادة معدل النمو في الناتج المحلي وإتاحة وظائف جديدة وترويج المنطقة. وان نسبة التدفق للسائحين الأجانب من عام 1998 : 2011 م سوف تصل إلى 2.3، وزيادة عدد الوظائف بمعدل 32 ألف وظيفة سنويا، وان مصدر زيادة الأنشطة الاقتصادية هو المال القادم من السائحين الأجانب.

وجاءت أهم التوصيات يجب تحقيق احتياجات السائحين، والتنسيق بين الحكومة واللجنة المنظمة للدورة، والتعاون مع الرعاية، وبناء وتجهيز البنية التحتية لليونان. (George Karilis,2003).

7-2-17- دراسة ستوتلر وبيتس (1996):

أساسيات التسويق الرياضي

تعرفت الدراسة على الأساسيات التي يقوم عليها التسويق الرياضي، وركزت على صناعة الأعمال الرياضية والسوق العالمي لصناعة الرياضة - نظرية التسويق الرياضي - استراتيجيات السعر لصناعة الرياضة والترويج والتوزيع في صناعة الرياضة والتسويق من خلال الممولين والكفلاء.

وتوصلت الدراسة إلى:

- ضرورة الاهتمام بأساسيات التسويق الرياضي.

- ضرورة التعرف على النظام العالمي لصناعة الرياضة ودراسة تجارب الدول المتقدمة في الرياضة كالصناعة.

- أن تتم عملية التسويق الرياضي من خلال أنظمة المعلومات واختيار أساليب التسويق المناسبة للمنتج أو الخدمة.

- تتميز عملية التسويق الرياضي بالشمول سواء كانت أنشطة ترويجية أو تنافسية واستغلال المناسبات الرياضية.

- صناعة الرياضة والتسويق الرياضي وجهان لعملة واحدة. (Stotlar, D.K.(1996).

7-3- الاستفادة من الدراسات السابقة:

نظرا لأهمية الاطلاع على الأبحاث والدراسات السابقة لما تمثله من أداة مساعدة للباحث للتعرف على المناهج المتبعة، وأدوات جمع البيانات والمعلومات، وطرق اختيار العينات، والمعالجات الإحصائية الأمر الذي يتضح معه مدى الاستفادة من هذه الدراسات بصفة عامة فيما يلي:

- تحديد مفهوم وأهمية التسويق ومدى ارتباطه بالمجال الرياضي.

- تحديد أهم المراجع التي يمكن العودة إليها والاستعانة بها مستقبلا.

وقد ساعدت الدراسات السابقة الباحث بصفة خاصة وأعطته ثراء في المعلومات والبيانات المتعلقة بمشكلة البحث مما ساهم في الآتي:

- تحديد وصياغة مشكلة البحث بأبعادها وجوانبها المختلفة وأهم مفرداتها.

- تحديد وتعريف أهم المصطلحات المستخدمة في البحث.
 - الاستقرار على إجراءات البحث خاصة من حيث اختيار المنهج المتبع وأدوات جمع البيانات المستخدمة وطريقة اختيار مجتمع وعينة البحث.
 - تصميم استمارة الاستبيان، وتحديد محاورها الرئيسية والعبارات المدرجة تحت كل محور.
 - المساهمة بصورة رئيسية في التعليق على النتائج وتفسيرها.
 - القدرة على صياغة التوصيات والاستنتاجات الخاصة بالبحث بصورة علمية سليمة.
- وقد استفاد الباحث من دراسة وتحليل الدراسات المرتبطة في المجالات المختلفة التي تناولت موضوع البحث بما يلي :-

- الاستفادة من خبرات الباحثين السابقين في إيجاد أفكارا جديدة لمعالجة موضوع البحث.
- تحديد المحاور الرئيسية لأداة جمع البيانات.
- الاستفادة من نتائج تلك الدراسات في مناقشة نتائج هذا البحث.
- ساعدتني الدراسات السابقة في التعرف على الجوانب المختلفة والضرورية في مشكلة الدراسة وكذلك في تدعيم نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة.
- اوضحت الدراسات السابقة المناهج والاساليب البحثية المختلفة التي استطعت من خلالها دراسة مشكلة البحث، وكذلك التصنيفات المختلفة للعينات.
- اوضحت الدراسات السابقة ادوات جمع البيانات المختلفة التي استخدمت التقليدي منها والحديث، وكذلك اوضحت هذه الدراسات جوانب مهمه وجب التعرف عليها لحل المشكلات.

7-4- تحليل الدراسات المرجعية:

استطاع الباحث حصر مجموعة من الدراسات العربية والاجنبية، والتي اجريت بين عامي (2004- 2016) واشتملت هذه الدراسات على دراسات تناولت التسويق الرياضي، والاستثمار الرياضي، واستراتيجيات التسويق الرياضي، والتمويل والرعاية في المجال الرياضي، والتسويق الرياضي في المؤسسات الاقتصادية، ويتضح ان اهداف هذه الدراسات تفاوتت بين:

توضيح اهمية الاستثمار الرياضي وتأهيل المنشآت الرياضية.
وضع السياسات التنظيمية والتخطيطية للهيئات الرياضية.
معرفة مدى وجود السياسات والقوانين في مجال التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية.
هل عدم ترسخ ثقافة الرعاية الرياضية لدى مسؤولي المؤسسات الاقتصادية ادى الى ضعف عملية الرعاية.
اهمية وفاعلية التمويل المالي باعتباره المحرك الاساسي لتطور الاندية الرياضية.
اهمية التسويق الرياضي عبر الانترنت.
استضافة الالعاب الاولمبية لها تأثير ايجابي على السياحة.
وكانت مناهج البحث المستخدمة هي المنهج الوصفي، مع الاستعانة بأدوات متنوعة لجمع البيانات شملت الاستبيان، المقابلة الشخصية، وتحليل الوثائق والسجلات. وكان من اهم النتائج التي اسفرت عنها هذه الدراسات هي:

- قانون الاستثمار النافذ هو الحل الامثل لإنشاء وتطوير واعادة تأهيل المنشآت الرياضية.
- ضعف في ثقافة الاستثمار الرياضي لدى عموم المجتمع.
- على المؤسسة الرياضية التخطيط الاستراتيجي لجميع برامجها.
- يوجد بشكل واضح ضعف في ادراك اهمية التسويق الرياضي من قبل قيادة المؤسسات والاتحادات الرياضية.
- عدم ترسخ ثقافة الرعاية الرياضية لدى مسؤولي المؤسسات الرياضية.
- التمويل الذي تقدمه الدولة للأندية منتظم وغير كافي.
- استخدام الانترنت يعتبر وسيلة فعالة للتسويق الرياضية.
- استضافة الالعاب الاولمبية ينتج عنه اثار اقتصادية ايجابية هامة للدولة المستضيفة.

5-7- ما يميز دراستنا وواجه الاختلاف مع الدراسات السابقة:

- جميع الدراسات السابقة تناولت اهمية التسويق الرياضي واستراتيجياته من جوانب عديدة ولكنها لم تتطرق الى استراتيجيات التسويق الرياضي في المؤسسات والاتحادات الرياضية اليمنية.
- لم تتناول اي من الدراسات السابقة استراتيجيات التسويق الرياضي في المجال الرياضي من حيث دراسة البيئة التسويقية الداخلية والخارجية (دراسة المحيط).
- لم تقترح اي من الدراسات السابقة استراتيجية تسويقية للمؤسسة الرياضية اليمنية.
- لم تهتم الدراسات السابقة بتحديد الاجراءات التنفيذية للاستراتيجية التسويقية الرياضية.

- عدم التطرق لأهمية وضع الموازنات التسويقية لعملية التسويق الرياضي.
- لم تتطرق الدراسات السابقة الى موضوع المتابعة والتقييم للعملية التسويقية واهدافها بعد تنفيذها رغم اهميتها وكل هذه النقاط هو ما اهتمت وتميزت به دراستنا.

خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل التعريف بالبحث ومقدمة للبحث اوضحنا فيها ان الرياضة اصبحت تدار من منظوم صناعي، حيث اصبحت مصطلح صناعة الرياضة من المصطلحات المتداولة، ودخلت الشركات العملاقة عالم الرياضة لفتح اسواق جديدة لم تكن متاحة من قبل واصبحت الرياضة مادة شيقة للترويج والتسويق، وبيننا اشكالية البحث، واهداف البحث، وفرضيات البحث، وماهية واهمية البحث، واسباب اختيار الموضوع، ومصطلحات البحث، والدراسات المشابهة، ومدى الاستفادة منها وما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة.

الباب الاول

الدراسة النظرية

مدخل الباب الأول:

تعتبر استراتيجيات التسويق الرياضي وما ينجم عنها من اهداف بعيدة المدى، وما يتبعها من اهداف متوسطة وقصيرة المدى وتحويلها الى برامج وسياسات ورؤى وفعاليات وخطط تنفيذية حجر الاساس في حياة المؤسسات الرياضية، حيث تقوم المؤسسات بتحليل الاوضاع السائدة محليا وخارجيا، وتدرس الاحتياجات المتغيرة وتبعاها على اعمال المؤسسة، وما يعنيه ذلك من فرص وتهديدات، والمفروض ان تقوم المؤسسات الرياضية بتشخيص قدراتها وامكانياتها الداخلية والخارجية والتعرف على مواقع القوة والضعف فيها، بعدها تسعى المؤسسات الرياضية من خلال وضع الاستراتيجيات التسويقية الملائمة للتكيف على المعطيات، باستغلال الفرص المتاحة، والتغلب على التهديدات والعقبات للحفاظ على استمرارية بقائها وصولا بها للتفوق والنجاح في جميع مجالات نشاطها.

وبنظرة تحليلية لكيفية وضع استراتيجيات للتسويق الرياضي نرى أنها عبارة عن تطبيق عناصر الخطة من تحديد الأهداف ورسم السياسات، وتحديد الإمكانيات المادية والبشرية وإقرار الإجراءات ووضع البرامج التنفيذية والزمنية، لتحقيق أهداف عملية التسويق ويستلزم تحقيق ذلك وجود جهاز إداري مستقل يقوم بتجميع المعلومات الداخلية والخارجية للمؤسسة الرياضية، والمتعلقة بالمستثمر والمستفيد واستخدامها في اتخاذ القرارات الملائمة لتحقيق الأهداف.

وقد اعتمدنا في الباب الاول والذي يشمل على ثلاثة فصول نظرية، كان أولها عن الاستراتيجيات التسويقية ثم الفصل الثاني الذي تناولنا فيه التسويق الرياضي، أما في الفصل الثالث فتطرقنا فيه الى الاتحادات الرياضية اليمنية.

الفصل الاول

استراتيجيات التسويق

الرياضي

الفصل الاول: استراتيجيات التسويق

- تمهيد

1- الاستراتيجية ودراسة البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

2- تحليل عناصر البيئة الداخلية.

3- الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية.

4- الموازنة التسويقية في المؤسسة الرياضية.

5- المزيج التسويقي للتسويق.

6- دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي.

7- العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الانشطة الرياضية.

8- تقويم ومتابعة استراتيجية التسويق الرياضي.

9- نموذج استراتيجية النشء والشباب والرياضة 2000-2004.

- خلاصة.

تمهيد:

إن وضع استراتيجية للتسويق الرياضي يعد من أهم التوجهات لتحقيق تنافس تسويقي جيد وتنمية تسويقية متطورة في قطاع المؤسسات الرياضية، إذا أردنا الارتقاء بمستوى الرياضي ورفع مستوى الفرق الرياضية المحلية والدولية والعالمية. ويتطلب ذلك تبني إجراءات متطورة لارتقاء مستوى الوعي الرياضي عن طريق توضيح أهمية الممارسة الرياضية، وتغيير أهداف المؤسسات الرياضية وتدعيمها اقتصاديا، ونوه هنا إلى أن تحقيق هذه الأهداف يفرض بالضرورة توفير إدارة مهنية مختصة بجانب التطوعية وتحقيق المنافسة بين المؤسسات الرياضية المختلفة، والاهتمام بالتنمية الذاتية إلى جانب توفير خدمات رياضية عالية المستوى والجودة ومن ثم يمكن القضاء على المشاكل الاجتماعية المحسوبة وتحقيق رضا الذات عن الأنشطة المقدمة وزيادتها.

واستراتيجية التسويق الرياضي تتناول جانبين، الجانب الأول يسعى إلى تقييم قطاعات السوق الرياضي المعني بالمستفيدين (لاعب، إداري، مدرب، معلم، أخصائي ترويح) أما الجانب الثاني فيهتم بالبدايل الاستراتيجية ومنها غير المتمايز الذي يتعامل مع السوق الرياضي الكبير كسوق واحد، والمتمايز ويهتم بتقسيم السوق الرياضي إلى عدة قطاعات ويهدف إلى تحقيق تنافس تسويقي بين القطاعات في الأنشطة المختلفة في مجالات التعليم والتدريب والإدارة والترويح، أما المتمركز فهو عبارة عن قطاع رياضي صغير يسعى إلى تفعيل التنمية التسويقية لهذا القطاع. (عليه عبد المنعم حجازي، حسن الشافعي، 2009، ص174).

ومن المهم التعرض لتفسير طرق إعداد الخطط التسويقية في المؤسسات الرياضية حيث يوجد تخطيط تسويقي من أعلى إلى أسفل وتتولى فيه الإدارة العليا كاملة وضع الخطط للمستويات الأدنى، والتخطيط التسويقي من أسفل إلى أعلى وتقوم كل إدارة فيه بإعداد أهدافها وإرسالها إلى الإدارة العليا للموافقة واعتمادها. وتخطيط الأهداف من أعلى ووضع الخطط التنفيذية من أسفل، وهذه الخطط هي الأكثر شيوعا واستخداما.

1- الاستراتيجية ودراسة البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة:

1-1- تعريف الاستراتيجية:

يعرفها (Thomas) بأنها خطط وانشطة المؤسسة وأهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءه عالية. (هشام حريز، ابو شمال عبدالرحمن، 2014، ص23).

ويعرفها : Brown and O Conor

هي تحدي وتقييم المسارات البديلة لتحقيق رسالة او هدف محدد ثم اختيار البديل المناسب.

ويرى Glueck and Jauch الاستراتيجية بانها خطة موحدة ومتكاملة شاملة تربط بين المزايا التنافسية للمنظمة والتحديات البيئية والتي تم تصميمها للتأكد من تحقيق الاهداف الاساسية للمنظمة من خلال تنفيذها الجيد بواسطة المنظمة.(مروان عبدالمجيد ابراهيم، 2010).

في حين تعرفها علي حجازي، حسن الشافعي(2009) الاستراتيجية على انها خطط وانشطة المؤسسة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المؤسسة واهدافها وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية.(علي حجازي وحسن الشافعي 2009 ص10).

1-2- نبذة عن الاستراتيجية:

يرجع اصل كلمة استراتيجية Strategy الى الكلمة اليونانية استراتيجيوس Strategos وتعني فنون الحرب وادارة المعارك، ويعرف قانون و ويبستر Websters الاستراتيجية على انها علم تخطيط وتوجيه العمليات العسكرية ويشير قاموس المورد الاستراتيجية على انها علم او فن الحرب او وضع الخطط وادارة العمليات الحربية، ويشير قاموس اكسفورد Oxford الاستراتيجية هي اساس الفن المستخدم في تعبئة وتحريك المعدات الحربية بما يمكن من السيطرة على الموقف والعدو بصورة شاملة.(نبيل محمد مرسي، 2003، ص49).

ولقد عرف الفكر الاستراتيجي منذ أواخر القرن التاسع عشر الميلادي، ولم يأخذ مفهومه الشامل إلا في نهاية الحرب العالمية الثانية، فإن المتفق عليه الآن في كل لغات العالم المعاصر، هو أن كلمة "استراتيجية" تعني التخطيط بعيد المدى الذي يتم فيه الربط بين الأهداف والإمكانات المتاحة، وهي مشتقة من أصل اغريقي، وكانت تستخدم بمعنى المكان المرتفع، أو القائد الكبير، ثم دخلت إلى اللغات الأوروبية الحديثة، وأصبح مفهومها: هو فن توزيع واستخدام القوات المسلحة. ومنذ نهاية الحرب العالمية الثانية، ظهر اصطلاح الاستراتيجية الشاملة او الاستراتيجية القومية للدلالة على التخطيط الشامل والإدارة على مستوى الدولة، في تناسق بين كل قطاعاتها، أي هي علم وفن استخدام القوى الشاملة للدولة.(فوزي محمد طایل، 1997، ص24).

1-2- مفهوم لاستراتيجية:

ويرى عبد الحميد عبدالفتاح المغربي (2009) الى الاستراتيجية بأنها خطة وانشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة واهدافها وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية. (عبد الحميد عبدالفتاح مغربي، 2009، ص2).

وترى ايناس شومان ان مفهوم الاستراتيجية تشير دائما الى تصور المنظمة لمركزها في المستقبل اي انها توضح طبيعة واتجاه المنظمة واهدافها الاساسية.. فهي اطار يرشد الاختيارات بعيدة المدى.

فالاستراتيجية هي حصر الاحتياجات الفعلية، وحصر الامكانيات المتاحة، والاختيار بين بدائل رئيسية في التخطيط بوضع بدائل احتمالية او ثانوية للأحوال الطارئة، والتنسيق بين الاجراءات والممارسات والانجازات العملية المختلفة. كما تعرف بأنها) فن وتوزيع واستخدام الوسائل لتحقيق الهدف العام، وهي قيادة وتوجيه مجمل العمليات.(ايناس رافت مأمون شومان. 2011. ص30).

1-3- القرارات الاستراتيجية:

هي الاختيار المفضل لدى متخذ القرار من بين البدائل الاستراتيجية المطروحة لمواجهة موقف استراتيجي يخص احد جوانب التنظيم الذي يعمل به. (حسن الشافعي ، 2007، ص126).

1-4- استراتيجيات التسويق:

1-4-1- تعرف استراتيجيات التسويق:

بأنها "نظام تم تصميمه لمساعدة المؤسسات علي اتخاذ القرارات التسويقية التي تخلق الاتفاق بين الاهداف التسويقية للمؤسسة و الاهداف العامة والفرص المتغيرة في السوق الرياضي "

1-4-2- الاستراتيجية التسويقية:

استراتيجية التسويق تعني افعال طويلة المدى، أما التسويق التكتيكي يعني ردود أفعال قصيرة المدى ولذا فالتخطيط طويل وقصير المدى يجب أن يتصف بالمرونة لكي يحقق النجاح والقدرة على تعديل الظروف المساندة

للتخطيط الديناميكي المرن، كما تسعى الاستراتيجية التسويقية إلى التنمية المستقبلية للمؤسسات الرياضية حيث أن المهمة الرئيسية للاستراتيجية هي التكيف مع الوضع الراهن (الوضع الفعلي من التنمية والأهداف المراد تحقيقها) كما توضح الاستراتيجية كيفية استخدام المؤسسة لقواها الحالية والقائمة لمواجهة المتغيرات بالبيئة المحيطة. (walter freuer,2003,p296-298).

1-5- معايير وضع الاستراتيجية:

الاستراتيجية الناجحة يجب ان تتوفر فيها المعايير التالية:

- الوضوح من حيث الصياغة والقابلية للتطبيق العملي.
 - ان تتضمن مزايا تنافسية ايجابية.
 - متسقة مع باقي الاستراتيجيات في المنشأة.
 - ان تتضمن درجة كافية من المرونة.
 - تتفق مع رسالة المنشأة واهدافها طويلة الاجل.
 - ان تكتسب تأييد اعضاء المنشأة.
 - تنطوي على درجة مخاطرة مقبولة من جانب اصحاب المصالح.
 - تعكس العوامل البيئية والقدرات الذاتية الخاصة بالمنشأة. (عبدالرحمن توفيق، 2004، ص42).
- ويذكر ثابت عبدالرحمن ادريس، جمال الدين محمد مرسى 2004 انه بغض النظر عن المبررات التي قد تقدمها المؤسسات المختلفة لنجاحها او اهمال عملية التخطيط الاستراتيجي، الا انها في واقع العمل تعد احدى حتميات النجاح لمؤسسة القرن الحادي والعشرين، وكما يقول احد الخبراء:
- " ان المؤسسة التي تفشل في ممارسة التخطيط هي مؤسسة في الواقع تخطط للفشل. (ثابت عبدالرحمن ادريس، جمال الدين مرسى ، 2004، ص23).

1-6- شروط وضع الاستراتيجية:

1-6-1- وضوح الاهداف وتكاملها:

لما كانت الاستراتيجية هي عملية اختيار افضل الوسائل والوسائط لتحقيق الاهداف المراد تحقيقها. فانه لا يمكن وضع استراتيجية سليمة لأهداف مبهمه او غير واضحة. وعلى ذلك يجب ان تكون الاهداف متكاملة ومتراطة ومتسقة وواضحة.

1-6-2- واقعية الاهداف:

ان اختيار الاساليب الناجحة للوصول الى الاهداف المطلوبة يستلزم وجود اهداف واقعية يمكن تحقيقها، ومن ثم اهمية تكافؤ القدرات والموارد مع الاهداف، وتتأثر في ذلك عمليات وضوح الاهداف وتقدير الاحتياجات اللازمة وتحديد الامكانيات المتاحة ومقارنة الامكانيات بالاحتياجات وتقييم احتمالات تحقيق الهدف بالامكانيات المتاحة.

1-6-3- الابتكار والاعتماد على الذات:

يجب ان يكون الابتكار هو المدخل الرئيسي للعمل والبعد عن التقليد والدراسة عن التحديث باستمرار.

1-6-4- العقلانية والتخصص:

بمعنى ان عملية الاستراتيجية ماهي الا عملية تتضمن اختيارات عقلانية في العلاقة بين الوسائل والاهداف، ويقصد في العقلانية في هذا المجال ان عملية الاختيار من بين عدة وسائل واساليب مختلفة تتم على اساس عقلائي يمكن حسابه وهو مدى فاعلية هذه الاساليب في تحقيق الاهداف.

1-6-5- الالتزام :

بمعنى ان الاستراتيجية تكون ملزمة للوحدات التي تقوم بتنفيذها، فهي ليست مجرد توصيات وهذا هو احد معايير جودة الاستراتيجية فهي تصدر عن السلطة المخولة قانونا لمثل هذا الاختصاص.

1-6-6- الاستمرارية:

فالاستراتيجية لا تخاطب المشاكل اليومية وانما تتضمن عادة عدة مراحل تقوم كل مرحلة على ما سبقها، ومن ثم ضرورة وضوح المراحل المختلفة.

1-6-7- المرونة:

بمعنى ان تتضمن الاستراتيجية درجة من المرونة تسمح لها بمواجهة المواقف غير المحتملة او المتوقعة. (محمد طلعت ابو المعاطي، 2001، ص21-22).

1-8- مراحل تكوين الاستراتيجية التسويقية:

تحليل البيئة التسويقية (swot):

تحليل (swot) هو اختصار لأربع كلمات: قوة strength ضعف weakness، فرص opportunities، تهديد threats، وهو تحليل يمكن المنظمة من رسم استراتيجيتها التسويقية المستقبلية اذ يستعين مخططي الاستراتيجية اليوم بعدد من الادوات والمصفوفات التي تسهم في التوصل الى طبيعة العلاقة بين العوامل والمتغيرات البيئية المؤثرة، وحديثا قدمت مصفوفة Swot التي تسهم في اجراء التحليلات الخاصة بعوامل البيئة الداخلية، وتلك المتعلقة بالبيئة الخارجية، وذلك بغية الوصول الى ما يوجد بالبيئة الداخلية من نقاط قوة او ضعف وما يوجد بالبيئة الخارجية من فرص او تهديدات، حيث ان العوامل الداخلية والعوامل الخارجية تتسم بالديناميكية، فبعض هذه العوامل تتغير بشكل كبير وبصورة مستمرة بينما نجد ان بعضها الاخر يتسم بانخفاض قابليته للتغيير، ويؤثر ذلك على واضعي الاستراتيجية. (عبد الحميد عبدالفتاح، 2009، ص70).

كما تهدف مصفوفة (Swot) الى تحقيق التكيف بين اوجه القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجه المؤسسة، ويتطلب ذلك وضع كافة جوانب القوة والضعف ووضع كافة احتمالات الفرص والتهديدات في اجراء عملية التوافق بين هذه الجوانب. (عايدة السيد خطاب، 2001، ص37).

1-9- استراتيجيات التسويق الرياضي:

1-9-1- ادارة التسويق:

تعتبر ادارة التسويق احدي الادارات الموجودة داخل المؤسسة الرياضية والمسؤولة عن تنظيم جميع أنشطة المؤسسة داخل السوق.

1-9-2- تعريف ادارة التسويق:

"هي عملية تحليل وتخطيط وتنفيذ ورقابة الأنشطة المختلفة لتخطيط المنتجات والتسعير والترويج والتوزيع للسلع والخدمات والافكار لخلق التبادل القادر علي اشباع اهداف كل من الافراد والمنظمات "

1-9-3- الاستراتيجية التسويقية الرياضية:

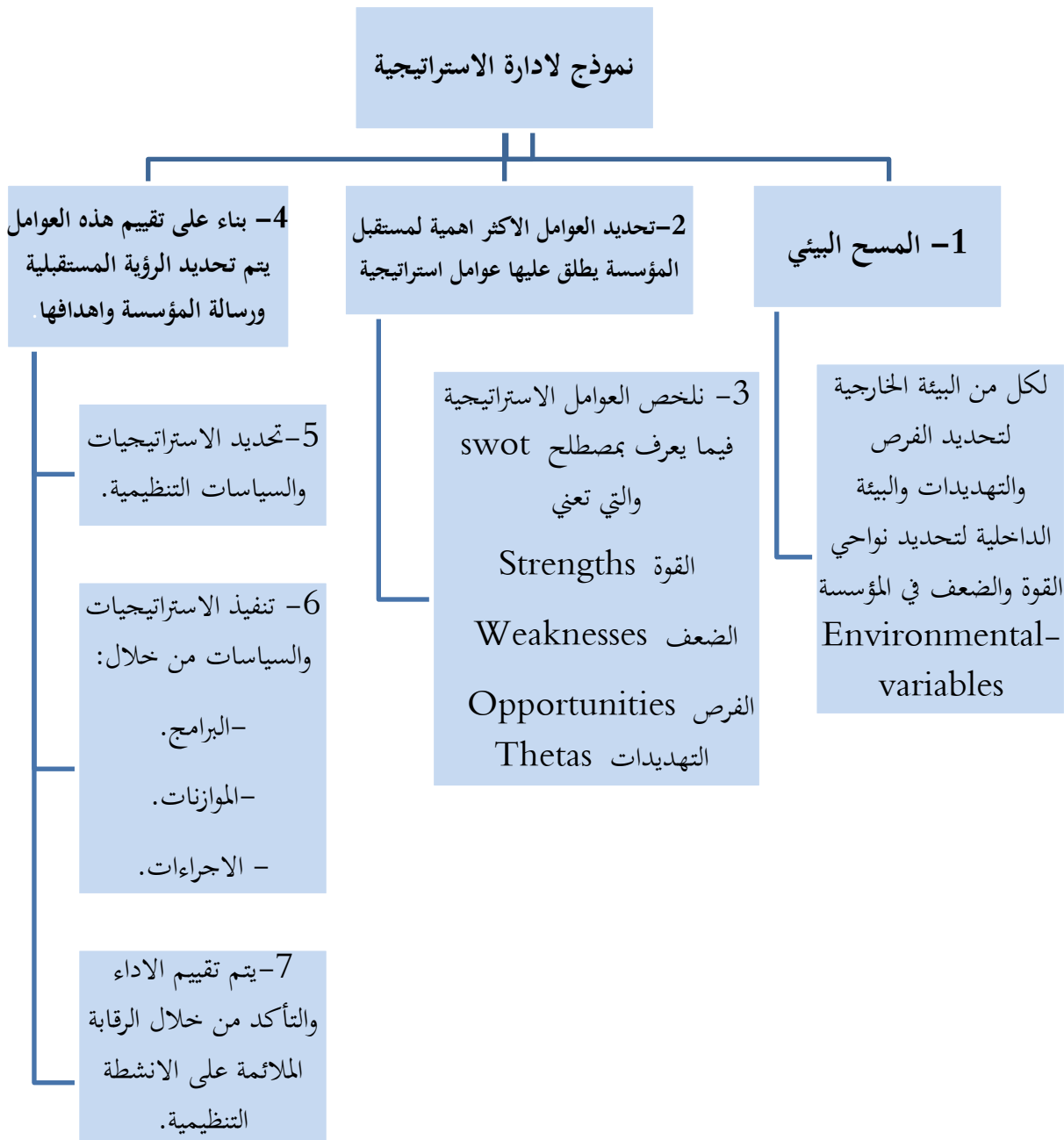
يرى الباحث انها استراتيجية خاصة بإدارة التسويق داخل المؤسسات الرياضية وتستمد من الاستراتيجية العامة للمؤسسة الرياضية.

1-9-4- استراتيجية التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية:

بنظره تحليليه لكيفية وضع استراتيجيات للتسويق الرياضي نرى أنها عبارة عن تطبيق عناصر الخطة من تحديد الأهداف ورسم السياسات وتحديد الإمكانيات المادية والبشرية وإقرار الإجراءات ووضع البرامج التنفيذية والزمنية لتحقيق أهداف عملية التسويق ويستلزم تحقيق ذلك وجود جهاز إداري مستقل يقوم بتجميع المعلومات الداخلية والخارجية للمؤسسة الرياضية والمتعلقة بالمستثمر والمستفيد واستخدامها في اتخاذ القرارات الملائمة لتحقيق الأهداف. (الشافعي، 2006، ص172).

وللخطط الاستراتيجية في المؤسسات الرياضية تصنيفات عدة منها الخطط التي توضع وفقا للأهمية، وهي خطط تسويقية استراتيجية وفرعية، وتشغيلية، أما التصنيف الثاني فهو يتأسس وفقا للمجال أو القطاع الرياضي ويهتم بالمنتج والسلعة والخدمة والنشاط إلى جانب التسعير والترويج والتوزيع، وهناك نوع من الخطط يتأسس على المدى الزمني سواء كان طويل أو متوسط أو قصير الأجل، وتوجد خطط أخرى توضع على أساس دراسة الأسواق وتهتم بالتسويق الخارجي والداخلي المحلي. ومن المفيد دراسة واقع التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية بصفه

عامة، حيث يهتم التسويق الرياضي عامة بالجانب الاقتصادي ومن أولوياته اعتبار التسويق وظيفة أساسية ومصدر للدخل، ويسعى إلى تأهيل المتخصصين في المجال، وبذل الجهود لرفع القدرات التسويقية للعاملين بإدارة التسويق الرياضي، وتدعيم الوعي بأهمية التسويق في مجال الرياضة لرجال الأعمال والمستثمرين. (عليه حجازي، 2009، ص 61-62).

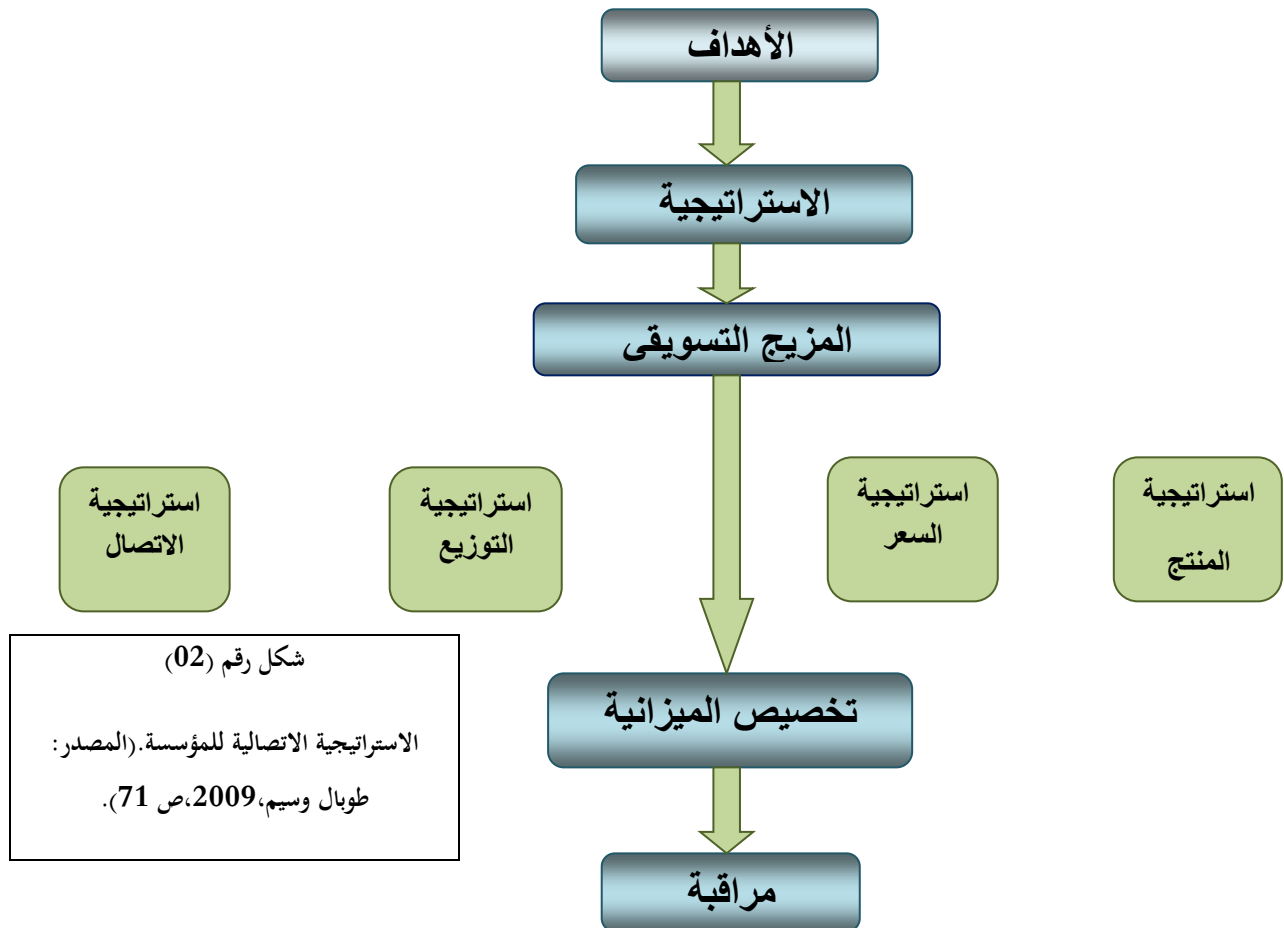


شكل رقم (01) نموذج لإدارة الاستراتيجية. (حسن احمد الشافعي، عبدالله الغضاب، 2012، ص 75).

واضاف كلا من حجازي والشافعي 2009 ان استراتيجية التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية

إن الحكومات تتطلع والمؤسسات الرسمية وغير الرسمية إلى تطوير وتحديث أساليبها الإدارية لمواجهة التغيرات والتحولات الإدارية المتوقعة والمرتبقة، وأن هذه التحولات ستلقي بظلالها على بنية النظام العالمي وأنماط التفاعلات السائدة فيه والنتائج والتداعيات المترتبة عليه، حيث لحق التغيير بكل أبعاد وعناصر العمل في مؤسسات الأعمال، واتجهت الممارسة الإدارية نحو الأخذ بالأساليب التكنولوجية المتقدمة كي تستطيع مواكبة المنافسة والصمود في السوق العالمي المفتوح الذي لا يقبل إلا بالتفوق والامتياز. وتشير بحوث ودراسات وكتابات خبراء الإدارة والاقتصاد والتسويق إلى أن الاهتمام بالمنتج وجودته بما يلي احتياجات العميل ورغباته هو أحد المداخل الهامة لمواجهة هذا النظام العالمي الجديد مما يؤكد على دور الحكومات والمؤسسات في اتخاذ الترتيبات اللازمة لمواكبة هذه التحديات ومن ثم تدعيم قدراتها التنافسية للصمود في سوق المنافسة العالمية.(عليه حجازي، 2009، ص63).

ويوضح الشكل التالي الاستراتيجية الاتصالية بالنسبة للمؤسسة:



شكل رقم (02)

الاستراتيجية الاتصالية للمؤسسة. (المصدر:
طوبال وسيم، 2009، ص 71).

وهناك تأثيرات متبادلة بين التسويق والاستثمار في المؤسسات الرياضية حيث يعد الاستثمار المناخ الأمثل لتحقيق تسويق رياضي متميز، كما أن التسويق بمنظوره العصري يعتبر من أفضل المداخل والأدوات لتفعيل المشروعات الاستثمارية في هذا المجال.

وللخطط الاستراتيجية في المؤسسات الرياضية تصنيفات عدة منها الخطط التي توضع وفقاً للأهمية، وهي خطط تسويقية استراتيجية وفرعية وتشغيلية، أما التصنيف الثاني فهو يتأسس وفقاً للمجال أو القطاع الرياضي ويهتم بالمنتج والسلعة والخدمة والنشاط إلى جانب التسعير والترويج والتوزيع، وهناك نوع من الخطط يتأسس على المدى الزمني سواء كان طويل أو متوسط أو قصير الأجل، وتوجد خطط أخرى توضع على أساس دراسة الأسواق وتهتم بالتسويق الخارجي والداخلي المحلي. (علية عبد المنعم حجازي، حسن الشافعي، 2009، ص 179).

ومن المفيد دراسة واقع التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية بصفة عامة وفي الأندية الرياضية بصفة خاصة، حيث يهتم التسويق الرياضي عامة بالجانب الاقتصادي ومن أولويات اعتبار التسويق وظيفة أساسية ومصدر للدخل، ويسعى إلى تأهيل المتخصصين في المجال، وبذل الجهود لرفع القدرات التسويقية للعاملين بإدارة التسويق الرياضي، وتدعيم الوعي بأهمية الاستثمار في مجال الرياضة لرجال الأعمال والمستثمرين. (علية عبد المنعم حجازي، حسن الشافعي، 2009، ص 180).

أما فيما يتعلق بأهمية التسويق الرياضي في الأندية الرياضية نشير إلى ضرورة إقناع الإدارة وإيمانها بالتركيز على جذب انتباه المستفيدين من الخدمة عن طريق تحديد هذه الخدمة ومحاولة الاعتماد على الموارد الذاتية وتنميتها، وتوفير مصادر جديدة من الموارد من خلال عمليات التسويق لتنفيذ خطة وأهداف النادي.

وتوجد معايير يجب مراعاتها في إدارة التسويق الرياضي بالأندية من أهمها التخطيط الجيد لتسويق الخدمات الرياضية، وإعداد خطط مالية مسبقة من قبل الإدارة العليا وإدارة التسويق الرياضي، مع توفير إدارة متخصصة تكون مسئولة عن بحوث ودراسات تسويق الخدمات، ومن المفيد تنظيم الخدمة الرياضية بحيث تتنوع الخطط في أجلها الطويل والمتوسط والقصير لتحقيق أهداف التسويق وبحيث تلبي احتياجات ورغبات المستفيدين.

ولنجاح عناصر المزيج التسويقي يجب مراعاة رفع تقارير دورية على مدى تنفيذ الخطط التسويقية إلى إدارة النادي ووضع خطط بديلة والاهتمام بالجوانب التسويقية إلى جانب النواحي الفنية والتركيز على أن المستفيد يكون هو نقطة البداية لتخطيط التسويق الرياضي مع مراعاة الاهتمام بمستوى جودة الخدمات الرياضية والتنوع في

الخدمة وتقديمها بمظهر جذاب وهناك ضوابط يجب وضعها عند القيام بعمليات التسعير منها ملائمة سعر الخدمة للمستفيدين، بحيث تكون معبرة عن الخدمة وعن المستوى الحقيقي لها واقتناع المستفيدين بها، مع ضمان استمراريته. ومن المهم تحديد السياسة التسعيرية، أما عن كيفية ترويج الخدمات الرياضية فنوجزها في نقاط عدة من أهمها التنسيق بين عناصر المزيج الترويجي وتخصيص موازنة ترويجية والاستعانة بوكلاء أو مكاتب متخصصة للقيام بالحملات الترويجية للبطولات والمباريات عن طريق وسائل الإعلام الأكثر انتشاراً، ومن المفيد التركيز على المنافع التي سوف تعود على المستفيدين من الخدمة، أما فيما يتعلق بعنصر التوزيع فيتلخص في الاهتمام بزيادة عدد منافذ بيع تذاكر الخدمة الرياضية التي تتبع احتياجات ورغبات المستفيدين، ودراسة الظروف البيئية لجمهور المشاهدين وما هي تأثيراتها المباشرة على معدلات حضور هذه البطولات، مع انتقاء وسائل جذب ملائمة للخدمة الرياضية. (علية عبد المنعم حجازي، حسن الشافعي، 2009، ص175).

ونشير إلى أهمية استخدام الوسائل التكنولوجية لقياس انطباعات المستفيدين ومدى رضائهم عن الخدمة الرياضية، وتعدد اساليب التسويق الرياضي، منها تسويق حقوق الدعاية والإعلان، والتسويق التليفزيوني لبث المباريات والبطولات، وتسويق اللاعبين والمنشآت والأدوات والأجهزة الرياضية إلى جانب تسويق الخدمات للجمهور الداخلي والخارجي. وننوه هنا إلى نجاح استراتيجية التسويق الرياضي والاستثمار في المؤسسات الرياضية يتوقف على مدى وضوح واستيعاب المفاهيم والمحاور الأساسية المتعلقة بهذه الاستراتيجية. (علية عبد المنعم حجازي، حسن الشافعي، 2009، ص180).

1-9-5- تعريف التخطيط:

ان التخطيط هو الوظيفة الادارية الاولى التي يسبق ما عداها من الوظائف حسب كثير من الباحثين في مجال الادارة حيث بدونها لا يكون للمدير من الوظائف والمهام ما ينظمه ولا من الفنيين ما يوجههم ولا من الاعمال ما يراقبه.

والتخطيط عند الاداريين هو ان تقرر وتحدد مسبقا ما يجب عمله حتى نتلافى الاخطاء والصعوبات التي تعترض تنفيذ العمل وبذلك يتم توفير الوقت. (سلطان محمود عرفات، 2013، ص61).

1-9-6- التخطيط الاستراتيجي لنشاط التسويق:

تعتبر استراتيجية التسويق طلب خطة التسويق التي يقوم مدير التسويق باتباعها بل انها الوسيلة التي يستطيع بها مدير التسويق تنفيذ الأهداف التسويقية وأهداف المؤسسة، وحتى يمكن تخطيط استراتيجية التسويق فإنه يجب على مدير التسويق أن يعرف طريقة استخدام أدوات التسويق المتوفرة تحت يديه لتحقيق هدف محدد سلفاً وعند وضع الاستراتيجية التسويقية فإن هناك نوعين من المحددات أو المتغيرات التي يعمل في ظلها المخطط الاستراتيجي:

- متغيرات بيئية داخلية: يمكن لمدير التسويق أو المخطط الاستراتيجي أن يتحكم فيها ويخضعها للرقابة مثل المتغيرات المتعلقة بأنواع الخدمات، ومقدمي الخدمات، طريقة تقديمها.
- متغيرات بيئية خارجية، تخرج عن نطاق تحكم مدير التسويق والتخطيط الاستراتيجي لنشاط التسويق في المؤسسات مثل المتغيرات المتعلقة بالمنافسة، ورغبات المستفيدين، والقيود القانونية.
- ويهتم مدير التسويق بتطويع المتغيرات البيئية الداخلية مع المتغيرات البيئية الخارجية بحيث يستطيع ان يحدد من المتغيرات ونواحي الضعف في المؤسسة، وينتهاز الفرص المتاحة له ويستغل نواحي القوة في المؤسسة.
- كما يقسم دافيد شيبوري David Shibury (2003) عملية تخطيط استراتيجية التسويق الرياضي إلى:
- تحليل البيئة الخارجية (القوى، المنافسة، الجمهور).
- التحليل التنظيمي (المهام، الاهداف، القوة والضعف والفرص والاختار).
- الدراسة التسويقية وأنظمة المعلومات التسويقية.
- تحديد الاهداف والمهام التسويقية.
- تحديد الاستراتيجية التسويقية الأساسية.
- تحديد الطرق ومقاييس الاداء.
- التنفيذ والتنسيق التسويقي وتنوع الخدمات.

-وظائف التحكم التسويقي (التغذية الراجعة، التقييم). (shibury.D.and westerbeek, H,2003,p20).

1-9-7- مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

التخطيط الاستراتيجي هو العملية الإدارية الخاصة بالمواءمة بين موارد المؤسسة والفرص المتاحة لمهامها في الأجل الطويل، ويعتمد التخطيط الاستراتيجي على تحديد مهمة أو على غرض المؤسسة واهدافها الاستراتيجية واستراتيجية النمو الخاصة بها، وتحليل أعمال المؤسسة.

وتنقسم عملية التخطيط الاستراتيجي إلى عدة خطوات رئيسية وهي:

-اختيار رسالة المؤسسة والأهداف الرئيسية لها.

-تحليل بيئة التشغيل الداخلية للمؤسسة للتعرف على نقاط القوة والضعف بها.

- تحليل بيئة المنافسة الخارجية للمنظمة لتحديد الفرص المتاحة وعوامل التهديد المحتملة.

- اختيار الاستراتيجيات التي تقوم على نقاط قوة المؤسسة ومعالجة جوانب الضعف من اجل اغتنام الفرص الخارجية ومواجهة التهديدات الخارجية (swot).

- التغذية الراجعة، التقييم. (شارلز هل، جاريث جوفز، 2001، ص28).

1-9-8- التخطيط للنشاط التسويقي في اطار التخطيط الاستراتيجي:

التخطيط الاستراتيجي ينصب على تحقيق الموائمة بين موارد المنظمة وامكانياتها ويبين قوى البيئة المحيطة في محاولة استغلال ما يتاح فيها من فرص وتجنب ما تنطوي عليه من تهديدات ومن حيث البعد الزمني فهو غالبا طويل الاجل وينصب على فترة زمنية قد تصل الى اكثر من 3سنوات واحيانا من 5-10 سنوات وعموما فان هناك اتفاق بين علماء الادارة والممارسين على ان هناك خمس خصائص سياسية للتخطيط الاستراتيجي هي على النحو التالي:

- التخطيط الاستراتيجي يتعامل مع مجموعه من الاسئلة الرئيسية التي من ابرزها: اين نحن الان؟ والى اين نريد ان نكون في المستقبل؟

- التخطيط الاستراتيجي يوفر الاطار العام للتخطيط الاكثر تفضيلا، وللقرارات التكتيكية، والتشغيلية والتي لا بد ان تنسق مع الخطة الاستراتيجية.
- التخطيط الاستراتيجي ينص على فترة زمنية اطول عن التي سينصب عليها اي نوع من انواع التخطيط الاخرى.
- التخطيط الاستراتيجي يساعد على تركيز الطاقات وموارد المنظمة على الاعمال والانشطة ذات الاولوية العالية، مثل الاندماج او التوسع.
- التخطيط الاستراتيجي هو نشاط على مستوى عال وذلك بالشكل الذي يتطلب اشتراك الادارة العليا فيه. (محمد ابراهيم، محسن علي الكتبي ، 2002، ص126-127).

10-9-1- التخطيط في المؤسسات الرياضية:

هو التنبؤ بالمستقبل والاستعداد لهذا المستقبل بتحقيق عناصر التخطيط والسعي لتحقيق اهداف المؤسسة مستقبلا (القريب والبعيد).

والتخطيط عنصر من عناصر ادارة المؤسسة الرياضية- لتحقيق اهدافها.

11-9-1- مراحل الخطة الاستراتيجية للتسويق:

يرى "روبرت هيسرش، وميكل بيترس" أن المراحل المختلفة لإعداد خطة التسويق هي المراحل التي عندما يتم إتباعها فإنها بالضرورة سوف تكمل المعلومات الضرورية المحتاج إليها لإعداد خطة التسويق وهذه المراحل هي:

- الموقف التسويقي.
- تحديد السوق المستهدف والاستعدادات والتهديدات.
- استراتيجية التسويق وبرامج العمل. (ROBRT, 2004,p164).

1-9-12- خطط المنتج الرياضي:

يجب أن يدرك المسوق الرياضي كيف يتم تسويق المنتج الرياضي قبل تقديمه، سواء كانت لعبة جديدة او حدث رياضي معروف وما هي الأهداف الموضوعية من قبل الهيئة الرياضية، ثم تنمية هذا المنتج وجعله الأفضل.

وتتكون عملية تنمية المنتج الرياضي من خمس مراحل هي:

1. التعرف على الأفكار الجديدة لتسويق المنتج الرياضي:

يجب على المسوق الرياضي أن يقرأ كثيراً في المجالات المتعلقة بالأعمال والرياضة والتسوية والأعمال التجارية وذلك ليكتشف أفكاراً تسويقية جديدة، وما الذي يتطلع إليه العملاء وإن يتعاون مع الكليات المختصة لتنشيط الاتجاهات المتعلقة بالبحث الرياضي ويجب عليه أن يفضل أي فكرة في هذه المرحلة.

2- تقييم أفكار المنتج الجديد وتحليل هذا المنتج:

تقييم المستوى الرياضي للمنتج من حيث قيمته التجارية وكذلك تنمية هذا المنتج وإمكانياته ووضع السعر المناسب له إذا كان ضرورياً و تنمية البرنامج للحدث الرياضي.

3. تنمية المنتج:

وفي هذه المرحلة فإن فكرة المنتج يتم تطويرها بشكل كامل من حيث صلاحيته الكاملة لمواجهة المنتجات الأخرى.

4. تحليل الأفكار المتعلقة بالمنتج:

يتم تحليل الأفكار الخاصة بالمنتج لمدى ملائمتها للعملاء.

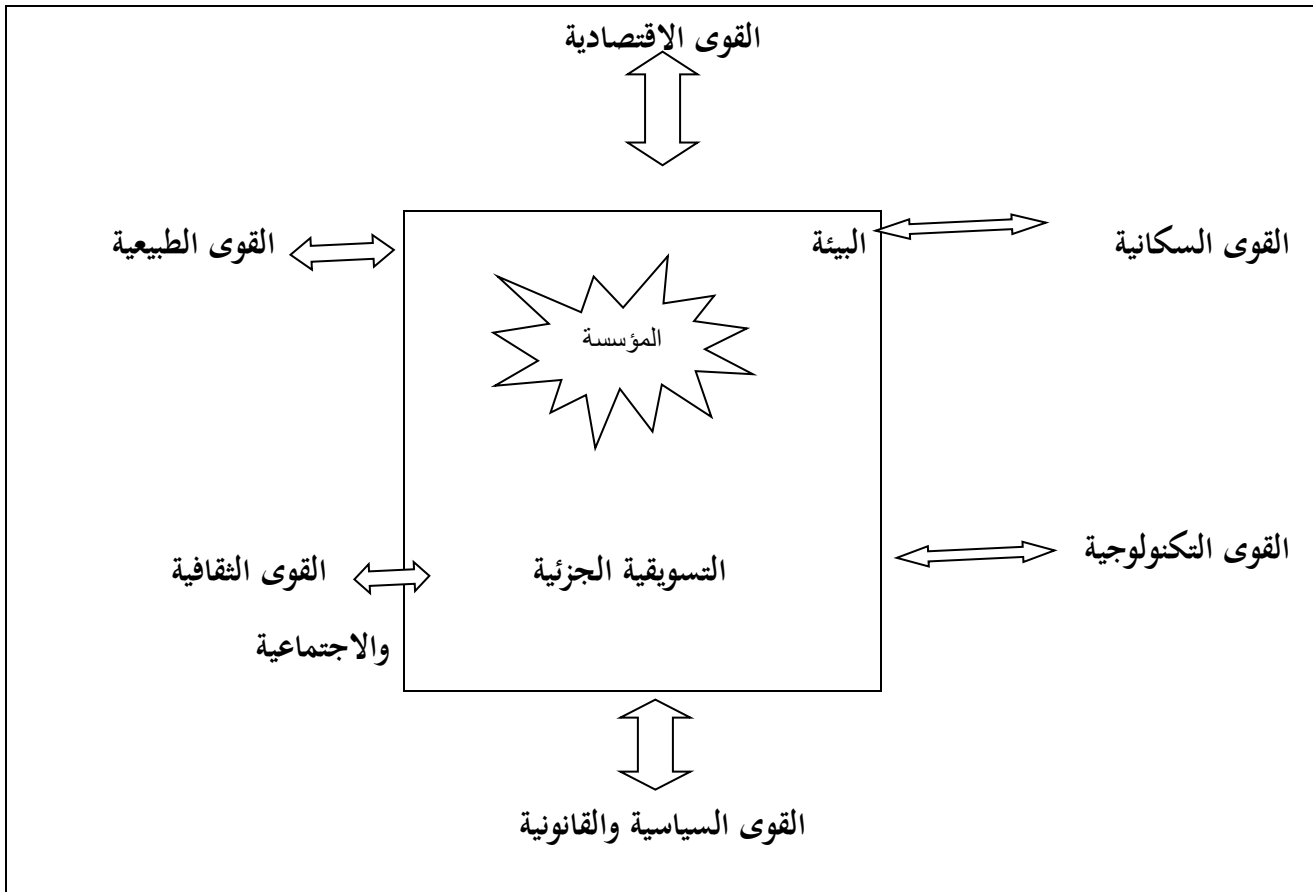
5. اختبار المنتج:

إن اختبار المنتج الرياضي هو أحد الأهداف التسويقية والتي على أساسها يتم اكتشاف مدى مناسبة سعر المنتج لإمكانيات العملاء وتطوير الحملات التسويقية للمنتج. (Bonniel park,1994,p321).

2-1- مفهوم البيئة التسويقية:

ان البيئة التسويقية تتكون من الاشخاص والعوامل التي تؤثر في المنظمة من الخارج التي تعمل كذلك على تطوير ودعم خدمات تسويق العلاقات ذات المنفعة المتبادلة للزبائن وتشمل البيئة التسويقية قدرات وامكانيات المنظمة والاحطار المحدقة بعمل المنظمة. (عزام زكريا، وآخرون، 2007، ص69).

كما يمكن تعريف البيئة التسويقية بأنها كافة القوى والمؤثرات الخارجية التي لا تخضع لسيطرة ادارة التسويق بالمنظمة ولكنها تؤثر في قدرتها على تنمية معاملاتها الناجحة مع عملائها في اسواق المنافسة والحفاظ عليها، وكذلك تمثل البيئة التسويقية مصدرا للفرص والمخاطر او التهديدات التي يكون التكيف معها ضرورة، وذلك بقصد الاستفادة من الفرص المتاحة وتجنب او الحد من التهديدات المحتملة. (عبدالخالق باعلوي، 2009، ص50).



شكل رقم (03) البيئة التسويقية الكلية وعلاقتها بالبيئة التسويقية الجزئية للمؤسسة. (سلمان زيدان، 2006، ص108).

2-2- الرسالة Mission:

هي الغرض من انشاء اختصاصات المؤسسة الرئيسية ونوع النشاط التي تقوم به والخدمات التي تقدمها والاطراف المستفيدة من وجودها ويتم التعبير عنها بشكل عام ومختصر وليس تفصيليا، ويمكن صياغتها بشكل مستقل او دمجها مع الرؤية المستقبلية، وهي المصدر الاساسي للتعرف على رسالة المؤسسة وهي القوانين او التشريعات الخاصة بإنشائها والقرارات او اللوائح التنفيذية المكملة والمفعلة لها.

2-2-1- خصائص الرسالة الفعالة:

قابلة للخطط والسياسات وبرامج العمل، امكانية التطبيق، التوافق مع الظروف المجتمعية والبيئة الحالية والمتوقعة، تلبية احتياجات العاملين، تحقيق التنسيق والتكامل بين مختلف ادارات او اقسام المؤسسة التعليمية او الوحدات، مراعاة احتمالات النمو والتوسع مستقبلا، الوضوح ودقة التعبير وسهولة الفهم.

2-2-2- صياغة الرسالة:

تصاغ الرسالة حول احد العناصر الاتية:

الخدمات التي تقدمها المؤسسة، المتعاملين مع المؤسسة، الاماكن التي تقدم فيها الخدمات، الصورة العامة للمؤسسة، المشاركة المجتمعية اي المساهمة في تنمية المجتمع. فلسفة المؤسسة اي القيم والمعتقدات الخاصة بالمؤسسة، التقنيات الحديثة المستخدمة في المؤسسة، العاملين بالمؤسسة وسماتهم، المفهوم التراثي للمؤسسة اي الخصائص المميزة للمؤسسة.

2-2-3- الاهداف Objectives:

اي تحديد الاهداف المطلوب تحقيقها يعتبر خطوة اساسية في صياغة الاستراتيجية للأسباب التالية:

- نقطة البدء بالخطط ورسم السياسات واجراءات العمل.
- توضيح الاهداف والنتائج المتوقعة من جميع العاملين بالمؤسسة.
- يسهل مهمة المتابعة وتقييم النتائج.
- تستخدم كمرشد في اتخاذ القرارات.

- تعتبر مصدر للتحفيز والالتزام. (حسن احمد الشافعي، عبدالله الغضاب، 2012، ص62-63).

2-3- تحليل عناصر البيئة الداخلية:

هناك العديد من العوامل البيئية الداخلية الواجب دراستها وتحليلها حتى يمكننا من الوقوف على نقاط القوة والضعف، حيث تكون البيئة الداخلية للمؤسسة من متغيرات داخل المؤسسة نفسها لا تكون عادة ضمن مجال التحكم قصير المدى للإدارة العليا وتشكل هذه المتغيرات المحيط الذي يتم في اطار انجاز العمل. (توماس وهيلين، دافيد هانجر، 2000، ص36).

ويرى توفيق عبدالمحسن ان هناك تغيرات بيئية متعددة خارجة عن نطاق وسيطرة الادارة تؤثر على التسويق الرياضي بصفه عامه، وهذه العوامل المؤثرة في النظام التسويقي هي (المنافسة، الظروف الاقتصادية القيود القانونية والسياسية الحكومية، الاتجاهات الثقافية والاجتماعية، التكنولوجيا). (توفيق محمد عبد المحسن، 2003، ص28). ويتضمن تحليل البيئة الداخلية العناصر الاتية:

الامكانيات المادية، الإمكانيات البشرية، الهيكل التنظيمي، التمويل.

والعناصر سابقة الذكر تتضمن بما لا يدع مجالا للشك نقاط قوة تمكن صانع القرار من استغلالها لتحقيق اهداف المؤسسة على المدى القصير، وتضع امام عينية نقاط الضعف لتلافيها و امكانية معالجتها.

وتتكون هذه العوامل كما يشير حسن أحمد الشافعي (2007) :

التسويق الرياضي: ويشمل مزيج الأنشطة و الخدمات الرياضية، شبكه التوزيع، ترويج الإعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة.

الانتاج: ويشمل الأنشطة و الخدمات الرياضية المقدمة للمستفيد من المؤسسة الرياضية.

التمويل الرياضي للمؤسسة الرياضية: ويشمل هيكل الأصول، التدفق النقدي، هيكل راس المال و حقوق الملكية، العائد (الربحية)، الإجراءات الخاصة بالإدارة المالية هيكل المديونية، مصادر التمويل و انواعه المختلفة.

الإفراد العاملين بالمؤسسة الرياضية: تخطيط الموارد البشرية، مستوى الأجور، الحوافز، المكافآت، الظروف المادية و المعنوية للعمل.

الهيكل التنظيمي للمؤسسة الرياضية: ويشمل مدى مناسبة، مستويات التنظيم ومكانة كل منها، قيم وأخلاقيات و اتجاهات الإدارة العليا. (حسن احمد الشافعي، 2007، ص41).

3- الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية.

3-1- تنفيذ الاستراتيجية:

هي تلك العملية التي بمقتضاها يتم وضع الاستراتيجيات والسياسات مع وضع التنفيذ من خلال تنمية البرامج والموازنات والاجراءات، هذه العملية قد تتضمن احداث تغييرات في الثقافة العامة او الهيكل او نظم الادارة في المؤسسة، ان تنفيذ الاستراتيجية يتم بواسطة المديرين في الادارات الوسطى والاشرفية ومتابعة الادارة العليا، وتحتوي عملية تنفيذ الاستراتيجية على اتخاذ قرارات يومية فيما يتعلق بتخصيص الموارد.

3-1-1- البرامج:

هي تحديد للأنشطة او الخدمات المطلوبة لإنجاز خطة واحدة او محددة والبرنامج هو اداة التوجيه التنفيذي للاستراتيجية، والذي قد يتضمن اعادة هيكلة التنظيم، وتغيير الثقافة الداخلية نحو كيفية اداء او انجاز مهام محددة.

3-1-2- الموازنات:

هي ترجمة للبرامج في شكل مالي، وتستخدم الموازنة كأداة للتخطيط والرقابة حيث تظهر التكلفة التفصيلية للعناصر التي يتمناها كل برنامج. (ثابت عبدالرحمن ادريس، جمال الدين محمد مرسى، 2007، ص44).

3-1-3- الاجراءات:

يذكر كمال الدين عبدالرحمن درويش وآخرون (2009) الاجراءات ما هي الا خطوات تفصيلية محددة تأتي الخطوة منها بعد الاخرى وفقا لتتابع زمني، فالإجراءات توضح بشكل محدد الخطوات الواجب اتباعها بشكل روتيني ومن ثم يزداد مستوى الكفاءة. (كمال الدين عبدالرحمن درويش، وآخرون، 2009، ص53-54).

كما يذكر ابراهيم عبدالمقصود، وحسن الشافعي (1999) ان الاجراءات هي طريقة محددة سلفا عن كيفية تنفيذ العمليات الروتينية والاساس في الاجراءات ان فيها تتابعا زمنيا للخطوات المطلوب تنفيذها في عملية معينة. (ابراهيم عبدالمقصود، حسن الشافعي، 1999، ص 42).

3-1-4- صياغة الاستراتيجية التسويقية:

1- صياغة خطط المزيج التسويقي المتكامل: المنتج السعر المكان الترويج.

2- وضع البرامج التنفيذية.

3- تنفيذ الخطط و مراقبتها و متابعتها.

4- تقييم الخطط . (<http://masm.ibda3.org/t6-topic>).

3-2- محددات التنفيذ الاستراتيجي:

استنادا الى ثومبسون، ستريكلاند (Strickland and Thompson 2003):

1- بناء المؤسسة ومدها بالمميزات التنافسية، والمهارات والموارد القوية لإنجاز الاستراتيجية بنجاح.

2- تطوير الميزانيات لتعبئة الموارد بمهدف النجاح الاستراتيجي.

3- وضع السياسات المساندة للاستراتيجية والاجراءات الاساسية.

4- توظيف افضل الخبرات والدفع باتجاه التحسين المستمر في كيفية الانجاز.

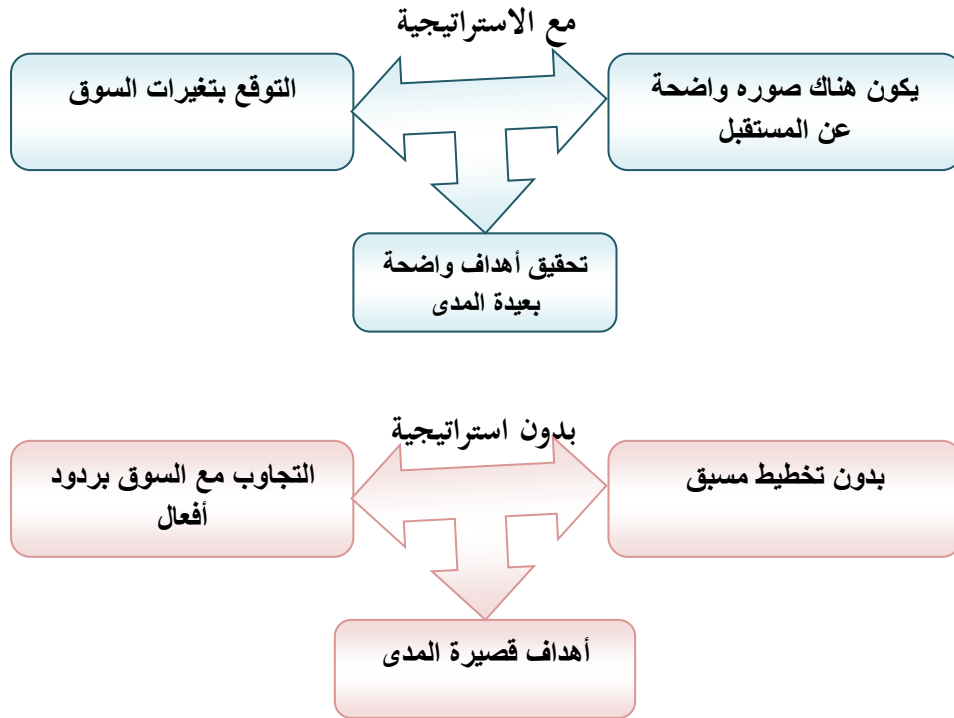
5- اقامة شبكة اتصالات ومعلومات الكترونية، بين الاجهزة العاملة التي تمكن المؤسسة وكوادرها من انجاز ادوارها الاستراتيجية بنجاح.

6- ربط المكافآت والحوافز بإنجاز الاهداف وتطور الاداء والتنفيذ الجيد.

7- خلق الاعمال المساندة للاستراتيجية من مناخ بيئي وثقافة تنظيمية.

8- القيادة الضرورية لتوجيه التنفيذ قدما، وصيانة التحسينات. (Thompson, 2003,p95).

ومنه يمكن تمثيل العمل بالاستراتيجية والعمل بدون استراتيجية، من خلال الشكل التالي:



شكل رقم (4) من تصميم الباحث اعتمادا على التسويق الفعال سلسلة الادارة المثلى، مكتبة لبنان ناشرون، لبنان 2002، ص55).

3-2- تحليل عناصر البيئة الخارجية:

- تتضمن عناصر البيئة الخارجية العناصر التالية:
- النظام الاقتصادي. - النظام السياسي.
- المنافسة.
- وسائل التكنولوجيا والاتصال الحديثة.
- الثقافة والنظام الاجتماعي من (قيم، عادات، معتقدات، تقاليد، انماط، سلوك، العرف، السكان).
- المهارات المتاحة مثل (مهارات العمل، التدريب، الكفاءات، الاتحادات، والنقابات، تشريعات العمال).
- الاستهلاك ومجموعة المستفيدين من المؤسسة مثل (قوة الشراء، التوقعات، الوقت، المكان، الجودة، السعر، الحاجات والرغبات، الادراك).

كما يمكن تقسيم عوامل البيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة الرياضية الى :

بيئة عامة: العوامل التي تؤثر على كافة المؤسسات ولا تخضع لسيطرة ادارة المؤسسة، وتشمل كافة العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية.

بيئة خاصة: هي مجموعة العوامل التي تقع في اطار التعاملات المباشرة للمؤسسة الرياضية ويختلف تأثيرها من مؤسسة لأخرى وتظم (المستفيدين، المنافسين، التشريعات والقوانين المتعلقة بالأنشطة والخدمات الرياضية، العوامل الاقتصادية والاجتماعية الخاصة بالبيئة المحيطة بالمؤسسة. (حسن الشافعي، 2007، ص33)

ويرى محمد بدر عبدالنواب ان تحليل (Swot) بشقيه تحليل البيئة الداخلية وتحليل البيئة الخارجية يساهم في التعرف على نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تبني عليها الاستراتيجية.

و يرى عبدالنواب ان تحليل البيئة الخارجية يتضمن العناصر الآتية:

- العوامل السياسية.
 - العوامل الثقافية والاجتماعية.
 - العوامل التكنولوجية.
 - العوامل الطبيعية.
 - الجوانب القانونية.
- ودراسة العوامل السابقة تمكن من التعرف على الفرص والتهديدات التي تواجه المؤسسة فتمكن واضع الاستراتيجية من اغتنام الفرص وتنميتها لتحقيق اهداف المؤسسة، وكذلك تلافي التهديدات التي تتعرض لها المؤسسة. (محمد بدر عبدالنواب، 2016).

3-3-1- صياغة الرؤية و الرسالة:

الرؤية هي حالة مستقبلية تنطبع في الذهن و تستدعي التفكير في الوسائل و الطرق التي تؤدي الى جعل هذه الرؤية ممكنة الحدوث بهدف رسم رؤيا عامه للمؤسسة المراد وضع خطط استراتيجية لها. (محمد صبري حافظ، السيد محمود اليحيري، 2006، ص113).

على ان تكون صورة المؤسسة بالمستقبل ماثلة أمام كل فرد و تحكم هذه الصورة الإدارة العليا وخاصة الإدارة التسويقية فيما تتبناه من فلسفة وفكر واعتقاد لتحقيق مجموعة القيم و المبادئ الحاكمة لكل من المساهمين و العاملين و المستفيدين.

كما تتمثل الرسالة في (الإطار الرئيسي المميز للمؤسسة دون غيرها من المؤسسات، من حيث مجال نشاطها و خدماتها و المستفيدين منها و اسواقها وبهدف بيان السبب الجوهري لوجود المؤسسة وهويتها وعملياتها

وممارساتها). كما انها هي النور الأساسي الذي وجدة المؤسسة من أجله، وهيا عبارته عن اجابات لتساؤلات معينه عن المؤسسة ويجب عند صياغة الرسالة للتأكد انها مختصرة وواضحة ودقيقه وقابله للقياس ولكل مؤسسة رسالتها الخاصة بها والتي تشكل هويتها.(محمد صبري حافظ، السيد محمود اليحيري، 2006، ص113).

3-3-2- تحديد الأهداف:

تشير الأهداف الى: النتائج النهائية التي تسعى المؤسسات الى تحقيقها وبهذا فإن الأهداف تمثل النتائج المطلوبة لترجمة رسالة المؤسسة الى نواحي محددة و مجردة ويمكن قياسها، بحيث تمثل علامات عند تطبيق المؤسسة لرسالتها كما أن الاهداف تبنى على اساس الرؤية و الرسالة.(عبد الحميد عبدالفتاح مغربي، اشرف محمد ابراهيم، 2009، ص72).

ويرى الباحث ان الأهداف التنظيمية ترجع الى الأغراض الواسعة للمؤسسات و التي تسعى لتحقيقها في الرياضة وربما تشتمل هذه الأهداف على قابلية نجاح التمويل، ازدياد المشاركة و ارتفاع عدد المشاركين وتحفيز الاهتمام العام بالرياضة، حيث ان الأهداف التنظيمية لابد ان تعطى تفاصيل ضرورية لتحقيق النتيجة المرجوة.

3-3-4- تحديد البدائل الاستراتيجية:

هناك العديد من البدائل الاستراتيجية التي يمكن للمؤسسات الرياضية الاختيار من بينها، في ضوء نتائج تحليل البيئة بكافة عناصرها، والتي منها ما يلي:

3-3-5-1- استراتيجية الابقاء على الوضع الحالي او النمو البطيء:

وتعني استمرار المؤسسة في خدمة المستفيدين بنفس الاسلوب الذي كان متبعاً في الماضي، في مزيج الخدمات، قنوات التوزيع، والاسواق، والمستفيدين، هذا الى جانب الاهداف التسويقية - تبقى نسبياً - بلا تغيير. (عبد الحميد عبدالفتاح مغربي، اشرف محمد ابراهيم، 2009).

3-3-5-2- استراتيجية النمو التوسعية:

وتعني زيادة ملحوظة في اهداف المؤسسة والانشطة والخدمات الرياضية المقدمة للمستفيدين وتشمل:

- استراتيجية التركيز: تركيز امكانات المؤسسة الرياضية على نشاط رياضي او خدمة رياضية معينة تخصص فيها.
- استراتيجيات التنويع: وتتم عن طريق قيام المؤسسة الرياضية بالتوسع في تقديم خدمات وانشطة رياضية جديدة

ومتنوعه للمستفيدين.

- استراتيجية الاستثمار المشترك: تقوم مؤسستان رياضيتان بمشاركة مؤقتة لتحقيق هدف معين في مجالات التربية الرياضية.

3-3-5-3- استراتيجية الانكماش:

تعني التخفيض في الأعمال والأنشطة والخدمات الرياضية التي تقدمها المؤسسة الرياضية. (حسن احمد الشافعي، 2007 ص 69).

4- الموازنة التسويقية في المؤسسة الرياضية:

1-4- الموازنة التسويقية:

تعد الموازنات نوع من إعداد الخطة أو الخطط في صورة مالية أو في صورة كمية فبعد تقسيم الأعمال إلى أوجه النشاط والوظائف المختلفة التي يحتويها المشروع يصبح لكل وظيفة أو مجال موضع لميزانية تقديرية للوظائف، وكذلك توجد موازنات تقديرية خاصة بالأقسام، وتعد جزءاً لا يتجزأ عن الموازنات الوظيفية، ويتم تجميع كافة الموازنات الوظيفية في ميزانية موحدة أو رئيسية. (درويش، المحامى، المهندس، 1996، ص 40).

والموازنات التسويقية هي عبارة عن ترجمة مالية للخطة التسويقية، وتوضح الإيرادات المتوقعة للمبيعات والتوقيت المتوقع للحصول عليها، كما توضح المصروفات المطلوبة لإنجاز الخطة وتوقيت الحاجة إليها، وتوضح الموازنة التسويقية الفائض والعجز المالي المتحقق في الأوقات المختلفة أثناء تنفيذ الخطة، كما توضح الأرباح المتوقعة في نهاية تحقيق الخطة، ويساعد ذلك على تدبير الموارد المالية المطلوبة أثناء تنفيذ الخطة التسويقية بما يضمن حسن سير تنفيذها. (أمانى عامر، 1998، ص 287).

2-4- الميزانية:

هي الاموال التي تنفق في العمل، حيث تعد الميزانية الترجمة المالية لأسلوب تحقيق الاهداف وبرامج العمل. كثيرون يخافون من كلمة ميزانية لانهم يعتقدون ان هذه الكلمة متعلقة بفنون اجادة الحسابات والرياضيات وهذا غير صحيح، لان الميزانية تميل الى الاحصائيات والتحليل في عملية تخطيط المهارات اكثر منها ارتباطا بفنون الرياضيات، فعند تطوير او بناء الميزانية فإنها تصبح وسيلة للتخطيط، وعند التعديل تصبح وسيلة للتحكم.

وهي خطة شاملة ومنسقة لمختلف الأنشطة والموارد عن فترة زمنية معينة في المستقبل للمؤسسة في شكل نقدي. (حسن احمد الشافعي، 2012، ص38).

وذكر الشافعي بان الميزانية تحدد الكمية المخصصة لكل فرع من انشطتها. وهي كمية الاموال المقررة في ميزانية الأنشطة ويجب ان تكون كافية كي تسمح بتنفيذ البرنامج طبقا للأهداف المقبولة التي اقرت حسب نظام المؤسسة. (حسن احمد الشافعي، 2007، ص417).

4-3 طرق تحديد الموازنة التسويقية:

1- طريقة التقدير الجزائي: وموجبها تحدد الموازنة بطريقة تقديرية بحتة دون أن يكون هناك أساس منطقي محدد لها سوى المبلغ الذي ستوافق الإدارة عليه.

2- طريقة الأموال المتوافرة: تعتمد على تخصيص كل الأموال لديها إلى الإنتاج وبعض العمليات التسويقية، وما يتبقى منها ينفق على التسويق.

3- طريقة عائد الاستثمار: وهي طريقة مثالية من الناحية النظرية فهي تبنى على افتراض نفقات التسويق لها صفة الاستثمار، وليست صفة المصروفات الجارية.

4- طريقة البحث و الأهداف والعمل: وتعتبر أفضل الطرق في تحديد ميزانية التسويق وتتضمن أربع مراحل:

- إجراء البحوث: حيث يؤدي تحليل الموقف التسويقي إلى إيضاح الحقائق التي ستساعد في تخطيط العمل التسويقي وفي تحديد الأهداف التسويقية.

- تحديد الأهداف قصيرة الأجل والأهداف طويلة الأجل للعمل التسويقي.

- تحديد العمل التسويقي بحيث يؤدي إلى تحقيق الأهداف.

- تحديد تكلفة العمل: فتحديد العمل يسهل التكلفة.

ومن الواضح أن الطريقة الأخيرة هي وحدها الطريقة الموضوعية التي يمكن الاستفادة منها في تطبيقها في

المجال التسويقي، ورسم الخطط الاستراتيجية. (جبريل، 2006، ص59-60).

4-4- دور التوقع في الموازنات التخطيطية:

الموازنات التخطيطية من اهم ادوات التخطيط، فهي ترجمه لأهداف المؤسسة وسياساتها وخططها في شكل قيم رقميه او كميّه، تكون اساسا لسير العمل، كما تعد الموازنات التخطيطية ملزمه لكل وحده اداريه في المؤسسة، لكي تضع خططها في اطار متوافق مع خطط الوحدات الاخرى. كما ان الموازنات التخطيطية تعتبر احد ادوات تحديد المستويات، والسلطات، ومراكز وجودها، وايضا تعتبر ضمن الادوات الرقابية التي تساعد الادارة في تحقيق الوظيفة الرقابية. (كمال الدين درويش، محمد صبحي حسانين، 2004، ص22-23).

5- المزيج التسويقي للتسويق:

5-1- المزيج التسويقي:

مجموعة الخطط والسياسات والعمليات التي تمارسها الادارة التسويقية بهدف اشباع حاجات ورغبات المستهلكين، وان كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي يؤثر ويتأثر بالعناصر الاخرى. ولتحقيق فاعلية المزيج التسويقي وفاعلية كل عنصر من عناصره، فان سياساته وتكتيكاته وأساليبه وقواعده يجب ان تنطلق من استراتيجيات عامة واساسيه تقررها المنشأة تجاه عدد من الموضوعات الهامة، فهذا هو المدخل الاستراتيجي الذي يدعو اليه التسويق المعاصر. كما ان هذه الاستراتيجيات، وكذلك السياسات والتكتيكات المتعلقة بكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي، يجب ان توضع في ظل المعلومات والدراسات التي تنم عن المستهلك والمشتري الصناعي، وعن السلعة او الخدمة التي تقدمها المنشأة، وعن السوق وطبيعته وظروفه والتنبؤ بالمبيعات، وكذلك طبيعة هيكل الوسطاء والقائمين في السوق وامكانياتهم. (عبدالخالق احمد باعلوي، 2013، ص40).

ويدخل المزيج التسويقي ضمن البدائل الاستراتيجية:

وهناك العديد من البدائل الاستراتيجية التي يمكن للمؤسسات الرياضية الاختيار من بينها في ضوء نتائج

تحليل البيئة بكافة عناصرها، والتي منها ما يلي:

5-2- تشكيل المزيج التسويقي:

والمزيج التسويقي مجموعه من الانشطة التسويقية المتكاملة والمترابطة والتي تعتمد على بعضها البعض بغرض اداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها، حيث يجد مسئول التسويق نفسه في مواجهة العديد من الخيارات في الخدمات وطرق الترويج واساليب التسعير والوسائل التي تصل الى المستفيدين، وبما يتناسب مع الظروف الخاصة للمؤسسة وما يحيط بها من تغيرات بيئية، وعلى مسئول التسويق ان يشكل هذه الانشطة بالقدر الذي يناسب المؤسسة والموقف التسويقي، وعليه ايضا ان يطور مكونات هذا المزيج باستمرار ليتناسب مع المتغيرات البيئية المتغيرة. (فاروق عبدالفتاح رضوان، 1998، ص62).

ويذكر فاروق ورضوان (1998) ان المزيج التسويقي يتعلق بالاستراتيجية التي ستتبعها المؤسسة في تخطيط أوجه الأنشطة التسويقية المتعلقة بالخدمة المزعم تقديمها للمستفيدين والتي لا يتوقف نجاحها اعتمادا على عنصر واحد من عناصر النشاط التسويقي بل من الضروري تضافر جهود أكثر من عنصر، وأي نشاط تسويقي يمكن ان يؤدي بأكثر من شكل ويواجه بأكثر من بديل وعلى ادارة التسويق ان تختار البديل الأمثل لأداء كل نشاط من الأنشطة التسويقية ثم تجمع البدائل المثلى التي تم اختيارها من مجالات التخطيط الخدمي والسعر والتوزيع والترويج مكونة ما يطلق عليها المزيج التسويقي. (فاروق عبدالفتاح رضوان، 1998، ص65).

5-2-1- عناصر المزيج التسويقي:

ويتكون المزيج التسويقي من اربعة عناصر أساسية يطلق عليها عادة 4ps of marketing وهي:

- المنتج product او (الخدمة).

- السعر price.

- الترويج promotion.

- التوزيع place (تقديم الخدمات).

وعلى هذا فان اي نشاط تسويقي حقيقي يجب ان يشتمل على قدر مناسب من هذه العناصر باعتبار ان هذه السياسات الأربعة تشكل اطار الخطة التسويقية المتكاملة، وقد تشتمل كل سياسة على مجموعة من السياسات الفرعية التي تضمن نجاح كل سياسة في ظروف التطبيق المختلفة، وفي ما يلي نتناول بإيجاز تعريفها بعناصر المزيج التسويقي المختلفة:

5-2-1-1- المنتج او (الخدمة):

يشير هذا الى تخطيط الخدمات لتي تقدمها المؤسسات لتي تهدف اولا تهدف الى الربح، من خلال خدمات ملائمة للمستخدمين المرتقبين، ولا يتسنى له ان يقوم بذلك الا من خلال ممارسة العديد من الوظائف التسويقية في مقدمتها بحوث التسويق، وتطوير الخدمات الحالية ودراسة دورة الحياة للخدمات، وتقديم الخدمات الجديدة التي تتمشى مع حاجات ورغبات المتعاملين، هذ فضلا عن تقديم مجموعه من الانشطة التي تسهل على المستخدمين الاستفادة والاقبال على تلك الخدمات.

ان المنتج او الخدمة في المجال الرياضي والتي يمكن ان يقدمها الاتحاد تتمثل في المسابقات والانشطة المختلفة مثل (المباريات) لمختلف المراحل السنية وكذلك الدوري والكاس، ويتم تقديم ذلك للعميل الخارجي (الجمهور)، اما الخدمات او المنتج الذي يتم تقديمه للعميل الداخلي (حكم، مدرب، لاعب، اداري) يتمثل في عقد دورات التحكيم او التدريب او شهادات الخبرة التي يتم استخراجها.

5-2-1-2- التسعير:

هو عملية موازنة المنافع التي يحصل عليها المستفيد بالقيم النقدية التي يدفعها وهي عملية معقدة ترتبط باعتبارات اقتصادية وسلوكية متعددة، وكما ان المستفيد يستفيد من خدماتنا بنقوده فنحن ايضا كمسؤولي تسويق نشترى نقود المستفيد بخدماتنا، ويبنى مزيج التسعير على دراسة متأنية للعوامل المؤيدة في العرض والطلب، وقدرة المستفيد على الدفع، وعلمنا ان نعلم ان عدم الدقة في تحديد الاسعار سلاح ذو حدين، اما ان يفقدك اقبال المستفيدين، واما ان يفقدك العائد المادي الجيد وكلاهما سيء، لذا فان المؤسسة عليها ان تضع استراتيجيات التسعير التي تتناسب مع الموقف التسويقي او تحدد لنا كيف يتم تسعير مجموعة الخدمات وكيف يتم تسعير الخدمات الجديدة، وكيف نصنع السياسات التسعيرية التي تواجه المنافسة. (ثابت عبدالرحمن ادريس، 2006، ص26).

5-2-1-3- الترويج:

ان الترويج هو المتحدث الرسمي عن الانشطة التسويقية ويؤدي من خلال اشخاص (مسؤولي الترويج)، او من خلال (الصحف، التلفزيون، الإذاعة، وسائل الاعلان المختلفة)، ومن خلال ما بين يديك من ميداليات

ومعارض وعينات وجوائز وحوافز، ويتضمن نشاط الترويج خدمة المستفيدين ومعالجة شكاوهم لضمان الوجود الدائم للخدمات في افضل صورة.

ويتضح من خلال اعمال وثائق المؤسسات الرياضية والاتحادات الرياضية ان الاتحادات والمؤسسات الرياضية لا تمتلك ادوات الترويج في ادارة التسويق او الراعي الرسمي لمسابقات الاتحاد وأنشطته.

5-2-1-4- التوزيع (تقديم الخدمات):

يعني جوهر عملية التوزيع الكيفية التي تصل بها الخدمات الى المستفيد المرتقب في المكان والوقت المناسبين، والكيفية التي تضمن ادراكها وضمان عملية التبادل او التملك من جانب المستفيد ويتمشى نشاط التوزيع مع العديد من الانشطة المركبة، والتي تتمثل في أنشطة التوزيع للخدمات مثل الانتقال بها الى اماكن جديدة ومتنوعة، واختيار استراتيجية التوزيع المناسبة، هل سنقوم بالتوزيع بشكل مباشر اعتمادا على انفسنا، ام نلجأ الى الوسطاء، واي من الوسطاء يمثلون قنوات التوزيع وكيف يتم تقييم العمل مع هؤلاء الوسطاء. (ثابت عبدالرحمن ادريس، 2004، ص28).

5-3- المزيج التسويقي للنشاطات الرياضية:

الملاحظ انه لا يوجد اختلاف بين تسويق السلع المادية وبين تسويق الخدمات في استخدام المزيج التسويقي، ولكن قد تتصف الخدمات ببعض الخصائص التي يجب على مسئول التسويق ان يراعيها. وتعتبر الانشطة الرياضية من بطولات ودورات ومهرجانات خدمات تقدم الى المستهلك الرياضي، ويصاحب هذه الخدمات مجموعة من الخدمات (الخدمات المضافة) ويتم تسويق بعض السلع المادية المضافة والتي يتم تسويقها ايضا باستعمال نفس عناصر المزيج التسويقي، وفيما يلي:

عناصر المزيج التسويقي الرياضي:

1- المنتج أو الخدمة.

2- السعر أو الثمن.

3- المكان أو الموقع.

4- الترويج.

أولا : المنتج product :

- تعد السلعة هي المحور الاساس الذى يبنى عليه المزيج التسويقي.
 - السلعة الرياضية هي أي منتج يلبي الرغبات الرياضية للعميل.
 - هناك مستهلكين كثر و بالطبع منافسين أكثر.
 - من المهم تلبية احتياجات العملاء وليس التركيز فقط على منتجات أو خدمات بعينها.
- و لم يعد المنتج قاصرا على المنتجات الملموسة المادية، ولكنه أصبح يتسع ليشمل السلع والخدمات، والاشخاص، والمنظمات، والافكار.

ثانيا: السعر أو الثمن price :

- للسعر أثر كبير في إنجاح الخدمة المقدمة.
- يقدر السعر على عدة عوامل منها إمكانيات العميل، تكلفة الإنتاج إستراتيجيات الربح، الأسعار المنافسة، آليات العرض والطلب.
- السعر هو القيمة المادية المقابلة للسلعة وهو أكبر تحدى للتسويق.
- للحراك الاجتماعي دورا كبيرا في التسعير.
- يرى علماء الاقتصاد أن السعر هو الذي يحدد النجاح أو الفشل أما علماء التسويق فينظرون اليه باعتباره أحد العناصر التسويقية الرئيسة.

ثالثا: المكان أو الموقع "place" :

- هو إيصال السلعة الرياضية للمستهلك (التوزيع).
- تحليل طرائق التوزيع واختيار أنسبها للعميل.
- إجادة اختيار منافذ التوزيع لجذب العميل (الموقع).
- تطوير آليات الاتصال والاستخدام التكنولوجي للعميل.

رابعاً: الترويج " promotion " :

- هو الأسلوب المرئي للجهود التسويقية.
- يعد الترويج من أقوى العناصر لجذب الانتباه لما تنتجه المؤسسة.
- تعتمد فلسفته على تنشيط وتوزيع المبيعات.
- تشجيع وحث المستهلك على الشراء بالوسائل العديدة.
- توجيه الرسائل الإعلامية المناسبة لثقافة الجمهور.
- العمل على استثارة غريزة الشراء لدى المستهلك.
- التوقيت المناسب لاستخدام حزم البرامج الترويجية "الإعلانات التجارية . التلفزيون . الجرائد والمجلات بالبريد أعمدة الانارة...الخ.(المكتبة الرياضية).

(<http://www.sport.ta4a.us/human-sciences/management-leisure/839-sports-marketing.html>)

ويرى **Bonniel** ان الترويج:

هو احد عناصر المزيج التسويقي وهو عملية تستخدم فيها تقنيات مختلفة او متنوعة للاتصال بالمستهلكين.(Bonniel park house , PH.,1994).

ورغم اتفاق معظم كتاب التسويق على ان العناصر الاربعة التي يتكون منها المزيج التسويقي هي:

1 _ تخطيط المنتجات.

2 _ التسعير.

3 _ الترويج.

4 _ التوزيع. (سمير عبدالقادر، 1991 ص 170).

ويضيف عبدالعليم محمد عبود نقلاً عن ماجرت megarth:

ثلاث استراتيجيات اخرى والتي استهدفت تطوير استخدام المزيج التسويقي في منظمات الخدمات وهي:

1- الافراد المشاركين.

2- التسهيلات المادية.

3- عملية ادارة الخدمة.(عبدالعليم محمد عبود،1983). شكل(05) عناصر المزيج التسويقي:

السوق المرتقبة	السعر price	الترويج promotion	المكان place
<ul style="list-style-type: none"> • المنتج product • الجودة • المواصفات • التوزيع • العلامة • العبوة • دورة الحياة • الضمان • الخدمة 	<ul style="list-style-type: none"> • السياسات التسعيرية • الخصومات • الائتمان • التسعير • الترويجي 	<ul style="list-style-type: none"> • الاعلان • البيع الشخصي • ترويج المبيعات • تنظيم حركة البيع • العلاقات العامة • النشر 	<ul style="list-style-type: none"> • الوسطاء • المواقع • العلاقات • التوزيع • مستويات المخزون. • النقل

شكل(05) عناصر المزيج التسويقي. (ثابت عبدالرحمن ادريس، 2004، ص26).

6- دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي:

6-1- الاعلان Advertising:

هو نشر البيانات او المعلومات عن الخدمات او الافكار في وسائل النشر المختلفة وحيث ان المعلق يدفع ثمن النشر فانه يتحكم في رسالته وفي طريقة نشرها والمكان الذي تظهر فيه. وقد تحتاج بعض الهيئات الرياضية الى الاعلان عن خدمات خاصة تقدمها سواء لأعضائها او للجمهور. (عصام بدوي، 2001، ص236).

6-2- الاعلام الرياضي:

ان وسائل الاعلام لها من الامكانيات الشيء الكثير ولها من القدرات ما يجعل منها الوسيلة الفعالة التي تحدث التغيير المنشود في المجتمع الرياضي شريطة ان يتم استغلالها على اسس علمية وفنية بعيدا عن الارتجال والتخبط وانهايار القيم والمبادئ الرياضية السامية. فالصحافة وغيره سواء كانت رياضية او غير رياضية مهنة لها اصولها ومؤهلاتها وتقاليدها تتطلب من كل من يحمل القلم ان يكون على مستوى المسؤولية، شريفا في معاملاته صادقا في اقواله. امينا مع نفسه، فالقلم كالمصباح نور في يد الكبير ونار في يد الصغير، نور يسطع للتثقيف والتوعية بمنأى عن الصراعات والمهارات، او نار متوهجة تلهب الوجوه وتعمي الابصار عن حقائق الامور.(عصام بدوي، 2001، ص205).

وتنقسم وسائل الاعلام الى:

- وسائل سمعية:

يتأثر بها الشخص عن طريق حاسة السمع مثل الراديو والتلفون والاستماع الى التسجيلات.

- وسائل بصرية:

يتأثر بها الشخص عن طريق النظر مثل الصحف والمجلات والكتب والكتيبات والملصقات والمنشورات الدورية والتقارير والاعلانات والمطبوعات.

- وسائل سمعية وبصرية:

هذه تؤثر في حاستي السمع والبصر معا مثل التلفزيون والسينما والمسرح والندوات والمناظرات والمناقشات والمؤتمرات والحفلات وغيرها.

ومن الطبيعي ان يأخذ جهاز العلاقات العامة من هذه الوسائل بما يتناسب مع امكانيته المادية وما يلائم المناسبة والجمهور الموجود.(مروان عبدالمجيد ابراهيم، 2002، ص150).

6-3- خصائص الاعلام الرياضي:

تتمثل اهم خصائص الاعلام الرياضي في النقاط التالية:

اختيار الجمهور الذي يتم مخاطبته والوصول اليه فعلى سبيل المثال هناك برامج اذاعية وتلفزيونية موجهة الى جمهور كرة السلة او جمهور رياضة الفروسية وهناك مواقع على الانترنت خاصة برياضة كرة القدم ومجمله خاصة بكرة الطائرة وهكذا، وله القدرة على تغطية مساحات واسعه ومخاطبة قطاعات كبيرة من الجماهير.

الاعلام الرياضي في سعيه لاجتذاب اكبر عدد من الجمهور يتوجه الى نقطه متوسطة افتراضيه يتجمع حولها اكبر عدد من الناس باستثناء ما يوجه الى قطاعات محدده من الناس كالبرامج الرياضية للمعوقين وغيرها.

الاعلام الرياضي بوسائله المختلفة مؤسسة اجتماعيه تستجيب الى البيئة التي تعمل فيها بسبب التفاعل القائم بينه وبين المجتمع وحتى يمكن فهمه لا بد اولا من دراسة او فهم المجتمع الذي تعمل فيه حتى لا يتعارض ما تقدمه من رسائل اعلاميه رياضية مع القيم والعادات السائدة في هذا المجتمع.(جابر يحيى البواب، 2011، ص36).

6-4- دور الإعلام في التسويق الرياضي:

إن الحضور الجماهيري للمباريات الرياضية سواء من الملاعب أو من خلال التلفاز أو حتى من خلال وسائل الإعلام الأخرى من صحف وإذاعة وغيرها من وسائل الإعلام دفع بالكثير من رجال الأعمال والشركات التجارية الكبرى للاستفادة من الرياضة. وللحقيقة فقد قفزت الرياضة قفزات واسعة خلال العقود الأخيرة في مجال الدعاية والتسويق فتنوعت الأساليب وتطورت الوسائل الإعلامية في الرياضة مما كان له الأثر الكبير في المسيرة الرياضية لقد وجدت الشركات التجارية أن أفضل وسيلة إعلانية هي من خلال الإعلام الرياضي، حيث وجدت أن ارتباط المنتجات التجارية بالرياضيين المشهورين أو الأندية المشهورة له تأثير اكبر بكثير من الوسائل الإعلامية التقليدية. فالإعلام الرياضي الصحيح هو الذي يعطي مساحة للشركات الداعمة أو المسوقة ويعطي مصداقية أكبر لتلك الشركات، وترسخ في عقول الجماهير لمدة أطول، إن الوسائل الإعلامية المحلية المختلفة لا تزال بعيدة عن تشجيع الشركات الراعية، فهي تتحفظ في كثير من الأحيان عن ذكر الشركات الراعية أو الشركات المسوقة، مما أبعد الكثير من الشركات عن السوق الرياضي وأوقفها عن الدعم للاتحادات والأندية واللاعبين.

(<http://www.wata.cc/forums/archive/index.php/t-57777.html>).

6-5-1- الاتصال التسويقي:

تعريفه: هو عملية توصيل فعاله لمعلومات المنتج وافكاره الى الجماهير المستهدفة.

لقد ظهر هذا المستوى من الاتصال عندما اصبحت مشكلة تسويق انتاج المؤسسات والمنشآت التسويقية أي ان هدفه انتاج اسواق وليس انتاج سلع، ويعتمد الاتصال التسويقي على الاتصال الجماهيري فهو يرتبط بالاتصال الوجهي وكذلك يرتبط بمفهوم التأثير الاجتماعي ارتباطا عضويا.

هذا وقد اعتبر علماء الاتصال ان الاتصال التسويقي يتشكل من الجوانب التالية:

1- الدعاية والاعلان.

2- الترويج البيعي: وهي مخفضات قصيرة الاجل تشجيع التعامل مع الخدمة مثل الهدايا والعروض.

3- العلاقات العامة: ويتم ذلك من خلال عقد الندوات والمحاضرات والاجتماعات والاحتفالات.

4- تحديد الاهداف وهي النتائج المنتظرة من طرف المؤسسة وتكون غالبا السلع الاستهلاكية.

5- محتوى الرسالة: حيث يتم تسليط الضوء على كيفية اقناع المستهلك من خلال الاقناع والاحاسيس.

6- مصدر الرسالة: اي القائم بالرسالة او القائم بالاتصال التسويقي.

7- تحديد الموازنة اي المبالغ المرصودة للترويج عن السلطة المراد تسويقها. (بسام عبدالرحمن المشاقيه، 2015 ، ص101-102).

6-5-2- وسائل الاتصال التسويقي:

وسائل الاتصال المستعملة من طرف المؤسسة كثيرة ومتعددة، وهناك تصنيفان اثنان لهذه الوسائل وهما التصنيف التقليدي والتصنيف الحديث.

6-5-2-1- التصنيف التقليدي لوسائل الاتصال:

ينقسم الاتصال حسب هذا التصنيف الى قسمين وهما اتصال اعلامي واخر اتصال غير اعلامي:

اولا الاتصال الاعلامي: هو ذلك الاتصال الذي يعتمد على الوسائل التالية:

1- الصحف.

2- التلفزيون.

3- المعلقات.

4- الإذاعة.

5- السينما.

ثانيا الاتصال غير الاعلامي:

وهذا الاتصال يحتوي على الوسائل المتبقية والمتمثلة في:

1. التسويق المباشر: وهو التسويق الذي يتم عن طريق الهاتف، او استعمال اي خط اتصالي اخر.

2. ترويج المبيعات: الترويج عن طريق السعر. او المنتج، او عن طريق الالعاب مثل المسابقات، الاعلان في اماكن البيع.

3. الرعاية: والتي تمارسها المؤسسات مثل رعاية مباراة او مسلسل.

4. العلاقات العامة: وذلك بتنظيم ايام مفتوحة، زيارات للمؤسسة من طرف الزبائن، علاقات مع الصحف والمحيط المهني، تقديم خدمات للزبائن مثل الرحلات.

5. المعارض، صالات العرض.

6-5-2-2-التصنيف الحديث لوسائل الاتصال:

اولا: وسائل الاتصال بآتم معنى الكلمة:

1- الاعلان: وينقسم الى قسمين:

الاعلان باستعمال وسائل الاعلام او باستعمال الانترنت.

الاعلان في اماكن البيع.

2- الاتصال غير الاعلاني: ويتمثل في الانواع التالية:

ا- العلاقات مع الصحف.

ب- العلاقات العامة.

ج-الاتصال في المناسبات، صالات العرض، المعارض.

د- الخدمات المقدمة للمستهلكين.

هـ- مواقع الانترنت. (محمد صاحب سلطان، 2014، ص314-315).

ثانيا الوسائل الاخرى المهمة في الاتصال التسويقي:

1- المنتج: اسم العلامة ورمزها، وتقنيات تغليف شكل المنتج.

2- ادوات البيع: قوة البيع وتقنيات البضاعة والترويج والتسويق المباشر.

ثالثا: اتصال المؤسسة مع موظفيها:

- اتصال الموظفين مع المجتمع الخارجي.

- اتصال اعضاء المؤسسة فيما بينهم.

- المظاهر الخارجية للمؤسسة محلات، عقارات، تعتبر شكلا من اشكال المؤسسة.

رابعا: المصادر الخارجية للمؤسسة:

الشخصيات المرموقة مثل الشخصيات الرياضية والسياسية.

الموزعون، الصحف، الانترنت، من الفم الى الاذن.

6-5-2-3- اهداف الاتصال التسويقي:

يهدف الاتصال التسويقي الى:

1. ترسيخ صورة حسنه عن المؤسسة في ذهن المستهلك.
2. تحقيق زياده مستمرة في المبيعات.
3. تأكيد اهمية السلع والخدمات بالنسبة للمستهلك.
4. تشجيع الطلب على السلع والخدمات.
5. نشر المعلومات والبيانات عن السلعة والتعريف بها للمستهلك.
6. التأثير على السلوك وتوجيهه نحو اهداف المؤسسة. (محمد صاحب سلطان، 2014، ص316).

6-5-3-1- التقنيات الحديثة (الانترنت) في الادارة التسويقية:

يشهد الاقتصاد اليوم تغييرا عميقا لصالح اقتصاد عصر الانترنت (Internet Age Economy) فان التحول الى اقتصاد عصر الانترنت كفيل بتغيير وتحقيق مستجدات جديدة، وهذا التغيير سوف يؤثر على مؤسسات الاعمال التي يتعين عليها ان تستوعبه، والاهم من ذلك ان تستثمره، علاوة على ذلك، فان عصر الانترنت قد حمل الكثير من المصالح على اعادة التفكير في الكيفية التي تدار بها الاعمال، وخلق الفرص الجديدة التي لن يكون اقتناصها سهلا الا اذا توفرت لمنشآت الاعمال ادوات ووسائل تكنولوجيا مبتكرة، وفكر خلاق وارادة صلبة تؤمن بالتغيير وتبناه وتحتضنه على اعلى المستويات. (يوسف احمد ابو فارة، 2004 ص11).

6-5-3-2- عصر الاقتصاد الرقمي:

ان القرن الحادي والعشرين هو بحق عصر الاقتصاد الرقمي (Digital Economy) او عصر اقتصاد الانترنت (Internet Economy) او اقتصاد ثورة تكنولوجيا المعلومات (Information technology Revolution Economy) فقد زادت الشبكة العالمية التي تصل اجهزة الحاسوب والهاتف والتلفزيون من طاقاتها على نقل المعلومات بمقدار مليون ضعف. ان ثورة تكنولوجيا المعلومات هذه، والتي حفزتها الالكترونيات

الرقمية (Digital Economy) دفعت بالمعلومات الى وضع صارت فيه تمثل واحدا من اهم عوامل تكوين الثروة. صحيح ان المعلومات قد لعبت دورا مهما خلال العقود الماضية من تاريخ الانسانية، الا انه خلال السنوات القليلة المنصرمة فقط صار بالإمكان تكوين وجمع وتخزين ومعالجة وتوزيع المعلومات على نطاق واسع وبتكلفة منخفضة لم يشهد لها التاريخ من قبل فالعصر الصناعي كان عصر ديكتاتورية المعلومات من حيث ان محتوى وتدفق المعلومات كان حكرا على منشآت الاعمال الكبيرة والقوية والحكومات، بينما حرمت الاكثية الضعيفة (المؤسسات الصغيرة والزبائن الصغار) من قصة الانتفاع من المعلومات. اما اليوم، وفي المستقبل القريب جدا، فان الثورة الرقمية الهائلة كفيلة بتوفير فرص اعظم للجميع للانتفاع منها والتحكم في ما توفره من معلومات وفي استخدامها. فالثورة الرقمية قد بدأت فعلا في تفكيك النظام القديم واستبداله بنظام جديد هو اقتصاد الشبكة او اقتصاد الانترنت، وهو اقتصاد يتيح لكل فرد فرصة الارتباط باي فرد اخر في بقعه من بقاع العالم، حيث يستطيع الافراد الاتصال والتواصل فيما بينهم، وبين منشآت الاعمال المختلفة. وصار من الامور السهلة اليوم الاتصال الكترونيا ما بين منشآت الاعمال نفسها لأغراض تجارية ولتبادل المعلومات والبيانات التي كانت لسنوات طويلة تصنف على انها سرية والواقع ان هذا النوع من الانفجار والتوسع في النسيج الترابطي ما كان قد حصل لولا اكتشاف الانترنت وتنامي استخداماته وتطبيقاته. (سلمان زيدان، 2006، ص201-202).

6-5-4-1- العلاقات العامة Public Relations:

يعرف ركس هارلو (Rex Harlow):

علم العلاقات العامة بانه العلم الذي يستند الى اسس علم الاجتماع الانساني ويسعى الى تحسين العلاقات بين الناس لا في حياتهم الخاصة وانما في حياتهم الجماعية.

6-5-4-2- مفهوم العلاقات العامة The concept of Public Relations:

بالنسبة للعلاقات العامة بالذات قد اصبحت موضوع عام من العلوم الانسانية والاجتماعية التطبيقية الحديثة يحمل اسم (علم العلاقات العامة وهو العلم الذي يدرس سلوك الافراد والجماعات دراسة علمية موضوعية بغية تنظيم وتحسين العلاقات بين المؤسسة وبين الجهات والجماهيم الخارجية التي ترتبط بها على اساس من المنطق السليم وصحة البيانات والصدق والامانة والصراحة والتفاهم والاحترام المتبادل. (مروان عبدالمجيد ابراهيم، 2002، ص150).

7- العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية:

يرى الباحث من خلال اطلاعه على الجوانب النظرية والجوانب العملية للأنشطة التسويقية الرياضية ان من اهم العوامل الجاذبة للمؤسسات والبيوت التجارية والهيئات والشركات ورجال الاعمال لرعاية الأنشطة الرياضية هي:

- وجود اللوائح والعقود القانونية المنظمة لعملية الرعاية.
- جدية التعامل والوفاء من قبل المؤسسة الرياضية.
- انتشار اللعبة وشعبيتها وكثرت المتابعين والجمهور لها.
- التغطية الاعلامية الجيدة عبر وسائل الاعلام المختلفة.
- المستوى الفني المتميز للفرق الرياضية.
- وضع اللوحات الاعلانية للمؤسسات التجارية حول الملاعب والمنشآت الرياضية.
- تخصيص مساحة لعرض منتجات المؤسسات التجارية في اماكن مميزه بالمنشآت الرياضية.
- الاعلان في ندوات ومؤتمرات رياضية بحضور نجوم الرياضة.
- الاعلان على الزى الرياضي للفرق والمنتخبات الرياضية بالمنشآت الرياضية.
- رعاية الاحداث والمهرجانات الرياضية المحلية والاقليمية والدولية.
- الاعلان على العلامات التجارية على منشورات المؤسسة الرياضية.
- الاعلان على الموقع الالكتروني للمؤسسة الرياضية.
- الاعلان على شاشات عرض الأنشطة الرياضية في اماكن التجمعات الشبابية والاماكن المميزة.
- الاعلان على المطبوعات الرياضية الموزعة خلال العام.
- اعلانات ضخمة حول بعض المنشآت الرياضية لفترات زمنية مقابل تمويل صيانتها.
- الاعلان بين جماهير اللقاءات والبطولات والمهرجانات الرياضية مقابل جوائز تحفيزية.
- تقديم عروض وتخفيض في اسعار لبعض منتجات الشركات للاعبين المميزين.
- عمل حفلات لتكريم لاعبين المنتخبين والمتفوقين والموهوبين بحضور مسؤولي المؤسسات الاقتصادية.
- جذب الشركات الوطنية والاجنبية لرعاية اللاعبين الموهوبين الذين يتمتعون بنتائج رياضية عالية.

8- تقويم ومتابعة استراتيجية التسويق الرياضي:

8-1- التقييم والرقابة:

تعتبر عملية التقييم والرقابة المرحلة الاخيرة والهامة من مراحل الاستراتيجية حيث يجب قياس الاداء الفعلي للأنشطة والعمليات المختلفة التي تم القيام بها (او مازالت تتم)، اثناء مرحلة تنفيذ الاستراتيجية ثم مقارنة نتائج الاداء الفعلي بأهداف الاستراتيجية المحددة من قبل للتحقق من مطابقة الاول الى الثاني وكشف اي انحرافات ان وجدت، ثم اخيرا اتخاذ الاجراءات السريعة لعلاج هذه الانحرافات. (توماس وهيلين، دافيد هنجر، 1990، ص426).

والتأكد من تحقيق الاهداف في الفترة الزمنية تعد المتابعة عامل اساسي في التسويق، وبدون جهاز متخصص للمتابعة ومراجعة تنفيذ الاستراتيجية ((المزيج التسويقي)) وتحقيق الاهداف لا يمكن معرفة الاخطاء او اوجه القصور الحادثة في خطة التسويق، او حتى تجنبها وهناك متابعة على المدى القريب وايضا متابعة على المدى البعيد. (Vogt, Christian.2002,p172).

8-2- تقويم ومتابعة خطة التسويق:

لكي تتحقق الفاعلية المنشودة في الخطة التسويقية لابد من عرض عدة بدائل لها وتقييم ومتابعة كل بديل على حدة وتختار أفضل تلك البدائل ويتم ذلك من خلال تحديد دقيق لمزايا وعيوب كل بديل منها. (يسرى إسماعيل، 2000 ، ص68).

ويرى كوتلر أن الهيئات التي تسوق بفاعلية هي تلك الهيئات التي تطور وتطبق إجراءات تقويم ومتابعة جيدة للتسويق وهناك إجراءات على وجه الخصوص ومهام لتقويم ومتابعة التسويق هما:

1- تقويم وتفسير النتائج الحالية واتخاذ خطوات التصحيح:

إن واحدا من أسوء الأخطاء التي يمكن أن ترتكبها الهيئة هو وضع ومراجعة الأهداف المالية وصرف النظر عن المعايير الأخرى لقياس صحة وأداء الهيئة.

ويرى كوتلر أن يتم دراسة النتائج السنوية مستخدمة ثلاث علامات هي:

- علامات النشاطات المالية.

- علامات التسويق.

- علامات المتعاملين مع الهيئة والعاملين فيها.

2- تحسين فعالية التسويق من خلال مراجعة التسويق:

مراجعة التسويق عملية دورية شاملة ومنظمة ومستقلة ودورية لاختيار البيئة التسويقية للهيئة أو وحداتها كبيئة التسويق والأهداف والاستراتيجيات والنشاطات بغرض تحديد أماكن المشكلات والفرص، والتوصية بخطة عمل لتطوير أداء الهيئة التسويقي.

والتسويق هو إحدى تلك الوظائف التي يجب أن تراجع من وقت لآخر بانتظام وفي الأصل شملت مراجعة التسويق مجموعة متفرقة من الأسئلة مصممة لاستنباط صورة عن كيفية تنظيم وتنفيذ نشاطات الهيئة التسويقية، ومدى أثرها وكانت مراجعة التسويق متوفرة وتقدمها بيوت الاستشارات وكانت أشكالها ومحتوياتها متفاوتة. (كوتلر، 2001، ص219).

وقد طور كوتلر عناصر مراجعة التسويق إلى سبعة عناصر هي:

1- مراجعة بيئة التسويق (الديموغرافية، الاقتصادية، التقنية، البيئة، السياسة، الثقافة).

2- مراجعة بيئة المهام (الأسواق، العملاء، المنافسون، التوزيع، الوكلاء، شركات التسويق، الجماهير).

3- مراجعة استراتيجية التسويق (رسالة الهيئة، أهداف ورغبات التسويق، الاستراتيجية).

4- مراجعة تنظيم التسويق (الهيكل الرسمي، الكفاية الوظيفية، كفاية التداخل).

5- مراجعة نظم التسويق (نظم معلومات التسويق، نظم تخطيط التسويق، نظم مراقبة التسويق، نظم تطوير المنتج).

6- مراجعة إنتاجية التسويق (تحليل الربحية، تحليل التكلفة الفعالة).

7- مراجعة وظيفة التسويق (المنتجات، السعر، التوزيع، الترويج). (Philip kotler, 1997.p780).

9- نموذج استراتيجية النشء والشباب والرياضة 2000-2004:

المبادئ والأهداف ونطاق العمل:

9-1- مبادي الاستراتيجية:

9-1-1- المبادئ العامة :

من المعروف أن جميع دول العالم المتحضر تسعى إلى أن يكون لديها سياسات واضحة ومحددة لمختلف جوانب حياتها بغية تنظيم وضعها داخلياً وخارجياً. ومن بين هذه السياسات الهامة السياسية الشبابية لارتباطها بقطاع هام وحيوي في حياة الأمم والشعوب تاريخاً وحاضراً ومستقبلاً. وتعتمد السياسة الشبابية الموجهة لهذه الاستراتيجية على المبادئ التالية ركائز أساسية للعمل الشبابي وسبيلاً للنهوض بمستويات الأداء فيه.

وتتمثل هذه المبادئ فيما يلي :

1- الأصالة الإسلامية العربية:

تستمد هذه السياسة أصولها وقيمها الإنسانية السامية من تعاليم الإسلام الحنيف التي تؤكد على حرية الإنسان وكرامته ومكانته ودوره في خدمة مجتمعه وترتكز على القيم الروحية، والاجتماعية العربية وتؤكد على ضرورة الحفاظ على الهوية العربية واعتزاز شبابنا اليمني بها.

2- الانتماء الوطني :

كما تقوم هذه السياسة على مبدأ الانتماء الوطني والأيمان والاعتزاز بقيمه وترايه وتاريخه والأيمان بمستقبله والتمسك بمبادئ الثورة والوحدة اليمنية والحفاظ عليها.

3- التأكيد على قيم الحرية والديمقراطية والتركيز على قيم العمل والإنجاز والجدارة .

4- المشاركة في التنمية :

وذلك بمراعاة التوازن بين حاجات الشباب وتنمية المجتمع بحيث ينشأ مواطننا يمينياً صالحاً إثراء لذاته واستثمار لطاقاته في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة لمجتمعه.

5- المسؤولية التكاملية:

من منظور أن جميع المؤسسات ذات العلاقة بقطاع التربية الشبابية يجب أن تنسق جهودها لتشكيل شكلا متكاملًا .

6- التنوع في مواجهة حاجات الشباب :

تقوم هذه السياسة على تجاوز المفهوم المجرد الذي يرى الشباب كلا متجانسا وتستند إلى وجوب إتاحة الفرصة المتكافئة التي تمكن كل الشباب من التوظيف الأمثل لطاقتهم ومعارفهم ومهاراتهم وخبراتهم.

7- التكافل والتضامن الاجتماعي كقاعدة صلبة للدوافع والأمن الاجتماعي.

8- العمل حق وواجب بما يمكن الشباب من أداء رسالتهم الاجتماعية في تطوير المجتمع وبناء قاعدته الاقتصادية.

9- الانفتاح على التجربة الإنسانية والإفادة من معطياتها بما يعود بالخير على الوطن.

9-1-2- الأهداف :

ويتلخص الهدف العام من هذه الاستراتيجية بأنه " السعي الواعي والمخطط نحو تأمين المكونات الأساسية للبنية التحتية التي من شأنها أن تكفل تحقيق الاستقرار لهذه التربية في بلادنا " حيث الملاحظ أن هذه التربية لم تتوطن بعد، لوجود المشاهدات والملاحظات الآتية:

1- عدم استقرارها في مؤسسات التعليم الأساسي والثانوي (في نطاق ما يعرف بالنشاط المدرسي) ففقدت بذلك أهم مصدر لإعداد الكفاءات ممن هم في سن التنشئة التربوية، ولدى من يمثلون اغلب أبناء المجتمع.

2- ضعف استقرار القيمة الأدبية لمادة التربية البدنية، والفنية والموسيقية ولمدرسيها وأوقاتها.

3- ضعف استقرار المدرب الرياضي إلى مهنة التدريب، بما جعله يضعها على هامش وقته الأصلي.

4- ضعف استقرار اللاعب نحو ارتباطاته الرياضية تحت تأثير ارتباطات عائلية ووظيفية ودراسية وصحية واجتماعية ...

5- ضعف استقرار المواسم الرياضية والشبابية. سواء من حيث الانتظام والاكتمال أو الشمول، وكذلك ضعف استقرار البرامج الدورية مع كثير من الألعاب في كثير من المواسم.

6- ضعف استقرار برامج التدريب.

7- عدم الاستقرار المكتبي والإداري والفني والمالي للأندية والاتحادات واللجنة الأولمبية والأطر الشبابية.

8- ضعف كفاءة الاعتمادات المالية نحو متطلبات البنية التحتية.

9- قصور مشاركة المجتمع في بناء البنية التحتية للعمل الرياضي، وضعف حجم العلاقة التعاقدية بين الأطر الرياضية والشبابية والمؤسسات الاقتصادية الأهلية.

9-1-3- الاعتبارات المنهجية والموضوعية:

الموجهة لخطة الاستراتيجية وما تضمنته من محددات جاءت بنية هذه الاستراتيجية محكومة بالاعتبارات المنهجية والموضوعية الآتية:

1- اعتماد الأسلوب العلمي والتربوي منطلقاً لعمليات التغيير والتطوير بما يساعد على تجاوز الوضع الراهن للتربية الرياضية والشبابية.

2- مراعاة العلاقة التكاملية والعضوية بين مكونات البنية التحتية لهذه التربية التي لا يمكنها قبول التعامل الجزئي مع أي من مفرداتها حيث لا يتحقق الغرض من المنشأة بمعزل عن المدرب أو بمهما بمعزل عن الوسائل ... إلخ .

3- الواقعية في تحديد نطاق العمل وترتيب أولوياته، وفق المقتضيات المالية والبشرية المتوفرة والمأمولة لتحقيقه. انطلاقاً من واقعية العائد الوطني للقيم التربوية المنشودة والمشروعة لأبنائنا الذين يمثلون محور البناء والعطاء.

ونظراً لكون التربية الرياضية والنشاط الرياضي من الظواهر ذات التكوين المركب المعقد فقد تم في (G.S.T General System is Theory) : الاعتماد في منهج التناول على تبني نظرية النظم تشخيص واقع التربية الرياضية والشبابية والمقترحات والتوصيات بشأن معالجتها والنهوض بها.

حيث يشير النظام او النسق System إلى أية منظومة أو مركب يتكون من عدد من الأجزاء المترابطة عضوياً فيما بينها بحيث يختص كل جزء بوظيفة معينة، من شأنها الإسهام في تماسك النظام بما يحقق أهدافه (= مخرجاته). ومن ثم فإن كفاءة النظام ككل، تتوقف على مدى الترابط بين أجزائه ومدى نجاح كل جزء في وظيفته. وانطلاقاً من ذلك تم عرض الأولويات في هذه الاستراتيجية من حيث كونها مدخلات، كما سيأتي.

الاتحادات الرياضية العامة:

تواجه الاتحادات الرياضية (العامة والفرعية) ما تواجهه الاندية الرياضية من جوانب القصور في مكوناتها الأولية. وقد ترتب على ذلك ما يلي:-

- 1- ضعف القدرة على توسيع قاعدة المشتركين في نشاطها على مستوى المحافظات .
- 2- ضعف وعدم ثبات برامجها التنافسية رغم اقتصرها على بعض البرامج وعلى بعض الفئات العمرية.
- 3- عدم تمكنها من وضع وتنفيذ برامج الإعداد والتأهيل لمنتخباتها الوطنية وفق أهداف مرجوة منها: عربياً وإقليمياً وقارياً ودولياً.
- 4- ضعف التراكم المؤسسي لخبراتها الفنية والإدارية لعدم توفر المقرات الإدارية لها.
- 5- قصور في المدخلات المالية والبشرية والتجهيزات والتدريب والخدمية.
- 6- تذبذب الاستفادة من دعم القطاع الأهلي وذلك لضعف قاعدة المصلحة الموضوعية التعاقدية المشتركة.

المقترحات:

وسعيًا نحو التغلب على جانب من هذه المشكلات تأتي المقترحات الآتية:

- 1- إنشاء مجمع للاتحادات العامة في أمانة العاصمة وفي مراكز المحافظات تمهيداً لتأمين المطلب الأول في البناء المؤسسي لهذه الوحدات وفق خطة تتحدد فيها الأولويات على ضوء المعايير الفنية والقدرات المالية.

- 2- تعزيز الدعم المخصص لها من صندوق رعاية النشء والشباب والرياضة وفق قواعد منظمة لذلك يتفق بشأنها مع الاتحادات.
- 3- إعداد إحصائية بالكفاءات المتخصصة في مجال التدريب تمهيداً لاعتماد الإجراءات المناسبة في تنميتها وصقلها.
- 4- الاستعانة ببعض المتفرغين الفنيين وذلك في العمل لديها بما يساعد على ثبات الكادر الفني وتنظيم العمل.
- 5- تحديث اللوائح المنظمة لعمله.
- 6- تقديم التسهيلات التي تساعد على تنمية وتعزيز علاقاتها الخارجية.

اللجنة الأولمبية:

من أهم المشكلات التي تواجهها اللجنة الأولمبية اليمنية ما يلي:

- 1- عدم توفر المقر المناسب لطبيعية عملها.
- 2- قصور في تلبية احتياجاتها من الكوادر الفنية المؤهلة.
- 3- قصور في التشريعات المنظمة لطبيعة عملها ولتنظيم علاقاتها بغيرها من الأطر الفنية ذات العلاقة.
- 4- قصور في الاعتمادات المخصصة لبرامجها الرياضية والخدمية .

المقترحات:

ولمعالجة هذه المشكلات تأتي المقترحات الآتية:

- 1- ضرورة تأمين مقر مناسب يتناسب وطبيعة مهامها مع قاعة محاضرات ويتم تصميم جزء منه كنواة لمتحف أولمبي خاص بتوثيق الهدايا التذكارية والجوائز والميداليات والكؤوس التي تحرز في المشاركات الخارجية.
- 2- تحديث هيكلها التنظيمي وفق المهام والاختصاصات المرتبطة بها وتعزيزها بالكوادر الفنية المؤهلة وتحديث تشريعاتها.

3- إنشاء مركز تدريب تابع لها يتولى مهام تدريب الأبطال الرياضيين بما يتناسب مع احتياج الألعاب من المهارات والقدرات المناسبة.

4- تعزيز موارد اللجنة وتعزيز علاقاتها الخارجية.

5- تحديث وتوسيع خدمات المركز الأولمبي.

وفيما يلي مقترح بأهم الخطوات الإجرائية التنفيذية:

1- إقرار الاستراتيجية من قبل مجلس الوزراء وصدور قراراته المتصلة بشأن تنفيذ ما ورد فيها من سياسات وتوصيات .

2- إعداد خطة تنفيذية (مصفوفة) تتحدد فيها المشكلات والطموحات والإجراءات وأزميتها وأمكنتها، ويقترح لهذه الخطة خمس سنوات (2000- 2004م).

3- تشكيل لجنة عليا لمتابعة تنفيذ هذه الاستراتيجية، والوقوف الدوري أمام التقدم المتحقق في ذلك، ومتابعة إعداد هذه الخطة والأشرف على نشاط اللجان الفرعية الفنية المكلفة بإعداد مشروع الخطة العامة للتنفيذية. يصدر بتشكيلها قرار وزاري يحدد فيه عضويتها ومهامها وآلية عملها.

4- تشكيل لجان فرعية عن كل مجموعة من السياسات الواردة في هذه الوثيقة، لتحويل هذه المجموعات من السياسات الى خطط فرعية، تمهيدا لجمعها وتنسيقها بعد ذلك في إطار الخطة العامة المتكاملة.

ويصدر بتشكيلها أيضاً قرار وزاري يحدد فيه عضويتها ومهامها وآلية عملها، وتنتهي مهامها حال إقرار الخطة التنفيذية لهذه الاستراتيجية من قبل مجلس الوزراء .

5- اعتماد الاستعانة بطريقة الإفادة من الآخرين: المعنيين والمتخصصين، وذلك من خلال عقد الندوات واللقاءات الموسعة وورش العمل، وبالتعاون والتنسيق مع الجهات المختصة حول ما هو مشترك معها.

9-1-4- التوصيات العامة لاستراتيجية النشء والشباب والرياضة:

ومن منطلق ما تقدم ولتحقيق تلك الأهداف نقترح إضافة إلى جانب المقترحات السابقة المرتبطة بمشكلاتها الفرعية، اعتماد التوصيات العامة التالية:

- 1- تعديل النظرة إلى (التربية الرياضية والشبابية) على أنها خدمة . والتأكيد على أنها استثمار مضمون العائد . لأنها تسهم بصورة إيجابية في التنمية البشرية عن طريق النمو الشامل المتزن لجميع أفراد المجتمع .
- 2- وضع (التربية الرياضية والشبابية) في موقعها المناسب في خطط التنمية العامة للدولة، نظير دورها التربوي والصحي والنفسي والاجتماعي والاقتصادي، وفي علاقة التعاون بين الدول والشعوب من أجل التفاهم والمحبة والسلام .
- 3- ضرورة اعتبار وزارة الشباب والرياضة مؤسسة تربوية، تتكامل وظيفتها مع وظيفة وزارة التربية والتعليم في نطاق ما يعرف ب (التربية الشاملة والدائمة) من حيث كونها تمثل امتداد لتعزيز ما تتضمنه مناهجها التعليمية، من معارف ومهارات وقيم. وان تعمل الحكومة على ترجمة هذا الاعتبار في تشريعاتها، وخططها المتصلة ببرامج التنمية البشرية .
- 4- ضرورة التعامل مع هذه الاستراتيجية المقترحة بعناصرها المتعددة . باعتبارها منظومة شاملة متكاملة. لما لهذه العناصر من ترابط نابع من طبيعة تشابك عناصر ومكونات هذه التربية.
- 5- اعتماد الإجراءات والتدابير الفنية والمالية ذات الأثر المباشر في دعم وتنفيذ هذه السياسات، وذلك من خلال برامج التعاون الدولي .
- 6- تعزيز موارد صندوق رعاية النشء والشباب والرياضة. لتعذر إمكان النهوض بالواقع الشبابي والرياضي من خلال الركون على الاعتمادات في الموازنة العامة للحكومة ذات الالتزامات المتعددة والمتساوية في التسابق على احتلال صدارة الأولوية. (استراتيجية النشء والشباب والرياضة 2000-2004).

خلاصة:

ان وضع استراتيجية خاصة تتعلق بالتسويق الرياضي، ويتحدد فيها نطاق العمل ومجالاته ومتطلباته ومرجعياته، وفي وضوح من الرؤية المستقبلية التي تحكم هذا العمل، يعد امرا من الاهمية بمكان. تناولنا في هذا الفصل استراتيجيات التسويق و على الرغم من التأكيد على أن وضع أسس ثابتة للاستراتيجية يلائم التغيرات الدائمة للطرق التكتيكية التي تتسم بسرعة التغير لمسايرة التطورات الحادثة سواء الداخلية منها أو الخارجية لكن يمكن القول أن القواعد والأسس تمثل الخطوط الأساسية التي يمكن إنتاجها في بناء الاستراتيجية ومن بين هذه القواعد والأسس ما يلي:

إن نقطة البدء في بناء الاستراتيجية هي تحديد الأهداف بطريقة واضحة ومقارنتها بالوسائل والإمكانات مع ملاحظة ضرورة الملائمة بين الأهداف وطرق تحقيقها، ومراعاة أن تتسم الاستراتيجية بالمرونة مع القدرة على مواجهة ما ينشأ من تغيرات بعضها محتمل والبعض الآخر يرتبط بعامل التغير مع ملاحظة أن هناك عوامل طارئة يمكن أن تحدث لذا يراعى أن تكون الاستراتيجية ديناميكية ومرنة، إن الاستراتيجية بناء عقلي تنظيمي يعمل على تحقيق الأهداف التي تضعها السياسة كما أنها تالية لها في التنظيم لكنها ليست منفصلة عنها، إن الاستراتيجية بجميع مستوياتها تسبق التخطيط ومن ثم فإنها لا تهتم بالتفصيلات الواجبة في مجال التخطيط، مراعاة أن تتسم الاستراتيجية بالشمول والتكامل في علاقاتها بواقع إعداد التسويق الرياضي وغيرها من الاستراتيجيات التسويقية.

وينبغي أن يُراعى الاستمرارية الاستراتيجية مع اعتماد كل مرحلة على المرحلة التي تسبقها وعلى أن يكون المدى الزمني مناسباً حتى يمكن التنبؤ بالتغيرات المتوقعة الحدوث. كما يراعى تنظيم المنظومة الاستراتيجية في إطار نسق واحد وتحريكه بما يحقق هذه الأهداف بحيث يتم ذلك في أقل وقت ممكن وبأعلى كفاءة ممكنة دون أن يخل ذلك بالميزانية والتمويل المحدد لذلك.

كما أن الاعتماد على الأسس والقواعد الملائمة لبناء الاستراتيجية عند المفاضلة والاختيار بين البدائل المختلفة يزيد من فاعلية وكفاءة وضع الاستراتيجية المناسبة لتحقيق الهدف منها وتحقيق أعلى جودة ممكنة بما يتماشى مع معايير الجودة العالمية لتقوم المخرجات وتحسين الأداء ومن ثم فإن هناك ضرورة ملحة للارتقاء وبصورة مستمرة ووفق استراتيجية محددة وذلك من خلال تكتيكات متلائمة مع نموذج الاستراتيجية المقترح للوصول إلى الهدف المنشود، وتطوير اداء ونشاط المؤسسات الرياضية.

الفصل الثاني

التسويق الرياضي

الفصل الثاني: التسويق والتسويق الرياضي

- تمهيد.

1- التسويق.

2- بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية.

3- التسويق الرياضي.

4- ادارة التسويق.

5- العوامل المؤثرة على التسويق الرياضي.

6- النظرة الضيقة والواسعة للتسويق الرياضي.

7- السياسات التسويقية للمنتج الرياضي.

8- مجالات واساليب التسويق الرياضي.

9- دور التسويق الرياضي في المؤسسات الاقتصادية على تنمية وتطوير الرياضة.

10- التمويل في المجال الرياضي.

- خلاصة.

تمهيد:

ان التسويق في المجال الرياضي احد الوسائل او الطرائق التي يجب ان تساهم في حل بعض المعوقات وخاصة المادية التي تتعرض لها الهيئة الرياضية، و تخفيف العبء المادي الذي تقدمه السلطات الرسمية لتلك الهيئات.

واذا امكن ادخال التسويق الرياضي للهيئات الرياضية واستخدام امكانياته، فانه يمكن للدولة ان تعيد تنظيم خريطة الدعم المادي لتلك الهيئات، مما يكون له اثر كبير في اعادة التوازنات بين تلك الهيئات وبما يحقق ذلك المساهمة في تحقيق تلك الهيئات لأهدافها المرجوة. وعليه يجب ان لا يكون المفهوم التسويقي بالهيئات الرياضية عشوائي وبدون استخدام الوسائل العلمية، حتى لا يفقد الهدف من السعي لإدخاله في هذا المجال.

ولذلك نجد ان كليات ومعاهد التربية البدنية على مستوى العالم ادخلت في مناهجها الادارة الرياضية والتسويق الرياضي مثلها مثل التدريب والتدريس وفسولوجيا الرياضة والطب الرياضي والتحليل الحركي وعلم النفس الرياضي والتربية الرياضية للمعاقين وعلم الاجتماع الرياضي والتاريخ والفلسفة وغيرها.(عصام بدوي، 2001، ص4).

فالرياضة اصبحت نشاط وخبرة وعمل تجاري يركز على اللياقة او الترويح او الألعاب الرياضية او قضاء وقت الفراغ، فلم تعد الرياضة مجرد تسلية او ممارسة من اجل شغل وقت الفراغ، بل اصبحت جميع الالعاب الرياضية وخاصة لعبة كرة القدم صناعة وتجارة تهدف الى تحقيق الربح من اجل التطوير المستمر للرياضة.(سمير عبداللطيف مصطفى محمد، 2016).

1- التسويق:

ويرى Kelly انه عندما نتساءل: ما هو التسويق؟ فإننا لن نجد اجابة واحده عن هذا السؤال، لان للتسويق ابعادا اقتصادية واجتماعية وقانونية وادارية.(صلاح الشنواني، 2002، ص16).

1-1- تعريف التسويق:

مجموعه من الانشطة المخططة والمنظمة التي تسعى الى انسياب السلع والخدمات والافكار من البائع او المنتج الى المستهلك الاخير او المشتري الصناعي من خلال عملية مبادله بغرض تحقيق ربح الطرف الاول واشباع احتياجات ورغبات الطرف الثاني.(درويش مرعي، محسن علي الكتي، 2008، ص70).

1-2- المفهوم التسويقي:

يعد روبيركينغ R.King اول من وضع تعريف واضح للمفهوم التسويقي الحديث حيث عرفه انه " فلسفة ادارية تقوم بمتابعة واستخدام جهود وامكانيات المؤسسة والرقابة عليها بغرض مساعدة المستهلكين في حل مشاكلهم المختارة في ضوء الدعم المخطط للمركز المالي للمؤسسة. (طارق الحاج واخرون، 2010، ص16).

1-3- أهمية التسويق:

ان أهمية التسويق لا تقتصر على تقديم الخدمات إلى المستفيدين، بل الأمر يتخطى ذلك بكثير حيث أن هناك اعداد كبيرة من الأفراد التي تعمل في مجال التسويق وفرص العمل التي يقدمها للتسويق نتيجة لحجم التعامل وعلاقة التسويق بمستوى المعيشة نتيجة للفرص التسويقية المتاحة بالأسواق الخارجية والاهتمام الكبير والمتزايد بالتسويق. وفيما يلي عرض لبعض العناصر التي توضح أهمية التسويق وهي:

- 1- يساعد التسويق على الابتكار والتجديد، فالتسويق ينشط الطلب على السلع والخدمات الجيدة، وعندما تحصل المؤسسة على تعويض عادل عن مجهوداتها تقبل على مزيد من الابتكار.
- 2- يلعب التسويق دوراً أساسياً في رفع مستوى معيشة أفراد المجتمع.
- 3- يوفر التسويق فرص عمل امام العديد من أفراد المجتمع.
- 4- يسهم التسويق في زيادة قيمة الخدمة عن طريق خلق المنافع الزمنية والمكانية والحيازية والشكلية.
- 5- يساعد التسويق على اعداد الاستراتيجيات والبرامج لمقابلة حاجات الاسواق المحلية والخارجية.
- 6- تساعد الأنشطة التسويقية المشروعات في تقدير حجم الانتاج.
- 7- تعمل الأنشطة التسويقية على حماية المستفيدين من خلال تحديد الأسعار.
- 8- يعتبر التسويق حلقة الوصل بين إدارة المشروع والمجتمع. (علاء الدين حمدي احمد، 2011، ص27).

1-4- اهمية دراسة التسويق:

بالرغم من ان التسويق نشاط متنوع، معقد، ودائم وسريع التغيير الا ان دراسته تساعد على حسن تفهم الانسان لنفسه وللمجتمعة وللمنظمات التي يهتم بها ويحدد اهمية دراسة التسويق عدة عوامل منها:

1- ان التسويق نشاط انساني اساسي يقوم به كل فرد. لذا فان كل فرد يحتاج لمعرفة وتفهم اساسيات العملية التسويقية حتى يمكنه حسن التصرف في هذا المجال السلوكي الانساني.

2- ان تأثير التسويق على المجتمع كبير، لذا فان توافر درجة وعي عام بالدور الذي يمكن ان يقوم به التسويق وتأثيره على المجتمع اقتصاديا واجتماعيا وسياسيا وتكنولوجيا يعتبر شيئا مرغوبا فيه حتى يمكن للفرد المساهمة بطريقه مباشره او غير مباشرة في تحديد الاطار المناسب والملائم لاحتياجات المجتمع المختلفة.

3- ان فعالية وحسن ادارة النشاط التسويقي في اي منظمة من المنظمات يعتبر الى حد كبير عنصرا هاما في نجاحها في تحقيق اهدافها واستمرار بقائها لذا فان الادارة العلمية للنشاط التسويقي المبنية على المعرفة الدقيقة بجوانب العملية التسويقية وابعادها يعتبر شيئا ضروريا وحيويا لنجاح المنظمة واستمرارها في اداء خدماتها.

4- ان التسويق يعتبر مصدرا من مصادر العمل بالتالي فانه يستوعب جزءا كبيرا من العمالة في اي مجتمع من المجتمعات. بل حجم العمالة في التسويق يزداد كلما زادت درجة رخاء المجتمع اقتصاديا.

5- ان تكلفة النشاط التسويقي تمثل في المتوسط حوالي 50% من السعر الذي يدفعه المستهلك او المستخدم لسلعه او خدمه معينه، وسعيا وراء رفع مستوى المعيشة وذلك عن طريق خفض تكاليف الحصول على السلع والخدمات فان التسويق يمثل مصدرا اساسيا من مصادر تخفيض تكاليف المعيشة.

6- زيادة اهمية التسويق نتيجة الانتاج الكبير لوحداث نمطية سابقة للطلب مع بعد المنتج عن المستهلك او المستخدم. (امين فؤاد الضرغامى، علي محمد حلوة، 2006، ص24-25).

1-5- معايير وضع الاهداف التسويقية:

1- تتطابق مع اهداف المنظمة.

2- ذات جدوي وفائدة .

3- تكون وثيقة الصلة بالسياسة العامة للمؤسسة.

4- تكون مرنة ويمكن تطويعها مع تغير البيئة و المواقف.

5- واضحه وموجزة.

6- مثيرة ومشوقة.

7- الابداع.

8- ان يشارك بها كل من بداخل المنظمة.

9- الترابط بين الاهداف.

2- بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية:

تعريف بحوث التسويق:

تجميع وتحليل البيانات لمساعدة الادارة في اتخاذ القرارات التسويقية، هذه القرارات تخص معالجات اسعار المنتجات في المشروع، والانتاج، والتوزيع واخيرا المنتجات.

تعريف اخر:

تطبيق الطريقة العلمية او المنهج العلمي، للبحث في معالجة البحوث التسويقية.(محمد حسين حافظ، 2009، ص17).

و لا شك ان التكيف مع البيئة وتقدير الطلب على المنتجات او خدمات المنظمة يتوقف على درجة جودة المعلومات المتاحة عن البيئة بمتغيراتها المختلفة، فضلا عن الانشطة والعمليات الوظيفية المتاحة داخل المنظمة، وان المعلومات التي يحتاجها مدير التسويق تعتمد على ما يواجهه من مشاكل ومتغيرات تتسم بالاستمرارية، ومن ثم فان عملية جمع البيانات ينبغي ان تكون عملية مستمرة وفق نظام معين، وهو ما تم تداركه اخيرا من قبل منظمات الاعمال الحديثة والتي بدأت في السعي الى انشاء نظام معلومات تسويقي يوفر المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات

تسويقية فعالة، هذا ما جعل المديرين يعتبرون المعلومات موردا يضاف الى موارد المنظمة، ومن العوامل التي ادت الى زيادة الاهتمام والحاجة لنظام المعلومات التسويقية ما يلي:

- أ- الارتفاع في:
 - درجة التغير في الاسواق.
 - تكلفة الدخول في ميادين استثمار واعمال جديدة.
 - معدل التغير التكنولوجي.
 - درجة المنافسة.
 - درجة التدخل الحكومي في ميدان الاعمال.
 - ب- الانخفاض في:
 - كمية ونوع بعض موارد الانتاج الاخرى.
 - ج- التحول من :
 - الاسواق المحلية الى الاسواق الدولية.
 - المنافسة السعرية الى انواع اخرى من المنافسة (التمايز، التمييز، طرق التوزيع ..)
 - تحول الرغبات الى حاجات.
- ويمكن النظر الى نظام المعلومات التسويقية على انه هيكل من الافراد والاجهزة والاجراءات المصممة لجمع وحفظ وتحليل وتقييم وتوزيع المعلومات الدقيقة والتي يحتاجها مدير التسويق لاتخاذ القرارات التسويقية في الوقت المناسب. (عبدالحالقي احمد باعلوي، 2007، ص16).

3- التسويق الرياضي:

ان التسويق الرياضي في الوقت الحاضر هو اهم وظيفة للعمل الاداري في المجال الرياضي لان أنشطة التسويق الرياضي هي التي تحدد ميادين العمل للأنشطة الادارية للمنظمات الرياضية ويسبب صناعة الرياضة ازدهارها فان هذه الظاهرة على سبيل المثال قد نمت من الصناعة الثالثة والعشرين في الولايات المتحدة الى الحادية عشر من بين اكبر الصناعات في اقل من عشر سنوات. هذا النمو والتطور يعني ان هناك اعداد متزايدة من المنظمات الرياضية والمنتجات المستخدمة في المجال الرياضي قد خلقت منافسة كبيرة في عالم التجارة، وطبيعة العمل التجاري انه يتنافس

مع اعمال تجارية اخرى لنيل نقود المستهلك، والارباح في عالم التجارة تعني البقاء في العمل التجاري وعلى مستوى ناجح.

إن الإقبال على المنافسات الرياضية ومتابعتها أصبح ينمو بشكل كبير على المستوى العالمي ولأن احتياجات المشاهدين والمستهلكين لكل الأذواق أصبح يتطور يوما بعد يوم، وأصبحت هناك حاجة ماسة ليس فقط لتطوير التسويق الرياضي الناجح بل كذلك لا بد من وجود مسوقين رياضيين محترفين.

إن الأمر تجاوز ذلك ليصبح بحاجة إلى نظم تسويقية متطورة لتوافق بين الاستهلاك الرياضي والإنتاج الرياضي، وإذا كان التسويق الرياضي لم يعرف قبل ثلاثين سنة فإنه كان يطلق على العمليات التي لها علاقة بالدعاية والإعلان في المجال الرياضي، والمناسبات الرياضية خلال فترة الستينات والسبعينات. وفيما يلي بعض التعاريف للتسويق الرياضي لبعض الكتاب:

يعرف الكاتب عبد الرحمن الباحوث التسويق الرياضي "بأنه جميع الأنشطة والممارسات التي صممت لتغطية حاجات المستهلكين الرياضيين أو خدمة غيرهم من خلال استغلال الرياضة والرياضيين". (خالد عبد الله الباحوث، 2002).

3-1- تعريف التسويق الرياضي:

كما يعرف Grant. And Bashom (1995) التسويق الرياضي على انه استطلاع للرأي والاتجاهات السائدة في السوق ومن ثم توجيه المنتجات والخدمات الرياضية لتتوافق مع تلك الاتجاهات. (Grant E.S. and Bashom. 1995.p150).

اما تعريف بيتس وستوتلار Pits et Stotlar:

في عام 1996 عرف بيتس التسويق الرياضي على أنه "عملية تصميم وتنفيذ أنشطة رباعية الاتجاه (المنتج، السعر أو الثمن، المكان، التوزيع) للمنتج الرياضي لإشباع رغبات المستهلكين، وتحقيق أهداف الشركة. (عبد الرحمن الدرويش، صبحي حسين، 2004، ص 36).

3-2- أهمية التسويق في المجال الرياضي:

بالنظر الى التسويق في المجال الرياضي تتضح اهميته في انه يعتبر احد الوسائل او الطرق التي يجب ان تسهم في حل بعض المعوقات وخاصة المادية التي تتعرض لها الهيئات الرياضية، وتخفيف العبء المادي الذي تقدمه الدولة لتلك الهيئات.

وبالتالي فان امكن ادخال التسويق الرياضي للهيئات الرياضية واستخدام امكانياتها، فانه يمكن للدولة ان تعيد تنظيم خريطة الدعم المادي لتلك الهيئات بما يحقق المساهمة في تحقيق تلك الهيئة لأهدافها المرجوة.

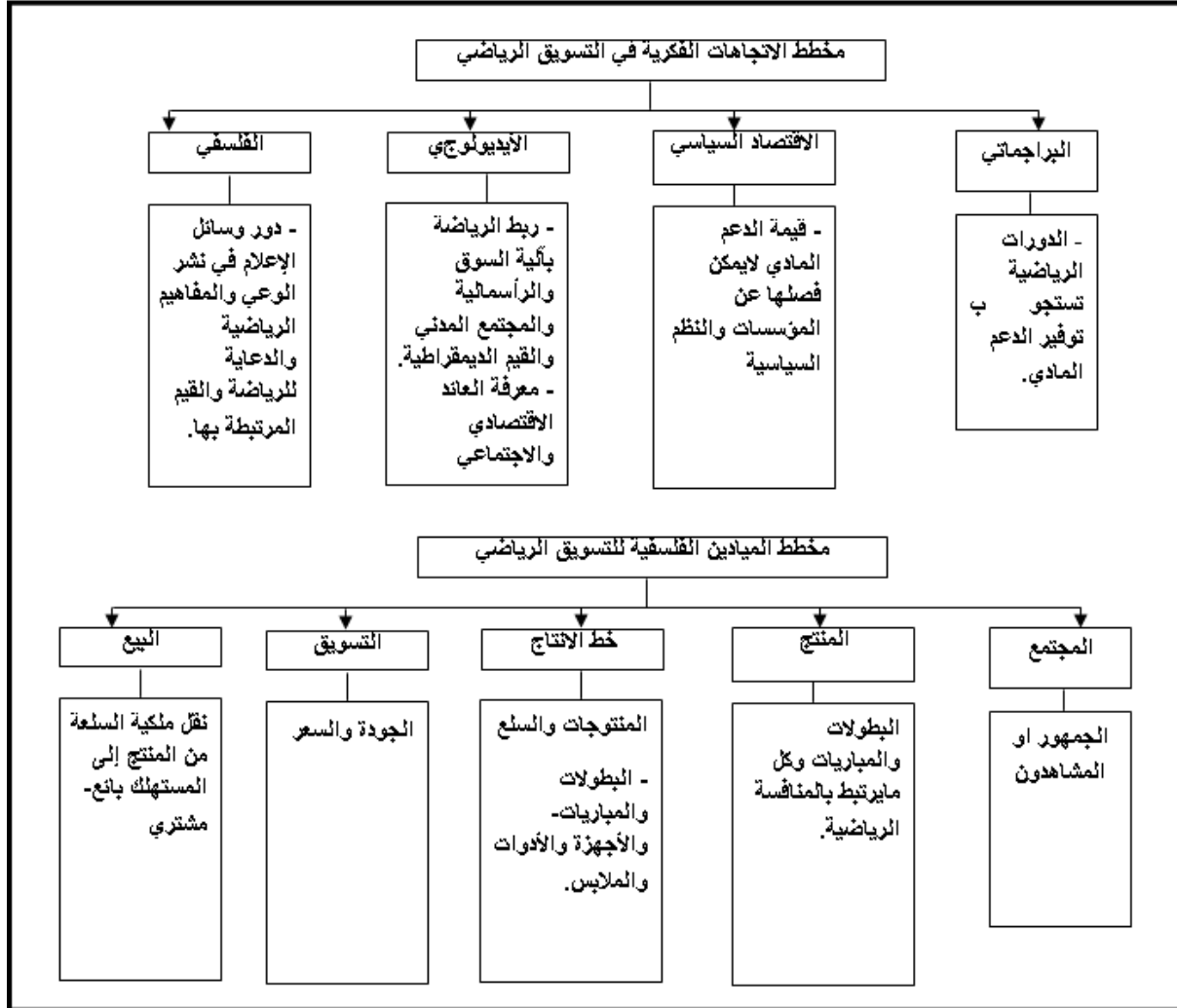
والتسويق وظيفة معقدة والتسويق الرياضي أكثر تعقيدا، ويرجع السبب في ان التسويق في الرياضة يعتبر أكثر تعقيدا من التسويق في أي مجال آخر، الا ان الرياضة ذات الخصائص المعينة تجعل المنتج الرياضي فريدا من نوعه كما ان هناك بعض النواحي التي تجعل الرياضة منتج يختلف عن باقي البضائع والخدمات:

- ان الرياضة شيء قائم بذاته ومن الصعب على التسويق الرياضي ان يتنبأ بانطباعات الناس عن المباريات.
 - من الصعب على الفرد التنبؤ بنتائج المباريات.
 - ترتبط الجماهير عاطفيا بالفرق التي تشجعها.
- هذه النواحي هي التي تمكن من اتخاذ أي قرارات خاصة بالتسويق الرياضي والترويج للخدمات او بيع السلع والمنتجات الرياضية.

وهناك بعض الاعتبارات التي تراعي عند التفكير في التسويق في المجال الرياضي:

- المنتج النهائي غير ملموس.
- في التسويق الرياضي لا يتم الاهتمام بالمنتج الرئيسي نفسه، ولكن بالاستمرار في تقديم الخدمة.
- رضا المستهلك عن الخدمة يرتبط بالمناخ او الاطار الاجتماعي المصاحب لها.
- ان الخدمة الرياضية تشتري بواسطة لمستهلك النهائي.
- تحتل الرياضة مكانه متميزة ومهمه في وسائل الاعلام، مما يوضح اهمية الاهتمام بها.
- نظرا لان الانفاق في المجال الرياضي يعتمد على دعم الحكومة، فبالتالي لم تظهر الحاجة الى التسويق.
- القائم بالتسويق الرياضي لا يستطيع التحكم في طبيعة المنتج.

- لا يوجد نشاط توزيعي مادي للمنتج.
 - ان المنتج في مجال الرياضة غير قابل للتخزين. (عصام بدوي، 2001، ص136).
- الشكل رقم (06): الميادين الفكرية والفلسفية للتسويق الرياضي:



شكل رقم (06) الميادين الفكرية والفلسفية للتسويق الرياضي. (عبد الرحمن الدرويش، صبحي حسين، 2004، ص36).

3-3-1- تعريف الخدمة:

وقد عرف "PH.Kotler" الخدمة على انها كل نشاط او اجراء يمكن لطرف ان يقدمه لطرف اخر. يكون اساسا غير ملموس، ولا ينتج عنه تملك لأي شيء، وقد يرتبط تقديمه بمنتج مادي. (Kotler ph.2001.p36).

اما سعد شلبي فيرى ان تعريف الخدمة:

انها منتجات غير ملموسة ولا يمكن تخزينها، وتستهلك وقت انتاجها.

3-3-2- خصائص الخدمة:

- انها غير ملموسة، أي لا يمكن ادراكها بالحواس البشرية.
- لا يمكن تخزينها.
- تستلزم قرب المستهلك من المنتج.
- صعوبة الرقابة او التحكم بجودتها. (سعد احمد شلبي، 2005، ص57).

3-3-3- المنتج الرياضي كخدمة:

الكثير من المنتجات الرياضية هي في الحقيقة عبارة عن مجموعة من الخدمات او تحمل على الاقل مميزات وصفات الخدمة، ولذلك فان المنتجات الرياضية ترتبط بعدد من المميزات المختلفة والتي تؤثر وبشكل فعال في الاجراءات والعمليات التسويقية، ليس فقط في المنتج الرياضي، بل تمتد لتشمل مجال الخدمات الاخرى المرتبطة بالمنتج.

فالخدمة قد تكون في احيان كثيرة شخصية، أي من فرد الى فرد مثل خدمات المدربين واللاعبين او خدمات تنظيم المسابقات للمشاهدين، وقد تكون الخدمة انتقال ملكية احد الاشياء مقابل سداد القيمة مثل شراء (الملابس - ماكينات قذف الكرات للاعبي التنس،....).

ويحدث في المجال الرياضي اثناء عمليات التدريب وتنفيذ برامج النشاط او اقامة المسابقات الرياضية اتصال مباشر بين المنتج والمستهلك للخدمات الرياضية، ولذلك فان الخدمات الرياضية تنتج وتستهلك في ان واحد. (سعد احمد شلبي، 2005، ص56).

وخير مثال على ذلك تنفيذ الوحدة التدريبية في رياضة كرة القدم، فلا يمكن ان تحدث الا في وجود طرفي الانتاج والاستهلاك، حيث يمثل المدرب جانب المنتج واللاعب جانب المستهلك، بل يجب ان يتفاعل اللاعب بشكل ايجابي ويؤثر المدرب في اداء اللاعب بشكل فعال من خلال التعرف على الاخطاء ونقاط الضعف، وكذلك الرغبات الخاصة باللاعب حتى يتم تحقيق الاهداف الرياضية المصاحبة لعمليات التدريب الرياضي اثناء المنافسات.

4-1- إدارة التسويق marketing management:

من المتعارف عليه أن التسويق الرياضي الجيد يستلزم إدارة جيدة لتسويقه، ويمكن تفسير مفهوم إدارة التسويق الرياضي بأنها عبارة عن تطبيق عمليات الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابه على المنتج والتسعير والتوزيع والترويج لتحقيق علاقة متبادلة ايجابية لكل من المستثمرين في المؤسسات الرياضية المختلفة والمتمثلة في الاتحادات الرياضية والأندية ومراكز الشباب والوحدات ذات الطابع الخاص بالمؤسسات الأكاديمية المتخصصة والمستفيدين في هذه المؤسسات.

ان وظيفة ادارة التسويق هي جذب وبناء علاقات مع العملاء عن طريق ايجاد قيمة للعميل وإرضائه وتحقيق رغباته، ولكن مدير التسويق لا يستطيعون انجاز هذه المهمة وحدهم، ان نجاحهم يعتمد على الاعتماد على الآخرين في البيئة الداخلية للمؤسسة (الادارات في المؤسسة) ووسطاء التسويق، والعملاء والمنافسون والجمهور. والبيئة التسويقية الداخلية تمثل المؤسسة، الموردين، وسطاء التسويق، العملاء المنافسون، الجماهير.(درويش مرعي، محسن علي الكتي، 2008، ص70).

و يذكر علاء الدين حمدي ان ادارة التسويق هي الادارة المنوط اليها تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الانشطة التسويقية في المنظمة، حتى تتم العملية التبادلية بكفاءته وفعالية لتحقيق اهداف كافة الاطراف المتصلة بهذه العملية وذلك في ضوء تكامل عناصر المزيج التسويقي وبالتالي فن ادارة التسويق:

- 1- تتولى تطبيق مراحل العملية الادارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة على النشاط التسويقي.
- 2- تحقق التكامل والتناسق بين عناصر المزيج التسويقي بما يحقق الاهداف المرغوبة.
- 3- تعمل على اتمام عملية التبادل بكفاءة وفاعلية، حيث يتم تخفيض تكلفة اداء النشاط التسويقي الى اقل حد ممكن مع تحديد اهداف اطراف عملية التبادل.
- 4- تحقيق اهداف المستفيدين من الخدمات واهداف المؤسسة.(علاء الدين حمدي احمد، 2011، ص32-33).

4-2- إدارة التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية:

هي العملية الإدارية التي تتم بواسطة العنصر البشري للتخطيط للخدمة الرياضية وهو المنتج أو النشاط الرياضي وتنظيم هذه الخدمات عن طريق عناصر المزيج التسويقي ويجب أن يقوم بإدارة التسويق الرياضي لجان متخصصة في هذا الشأن حتى تقوم بتحقيق أهداف المؤسسة والعائد الاقتصادي المطلوب. (عليه حجازي، 2009، ص 12).

4-3- إدارة الجودة الشاملة لعملية التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية:

هي فلسفة أو مجموعة من المبادئ والأساليب والوسائل الفنية والجهود والمهارات المتخصصة التي تؤدي إلى التحسن المستمر للأداء على كافة المستويات، باستخدام كافة الموارد المادية والبشرية المتاحة مع الالتزام والانضباط والاستمرارية لمواجهة احتياجات وتوقعات المستفيد أو العميل وتحقيق رضائه وسعادته. والمبادئ التي يمكن تطبيقها لإدارة الجودة الشاملة في عملية التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية هي:

1- التخطيط وعناصره.

2- التنظيم الرسمي وغير الرسمي.

3- وسائل الاتصال المناسبة بين المستويات الإدارية.

4- التركيز على المستفيد (اللاعب، الجمهور، الإداري، الفني).

5- توافر القيادة الإدارية الفعالة وبناء الفرق.

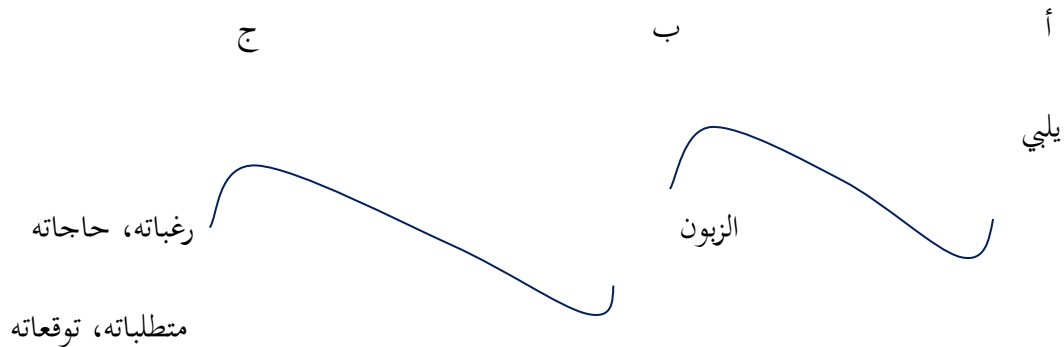
6- تطبيق مبادئ التعليم والتدريب المستمر.

7- تحسين الجودة باستمرار.

8- الرقابة بواسطة الإدارة العليا باستمرار.

9- الاستعانة بالأساليب الأخرى في إدارة الجودة الشاملة. (عليه حجازي، 2009، ص30).

وفي الشكل التالي نبين نوعية الجودة:



شكل (07) يبين نوعية الجودة (المصدر: دانييل، ستويل، 2002، ص 43).

4-4-1- إدارة التسويق وإدارة الشؤون القانونية:

يوجد اتصال بين التشريعات القانونية والتسويق وهذا ما يوجد الارتباط بين إدارة التسويق وإدارة الشؤون القانونية، ولأن أعمال إدارة التسويق تؤدي إلى ارتباط المشروع بعلاقات مع الموزعين والموردين والعملاء ورجال البيع ودور النشر الإعلانات مما يجعل المؤسسة مرتبطة بعدد من العقود والالتزامات الأمر الذي يتطلب مراجعة تلك العقود لتلافي أي أضرار قانونية قد تقع على المؤسسة. (بازرعة، 2001، ص214).

ويرى الباحث أن المؤسسات الرياضية ترتبط بعلاقات مع عدد من الجهات وشركات الدعاية والإعلان والشركات التي تقوم بالرعاية لأنشطة المؤسسة ووسائل الإعلام المختلفة والعديد من المؤسسات المختلفة والذي يتطلب عدد من العقود والالتزامات.

4-4-2- الجانـب القانوني للتسويق الرياضي والاستثمار في المؤسسات الرياضية:

4-4-2-1- القانون:

مجموعة القواعد المنظمة للسلوك الإنساني في نطاق أو نشاط معين.

وفي التربية الرياضية هو مجموعه القواعد المنظمة للعاملين في مجالات التربية البدنية و الرياضة التعليم – التدريب – الإدارة – الترويج الرياضي ومظاهر التربية الرياضية المختلفة (الألعاب الفردية والجماعية). فإذا كانت القواعد القانونية مكتوبة تسمى تشريعا وإذا كانت غير مكتوبة تسمى في هذه الحالة عرفا.

4-4-2-2- وظيفة القانون:

- 1- تحقيق التوازن بين المصالح الخاصة فيما بينها من ناحية وبين المصلحة العامة من ناحية أخرى. وذلك بمراعاة تفاعل العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية الأخلاقية.
- 2- تقرير الحقوق والواجبات للعاملين بأي مهنة أو نشاط معين.
- 3- في عملية الاستثمار والتسويق الرياضي يكون دور القانون هو تحقيق وظائفه. من اجل الارتقاء بالتسويق والاستثمار الرياضي.

4-4-2-3- أهمية وجود القوانين التسويقية:

يعد الجانب القانوني للتسويق الرياضي والاستثمار بتشريعاته ونصوصه في هذا الشأن من الأهمية بمكان حيث يهتم بما يلي:

1. وجود تشريعات خاصة بالتسويق الرياضي ضمن مجالات الاستثمار.
2. وجود نص ينظم عملية التسويق الرياضي.
3. وجود قواعد أساسية ضمن اللوائح تحدد كيفية التعامل واتخاذ القرارات في الأمور المتعلقة بالتسويق الرياضي.
4. تحديد مصادر التمويل في الأندية الرياضية.
5. وجود لوائح لتنظيم عملية التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية.
6. استصدار قرارات وزارية توجه المستثمر للتسويق بالمؤسسات الرياضية.
7. إلمام إدارة النادي الرياضي بكيفية التعامل القانوني للتسويق الرياضي.
8. استصدار قانون لتخصيص جزء من الخطة الاستثمارية العامة للاستثمار في المجال الرياضي.

9. إضافة مواد قانونية تنظم عملية التسويق بالمؤسسات الرياضية، و تنص على إقامة لجان للتسويق الرياضي ووضع تشريعات بكيفية إدارتها وتنظيمها ماليا وإداريا.
10. وضع ضوابط قانونية تكفل حماية مصالح المستثمر في المجال الرياضي.
11. إعطاء الدولة الحرية للمؤسسات والهيئات الرياضية لاستثمار إمكانياتها بشكل جيد لتغطية المصروفات الباهظة التي تتكلفتها هذه المؤسسات والهيئات.
12. الاستعانة بقوانين الاستثمار وقطاع الأعمال في صياغة القانون الخاص بالتسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية، ويتضمن القانون بنود العقد المبرم بين المؤسسة والمستثمر أو الشركة أو مؤسسة أخرى.
13. تشجيع الدولة للمستثمرين لاستثمار أموالهم في المشروعات التي تسهم في تنمية الدخل القومي ومنها مشروعات السياحة الرياضية والترويحية والرياضة الشاطئية. (الشافعي، 2003، م، ص 24).

4-5- الإدارة العامة للاستثمار والتسويق بوزارة الشباب والرياضة:

يرى الباحث من خلال عمل وزارة الشباب والرياضة أن بعض المؤسسات الرياضية والاتحادات الرياضية العامة تسعى إلى زيادة مواردها المالية عن طريق الجهود الذاتية، وقد قامت الوزارة بتشجيع المؤسسات الرياضية والاتحادات بالسعي والتفكير في مصادر تمويل أخرى وعدم الاعتماد الكلي على دعم الوزارة ولتدعيم هذا الاتجاه قامت الوزارة بإنشاء الإدارة العامة للاستثمار والتسويق الرياضي حيث تتبع وكيل قطاع المشاريع والاستثمار وقد حدد القرار الجمهوري لسنة 2009 بشأن اللائحة التنظيمية لوزارة الشباب والرياضة بخصوص إعادة تنظيم واختصاصات الجهاز الوظيفي لوزارة الشباب والرياضة. وتمثل اختصاصات هذه الإدارة فيما يلي:

جاء بالمادة رقم (33) مهام واختصاصات الإدارة العامة للتسويق الرياضي والاستثمار وتتولى المهام والاختصاصات التالية:

1- اقتراح السياسات التسويقية والعمل مع الإدارات المعنية على تنفيذ البرامج الدعائية والإعلانية في الملاعب والصالات وفي المنشآت والساحات الواقعة تحت إشراف وزارة الشباب والرياضة والهيئات التابعة لها في أمانة العاصمة وجميع محافظات الجمهورية.

2- العمل على تنمية الموارد المالية وتعزيز إيرادات التسويق الرياضي ووضع الدراسات والمقترحات لتطوير وتشغيل الخدمة الدعائية والإعلانية في الملاعب والصالات الرياضية.

- 3- تقدم المقترحات التسويقية بكل نشاط مقرر من قبل الوزارة والمشاركة في إعداد المناقصات العامة لبيع المساحات الإعلانية وحقوق الرعاية وإعداد استراتيجية تتعلق بأنشطة الترويج وفرص الدعاية والإعلان.
- 4- الإشراف على نشاط التسويق الرياضي للاتحادات والأندية والمشاركة في إعداد العقود الإعلانية ومشاريع الرعاية التجارية للأندية الرياضية.
- 5- العمل بالتنسيق مع الإدارات المعنية والاتحادات المتخصصة على رسم السياسات التسعيرية لقيمة الرسوم المفروضة على دخول الملاعب والصالات والاتحادات والأندية.
- 6- العمل بالتنسيق مع الإدارات المختصة على تنظيم الدورات التأهيلية وتدريب العاملين في الملاعب والصالات والاتحادات والأندية على طرق وأساليب التسويق الرياضي.
- 7- الإعداد والتهيئة والعمل على إنشاء لجان للتسويق الرياضي في الاتحادات والأندية الرياضية.
- 8- الإشراف والمراقبة على تنظيم مسابقات السحوبات على الجوائز المقدمة للجمهور في الملاعب والصالات لضمان سلامة الإجراءات وتحقيق المصداقية والوضوح.
- 9- المشاركة في المؤتمرات والندوات التي تعني بالتسويق الرياضي.
- 10- الاستفادة من قرارات الندوات والمؤتمرات الدولية والمحلية في مجال التسويق الرياضي. (مشروع القرار الجمهوري لسنة 2009 بشأن اللائحة التنظيمية لوزارة الشباب والرياضة. ص26).

4-6- المؤسسة institutions:

عند وضع خطط التسويق فان ادارة التسويق تأخذ في اعتبارها الجماعات الاخرى في المؤسسة، مجموعات مثل الادارة العليا، الادارة المالية، البحوث والتطوير، والمشتريات والتصنيع، وادارة الحسابات، هذه المجموعات المتصلة تكون البيئة الداخلية والادارة العليا تصنع رسالة المؤسسة، الاهداف، الاستراتيجيات، والسياسات، لابد لمديري التسويق من اتخاذ قرارات في نطاق الخطط التي وضعتها الادارة العليا، ولا بد من ادارة الادارة العليا ان تشرف على خطط التسويق قبل تنفيذها، ومديري التسويق لا بد ان ينسقوا مع الاقسام الاخرى بالمؤسسة.

على سبيل المثال:

- الادارة المالية تهتم بإيجاد التمويل من اجل تنفيذ الخطط التسويقية.
- ادارة البحوث والتطوير تركز على مشكلات تصميم منتجات امنه وجذابه.
- ادارة المشتريات تهتم بتوفير الموارد والامدادات.
- ادارة التصنيع مسئولة عن انتاج المنتج بالكمية والجودة المناسبة.
- ادارة الحسابات تقوم بقياس العائد والتكاليف لتساعد ادارة التسويق ان كانت تحقق اهدافها ام لا وكل هذه الوظائف لا بد ان تفكر في العميل وتعمل على التنسيق فيما بينها لتقديم منفعة وقيمة للعميل واشباع حاجاته. (درويش مرعي، محسن عللي الكتي، 2008، ص70-71).
- اما البيئة التسويقية الخارجية:
- البيئة الديمو جرافيه، البيئة الاقتصادية، البيئة الطبيعية، البيئة التكنولوجية، البيئة السياسية، البيئة الثقافية. (درويش مرعي، محسن عللي الكتي، 2008، ص70).

4-7-1- المؤسسات الرياضية Sports institutions:

هي هيئات ينشئها المجتمع لخدمة القطاع الرياضي وهي مثلها كأي مؤسسة لها هيكل تنظيمي يتفق وحجمها والهدف الذي أنشأت من أجله ويشير اشرف صبحي نقلا عن دافت، وروبينز Daft، Roppins أن المؤسسة الرياضية هي تكوين اجتماعي يرتبط بالجمال الرياضي كمهنة وصناعة تحدد أهدافه بطبيعة الأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسة وطبقا لأهداف تلك الأنشطة وقد ذكر ايضا Daft أن المؤسسة الرياضية هي مؤسسة تدار بفكر أداري علمي ذات بناء محدد بداخله الأقسام والشعب المختلفة والمستويات الإدارية مع تحديد الاختصاصات والمسؤوليات ويتفق الهيكل التنظيمي لكل مؤسسة وحجم تلك المؤسسة، ونستطيع أن نميز بين المؤسسات الرياضية وأيضا يمكن تقسيمها وبناء هياكل لها من خلال منظورين:

4-7-1-1- فلسفة المؤسسة ونظريتها:

هي النظرة الشاملة التي تحدد أهداف المؤسسة ووظائفها تجاه المجتمع وتأثير ذلك على التقسيم الداخلي للهيكل التنظيمي وهنا يتضح أن فلسفة المؤسسة تنبع من الفلسفة العامة للدولة أي تتأثر بالنظم السياسية والاجتماعية والاقتصادية للدولة ونرى أن وظائف المؤسسات الرياضية في المجتمع الرأسمالي تأخذ منهج المؤسسات الربحية وتحقيق أعلى أهداف ممكنة من الناحية الرياضية بينما في الدول ذات الفكر المركزي والاقتصادي الموجه تخضع المؤسسات لتمويل الدولة وتحقيق الأهداف التي تضعها الدولة بما يؤثر على بناء وتقسيم المؤسسة.

4-7-1-2- السلوك التنظيمي:

كما عرفه داف Daft انه يرتبط فقط بالبيئة الداخلية لتلك المؤسسة منصبة على الأفراد والجماعات الصغيرة داخلها وشكلها من ناحية البناء وأقسامها الداخلية وهذا السلوك التنظيمي يؤدي إلى تحديد الهيكل التنظيمي وتصميمه بحيث يشمل كافة الأقسام التي تحقق الأهداف العامة لتلك المؤسسة وكذا وسائل الأداء داخل المؤسسة. (اشرف صبحي، 2000 ، ص 25-27).

4-8- الهيئة الرياضية:

تسعى الهيئات الرياضية إلى تحسين وضعها في نظر العميل الرياضي الذي يتعامل معها ومن أمثلة ذلك الأندية والاتحادات الرياضية ومراكز الشباب. ومن خلال العرض السابق للأنواع المختلفة من المنتجات الرياضية يمكن تقسيم المنتج الرياضي إلى:

1. المنتج الأساسي:

يتمثل في الحدث الرياضي (البطولة أو المباراة الرياضية).

2. المنتج الإضافي:

وهو المنتج المصاحب أو المضاف إلى المنتج الأساسي مثل السلع والأدوات والملابس والإعلام والخدمات الرياضية التي تقدم أو تباع للعميل الرياضي قبل وأثناء وبعد الحدث الرياضي.

والمنتج الرياضي له أنواع مختلفة من العملاء كلا منهم يفضل منتج معين أو خدمة معينة علاوة على ذلك فإن الفرق الرياضية تختلف من حيث الشكل أو الخدمة المقدمة منها عن بقية المنتجات الأخرى التجارية والتي قد تجد منها مشترين من القطاع المحلي، وهذه قد تكون نعمة أو نقمة على السوق الرياضي كذلك فإن المنتج الرياضي صعب التسويق. وفي حال وجود فريق مفضل لدى العملاء وعندما يكون هذا الفريق هو الفائز فإن هذا يخلق السعادة عند العملاء ويزيد من إنتاج الدخل بالإضافة لهذا فإن السوق الرياضي لا يملك صوت قوي في نتائج الفريق لأنها غالباً ما تتأثر بالطقس وإمكانيات اللاعبين وكل هذه الأسباب تمثل صعوبة للمسوق في أن يتحكم في رغبات العملاء. ولهذه الأسباب فإن المسوق الرياضي ينبغي عليه أن يسوق كلاً من المنتج الأساسي (البطولات والمباريات الرياضية) والمنتج الإضافي. (Bonniel park, 1994, p321).

5- العوامل المؤثرة على التسويق الرياضي:

- النظام السياسي والاقتصادي للدولة: هناك اختلاف بين التسويق الرياضي في الدولة التي تعتمد على نظام الاقتصاد الحر والدولة التي تعتمد على نظام الاقتصاد الموجه، فالأول لا يتم دعم الرياضة فيه من قبل الحكومة، اما الثاني فان الرياضة تعتمد فيه على الحكومات في كل اوجه الصرف.
- الديانة والعادات والتقاليد: ان التسويق الرياضي قد يتأثر بالديانة والعادات والتقاليد والثقافة السائدة في المجتمع، حيث تؤثر هذه العوامل تأثيرا مباشرا على التسويق الرياضي.
- نوع الرياضة ومدى شعبيتها: ان التسويق الرياضي يعتمد على نوع الرياضة ومدى شعبيتها حيث ان الرياضات الشعبية تكون العائدات المتوقعة منها مرتفعة والعكس صحيح.
- الخدمات التلفزيونية: تعتبر من الاعتبارات المهمة الموجودة في الدولة، فكلما كانت الخدمات كثيرة ادى ذلك الى الزيادة في عملية التسويق، اما اذا قلت الخدمات ادى ذلك لنقص في نسبة المشاهدين، وبالتالي يقل العائد من التسويق.

وهناك عوامل مؤثرة في قرارات التسويق الرياضي كالتالي:

1- المستهلك:

يحتاج رجل التسويق الى فهم ومعرفة المستهلكين الذين يستخدمون منتج شركته. معرفتك بعملائك سيقودك ويقود عميلك التجاري الرياضي علي صنع القرارات الهامة عن منتجاتك واسعارها وتوزيعها والترويج لها. ويتم دراسة المستهلك من خلال:

- المتغيرات الديمو جرافية (الدراسة السكانية)

- المتغيرات النفسية.

- نمط الحياة.

- سلوك الشخص.

2- المنافس (تحليل المنافس):

- تشمل دراسة المنافس دراسة عن قرب مع المنافسين الآخرين و ماذا يصنع.
- يجب تحليل المعلومات التي يتم جمعها عن المنافسين حيث يقوم بتحليل:
- نقاط القوة و الضعف.
- وضع المنافس في السوق
- المزيج التسويقي.
- اتجاهاته.
- الصناعة.
- نصيب السوق.

3- تحليل المنظمة:

ويتم تحليل بيئة المنظمة من خلال:

- المهمة و الاهداف.
- التمويل.
- الوضع في السوق.
- نصيب السوق.
- استراتيجيات مزيج التسويق.
- نقاط القوة و الضعف.

4- تحليل المناخ:

المناخ يشير الي البيئة المحيطة او الجو السائد كمؤشر للعوامل و المتغيرات التي قد تؤثر في النشاط الاقتصادي للرياضة. ويشمل المناخ على:

أ- المناخ الاقتصادي:

يمكن ان يؤثر في عمل المنظمات الرياضية ويجب علي رجل التسويق ان يحلل الموقف الاقتصادي القائم و يحدد اثرة علي منظمته ربما كانت هناك فرص للنجاح.

ومن العوامل الاقتصادية المهمة هي فوائد القروض - معدل النمو الاقتصادي - اشكال التمويل.

ب- المناخ الاجتماعي:

يمكن للعادات والسلوكيات الاجتماعية ان تؤثر علي المؤسسة لذا يجب علي رجل التسويق ادراك هذه العادات والسلوكيات وتحليلها وتحديد اثرها علي المنظمات.

ج- المتغيرات الديموغرافية:

وتشمل علي السن والجنس والحالة الاجتماعية واسلوب الحياة والمهنة والدخل والاطلاع علي النسب المئوية الخاصة بالمجموعات السكنية.

د- المناخ القانوني:

عندما تتعرض المنظمات لمشكلة مع طرف اخر فانه يمكنها القيام بدعوي قضائية واللجوء للقضاء، فالمنظمات تعمل في اطار مجموعة من القوانين التي تحكم وتنظم علاقة المنظمات الرياضية بعضها ببعض سواء علي المستوي القومي او علي المستوي المحلي.

يجب علي رجل التسويق ان يكون علي دراية تامة بالقوانين التي تحكم العلاقة بين المنظمات المختلفة حتي يستطيع الكشف عن الفرص والتهديدات في اقتصاديات الرياضة.

6- النظرة الضيقة والواسعة للتسويق الرياضي:

يوجد اليوم في عالم التسويق الرياضي رؤيتي مختلفتين وانطلاقاً جوهرياً فيما يتعلق بطبيعة التسويق الرياضي وهو ما يعرف بالرؤية الواسعة للتسويق في المجال الرياضي وسوف نتناول ذلك بالتفصيل فيما يلي:

1-6- التسويق مع الرياضية:

هنا تكون الرياضة أو التسويق الرياضي أداة للمؤسسة التي لا تنتج منتجات حيث تكون الرياضة هنا محور وسيط لتحقيق أهداف المؤسسة التسويقية بشكل عام وتحقيق أهداف مرتبطة بتنشيط المبيعات لمنتج معين بشكل خاص هذا بالإضافة إلى بناء الصورة لتلك المؤسسة أو المنتج وبذلك يكون التسويق مع الرياضة جزءاً أساسياً من تشكيل وصياغة المزيج التسويقي للمؤسسة بشكل خاص.

فالموضوعات الرياضية للاعبين أو الأجهزة الرياضية غالباً ما تستخدم على أنها وسيلة إعلانية أو وسيلة إعلان لنقل الرسالة الإعلامية أو تستخدم عندما ينبغي حدوث انتقال صور الرياضة إلى المؤسسة على الرغم من أن تلك المؤسسات ليس لديها منتج رياضي ومن ثم فإن الأساس في هذا اللاعبين يمثلون أحد أشكال التسويق مع الرياضة. (سعد احمد شليبي، 2005، ص25).

في هذا الاتجاه يوجد ميل للتفاعل بين كل من المنتج أو المؤسسة الرياضية غير أن العكس يحدث فعلى سبيل المثال فيما يختص بالعلاقة الرياضية وشركات التلفزيون أو العلاقة بين منتجي السيارات وأندية المحترفين لكرة القدم كذلك العلاقة بين بعض اللاعبين المتميزين في رياضة كرة القدم وشركات المشروبات غير أنه بلا شك أن الشركات تنتظر من خلال تلك العلاقة أن تزيد شركات الرياضيين أو المهتمين بالرياضة بشراء منتجاتها أكثر من المنتجات المماثلة والمنافسة لها في السوق نتيجة ارتباطها وتأثيرها بصورة الرياضة ومن ثم التأثير في القرارات الشرائية لكافة المجموعات المستهدفة، ومن هذا المنطلق يمكن أن نقول أن التسويق مع الرياضة هي أداة تستخدم الرياضة في إطار استراتيجية التسويق للمؤسسة أو المنظمة التي لا تنتج خدمات أو منتجات رياضية وعند ذلك تكون الرياضة فقط ما هي إلا وسيط مساعد في إطار مزيد من التسويق للمؤسسة. (سعد احمد شليبي، 2005، ص26).

6-2- التسويق في الرياضة:

التسويق في الرياضة يعني استخدام المنظمات الرياضية مناهج وأساليب إدارة التسويق المتبعة في المنظمات الاقتصادية، وهنا الإدراك يكون فقط لجميع المعارضين التقليديين للرياضة ومن ثم فإنه يوجد تداخل كبير بين التسويق مع الرياضة والتسويق في الرياضة حيث يوجد كل منهما بجانب الآخر وذلك بشكل خاص للإقامات والأحداث الرياضية الكبرى مثل بطولات كأس العالم أو البطولات القارية سواء كان ذلك من قبل المنظمات الرياضية مثل الاتحادات الرياضية أو المنظمات الاقتصادية التي تسوق من خلال الرياضة مثل رعاية الأحداث الرياضية. (سعد احمد شلي، 2005، ص28).

6-3- النظرتين المختلفتين للتسويق في المجال الرياضي:

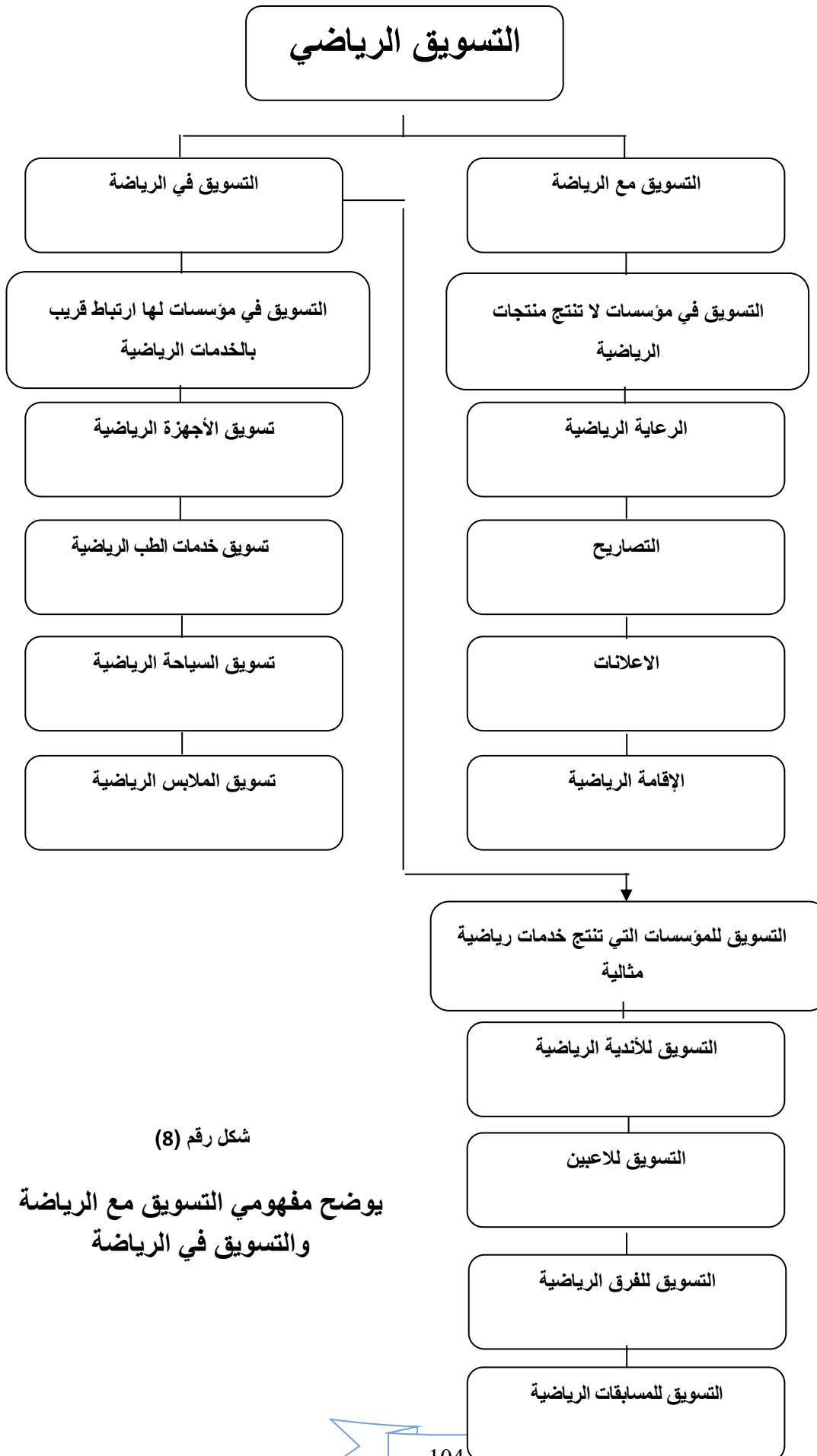
ومن هذا المنطلق فإن التسويق في الرياضة يعني أكثر مما ذكرنا من قبل، إنه جزء من تطوير استراتيجية الاتصالات للمؤسسة من خلال الوسيط الرياضي بل هو تطبيق أساليب المؤسسات الاقتصادية في مختلف المنظمات الرياضية فهو يشتمل على أشكال ومجالات التسويق وكما تم عرضها في الشكل السابق ويمكن ان نقول أنه:

(التسويق في المجال الرياضي هو التطوير لمفاهيم إدارة التسويق المنتجة لسلع قريبة من المجال الرياضي وتسويق منتجاتها الرياضية للرياضيين المهتمين بالرياضة والمنظمات وأخيراً المستهلك الرياضي والممولين أو المستثمرين من قبل الدولة والرعاة).

إن نطاق انتشار نمو وتطوير التسويق في الرياضة في الوقت الحاضر يختلف من منظمة إلى أخرى حيث يرتبط هذا النمو والتطور ببعض العوامل الأخرى علاوة على ذلك يرتبط بوجهة النظر والإدراك من قبل المجال الرياضي لأهمية الأساليب والوسائل الخاصة بالمجال الاقتصادي بالنسبة للمجال الرياضي ولذا ينبغي هنا أن نفرق بين رؤيتي مختلفين للغاية هما:

الأول: تؤكد على أن التسويق الرياضي والإدارة الرياضية تبدو تماماً مثلما يبدو التسويق والإدارة التقليدية في المجال الاقتصادي.

الثانية: تبرز وتؤكد خصوصية التسويق الرياضي وان ما يحدث في المجالات الاقتصادية ينبغي تعديله بما يتناسب مع طبيعة القيم الخاصة بالمجال الرياضي. (سعد احمد شلي، 2005، ص30).



6-4- الموقف التسويقي:

يرى كوتلر أن تحليل الموقف التسويقي يشتمل على أربع عناصر هي:

1- وصف الموقف الحالي.

2- تحليل Swot (نقاط القوة Strength) ونقاط الضعف Weaknesses والفرص Opportunities والمخاطر/ التهديدات threats) أي تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والمخاطر.

3- المشكلات الرئيسية التي تقابل الأعمال.

4- الافتراضات الرئيسية على المستقبل. (كوتلر، 2001 ، ص194).

وفيما يلي شرح لهذه العناصر:

1- الموقف الحالي:

تبدأ عملية التخطيط بتقييم موضوعي للموقف الحالي للبطولات والمباريات الرياضية، ويتضح ذلك بالصورة الإحصائية لآخر خمس سنوات أو آخر خمس بطولات وحصصة السوق والأسعار والتكاليف والأرباح مع تحليل أداء الهيئات الرياضية المنافسة.

2- تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر Analysis :

تبدأ عملية تحليل نقاط القوة والضعف بتحليل عناصر البيئة الداخلية للمنظمة، والتي بدورها تنتهي إلى تحديد جوانب القوة والضعف بالمنظمة، وتحليل البيئة الخارجية والتي بدورها تنتهي إلى تحديد الفرص والمخاطر. (المغربي، 2004، ص194).

3- المشكلات الرئيسية التي تواجه العمل:

يلخص المدير أهم الموضوعات وتقدم كشفًا بالمشكلات والخيارات التي تواجه الهيئة. (كوتلر، 2001، ص195).

4- الافتراضات الرئيسية:

توحيد الافتراضات الأساسية الرئيسية عن المستقبل، عن الوضع الاقتصادي عامة، احتمالية المبيعات، حصة الهيئة بالسوق، اتجاهات المنافسين، والتشريعات الجديدة المحتملة.

6-5- السوق الرياضي:

مفهوم السوق Market concept :

يعرف Kotler السوق بأنه مجموعه من كل المشتريين الفعليين والمحتملين لسلعه معينه.

غالبا ما يتوقف حجم السوق على:

1- عدد الأشخاص الذين تتوافر لديهم الرغبة في الحصول على السلعة والاستعداد لدفع مقابل الحصول على هذه السلعة.

2- عدد المنافسين الموجودين في السوق. (توفيق عبدالمحسن، 2004م، ص38) .

توصيف العميل:

يمثل العميل الوحدة الفردية التي يتكون منها السوق، حيث انه الوحدة التي لديها القدرة والرغبة في الشراء، وتتعدد أنواع العملاء ومن ثم تختلف خصائص كل منهم ورغباتهم وحاجاتهم ودوافعهم لذلك تصنف الأسواق على حسب أنواع العملاء أيضا، لان كل نوع من أنواع العملاء يكون سوقا خاصا به ورجل التسويق الناجح هو الذي يستطيع أن يحصل على معلومات وافيه عن كل هذه الجوانب عن العميل حتى يستطيع أن يفهمه جيدا ثم يتنبأ بسلوكه قدر الإمكان. (الازهري، وآخرون، 2001، ص67).

المستهلك الأخير(النهائي):

هو العميل الذي يشتري المنتج بهدف الاستهلاك والاستمتاع الشخصي.

وقد يكون هذا المستهلك محليا أو أجنبيا وهو الأمر الذي ينعكس بدون شك على السياسات التسويقية للمنظمة نظرا لوجود اختلافات بينهم في العديد من الجوانب والتي تظهر في اختلاف سلوكهم الشرائي. (الازهري، وآخرون، 2001، ص68).

توصيف المستهلك الأخير:

يجب أن تقوم الإدارة بتوصيف المستهلك الأخير لمنتجاتها بهدف التعرف على العميل الذي يتعامل مع المنتجات وخصائصه من حيث السن والرياضة والجنس ويلاحظ اختلاف الأهمية النسبية لكل من هذه الخصائص بالنسبة.

المشتري غير النهائي:

وهو العميل أو الهيئة الذي يشتري الحدث الرياضي لأغراض أخرى غير الاستهلاك والاستمتاع الشخصي وتتنوع هذه الأغراض وهو الأمر الذي ينعكس أيضا على نوعية العميل كما يلي:

1- المشتري التاجر:

وهو العميل أو الهيئة الذي يشتري المنتج الرياضي سواء كان تذكرة مباراة أو لاعب أو بطولة بغرض إعادة بيعه مقابل تحقيق الربح، فهو لا يشتري البطولة لإشباع حاجاته الشخصية وإنما لتلبية احتياجات المنظمة التي يتبعها، فهو في هذه الحالة تحركه دوافع عقلية أكثر منها دوافع عاطفية ومن أمثله التجار والوسطاء.

2- المشتري الصناعي:

هو العميل الذي يشتري المنتج الرياضي بغرض إعادة عرضه وإخراجه للمستهلك النهائي ومن أمثله القنوات الفضائية المتخصصة.

3- المشتري الخدمي:

هو العميل الذي يشتري الحدث الرياضي أو تذاكر الحدث بغرض استخدامه في تقديم هذا الحدث بمقابل اجر أو بدون اجر ومن أمثله الإذاعة والتلفزيون والصحافة.

4- المشتري الحكومي أو الذي لا يهدف إلى تحقيق الربح:

هو العميل الذي يشتري البطولة أو المباراة الرياضية بغرض استخدامها في تقديم خدمات عامه أو توصيلها لمن يحتاجون إليها ومن أمثله وزارة الشباب أو الاتحادات الرياضية.

5- المشتري الدولي:

هو العميل الأجنبي الذي يشتري البطولة أو المباراة الرياضية لأي غرض من الأغراض السابقة. ومن أمثله التجار والحكومات الأجنبية والأندية والاتحادات الرياضية.

6- المستهلك المرتقب:

هم أولئك الأفراد الذين يحتمل أن يتجهوا إلى شراء المنتجات المعروضة في المستقبل، وهم يكونون السوق المحتمل بالنسبة للمسوقين، وتعتمد منشآت الأعمال هذه الفئة في زيادة المبيعات وتوسيع دائرة السوق.

7- الرعاية:

هم مجموعة من الشركات أو الأفراد الذين يكون لديهم فرصة لاستخدام بعض الامتيازات المحلية والعالمية والتي تتناسب معهم ومع القيم المقدمة من منظمي البطولة مقابل خدمات من قبلهم لكفل البطولات والمباريات الرياضية، وتتفاوت الامتيازات التي يحصل عليها الراعي تبعاً للخدمات المقدمة من قبله.

بعض الهيئات وجدت حاجة إلى راع للفريق. وراعي الفريق هو عادة مدير أو مسئول تنفيذي، ودور الرعاية يختلف من شركة إلى أخرى، ولكنه عادة يشمل الدفاع عن مهمة الفريق وتوصياته، والحصول على موارد له، والمساعدة في التغلب على الحواجز الداخلية التي تحول دون القيام بالعمل.

وراعي الفريق هو مساند له ولكنه ليس عضواً فيه وبالتأكيد ليس مديراً أو قائداً للفريق.

ويرى جوهن وجنسون أن فرص الرعاية تشمل:

- الزى الرسمي للفريق.
- الاحتياجات المادية (لوحة التسجيل، الرسائل، حقوق اللعب).

- تأييد الإعلان (جداول التسجيل، البرامج).
- دعوات المباريات.
- تكاليف المسابقات.
- الاحتياجات الترويجية (الهبات أو المنح والهدايا، كتابة أحداث البطولات).
- المكافآت والحوافز. (John, 1996.p115).

6-6- المفهوم الشامل (الموسع) للمنتج الرياضي:

لا يمكن لأي منظمة أن تتجنب النشاط التسويقي مهما كان حجمها أو هدفها التسويقي، وقد اتسع مفهوم المنتجات ولم يعد قاصراً على السلع المادية فقط أو الخدمات إنما تطرق للأفكار والأماكن والأشخاص، ومن جانب آخر نجد أن مفهوم المنتج قد اتسع وتحول من مجرد اعتبار المنتج مجموعة من الخصائص المادية إلى المنافع التي يمكن أن تتحقق من وراء اقتناء هذا المنتج.

فالمباراة الرياضية على سبيل المثال - لم تعد ذلك الحديث بين فريقين، ولكنها أصبحت تمثل إشباعاً لحاجة معينة لدى المستهلك الرياضي أو تحقق له منفعة كالترويج والاستمتاع ومنافع أخرى. و يوجد أنواع مختلفة من المنتجات الرياضية طبقاً للمفهوم الشامل (الموسع) كما يلي:

1. المنتج البشري بالبطولات والمباريات الرياضية:

اتسع مفهوم المنتج البشري بالبطولات والمباريات الرياضية ليشمل اللاعب، المدرب والإداري، وأفراد الجهاز الطبي، ومنظمي الحدث الرياضي والحكام.

2. الخدمات:

يمكن أن تحتوي الخدمات المقدمة للمستهلك الرياضي على قسمين هما:

- الخدمات الرئيسية.
- الخدمات المضافة.

وهناك ارتباط وتوثيق بين النوعين بحيث يؤثر كل منهما ويتأثر بالآخر فعلى سبيل المثال في حالة تفكير العميل الرياضي في الحصول على المباراة الرياضية فإن هناك خدمتين هما:

- الخدمة الرئيسية: وهي مشاهدة المباراة الرياضية.
- الخدمات المضافة وهي مجموعة الخدمات التي تتوافر قبل وأثناء وبعد إقامة المباراة.
- خدمة الأمن والسلامة.
- خدمات فنية.
- خدمات تكنولوجيا.
- خدمات ترويجية.

ويلاحظ أنه من الصعب فصل الخدمات المضافة عن الخدمات الرئيسية فعلى سبيل المثال قد تكون الخدمة الرئيسية (مشاهدة المباراة) في المثال السابق بين فريقين كبيرين ولكن عدم توافر الخدمات المضافة بشكل جيد يؤهل أو يغير قرار المستهلك أو العميل.

3. السلع:

تعتبر السلعة الرياضية هي أي شيء مادي يتم تقديمه للعميل ويحصل على مجموعة من المنافع من استخدامها.

ويمكن تقسيم السلع الرياضية إلى:

- البضائع:

وتشمل الملابس الرياضية، مثل الحذاء والشورت وبدلة التدريب وغير ذلك من الملابس المستخدمة في الرياضة.

- الأدوات:

مثل السيارات في سباقات السيارات، والدراجات في سباقات الدراجات.

- الحدث الرياضي (البطولة والمباراة):

وهو يمثل المنتج الجوهري للرياضة والذي يظهر عادة كشكل من أشكال التسلية أو الترويح. (كمال الدين درويش، محمد صبحي حسنين، 2004، ص42).

4- الأفكار:

وهي خطط اللعب وبرامج التدريب والأبحاث العلمية في مجال الرياضة.

5- الهيئة الرياضية:

تسعى الهيئات الرياضية إلى تحسين وضعها في نظر العميل الرياضي الذي يتعامل معها ومن أمثلة ذلك الأندية والاتحادات الرياضية ومراكز الشباب. (جبريل، 2001، ص32).

من خلال العرض السابق للأنواع المختلفة من المنتجات الرياضية يمكن تقسيم المنتج الرياضي إلى:

1- المنتج الأساسي:

يتمثل في الحدث الرياضي (البطولة أو المباراة الرياضية).

2- المنتج الإضافي:

وهو المنتج المصاحب أو المضاف إلى المنتج الأساسي مثل السلع والأدوات والملابس والأعلام والخدمات الرياضية التي تقدم أو تباع للعميل الرياضي قبل وأثناء وبعد المنتج الرياضي.

والمنتج الرياضي له أنواع مختلفة من العملاء كلا منهم يفضل منتج معين أو خدمة معينة علاوة على ذلك فإن الفرق الرياضية تختلف من حيث الشكل أو الخدمة المقدمة منها عن بقية المنتجات الأخرى التجارية والتي قد تجد منها مشترين من القطاع المحلي، وهذه قد تكون نعمة أو نقمة على السوق الرياضي كذلك فإن المنتج الرياضي صعب التسويق. وفي حالة وجود فريق مفضل لدى العملاء وعندما يكون هذا الفريق هو الفائز فإن هذا يخلق السعادة عند العملاء ويزيد من إنتاج الدخل بالإضافة لهذا فإن السوق الرياضي لا يملك صوت قوي في نتائج الفريق لأنها غالباً ما تتأثر بالطقس وإمكانات اللاعبين وكل هذه الأسباب تمثل صعوبة للمسوق في أن يتحكم في رغبات العملاء، ولهذا الأسباب فإن المسوق الرياضي ينبغي عليه أن يسوق كلا من المنتج الأساسي (البطولات الرياضية) والمنتج الإضافي. (Booniel, 1994, p.321).

3- خطط المنتج الرياضي:

يجب أن يدرك المسوق الرياضي كيف يتم تسويق المنتج الرياضي قبل تقديمه سواء كان لعبه جديده او حدث رياضي معروف وما هي الأهداف الموضوعة من قبل الهيئة الرياضية، ومن ثم تنمية هذا المنتج وجعله الأفضل.

وتتكون عملية تنمية المنتج الرياضي من خمس مراحل هي:

1- التعرف على الأفكار الجديدة لتسويق المنتج الرياضي:

يجب على المسوق الرياضي أن يقرأ كثيرا في المجالات المتعلقة بالأعمال التجارية والرياضية وذلك ليكتشف أفكارا تسويقية جديدة، وما الذي يتطلع إليه العملاء وان يتعاون مع الكليات المختصة لتنشيط الاتجاهات المتعلقة بالبحث الرياضي ويجب عليه أن لا يفضل أي فكره في هذه المرحلة.

2- تقييم أفكار هذا المنتج الجديد وتحليل هذا المنتج:

إن تقييم المسوق الرياضي المنتج من حيث قيمته التجارية وكذلك تنمية هذا المنتج وإمكانياته ووضع السعر المناسب له إذا كان ضروريا وكذلك تنمية البرنامج الإخراج للحدث الرياضي.

3- تنمية المنتج:

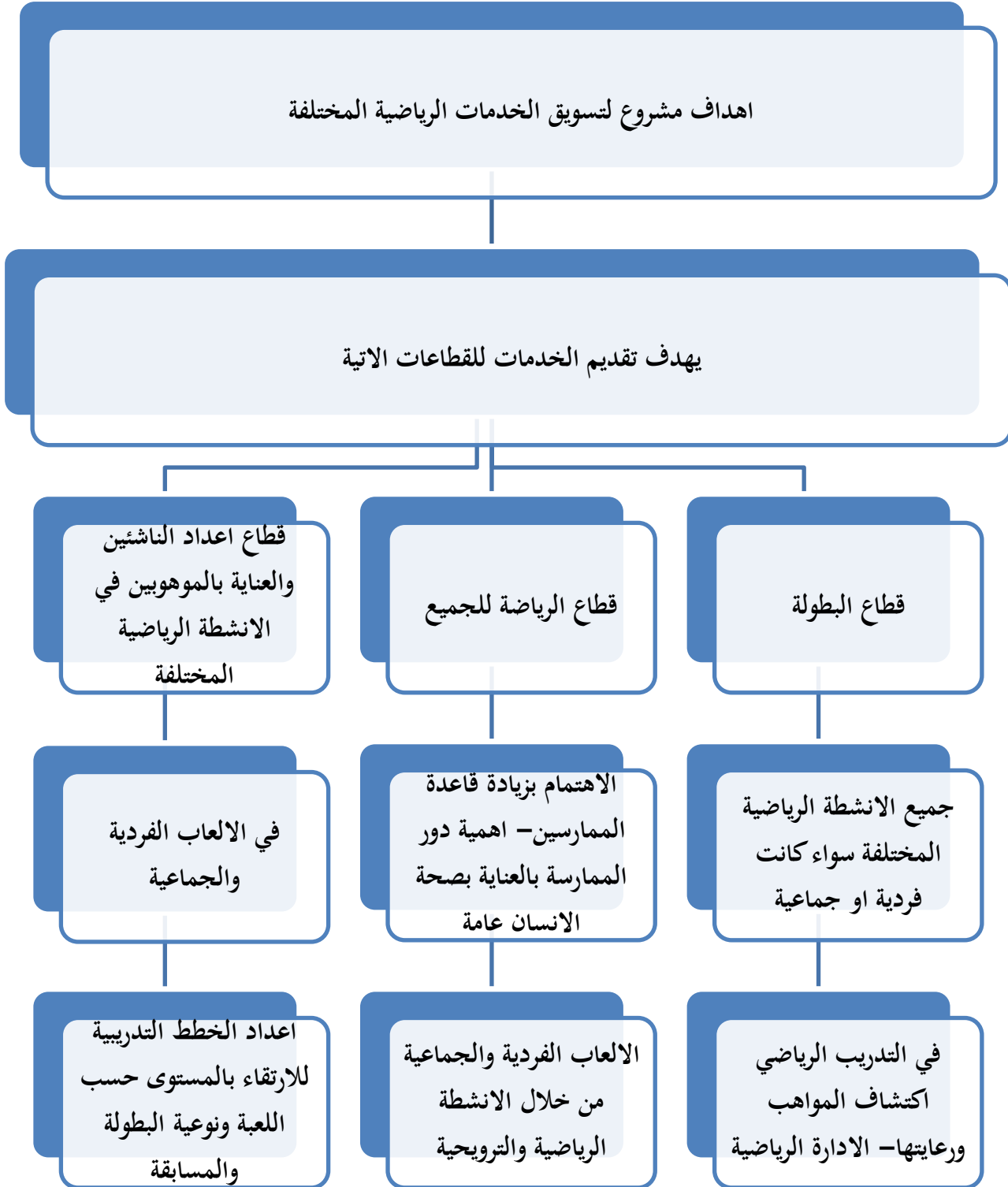
وفي هذه المرحلة فان فكرة المنتج يتم تطويره بشكل كامل من حيث صلاحيته الكاملة لمواجهة المنتجات الأخرى.

4- تحليل الأفكار المتعلقة بالمنتج: يتم تحليل هذا المنتج لمدى ملائمته للعملاء.

5- اختبار المنتج:

إن اختبار المنتج الرياضي هو احد الأهداف التسويقية والتي على أساسها يتم اكتشاف مدى مناسبة سعر المنتج لإمكانيات العملاء وتطوير الحملات التسويقية للمنتج. (Booniel, 1994. p.321).

اهداف مشروع لتسويق الخدمات الرياضية المختلفة



شكل رقم (09) اهداف مشروع لتسويق الخدمات الرياضية المختلفة. (حسن احمد الشافعي 2005، ص303).

7-1- السياسات التسويقية للمنتج الرياضي:

تواجه الهيئات الرياضية منافسه جادة سواء في تسويق منتجاتها الرياضية أو المنتجات المضافة، ولمواجهة تلك المنافسة يجب إتباع السياسات التالية:

- 1- تحسين جودة المنتج الرياضي الأساسي والمضاف.
- 2- التوسع في استخدام العملاء الرياضيين للمنتج الأساسي والإضافي.
- 3- إنتاج أصناف جديدة من المنتجات المضافة للمنتج الأساسي.
- 4- رفع مستوى أداء الجهاز البيعي لتذاكر المباريات.
- 5- تطوير السياسة الترويجية من خلال برنامج ترويجي للمنتجات وتحسين الخدمة.
- 6- إدخال نظام الحاسب الآلي بمراكز توزيع تذاكر المباريات.
- 7- إنشاء إدارات متخصصة لتسويق المنتجات الأساسية والمضافة.

واضاف الشافعي مقترح لمشروع مكتب استشاري لتسويق الخدمات الرياضية المختلفة عن طريق:

- قطاع الرياضة الوقائية والعلاجية: من اجل الصحة العامة عن طريق البرامج الرياضية التأهيلية العلاجية.
- قطاع السياحة الرياضية واستثمار وقت الفراغ او الوقت الحر ونشر ممارسة الانشطة الرياضية المختلفة لجميع الاعداد في القرى السياحية حسب موقعها الجغرافي وتقديم الخطط والبرامج للأنشطة الترويجية.
- قطاع خدمات ذوي الحالات الخاصة عمل خطط وبرامج الانشطة لحالات الاعاقة المختلفة سواء بدنيا نفسيا واجتماعيا لمراحل العمر المختلفة، والاعداد للبطولات المحلية والاقليمية والدولية لحالات الاعاقة المختلفة - بدنيا- نفسيا- اجتماعيا. (حسن احمد، 2005. ص 304).

7-2- عوامل الفوز برضى المستهلك Winning Customers in the market place:

يعتمد الفوز برضا المستهلك على: طبيعة المنافسة، والاحتياجات، ونوعية وثقافة وإدراك المستهلك للخدمة، إلا أن هناك عوامل عديدة تساعد على الفوز برضى المستهلك منها:

أ- توافر الخدمة:

يرغب المستهلك أن يجد الخدمة في أي وقت، لذلك توفر بعض المنظمات خدماتها على مدار أربع وعشرين ساعة، مثل الفنادق، والمستشفيات العامة والخاصة، والبريد، والاتصالات، وخدمات النقل البري وغيرها.

ب- الموقع الملائم:

الحرص على اختيار المكان المناسب من وجهة نظر الزبون لتقديم الخدمة.

ج- درجة الثقة في الخدمة: تنشأ ثقة الزبون بالخدمة إذا ما أسهمت في إشباع حاجاته وحل مشكلته والتعامل على أساس شخصي وتقديم الخدمة على أساس شخصي (حسب طلب الزبون) مثل الخدمة الصحية إذ يتم تشخيص الحالة ثم معالجتها.

هـ- السعر:

يمثل سعر الخدمة تحدياً لإدارة المنظمة، بسبب صعوبة حساب تكاليف الخدمة بشكل عام والمهنية المتخصصة مثل الحمامة والخدمات الطبية، والإدارية بشكل خاص.

و- الجودة:

تعتمد جودة الخدمة على العلاقة بين ما يتوقعه الزبون من إشباع حاجاته ورغباته من الخدمة قبل تلقيها وما يدركه أو يشعر به بعد الحصول عليها، أو ما تتركه من أثر عليها.

ز- السمعة:

اختيار الزبون لمنظمة محددة للحصول على الخدمة منها هو محصلة لما يسمعه عنها من المؤثرين عليه ويترك سلوك مقدم الخدمة أثراً إيجابياً على الزبون وعلى سمعة المنظمة أكثر من الإعلان.

ح - الامان Safety:

توافر الامان في الخدمة عامل اساسي في اقدام الزبون على شرائها من عدمه ومن امثلة ذلك المستشفيات وخدمات النقل الجوي وغيرها.

ط - السرعة:

سرعة تقديم الخدمة يكون مرضيا للزبون في بعض الخدمات مثل الاسعافات، والدفاع المدني، الشرطة وغيرها.(سنان المرهضي، 2013، ص31-32).

8- مجالات واساليب التسويق الرياضي:

8-1- مجالات التسويق الرياضي:

إن التسويق الرياضي كغيره من أنواع التسويق الأخرى وهو لا يقل أهمية عنها كونه يشمل جوانب فردية وجماعية، ومجالاته أوسع بكثير، وتتمثل مصادر التمويل في الرياضة بما يأتي:

- الترخيص باستخدام العلامات والشعارات على المنتجات ووسائل الخدمات.
- الإعلان على ملابس وأدوات اللاعبين.
- الإعلان على المنشآت الرياضية.
- تسويق واستثمار اماكن ممارسة الرياضة (المنشآت الرياضية) المرافق والخدمات في الهيئات الرياضية، عائدات تذاكر الدخول للمباريات والمناسبات الرياضية.
- الإعانات والتبرعات والهبات.
- عائدات انتقال اللاعبين.
- اشتراكات الأعضاء ومساهمات الأعضاء.
- استثمار حقوق الدعاية والإعلان.
- اصدار الطوابع والعملات التذكارية والاحداث الرياضية.
- تسويق الثقافة الرياضية.
- تسويق حقوق البث الإذاعي والتلفزيوني للأنشطة والمناسبات الرياضية.

- الإعلان في المطبوعات والنشرات والبرامج الخاصة بالأنشطة الرياضية.
 - تسويق اللاعبين، حيث أصبح الاحتراف عنصرا أساسيا لدى الأندية.
 - تسويق تكنولوجيا المعدات الرياضية وهو مجال من أخصب المجالات التي تحوز على كثير من الهيئات لاستخدام التكنولوجيا للمعدات الرياضية.
 - التسويق في مجال التغذية الرياضية خصوصا فيما يتعلق بطعام وشراب الرياضي.
 - تسويق برامج التدريب الرياضي المبني على أسس علمية وقواعد تربوية هادفة لتحقيق أهدافها. (سلام حنتوش المعموري، علي عبد العظيم الزبيدي، 2016، ص262).
- وقد ذكر محمد سلامة مجالات التسويق الرياضي في:

الرياضات التنافسية، الرياضات المدرسية والجامعية، الأندية والمنشآت الرياضية سباقات الراليات، المعسكرات والتجمعات الرياضية، الصناعات الرياضية، وسائل الإعلام الرياضي، الطب الرياضي، التغذية الرياضية، برامج التدريب واللياقة البدنية، القياسات والاختبارات المتنوعة، البرامج والأماكن الترويجية، الرياضة للجميع، المنتجعات الرياضية.

8-2- أساليب التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية:

هي مجموعة الأنشطة المختلفة التي يمكن تطبيقها باستخدام المجالات الرياضية والبطولات والدورات والمنافسات المحلية والدولية والقارية والاولمبية في التسويق الرياضي.

وتتعدد وفقا لما يلي:

- 1- تسويق حقوق الدعاية والإعلان.
- 2- التسويق التلفزيوني.
- 3- تسويق البطولات والمباريات.
- 4- تسويق اللاعبين.
- 5- تسويق المنشآت الرياضية والاجتماعية.

6- تسويق الخدمات للجمهور الداخلي والخارجي.

1- تسويق حقوق الدعاية والإعلان:

- التعاقد مع شركات الملابس الرياضية مقابل الدعاية لها.

- استخدام صور وأسماء وأرقام اللاعبين.

- بيع حقوق استغلال العلامة التجارية للمنظمة.

- إعداد أفلام وصور عن المؤسسة.

- المؤتمرات الصحفية لإبراز أهم المشروعات.

- الصحف والقنوات التلفزيونية الخاصة.

- شعارات وأعلام المؤسسة.

2- التسويق التلفزيوني:

- وضع شروط تعاقدية للتغطية التلفزيونية.

- احتكار حقوق بث الأحداث الرياضية.

- عقد اتفاقيات مع المؤسسات الإعلامية للدعاية للبطولات والأحداث الرياضية بالمؤسسة.

- الاهتمام بتوقيت الإعلان "وقت الذروة" وكثافة المشاهدة.

- التعاقد مع المهتمين بعمليات "الرعاة الرسميين".

- جذب اهتمام المستثمرين الرياضيين وتشجيع الاستثمار الرياضي.

3- تسويق البطولات والمباريات:

- فتح العديد من منافذ بيع التذاكر مما ييسر على الجماهير.

- دعوة كبار المسؤولين مما يحفز الإقبال الجماهيري.
 - طرح كمية من التذاكر تتناسب مع توقعات الحضور.
 - تحديد أسعار التذاكر بما يتناسب مع أهمية الحدث الرياضي.
 - تقديم هدايا تذكارية للفائزين في عمليات السحب على التذاكر.
 - تسويق حقوق الإعلان للراغبين أثناء إقامة المباراة أو الحدث.
 - التعاقد للبت المباشر أو المسجل للبطولات أو الإحداث.
 - التعاقد لعقد الندوات أو التحليلات أو الأحاديث الرياضية المرتبطة.
- 4- تسويق اللاعبين:
- الاهتمام بإنشاء مدارس الألعاب الرياضية بالأندية.
 - الاهتمام بتوسيع قاعدة الناشئين في مختلف الألعاب بالأندية عن طريق عمل اختبارات لاختيار الناشئين.
 - مراعاة الاستعانة بالمختصين في تسويق اللاعبين واحترافهم مما يضمن عائد كبير.
 - الاهتمام بجذب انتباه رجال الأعمال الرعاية لتبني فريق أو لاعب مع تشكيل لجنة مختصة لاحتراف اللاعبين مع التأمين ضد الإصابات والحوادث، والاهتمام بتقديم تسهيلات خاصة من الضرائب لرجال الأعمال نظير رعايتهم للاعبين الأبطال. (ناصر عبد القادر، 2007، ص 60).
- 5- تسويق المنشآت الرياضية والاجتماعية:
- الاهتمام بالتعاقد مع المؤسسات لممارسة النشاط الرياضي على ملاعب النادي في غير أوقات الممارسة.
 - الاهتمام بالتعاقد مع شركات متخصصة في الدعاية والإعلان لاستغلال الأماكن المناسبة لتسويق الخدمات الرياضية.
 - الاهتمام بتأجير المطاعم والكافيتريا، وحمام وصالات السباحة، لإقامة حفلات الأعضاء به.

- الاهتمام بتطوير المطاعم والكافيتيريا بالأندية وإسناد إدارتها للشركات المتخصصة.
- الاهتمام بإنشاء محلات تجارية بالأندية وتأجيرها للجمهور.
- الاهتمام بتوفير الخبراء والمتخصصين الذين يتحدثون اللغة التجارية، مع إنشاء فندق يحمل اسم المؤسسة الرياضية وذلك لزيادة مواردها.
- الاهتمام ببث قناة رياضية تحمل اسم المؤسسة الرياضية، وتدار بطريقة اقتصادية.
- 6- تسويق الخدمات للجمهور الداخلي والخارجي:
- الاهتمام بتوفير الخدمات الاجتماعية للأعضاء مثل (الرحلات الاجتماعية - رحلات الحج والعمرة - المصايف - أماكن انتظار السيارات - الحضانة - الجمعيات الاستهلاكية - الرعاية الصحية - فواتير التلفون).
- الاهتمام بتشغيل المباريات لزيادة الإقبال الجماهيري على المباريات.
- الاهتمام بفتح مراكز اللياقة البدنية والرياضية لجميع الممارسين.
- تسجيل موقع المؤسسة الرياضية على موقع الانترنت.
- عمل دليل رياضي فيه مختلف الانجازات المحققة.
- الاهتمام بتقديم الهدايا التذكارية للمشاهدين مثل خرائط الملعب، صور النجوم، جدول المباريات.
- مراعاة المساهمة في مشروعات صناعية كبرى مثل مصنع الملابس.
- عمل دراسات دورية تقدمها المؤسسة مع تقديم بعض الخدمات الأمنية للمشاهدين وقنوات فنية وقنوات مفتوحة للجماهير للتعبير عن آراءهم ورغباتهم. (الشافعي، 2006، ص 186-187).

أما علي حجازي والشافعي فقد ذكرا أن أساليب التسويق الرياضي تأخذ شكلان:

الشكل الأول: التسويق مع الرياضة: وتكون الرياضة أو التسويق الرياضي أداة أو وسيلة للمؤسسة التي لا تنتج منتج رياضي. هنا تكون الرياضة وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة التجارية (التسويقية) وأمثلة ذلك الرعاية الرياضية التي تقوم

على المنفعة المتبادلة بين المؤسسة والراعي، والتصاريح باستخدام شعار الشركات، استخدام إعلانات الشركات التجارية، و الإقامة الرياضية.

الشكل الثاني: التسويق في الرياضة هو استخدام المؤسسات الرياضية أساليب إدارة التسويق المتبعة في المؤسسات الاقتصادية مثل (التسويق للخدمات والمنتجات والأنشطة الرياضية وتسويق اللاعبين والفرق والمسابقات والبطولات والمباريات وتسويق الأجهزة والأدوات والملابس الرياضية والخدمات الطبية والسياحة الرياضية). (عليه حجازي، الشافعي، 2009، ص24).

وقد تناول الشافعي حسن احمد (2004): أساليب التسويق الرياضي بالتوضيح والتفسير فهو يرى أنها عبارة عن الطرق المستخدمة التي تطبق في مجالات الرياضة باستخدام الأنشطة الرياضية والبطولات والدورات والمنافسات المحلية والدولية في عملية التسويق الرياضي ومن أهمها:

- الرعاية الرياضية: رعاية الشركات المؤسسات التجارية، الهيئات، الأفراد الجماعات للأحداث والأنشطة والبطولات والدورات والاتحادات الرياضية المختلفة.

- النقل التلفزيوني للأحداث والبطولات محليا ودوليا، ولهذا يجب مراعاة الآتي: يجب تحديد الميعاد للبطولة بفترة كافية. يتم اختيار الوقت المناسب للبطولة أو المنافسة الرياضية. عدم رعاية عدة أحداث رياضية في وقت واحد.

- العلاقات الشخصية (دعوة شخصيات هامة محلية ودولية).

- اجتذاب أكبر عدد من الجماهير بتقديم مميزات ومسابقات لهم عن طريق وضع شاشات عرض كبيرة في الأماكن العامة والمؤسسات المختلفة، وتقديم مسابقات بجوائز مالية. وعمل تخفيضات للمؤسسات والهيئات والجماعات، والتعاقد مع الشخصيات العامة للاستقبال الجماهيري.

- الإعلام الرياضي ووسائله المختلفة (الوسيلة غير الشخصية لتقديم المعلومات والأفكار بواسطة وسائل الإعلام السمعية والبصرية أو السمعية والبصرية معا). (الشافعي، 2006، ص146-147).

8-3- أساليب تسويق البطولات والمباريات الرياضية:

8-3-1- الرعاية الرياضية:

الرعاية الرياضية كأسلوب من اساليب التسويق الرياضي :

هي قيام المؤسسات التجارية والافراد او الهيئات المختلفة بدعم نشاط رياضي او فريق او لاعب رياضي في مختلف مجالات التربية الرياضية وهي وسيلة دعائية او اعلانية للمؤسسة التجارية او الاجتماعية او السياسية محليا واقليميا ودوليا وتساعد على نمو وتطور الرياضة في المؤسسات المختلفة.

تعريف جون مينينغام:

عرف (جون مينينغام) الرعاية التجارية بانها (تقديم المساعدة المالية او ما شابهها الى احدى الانشطة بواسطة مؤسسة تجارية بغرض الحصول على اهداف تجارية).

ومن التعريف يتضح ان الرعاية ليست مقتصرة على الرياضة فقط بل تستخدم في الكثير من المناسبات او الاحداث كالمسلسلات التلفزيونية او كتاب معين او برامج اذاعية او فريق معين والقاسم المشترك فيما بينها هو حافز المشاركة، فالتبرع للجمعيات الخيرية يكون الحافز هنا عمل خيري وليس المصالح التجارية، ولكن يتوقع للرعاية الرياضية مستقبلا جيدا اكثر من غيرها للأسباب التالية:

- 1 - الاهتمام المتنامي من وسائل الاعلام في تغطية الانشطة الرياضية بوجه افضل ولمدة اطول.
- 2 - تزايد اهتمام الافراد في المشاركات الرياضية او مشاهدة الانشطة الرياضية.
- 3 - اصبحت الهيئات المنظمة للنشاطات الرياضية اكثر مرونة نحو قبول مشاركة الرعاية الرياضية.
- 4 - اصبحت وكالات الدعاية والاعلان ملزمة بتخصيص ميزانيات للدعاية التجارية وبالحاح من العميل ورغبته في الاشتراك في رعاية الانشطة الرياضية وغيرها.

وفي الجانب الاخر ومع تزايد الاهتمام بالرعاية الرياضية فان للرعاية الرياضية التي تقوم بها الشركات دور اساسي في نشأة ونمو وتطور الرياضة بنشاطاتها المختلفة، فبعض الرياضات وخاصة الاحترافية منها تتطلب مبالغ طائلة لتنظيمها

واستمرارها كما تعتبر رعاية الشركات للنشاطات الرياضية اداة تسويقية متطورة تتميز عن الوسائل الاخرى للإعلان بكلفتها المنخفضة نسبياً، وتتأثر هذه الكلفة بمدى نجاح الحدث الرياضي في الوصول الى الجمهور المستهدف وبالتالي عدد المشاهدين الذين يتم الوصول اليهم من جراء الحدث الرياضي ولذلك فان الاعلام له دور هام جدا في تحقيق الانتشار والبروز للحدث الرياضي وبالأخص التلفزيون الذي يدخل الحدث الى وسط المنزل في الساعات المناسبة هي إحدى أساليب التسويق الرياضي التي تعتمد على شروط واضحة بين ما يقدمه الراعي وما تقدمه المؤسسة الرياضية.

ومن أهم مقومات نجاح الرعاية الرياضية بالنسبة للمؤسسة الرياضية ضمان المؤسسة الحصول على دعم مادي من الراعي حتى تتمكن من تحقيق أهدافها والصرف على أنشطتها أما من جانب الراعي أن يضمن أن البطولة او المباراة او الفرق الذي يرعاه منتشرًا إعلامياً أو على الأقل في سبيل للانتشار لان هذا يحقق دعاية مجانية للراعي ولشركته فالغطية الإعلامية خاصة التلفزيون لمثل تلك الأنشطة تجعلها تشتهر وتنتشر فالتلفزيون يدخل الحدث الرياضي إلى كل بيت مصحوباً بإعلانات الرعاية الرسميون للحدث وهذا يكون في الساعات المناسبة ليشد المشاهدين إليه وتأمين بذلك نسبة أكبر من الوصول إلى جمهور أكبر من المستهلكين. (محمد فارس، 1997، ص42).

ولقد تزايدت رعاية الشركات الرياضية المختلفة بشكل ملحوظ خلال السنوات الاخيرة ففي الولايات المتحدة الامريكية مثلاً نجد أن عدد الشركات التي تساهم في رعاية الأنشطة الرياضية (400) شركة تنفق ما يزيد على ملياري دولار بالإضافة إلى اضعاف هذا المبلغ في الصرف على تسويق المنتجات والسلع والأنشطة.

ومن هنا يجب على المؤسسة الرياضية تأمين عناصر هامة وأساسية في الحدث لاستقطاب الشركات الراعية وذلك بتوافر مثلاً:

- شخصيات رياضية مهمة (نجوم كرة قدم).
- فرق رياضية لها شعبية كبيرة.
- اختيار أوقات مناسبة للجمهور. (محمد فارس، 1997، ص42).

8-3-2- التلفزيون:

يعتبر التلفزيون المورد الرئيسي لتمويل الأنشطة الرياضية حيث أصبحت عائدات حقوق البث التلفزيوني بالإضافة إلى حقوق الدعاية والإعلان مورداً أساسياً في التمويل للبطولات الرياضية. (احمد محمد المصري، 2000، ص16).

ويتميز التلفزيون بنقلة الأحداث الرياضية صوتاً وصورة لمئات الملايين من المشاهدين عبر حدود القارات لجعلها الوسيلة المثالية لنقل هذه الأحداث خاصة بعد التطورات التي طرأت على عمليات التطوير لنقل البث التلفزيوني ويأتي في مقدمتها:

- وسائل البث عبر الأقمار الصناعية.
 - التلفزيون الكابلي بأشكاله ووسائله المختلفة.
 - الكاميرات اللاسلكية والمحمولة.
 - التلفزيون العالي الدقة (HDTV). (كوثر سعيد الموجي. 2002. ص 92).
- ولكي تسوق البطولة بصورة علمية ومدروسة يجب مراعاة الأمور التالية:**

- يجب أن يتخذ القرار بإقامة البطولة قبل أربعة عشر شهراً من إقامتها حيث تبدأ برمجة الحدث بجميع تفاصيله خلال الستة أشهر الأولى من إقامتها، وذلك أن البطولة الدولية أو العالمية لن تأخذ صفتها الدولية على الصعيد الإعلامي إلا إذا بثت في أكثر من دولة خصوصاً الدول المشاركة وخصوصاً أن محطات التلفزيون الدولية تخطط لبرامجها قبل عام من بثها، وحتى يعطي المخطوط فرصة لجدولتها قبل عام ضمن خطط برامجهم، وكذلك إعطاء فرصة لمن يسوق هذه البطولة على تسويقها بشكل جيد على شبكات التلفزيون.

- اختيار موعد مناسب لإقامة البطولة، كان يكون هناك منافسة دولية أخرى في نفس الفترة في مكان آخر من العالم يمكن أن يغطي على البطولة المقامة في الدولة ومراعاة فروق التوقيت بين دول العالم المشاركة في البطولة والتوقيت في الدولة المقام للبطولة.

- التأكد من عدم تبني حدثين دوليين ضمن فترة بسيطة حيث قد يؤدي هذا إلى الارتباط الإعلامي.

لذلك دفعت شركة NBC الأمريكية مبلغ (546) مليون دولار نظير حقوق بث الألعاب الأولمبية بأتلانتا وكذلك دفع اتحاد الإذاعات للدول العربية مبلغ (250) مليون دولار نظير نفس الحقوق وبذلك ستجد ان عائدات حقوق البث التلفزيوني تمثل (48%) من عائدات حقوق الدورات الأولمبية والتلفزيون من اهم الشركاء فهو يقوم بمساهمة مباشرة من خلال دفع مبالغ مالية نظير حقوق البث التلفزيوني للأحداث الرياضية. (كوثر سعيد الموجي. 2002، ص 92).

8-3-3 الدعاية والإعلان:

ابتكرت شركات الإعلان المسئولة عن تسويق حقوق الدعاية منها على سبيل المثال الراعي الكلي Title Spenser أو Spenser Over all وتعطي هذه الصفة لشركة أو مؤسسة لاستخدامها في وسائل الإعلان ليدخل اسم الشركة والمنتج في اسم البطولة.

بالإضافة إلى مجموعة الامتيازات الأخرى منها عدد من اللوحات الإعلانية في الملاعب أو الإعلانات من خلال المطبوعات الرسمية في الحدث الرياضي وحق استخدام شعارات الحدث الرياضي وإعلان المنتج في وسائل الإعلانات المختلفة. (حسن احمد الشافعي. 2002. ص4).

وترجع أهمية الإعلانات في التسويق الرياضي إلى أن الإعلان وسيلة جماهيرية لتوصيل المعلومات عن المنتج بغرض إقناع المشتري للمنتج المعلن عنه وبالتالي تعظيم الأرباح المحققة.

أ- اختيار الشكل الإعلامي للإعلان:

اختيار الشكل الإعلامي هو الخطوة الأولى، ومفتاح اختيار الشكل الإعلامي لحمل الرسالة الإعلانية المقصودة يكون من خلال الوسيلة الإعلامية المناسبة التي تصل إلى تحقيق الهدف التسويقي من خلال أي شكل من أشكال الوسائل الإعلامية والتي تشمل الصحف والراديو والتلفزيون، وينبغي على المسوق الرياضي أن يصل بالخصائص الطبيعية الرياضية مع هذه الوسيلة الإعلامية المناسبة.

سبب آخر يجب أن يوضع في الاعتبار هو تكلفة كل وسيلة واختيار الوسيلة المناسبة للعملاء ونجد أن التكلفة تكون قليلة جداً عند استخدام شبكات الانترنت العالمية على غير ما تكون عند استخدام شبكات الاتصال المحلية.

والإعلان التلفزيوني ربما يكون أفضل شكل إيصالي اليوم للوصول إلى الهدف التسويقي المقصود ولكن يجب الوضع في الاعتبار استخدام الوسائل الأخرى مثل الراديو.

وينبغي على المسوق الرياضي أن يضع في الاعتبار الإشكال الإعلانية النشطة الأخرى مثل شنت البقالة ومحطات الأتوبيس والإعلان في الشوارع وعلى المحلات التجارية وايضاً استخدام الأشكال الإلكترونية في إعلان مثل اللوحات المضئية وغيرها والتي تساعد على إيصال الرسالة إلى كافة العملاء. (محمد احمد رمادي، 2012، ص74).

ب- خلق خطة إعلانية:

ضمان استمرارية الاتصال في عمليات الاتصال التسويقية وتأثيره شيء ضروري جداً والخطوات التالية من الممكن ان تخدم أو أن تعتبر كمرشد لتنمية الخطط الإعلانية وهي:

- تحديد الأهداف الموضوعية للإعلان. ما الذي يريده المسوق ان يصل فيه للعملاء عن هذا المنتج او الخدمة او لجذب انتباه العملاء لمزيد من التأييد أو لخلق صورة جذابة عن المنتج.

- معرفة ميزانية الإعلان وحساب تكاليف العمليات الإعلانية في وسيلة من وسائل الإعلام.

- خلق أو صنع الشكل الإعلامي المناسب للبطولة أو الفرق المشاركة.

- اختيار الوسيلة الإعلامية المناسبة التي تغطي بأعلى عائد من المتابعة.

- صنع الإعلان أو تصميم الإعلان وهذا من الممكن أن يكون عن طريق وكالة إعلان.

- تنمية الانتشار الإعلاني وهو متى يبدأ الإعلان في الظهور وهل سوف يظهر الإعلان في كل موسم او تحديد المواسم التي سوف يظهر فيها.

- تقييم التأثيرات المتعلقة برسالة التسويق. استخدام ابحاث التسويق للتقييم للإعلان. (Peter R. Dickson 1992,p70).

8-3-4- العلاقات الشخصية أو العامة (دعوة الشخصيات المهمة):

يرى علاء الدين حمدي احمد أن العلاقات الشخصية تلعب دوراً هاماً في عمليات التسويق الرياضي والرعاية الرياضية لدى المؤسسات الرياضية، ويفضل أن يقوم بالتسويق الرياضي للحدث أحد الشخصيات الرياضية المعروفة التي لها علاقة وثيقة بالشركات والمؤسسات الرياضية الوطنية والدولية.

8-3-5- اجتذاب أكبر عدد من الجماهير:

لنجاح أي بطولة رياضية يجب أن يكون هناك عدد كبير من الجماهير، ومن طرق تشويق واجتذاب الجماهير:

وضع شاشات تليفزيونية ضخمة بها إمكانيات العرض البطيء وإعادة اللقطات المكبرة والحركات او الهجمات الخطرة.

إقامة سحب على جوائز عينية للمشاهدين في الملعب او على جوائز مادية بتذكرة مشتره لا يشترط في التذكرة أن تكون لدخول المباراة ولكن تسمى مثلاً تذكرة تنمية موارد ويقام عليها سحب ويذاع بين شوطي المباراة لاجتذاب مشاهدين المنازل أيضاً.

- عمل تخفيضات للمجموعات مثل المدارس والجامعات.
- الاتفاق مع فنانين لتقديم فقرات قبل المباراة وبين الشوتين.
- توزيع هدايا تذكارية على الجمهور تحمل شعار البطولة وشعار الشركة الراعية للبطولة.
- توزيع صور اللاعبين وعمل لقاءات معهم.

8-4-1 أساليب التسويق في التربية البدنية ودورها على تطوير الرياضة:

تتمثل هذه الأساليب في:

أ. الرعاية الرياضية: وتكون عن طريق:

1. رعاية الشركات.
2. المؤسسات التجارية.
3. الهيئات.
4. الأفراد والجماعات.

تتكفل هذه الهيئات بالرعاية للأحداث والأنشطة والبطولات والدورات والاتحادات الرياضية المختلفة.

ب. النقل التلفزيوني للأحداث والبطولات الرياضية محليا ودوليا: ولهذا يجب مراعاة الآتي:

1. يجب تحديد الميعاد للبطولة بفترة كافية.
2. يتم اختيار الوقت المناسب للبطولة أو المنافسة الرياضية.
3. عدم رعاية عدة أحداث رياضية في وقت واحد.

ج. العلاقات الشخصية: وتكون عن طريق:

1. دعوة شخصيات هامة محلية ودولية من أجل التسويق لهذا الحدث أو المناسبة الرياضية.

- 2 . اجتذاب أكبر عدد من الجماهير: وذلك بتقديم مميزات ومسابقات لهم عن طريق:
 - . وضع شاشات عرض كبيرة في الأماكن العامة والمؤسسات المختلفة.
 - . تقديم مسابقات وجوائز مالية.
 - . عمل تخفيضات للهيئات والمؤسسات والجماعات.
 - . التعاقد مع الشخصيات الهامة للاستقبال الجماهيري.
 - د . الإعلام الرياضي ووسائله المختلفة: وهو الوسيلة غير الشخصية لتقديم المعلومات و الأفكار بواسطة الإعلام المختلفة السمعية والبصرية.(حسن أحمد الشافعي، 2006، ص33).
- أهمية وأهداف التسويق الرياضي:**

8-4-2- أهمية التسويق الرياضية من وجهة نظر كلا من المؤسسة الاقتصادية والأندية الرياضية كالآتي:

1 . من وجهة نظر المؤسسة الاقتصادية الخاصة:

يعتبر التسويق الرياضي مجالا جديدا نسبيا على المستوى المحلي، وهو يشهد خلال السنوات الأخيرة نموا متناسبا مع محاولة الشركات المنتجة توسيع أسواقها في ظل السوق العالمية الحرة فقد أصبحت الشركات تخصص نصيب جيد للتسويق الرياضي من ميزانياتها العامة.

كما أن المؤسسة الاقتصادية تعمل في هذا المجال لتحقيق العائد المادي والربح الوفير بفضل الجماهير الرياضية التي تدخل في تسريع العملية التسويقية للمنتوج. ومن بين أهداف التسويق الرياضي في المؤسسة الاقتصادية الخاصة يمكن ذكر ما يلي:

- زيادة حجم المبيعات من منتوجات الشركة أو ماركة معينة من تلك المنتوجات.
- تنمية صورة وشعبية المنتج في أذهان الجمهور.
- إبراز دور المؤسسة الاقتصادية الرائد والمسؤول اجتماعيا والمتمثل في مساهمتها في تنمية أحد الأنشطة المهمة اجتماعيا وتطويرها.

2 . من وجهة نظر الأندية الرياضية:

إن التسويق الرياضي في الأندية الرياضية له أهمية كبيرة لعدة عوامل تعمل على إضافة صفات إيجابية للأندية الرياضية ليس بهدف الربح فقط ولكن من أجل:

- الارتقاء بمستوى الأنشطة الرياضية ومجالات التربية البدنية والرياضية.

- الارتقاء بمستوى التعليم، التدريب، الإدارة والترويج الرياضي.
- جذب اهتمام الجمهور نحو ممارسة الرياضة.
- توفير احتياجات المستفيدين من الأنشطة الرياضية أو المنتج الرياضي.
- تحقيق العائد المادي والربح الوفير لزيادة مداخيل المؤسسة الرياضية.
- دراسة الظروف البيئية المؤثرة على الخدمات الرياضية.
- العمل على تحديد نوع الخدمة الرياضية التي يمكن أن يقدمها النادي الرياضي.

8-4-3- مزيج التسويق الرياضي بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية الخاصة:

فإن مزيج التسويق الرياضي هو مجموع متغيرات التسويق التي تستخدمها المؤسسة الاقتصادية لتحقيق أهدافها ويشمل هذا المزيج كلا من المنتج أو الخدمة، السعر، التوزيع، الترويج.

- المنتج (الخدمة):

ويشمل المنتج الذي تستخدمه المؤسسة للسوق الرياضي (النوادي الرياضية، الإدارة الرياضية، الجمهور الرياضي) لإرضاء حاجاتهم ورغباتهم.

- السعر:

وهو مبلغ النقود الذي يستطيع الزبون الرياضي دفعه مقابل المنتجات الرياضية والخدمات، ويبنى السعر على أساس الكلفة الحقيقية لإنتاج المنتج أو الخدمة بما في ذلك الوقت، وأجور العاملين وكلفة المواد الداخلة في المنتج.

- التوزيع:

هو النشاطات المختلفة التي تقوم بها المؤسسة لجعل المنتج أو الخدمة متاحة للزائن الرياضيين (الجمهور الرياضي، النوادي الرياضية، اللاعبين) بسهولة ويشمل ذلك التوسع وأماكن تواجد الخدمات.

- الترويج:

ويعمل في اتجاهين هما:

- إيصال قيمة المنتجات والخدمات للزبون الرياضي.

- إقناع الجمهور الرياضي بالشراء.

ويشمل الترويج الاهتمام بالزبون الرياضي، والعلاقات العامة والمبيعات، وصورة المؤسسة والإعلانات. كذلك

فإن دور المؤسسة والتسويق الرياضي هو تلبية رغبات واحتياجات الزائن الرياضيين. (عبد الرحمن الدرويش، صبحي حسين،

2004، ص 36).

8-4-3-1- خطة التسويق الرياضي:

الغرض من الخطة:

وهي الخطوة الاولى لتوضيح الغرض من خطة التسويق الرياضي وربط الخطة بالمنظمة والقيم الجوهرية لها.

8-4-3-2- تحليل المنتج الرياضي:

تبدأ هذه الخطوة بتحليل المنتج الرياضي وتحديد ما اذا كان المنتج بضاعة معينة او لعبة او حدثا رياضيا او خدمة.

8-4-3-3- التركيز على المناخ المستقبلي للسوق:

وتتضمن هذه الخطوة التحليل والتنبؤ بالمناخ المستقبلي للسوق، حيث يتطلب المناخ تقويم العوامل الداخلية والخارجية لدمج وتوجيه الجهود التسويقية.

8-4-3-4- وضع المنتج الرياضي:

هذه الخطوة تركز على وضع المنتج الرياضي، والمقصود بالوضع هو الاجراءات التي من شأنها التأثير على عقلية المستهلك وجذبه للمنتج، وأهداف الوضع هي تفضيل المنتج الرياضي عن غيره من المنتجات المنافسة عن طريق خلق صورة متميزة للإنتاج.

8-4-3-5- عائدات اللاعبين ومعرفة وتحليل اهداف المستهلكين:

في هذه الخطوة يقوم رجل التسويق بتحليل السوق وتحديد اهداف المستهلكين والجو المحيط بعملية انتقال اللاعبين، وهذا يتطلب بالضرورة معرفة الخصائص العامة للمستهلك حتى يمكن بيع المنتج الرياضي.

8-4-3-6- اعداد المنتج الرياضي:

وفيه يتم تعليق وبيع المنتج الرياضي، وهذه الخطوة يجب ان تحظى بإصرار المنتج على بيع منتجة وذلك لتشجيع الجمهور على الاقبال عليه، ونظرا لاختلاف اذواق المستهلكين، فمن المهم تقديم المنتج بطرق مختلفة.

8-4-3-7- تسعير المنتج الرياضي:

ويتم فيه تحديد سعر المنتج الرياضي، ويسعر المنتج الرياضي في البداية عن طريق تخصيص سعر للقيمة الانتاجية للمصنع.

8-4-3-8- ترويج المنتج الرياضي:

تركز هذه الخطوة على كيفية ترويج المنتج الرياضي، ويتم ذلك عن طريق تنويع صورة المنتج لتحقيق جذب الجماهير المستهدفة.

8-4-3-9- تحديد مكان المنتج الرياضي:

ويتم فيها تحليل مكان أو موقع المنتج الرياضي (سواء كان استاد أو صالة أو ملعب) لان موقع المنتج الرياضي يمثل النقطة الأساسية والاصلية لتوزيع الانتاج.

8-4-3-10- الوعد في الخطة التسويقية:

هذه الخطوة بمثابة تقويم للمدى الذي يمكن ان تتقابل فيه الخطة التسويقية للمنشأة بالوعد التي قطعتها المنشأة على نفسها وتحقيقها للأهداف والمهام المتفق عليها. (كمال الدين عبدالرحمن درويش، محمد صبحي حسنين، 2004، ص 39-40).

9-1- دور التسويق الرياضي في المؤسسات الاقتصادية على تنمية وتطوير الرياضية:

هو عمل هدفه زيادة رأس مال الفرد أو مؤسسة اقتصادية خاصة ما، أو زيادة موارده عن طريق تشغيل ماله أو استغلاله في مشروع رياضي كمؤسسة رياضية (نادي رياضي) للاستثمار فيها عن طريق السبل المتاحة في هذا النادي بغرض تسويقي بحث كأحد الوسائل الأساسية لتنفيذ برنامج التنمية الرياضية.

أ. تسويق حقوق الدعاية والإعلان:

ينحصر تسويق حقوق الدعاية والإعلان في الاهتمام باستخدام أسماء وصور اللاعبين في الدعاية والإعلان ومراعاة تعاقد مع أحد المؤسسات الاقتصادية للملابس الرياضية على تغطية احتياجات النادي مقابل الدعاية والإعلان لها ومراعاة كذلك اختيار أفضل التوقيتات للإعلان عن الخدمة الرياضية، والاهتمام بعمل مؤتمرات صحفية عن أهم مشروعات النادي وكذلك الاهتمام ببيع حق استغلال العلامة التجارية للنادي، ومراعاة وجود فلم رسمي كوسيلة للدعاية والاهتمام بإعداد أفلام فيديو للمباريات الهامة والتدريبات.

ب. التسويق التلفزيوني:

وتكون مندرجة ضمن مبادئ أساسية وهي:

مراعاة وضع شروط خاصة للتغطية التلفزيونية لمبارياته وبطولاته الرياضية ومراعاة عقد اتفاقيات مع مؤسسات إعلامية لرعاية البطولات الرياضية وكذلك مراعاة الإعلان عن الخدمة الوطنية أثناء البث التلفزيوني للمباريات الهامة

وباهتمام استقطاب الشركات والمؤسسات لتحويل أنشطة وخدمات النادي الرياضي والاهتمام بعمل عقود خاصة بالتسويق التلفزيوني، الاهتمام بإقامة حفلات فنية بغرض جذب الاهتمام وكذلك بغرض جذب الانتباه المستمر والاعتماد على رعاية الفرق. أو البطولات الرياضية، والاهتمام بوضع التشريعات لتشجيع الاستثمار في المجال الرياضي.

ج. تسويق البطولات والمباريات الرياضية:

1. طرح كمية من التذاكر تتناسب مع أهمية المباراة.
2. تخصيص ميزانية التسويق للمباريات والبطولات الرياضية.
3. دعوة كبار المسؤولين للدولة لمشاهدة المباريات الهامة فيما يساعد على زيادة الإقبال الجماهيري.
4. تحديد أسعار تذاكر المباراة حسب أهمية المباراة.
5. تقديم هدايا تذكارية للفائزين في عملية السحب على الجوائز.
6. الاهتمام بمشاركة النادي في البطولات على المستوى المحلي والدولي.
7. الاهتمام بتحديد عدد منافذ توزيع تذاكر المباريات على مكان إقامة المباراة.
8. الاهتمام بإجراء بحوث ودراسات خاصة بتسويق الخدمات الرياضية مع الاتحاديات المختصة.
9. فتح منافذ التذاكر في مختلف الولايات.
10. تخفيض أسعار كوسيلة من وسائل تنشيط بيع التذاكر.
11. طرح التذاكر الموسمية ومنع الدعوات المجانية.
12. الاهتمام بتقديم نسب خصم على تذاكر دخول المباريات.
13. تخصيص تذاكر لدخول الزائرين للنادي.

د. تسويق اللاعبين:

1. توسيع قاعدة الناشئين في مختلف الألعاب بالأندية عن طريق عمل اختبارات الناشئين.
2. إنشاء مدارس الألعاب الرياضية بالأندية
3. الاستعانة بالمتخصصين في تسويق اللاعبين واحترافهم مما يضمن عائد كبير للنادي مع وضع ضوابط مناسبة لذلك.
4. تشكيل لجنة خاصة لاحتراف اللاعبين.
5. جذب انتباه رجال الأعمال (الرعاة) لتبني فريق أو لاعب.

6 . تقديم تسهيلات خاصة من الضرائب لرجال الأعمال نظير رعايتهم للأبطال للنادي.

7 . التأمين على اللاعبين ضد الإصابات والحوادث مع وجود حصة للنادي.

8 . إصدار شهادات استثمار رياضية بمزايا خاصة للرياضيين وبالتنسيق مع البنك المركزي ووزارة الشباب.

هـ . تسويق المنشأة الرياضية والاجتماعية للنادي:

1 . التعاقد مع المؤسسات الاقتصادية لممارسة النشاط الرياضي على ملاعب النادي في غير أوقات الممارسة.

2 . التعاقد مع الشركات متخصصة للدعاية والإعلان لاستغلال الأماكن المناسبة لتسويق الخدمات الرياضية.

3 . تأجير حمام وصالات السباحة لإقامة حفلات للأعضاء.

4 . تطوير المطاعم والكافيتريا للنادي وإسناد إدارتها للشركات المتخصصة.

5 . العمل على إنجاز متحف تقنيات النادي من جوائز وميداليات لزيارة الجمهور لها بمقابل الاهتمام بإنشاء محلات تجارية بالنادي وتأجيرها للجمهور.

6 . بث قناة رياضية تحمل اسم النادي الرياضي وتدار بطريقة اقتصادية.

7 . إنشاء فندق يحمل اسم النادي وذلك لزيادة موارد النادي.

8 . توفير الخبراء والمتخصصين الذين يتحدثون اللغة التجارية.

و . تسويق الخدمات للجمهور الداخلي والخارجي:

1 . تسجيل موقع النادي على موقع شبكة الإنترنت.

2 . فتح مراكز للياقة البدنية للجميع للممارسة.

3 . عمل دليل رياضي يدون فيه معلومات عن النادي وتطوره وعن إنجازاته.

4 . التشفير لمباريات النادي لزيادة إقبال الجماهير على المباريات.

5 . عمل قنوات مفتوحة للجماهير للتعبير عن آرائهم ورغباتهم.

6 . تقديم الهدايا التذكارية للمشاهدين مثل (خراطئ للملعب، صور للنجوم، جدول المباريات).

7 . عمل دراسات دورية لما يقدمه النادي من خدمات.

9-2- أهمية ودور إدارة التسويق الرياضي بالأندية الرياضية:

أ . تخطيط الخدمة الرياضية: وتكون ب:

1 . التخطيط المناسب لتسويق الخدمات الرياضية.

2. إعداد خطة مالية مسبقا من إدارة التسويق الرياضي.
3. الاهتمام بحاجات ورغبات المستفيد الرياضي عند التخطيط لتسويق الخدمات الرياضية.
4. وضع خطط بديلة لمواجهة الظروف الطارئة للتسويق.
5. العمل على توفير إدارة متخصصة مسؤولة عن بحوث التسويق ودراسات تسويق الخدمات.
6. الاهتمام بالجوانب التسويقية بجانب الاهتمام بالنواحي الفنية وتعين الأجهزة الفنية للفرق الرياضية.

ب . تنظيم الخدمة الرياضية: وتقوم بـ:

1. تقسيم العمل على أساس الوقت المتاح.
2. تقسيم العمل على أساس كفاءة الإنجاز داخل إدارة التسويق للعمل على سرعة إنجاز الأعمال.
3. توفير لائحة لتنظيم العمل لإيضاح الواجبات والمسؤوليات داخل إدارة التسويق.
4. توفير الميزانيات والأدوات والأجهزة اللازمة لعملية التسويق في الأندية.
5. توفر مسؤولين بالنادي وإدارة التسويق للإشراف ومتابعة رؤوسهم.
6. التنسيق بين إدارة التسويق والإدارات الأخرى التي تكون الهيكل التنظيمي للنادي التي تكون لازمة لتحقيق أهدافه. (كمال الدين عبدالرحمن درويش، محمد صبحي حسنين، 2004، ص 33).

ج . إعداد المزيج التسويقي الملائم:

ويكون ذلك عن طريق الخدمة الرياضية من خلال ما يلي:

- يجب أن يكون المستفيد الرياضي هو نقطة البداية لتخطيط التسويق الرياضي.
- ضرورة تحديد الخدمات الأساسية للمستفيد الرياضي قبل وأثناء وبعد تقديم الخدمة الرياضية.
- دراسة وتحديد طبيعة ورغبات المستفيد الرياضي حتى يتم رسم السياسات التسويقية.
- الاهتمام بمستوى جودة الخدمات الرياضية المقدمة من النادي الرياضي.
- العمل على منافسة الأندية الأخرى في جودة الخدمة الرياضية المقدمة.
- توفير دراسات أو بحوث عن المستفيد من الخدمة الرياضية.
- الاهتمام بتحديد طرق ووسائل الرقابة على الخدمة الرياضية.
- الاهتمام بالتوسيع في الخدمة الرياضية في حالة الطلب المتزايد عليها في الأسواق.
- مراعاة تقديم الخدمة الرياضية بمظهر جذاب.

- التسعير: من خلال ما يلي:

- ملائمة سعر الخدمة الرياضية للمستفيد الرياضي.
- إقناع المستفيد الرياضي بالخدمة الرياضية من خلال الوضع.
- وضع سعر الخدمة الرياضية معبرا عن المستوى الحقيقي للخدمة الرياضية.
- مناسبة سعر الخدمة الرياضية.
- وضع أسس يعتمد عليها المستفيد في تحديد السياسة التسعيرية للخدمة الرياضية.
- مراعاة الجهة التي تقوم بوضع أسعار الخدمة الرياضية.
- الاهتمام بعمل دراسات تسعيرية مع مراكز متخصصة في التسويق.
- تحديد سعر الخدمة الرياضية دون الارتباط.
- يجب أن تكون أسس التسعير هي في ضوء أوضاع السوق، عن طريق تحديد العائد في الأجل البعيد، عن طريق الخصم للجماعات.
- ضرورة إجراء دراسات علمية في مجال تسعير الخدمات لوضع معايير لتحديد الحد الأعلى الذي لا يجوز زيادة الأسعار عنه.
- يجب أن تتناسب مع دخل معظم طبقات المجتمع.

- الترويج: ويكون بـ:

- التنسيق بين عناصر المزيج الترويجي بالنادي الرياضي.
- الاهتمام بتخصيص موازنة ترويجية للترويج للخدمة الرياضية المراد تسويقها.
- الاستعانة بوكلاء أو مكاتب متخصصة للوصول إلى المستفيد الرياضي.
- الاهتمام بجميع عناصر المزيج الترويجي.
- الاهتمام بالترويج للخدمة الرياضية خلال وسائل الإعلام الأكثر انتشارا.
- تحديد نوع الرسالة الإعلانية الخاصة بالتسويق.
- التركيز على المنافع التي ستعود على المستفيد من الخدمة الرياضية.
- الاهتمام بعمل دورات مستمرة لتنمية مهارات الترويج لدى العاملين.
- اقتناع المسؤولين بالأندية الرياضية بالدور الهام والفعال الذي يمكن أن يلعبه الترويج.
- ضرورة أن يكون هناك تكامل بين الترويج كعنصر من عناصر المزيج التسويقي وبين عناصر المزيج التسويقي.

- تحديد الوسيلة الترويجية المناسبة بناء على طبيعة السوق المستهدف والمستفيد، ونتائج البحوث.
- التوزيع:
- الاهتمام بزيادة عدد منافذ توزيع تذاكر البطولات والمباريات داخل المحافظات.
- الاهتمام بحاجات ورغبات المستفيدين.
- الاهتمام بعمل دراسات دورية عن الخدمة الرياضية المقدمة.
- الاهتمام بعمل دراسات تحديد الظروف البيئية المؤثرة على حضور المشاهدين للبطولات الرياضية.
- الاستعانة بوكلاء توزيع من الخارج لتوزيع الخدمة الرياضية.
- التركيز على جاذبية الخدمة الرياضية المسوقة.
- الاهتمام بقياس انطباعات المستفيدين بالخدمة الرياضية ومدى رضاهم عنها.
- وضع سياسة للتوزيع تقلل من الجهد والوقت في سبيل الحصول على الخدمة أو المنتج الرياضي.
- وضع سياسة ثابتة لتوزيع الخدمة الرياضية في جميع المناطق.
- القيام بعمل دراسات دورية عن كفاية وكفاءة منافذ توزيع التذاكر.

10-1- التمويل في المجال الرياضي:

هو توفير المال اللازم للاستثمار في المؤسسات الرياضية لتحقيق اهداف المؤسسات الرياضية، ولأهمية التمويل عامة في توافر المال وهو العامل الاساسي لتحقيق اهداف المؤسسة يعد اداة من ادوات التخطيط لتحقيق اهداف المؤسسة يتمثل في الموازنات التخطيطية والتقديرية اللازمة لكل سنة مالية، ويعد التمويل الحكومي للمؤسسات الرياضية لا يحقق طموحاتها والمؤسسات الرياضية تعاني من قصور مالي كبير يعوق تحقيق اهدافها ويسبب التحول الاقتصادي والبياته المركزية الى اقتصاد السوق الحر، وان التمويل الحكومي لا يعد مصدرا كافيا للمؤسسة الرياضية. (حسن الشافعي، 2010، ص16).

وتعد الرياضة احد المجالات الاقتصادية في المجتمع إذا أحسن استغلالها حيث أن ممارسة الرياضة ذات أهمية اقتصادية ثنائية للفرد والمجتمع ونظرا لمرور الدولة بمرحلة التنمية الاقتصادية فلن تكون قادرة على توفير الاعتمادات المالية لتحقيق أهداف الرياضة، ويرى الباحث أن هذه التغيرات تدفع وبشدة جميع الجهات المعنية بالعمل الرياضي والشبابي والتي تعتمد بصورة أساسية على الدعم المقدم من الجهة الحكومية إلى البحث والعمل على استغلال مواردها

بصورة جيدة وفي أسرع وقت، ولن يتسنى لهذه المؤسسة أن تحقق أهدافها إلا عن طريق الإدارة السليمة لهذه الموارد والبعد عن العشوائية في استغلال الموارد.

ويوضح الباحث أن مشكلة التمويل لا تكمن في ضعف الموارد لكن تكمن في كثرة الهيئات التي تعتمد على الإعانات لدرجة يصعب معها تلبية احتياجاتها من الدعم حيث من المفترض أن تختص الجهات الحكومية في ظل النظام الاقتصادي بتوفير البنية الأساسية للممارسة الرياضية من منشآت وبرامج، وتعد الأموال احد العناصر الهامة التي تقوم عليها الإدارة العامة وإدارة المؤسسات الاجتماعية الحكومية والأهلية، وترتكز وظيفة الأموال على نوعين من القرارات المالية وهما:

- قرارات متعلقة بالتمويل (تدبير الأموال اللازمة).

- قرارات متعلقة بالاستثمار (تشغيل الأموال في المجالات المختلفة).

وهنا يمكن تحديد نوع من الإدارة وهو الإدارة المالية وهي التي تقوم بنشاطات مالية متنوعة من خلال وظائف فنية متخصصة وكذلك وظائف إدارية وهي بالتالي تعمل على تحقيق النمو للمؤسسة وأيضاً تساهم في تحقيق أهداف المنشأة.

أولاً : طبيعة التمويل:

التمويل مجال تخصصي، وظيفي يدخل ضمن التقسيمات العامة لإدارة الأعمال ويمكن تعريفه بأنه:

إدارة التدفقات النقدية في منظمة ما وقد تكون هذه المنظمة منظمة أعمال أو بنك ويهتم التمويل بالتدفقات النقدية الفعلية وكذا الالتزامات المستحقة على المنظمة.

والتمويل في المؤسسات الرياضية هي جميع أنواع الموارد المالية التي تحصل عليها المؤسسة وكذا الالتزامات المالية المستحقة على المؤسسة.

ثانياً : بعض مجالات التمويل:

١- التمويل العام: وهو خاص بالحكومة والمحليات، ويقوم على الضرائب والإيرادات الأخرى ويستهدف تحقيق أهداف غير ربحية.

ب- المنظمات التمويلية: وهي مثل البنوك وشركات التأمين تهتم بتجميع المدخرات.

ت- الإدارة المالية: دراسة المشاكل المالية في المنظمة، وتبحث عن الأنشطة المربحة وتبحث عن مصادر الأموال الرخيصة. (اللوزي، وآخرون، 1998، ص296).

ثالثاً: أنواع التمويل:

أ- تمويل داخلي:

هي الأموال المتولدة من العمليات الجارية للمنشأة أو النادي الرياضي من مصادر عرضية دون اللجوء إلى مصدر خارجي.

ب- التمويل الخارجي:

هي كافة الأموال التي يتم الحصول عليها من مصادر خارجية ففي ظل افتراض استقلالية المنشأة فان الإدارة تحصل على هذه الأموال بشروط وإجراءات وذلك يتطلب وقتاً لا يتطلب استخدام التمويل الداخلي من العمليات الجارية. ويتوقف على حجم التمويل الداخلي. (حنفي، قرياقص، 1989، ص501).

13-2- التمويل في المؤسسات الرياضية:

التمويل عملية شبه تلقائية تقوم بها المؤسسات للحصول على المال وتوفير الميزانيات اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة وتعتمد المؤسسات الرياضية على الدعم المقدم من الدولة عبر وزارة المالية - ممثلة بوزارة الشباب والرياضة وهو شحيح جداً ولا يغطي نشاطاتها فهو دعم رمزي، ومصادر تمويلية أساسية من دعم صندوق رعاية النشء والشباب والرياضة، وقد جاء إنشاء هذا الصندوق من اقتناع الدولة بأهمية رعاية النشء والشباب وذلك على اعتبار أن الشباب هو المستقبل والرياضة هي أفضل الطرق التي يمكن من خلالها القيام بالتنمية البشرية، وأصبحت الرياضة من الضخامة بحيث لا تقوى ميزانية الدولة على تحملها مما دعا إلى وجود تمويل ثابت. وكانت ميلاد صندوق رعاية النشء والشباب والرياضة حيث صدر القرار الجمهوري بقانون رقم (10) لسنة 1996م وتعديله بالقانون رقم (29) لسنة 1996م والذي شكل مورداً إضافياً عظيم الأثر والفاعلية وداعماً أساسياً لموازنة الحكومة في القطاع الشبابي والرياضي. حددت المادة (3) أغراض الصندوق وهي:

1- دعم رياضة الناشئين.

2- دعم المنتخبات الوطنية الرياضية.

3- دعم الطب الرياضي والمساهمة في علاج إصابات اللاعبين.

4- برامج التدريب والتأهيل.

5- الأنشطة الشبابية.

6- المساهمة في إنشاء المرافق الرياضية والشبابية وصيانتها وتوفير مستلزماتها.

7- منح الجوائز والجوائز التشجيعية للمبرزين في المجال الشبابي والرياضي.

مادة (11) تتكون موارد الصندوق من ما يأتي:

1- رسوم (محددة) على السجائر المنتجة محليا.

2- رسوم (محددة) على السجائر المستوردة.

3- رسوم (محددة) على الاسمنت المحلي.

4- رسوم (محددة) على الاسمنت المستورد.

5- ضريبة (محددة) على القات.

6- رسوم (محددة) من الاتصالات.

6- موارد أخرى (إعانة الحكومة + الهبات والتبرعات + نسبة من إعلانات اللاعبين). (حقائق وأرقام في ثمانية أعوام من 1996-2004). ص 49-50).

خلاصة:

لقد تعرفنا في هذا الفصل ان التسويق احد الوظائف الهامة في مختلف المشروعات سواء كانت تهدف الى تحقيق الربح او لا تهدف اليه، سواء كانت تعمل في مجال انتاج السلع او الخدمات او غيرها، ولا شك اننا نعيش في عصر يتسم بالتغيير والديناميكية، حيث تواجه المؤسسات تغييرات عديدة في الظروف المحيطة بها مثل التقلبات السريعة، وعرفنا ايضا ان التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية له أهمية كبيرة لعدة عوامل تعمل على إضافة صفات إيجابية للمؤسسات الرياضية ليس بهدف الربح فقط ولكن من أجل ايضا الارتقاء بمستوى الأنشطة الرياضية ومجالات التربية البدنية والرياضية، والارتقاء بمستوى التعليم، والتدريب، والإدارة والترويج الرياضي. وجذب اهتمام الجمهور نحو ممارسة الرياضة، وتوفير احتياجات المستفيدين من الأنشطة الرياضية أو المنتج الرياضي، وتحقيق العائد المادي والربح الوفير لزيادة مداخيل المؤسسة الرياضية، ودراسة الظروف البيئية المؤثرة على الخدمات الرياضية، والعمل على تحديد نوع الخدمة الرياضية التي يمكن أن تقدمها المؤسسة الرياضية.

الفصل الثالث

الاتحادات الرياضية العامة

الاتحادات الرياضية العامة

- تمهيد.

1-1- تعريف الاتحاد الرياضي.

1-1-1- الاتحادات الرياضية الدولية.

1-1-2- دور الاتحادات الرياضية الدولية.

1-2- الاتحادات الرياضية اليمنية.

1-2-1- تعريف الاتحاد الرياضي اليمني.

1-2-2- أهداف الاتحادات الرياضية العامة.

1-2-3- واجبات الاتحاد الرياضي العام.

1-2-4- تشكيلات الاتحادات الرياضية العامة.

1-2-5- تمويل الاتحادات الرياضية في الجمهورية اليمنية.

1-2-6- اتحادات الألعاب الاولمبية.

1-3- النظام الأساسي للاتحادات الرياضية العامة وفروعها في المحافظات (2004-2008م).

- خلاصة.

تمهيد:

لما كانت اللجنة الاولمبية أعلى هيئة دولية رياضية في العالم، فهذا يعني هناك هيئات رياضية اقل منها شانا، وهذه الهيئات تتمثل في الاتحادات الرياضية الدولية، إذ تختص كل اتحادية منها بالتنظيم والاهتمام بنشاط رياضي معين كالاتحاد الدولي لكرة القدم، الاتحاد الدولي لكرة الطائرة، الاتحاد الدولي لكرة السلة، وما إلى ذلك (طوبال وسيم، 2009، ص 117).

وينتمي لكل اتحاد من هذه الاتحادات، اتحادات رياضية وطنية في كل بلد بمفردة تختص بالاهتمام باللعبة الرياضية التي ينظمها الاتحاد الدولي التي ينتمي إليها الاتحاد الرياضي، فمثلا الاتحاد اليمني العام لكرة القدم، الذي هو عضو في اللجنة الاولمبية اليمنية، ينتمي إلى الاتحاد الدولي لكرة القدم (ألفيفا FIFA) والذي يعد عضوا في اللجنة الاولمبية الدولية.

وتعمل الاتحادات الرياضية الوطنية للألعاب المختلفة تحت مظلة إدارة الاتحادات وإدارة النشاط الرياضي في وزارة الشباب والرياضة واللجنة الاولمبية اليمنية وتمول أنشطة الاتحادات السنوية الداخلية والخارجية من قبل صندوق رعاية النشء والشباب والرياضة ووزارة الشباب والرياضة.

وستتطرق في هذا الفصل للاتحادات الرياضية تعريفها، وأهدافها، والتشكيل والتمويل، واتحادات الألعاب الاولمبية، والاتحادات العامة وواجباتها، والنظام الأساسي للاتحادات الرياضية العامة وفروعها في المحافظات (2004-2008).

1-1- تعريف الاتحاد الرياضي:

يهدف الاتحاد الرياضي إلى تنظيم وتنسيق نشاط اللعبة بين أعضائه والعمل على نشرها ورفع مستواها الفني ويعتبر من الهيئات الخاصة ذات النفع العام وتكون له الشخصية الاعتبارية. (كمال درويش، اشرف عبد المعز، 2000، ص222).

ويعرف اتحاد اللعبة الرياضي بأنه هيئة تتكون من الأندية الرياضية والهيئات الرياضية، التي لها نشاط في اللعبة وتقوم بتنظيم وتنسيق هذا النشاط بهدف نشر اللعبة ورفع مستواها الفني، وتتمتع الاتحادات بالشخصية المعنوية كما يحق له تأسيس اتحادات فرعية ترتبط به من النواحي المالية والإدارية والفنية. (عبد الملك بن نافع، 2004، ص4-5).

1-1-1 الاتحادات الرياضية الدولية:

وهي عبارة عن هيئات غير حكومية دولية تدير واحده أو أكثر من الرياضات على مستوى العالم. (حسن عبد الحميد، 2004، ص12).

والاتحادات الرياضية الدولية، كما جاء بالمادة 29 من الميثاق الاولمي الخاصة بالاعتراف بالاتحادات الدولية، هي منظمات دولية غير حكومية تدير شؤون نشاط أو عدة نشاطات رياضية على المستوى العالمي، وتجتمع في عضويتها المنظمات والاتحادات التي تتولى شؤون هذه النشاطات الرياضية على المستوى الوطني وذلك من اجل تطوير الحركة الاولمبية، كما يمكنها الاعتراف بالاتحادات الدولية الجديدة بصفة مؤقتة لمدة سنتين أو أي مدة أخرى يحددها المكتب التنفيذي للجنة الاولمبية الدولية، وفي نهاية المدة يصبح الاعتراف منتهيا بصفة تلقائية، دون الحاجة إلى تأكيد كتابي من اللجنة الاولمبية الدولية.

أما من ناحية الدور الذي تلعبه الاتحادات الدولية داخل الحركة الاولمبية فان أنظمتها الأساسية وممارستها و أنشطتها يجب أن تتماشى مع الميثاق الاولمي. فالأصل أن يختص كل اتحاد رياضي بتنظيم لعبه رياضية معينة، لكن هذا لا يمنع قيام اتحادات لتنظيم أنواع متعددة من الألعاب الرياضية بالنسبة لطائفة معينة في المجتمع، كاتحاد الرياضات الجامعية واتحاد الرياضة المدرسية وتضم هذه الاتحادات فروع مختلفة للنشاط الرياضي، مثل كرة القدم، الطائرة، الشطرنج، كرة السلة، العدو الريفي... الخ.

وفضلا عما تقدم يتمتع كل اتحاد دولي بالاستقلالية الكاملة في إدارة نشاطه والإشراف عليه.

1-1-2- دور الاتحادات الرياضية الدولية:

أ- يتمثل دور الاتحادات الرياضية الدولية في المهام التالية:

- إرساء وتعزيز القواعد التي تحكم ممارسة الرياضة وضمان تطبيقها بما يتماشى والروح الاولمبية.
 - ضمان تطوير الألعاب الرياضية في مختلف أنحاء العالم.
 - المساهمة في تحقيق الأهداف المنصوص عليها في الميثاق الاولمبي وخاصة فيما يتعلق بنشر الفكر الاولمبي والثقافة الاولمبية.
 - وضع معايير أهلية المشاركة في مسابقات دورات الألعاب الاولمبية بما يتماشى والميثاق الاولمبي، وعرض هذه المعايير على اللجنة الاولمبية الدولية لاعتمادها.
 - تولي مسئولية الرقابة الفنية والإشراف على رياضتها سواء أثناء دورات الألعاب الاولمبية أو البطولات والمسابقات الأخرى التي تقام تحت رعاية اللجنة الاولمبية الدولية.
 - تقديم الدعم الفني أثناء تنفيذ برامج التضامن الاولمبي.
- فضلا عما تقدم يجوز للاتحادات الرياضية الدولية أن تقوم بما يأتي:

- صياغة المقترحات الموجهة للجنة الاولمبية الدولية، فيما يتعلق بالميثاق الاولمبي والحركة الاولمبية بوجه عام، وخاصة تنظيم وإقامة دورات الألعاب الاولمبية.
 - إبداء آرائها في ملفات ترشيح المدن المتقدمة لتنظيم دورات الألعاب الاولمبية وخاصة فيما يتعلق بالقدرات الفنية لهذه المدن.
 - المشاركة في الإعداد للمؤتمر الاولمبي.
 - المشاركة في أنشطة اللجان التابعة للجنة الاولمبية الدولية بناء على طلبها.
- ب- المسابقات التأهيلية التي تنظمها الاتحادات الرياضية الدولية:

يجوز للاتحادات الرياضية الدولية أن تنظم مسابقات تأهيلية أو تفرض قيودا على المشاركة في نشاطات رياضية معينة وذلك من اجل تحديد عدد اللاعبين، خاصة عدد الفرق المشاركة في الرياضات الجماعية، الذي سيشاركون في دورة الألعاب الاولمبية.

وتخضع أنظمة تغيير المشاركة والتصفيات التأهيلية لقوانين الميثاق الاولمبي وبالشكل الذي يقرره المكتب التنفيذي لإقراره أولاً، ويتعين على اللجنة الاولمبية الدولية إشعار اللجان الاولمبية الوطنية، بكافة الأمور المتعلقة بالتصفيات التي تنظمها الاتحادات الرياضية الدولية. (طوبال وسيم، 2009، ص118-119).

1-1-3- اختصاصات الاتحاد الرياضي:

يذكر محمد بدر عبد التواب 2016 ان الاتحاد يباشر نشاطه في اطار السياسة العامة للدولة والتخطيط الذي تضعه وزارة الشباب والرياضة ويمارس الاختصاصات الآتية:

- وضع السياسة العامة التي تحقق نشر اللعبة والارتقاء بمستواها.
 - اتخاذ الاجراءات الكفيلة بتحريم تعاطي المنشطات واصدار التعليمات المشددة بهذا الخصوص وتوقيع الجزاء لمنصوص عليه في القواعد الصادرة عن الاتحاد الدولي للعبة في حالة المخالفة.
 - إدارة شئون اللعبة في جميع النواحي الفنية والمالية والتنظيمية ووضع البرامج التي تشترك فيها الأندية الرياضية الأعضاء والإشراف على تنفيذ هذه البرامج.
 - وضع الأسس والمبادئ لتنظيم شئون التدريب في البلد وكذلك الشروط والمواصفات التي يجب توافرها في المدربين الذين يتولون تنفيذ برامج التدريب سواء بالنسبة للفرق الأهلية أو فرق الهيئات الرياضية الأعضاء وذلك بالتعاون والتنسيق مع اللجنة الاولمبية الوطنية ونقابة المهن الرياضية.
 - المحافظة على القواعد والمبادئ الدولية للعبة وحماية الهواة والنظم الخاصة بها وتنظيم الاحتراف في حدود القواعد التي يضعها الاتحاد الدولي.
 - تنظيم البطولات والمسابقات ووضع القواعد والمبادئ الخاصة لهذا التنظيم.
 - اعداد الفرق الاهلية التي تمثل الوطن في الدورات والبطولات الاولمبية والعالمية والدولية والقارية والاقليمية.
 - تنظيم البحوث والدراسات المختلفة وعقد المؤتمرات لبحث امور اللعبة ومشكلاته.
 - الاذن للهيئات الاعضاء بمقابلة فرقها مع الفرق الاجنبية في المباريات التي تقام داخل الوطن وخارجه، والاشراف على تنظيم هذه المباريات وذلك كله بعد موافقة اللجنة الاولمبية بالنسبة للاتحادات الاولمبية واعتماد الجهة الادارية المختصة.
- ولكي يستطيع ان يقوم الاتحاد بجميع وظائفه ومهامه المطلوبة منه على الوجه الاكمل، فلا بد ان يكون هناك تسلسل وظيفي وهيكل تنظيمي يستطيع من خلاله القيام بأعماله لتحقيق أهدافه. (محمد بدر عبد التواب ، 2016، ص116).

الفصل الثالث الاتحادات الرياضية

اسم الاتحاد	مسلسل	اسم الاتحاد	مسلسل
الاتحاد اليمني العام لبناء الأجسام	20	الاتحاد اليمني العام لكرة القدم	1
الاتحاد اليمني العام للكيك بوكسج	21	الاتحاد اليمني العام للكرة الطائرة	2
الاتحاد اليمني العام للبنجك سيالات	22	الاتحاد اليمني العام لكرة السلة	3
الاتحاد اليمني العام للجيمباز	23	الاتحاد اليمني العام لكرة اليد	4
الاتحاد اليمني العام للدراجات	24	الاتحاد اليمني العام لكرة الطاولة	5
الاتحاد اليمني العام لألعاب القوى	25	الاتحاد اليمني العام لتنس الميدان	6
الاتحاد اليمني العام للمبارزة والشيش	26	الاتحاد اليمني العام للسباحة	7
الاتحاد اليمني العام للرماية	27	الاتحاد اليمني العام للووشو كونغ فو	8
الاتحاد اليمني العام للفروسية والهج	28	الاتحاد اليمني العام للملاكمة	9
الاتحاد اليمني العام للشطرنج	29	الاتحاد اليمني العام للمصارعة	10
الاتحاد اليمني العام للبياردو والسنوكر	30	الاتحاد اليمني العام للكراتيه	11
الاتحاد اليمني العام لرياضة المرأة	31	الاتحاد اليمني العام للجودو	12
الاتحاد اليمني العام لذوي الاحتياجات الخاصة	32	الاتحاد اليمني العام للتايكواندو	13
الاتحاد اليمني العام لرياضة الصم	33	الاتحاد اليمني العام لرفع الاثقال	14
الاتحاد اليمني العام للطب الرياضي	34	الاتحاد اليمني العام للرياضة للجميع	15
الاتحاد اليمني العام للسهم والقوس	35	الاتحاد اليمني العام للشرطة	16
الاتحاد اليمني العام للبولنج	36	الاتحاد اليمني العام للرياضة المدرسية	17
الاتحاد اليمني العام لذوي الاعاقة	37	الاتحاد اليمني العام لرياضة الشركات والمؤسسات	18
		الاتحاد اليمني العام للرياضة الجامعية	19

جدول رقم (01) يبين الاتحادات الرياضية العامة.

1-1-4- اهداف الاتحادات الرياضية:

وضع السياسة العامة التي تحقق نشر اللعبة.

1. ادارة شئون اللعبة في جميع النواحي الفنية - المالية والتنظيمية ووضع البرامج التي تشترك فيها الهيئات الرياضية.

2. وضع اسس ومبادئ شئون التدريب.

3. المحافظة على قواعد ومبادئ اللعبة الدولية.

4. دعم تمثيل البلد.

5. تنمية موارد الاتحاد.

6. تنظيم البطولات والمسابقات.

7. اعداد الفرق الأهلية.

8. تنظيم البحوث والدراسات المختلفة.

9. الاذن بمقابلة فرق الهيئات الاعضاء في مقابلة الفرق الاجنبية.(حسن الشافعي، عبدالله الغضاب، 2012، ص11).

1-2- الاتحادات الرياضية اليمنية:

الاتحادات الرياضية اليمنية هي الجهة المسؤولة عن تنفيذ النشاط الرياضي، فيما يعرف سنويا بالموسم الرياضي، والاتحادات العامة وفروعها المنتشرة في أنحاء الجمهورية يتم اختيارها عن طريق الاقتراع الحر والمباشر من قبل الجمعيات العمومية المتمثلة في الأندية والمراكز الرياضية المعترف بها رسميا من قبل وزارة الشباب والرياضة. وتتم هذه الدورة الانتخابية كل أربع سنوات ميلادية، أما الاتحادات التي لا يوجد انتشار للعبتها في الأندية ومازالت جديدة فيتم بالتعيين من قبل الوزارة ممثلة بلجنة الانتخابات الرياضية العامة وقطاع الرياضة.

ولتنفيذ النشاط الرياضي فان وزارة الشباب والرياضة تعمل على تعزيز الدعم المالي المقدم لهذه الاتحادات عن طريق صندوق رعاية النشء والشباب والرياضة، أو عن طريق الميزانية العامة (من قبل وزارة الشباب والرياضة) وبما يضمن ثبات واستمرار إقامة الأنشطة الرياضية المحلية والخارجية (كتاب حقائق وأرقام ، 2000 ، ص307) .

1-2-1- تعريف الاتحاد الرياضي اليمني:

هيئة رياضية من الهيئات التابعة لوزارة الشباب والرياضية ويخضع لإشرافها، له شخصية اعتبارية مستقلة، ويعتبر من الهيئات ذات النفع العام ومقره العاصمة صنعاء. (النظام الأساسي للاتحادات، 2004-2008 ص10).

والاتحاد الرياضي العام إطار من اطر الحركة الرياضية اليمنية ويعني بشئون اللعبة وأنشطتها المختلفة ويعمل على نشر قاعدتها وتوسيع ممارستها وتطويرها والارتقاء بمستواها الفني وتنفيذ سياسة الوزارة واللجنة الاولمبية اليمنية ويعتبر من الجمعيات الخاصة ذات النفع العام ويكون له شخصيه اعتباريه. (عبد الحميد السعيد، خالد صالح، 2000، ص3).

1-2-2- أهداف الاتحادات الرياضية العامة:

أ- تلخص أهداف الاتحادات الرياضية بالاتي:

1- تنفيذ سياسة الوزارة واللجنة الاولمبية.

2- تشجيع ممارسة اللعبة وتقييم قواعدها وأصولها وتطويرها.

3- رفع مستوى اللعبة الفني وذلك في حدود القوانين الأساسية والنظم التي تسير عليها الاتحادات العربية والقارية والدولية ولجانهم الفنية.

ب- وسائل تحقيق الأهداف من قبل الاتحادات الرياضية العامة:

1- تنظيم إقامة الدراسات التخصصية في التدريب والتحكيم والتنظيم والإدارة في إطار اللعبة ونشاطها والإشراف عليها.

2- تنظيم إقامة البطولات والنشاطات والمسابقات المحلية الخاصة باللعبة (الموسم الرياضي) والإشراف عليها من النواحي الإدارية والفنية.

3- تنظيم الندوات وورش العمل الرياضية لبحث نشاط اللعبة ووسائل النهوض بها.

4- تسهيل سبل الاتصالات بين أبناء الوطن الواحد من خلال مشاركتهم في اللقاءات والاتصالات المستمرة مع فروع الاتحادات الرياضية العامة بمحافظات الجمهورية.

1-2-3- واجبات الاتحاد الرياضي العام:

- 1- وضع السياسة التي تحقق نشر اللعبة في البلد ورفع المستوى الفني بين الأندية الرياضية والهيئات الرياضية.
- 2- إدارة شؤون اللعبة في جميع النواحي الفنية والمالية والتنظيمية ووضع البرامج التي تشترك فيها الأندية الرياضية الأعضاء والإشراف على تنفيذ هذه البرامج.
- 3- وضع الأسس والمبادئ لتنظيم شؤون التدريب في البلد وكذلك الشروط والمواصفات التي يجب توافرها في المدربين الذين يتولون تنفيذ برامج التدريب سواء بالنسبة للفرق الأهلية أو فرق الأندية والهيئات الرياضية الأعضاء وذلك بالتعاون والتنسيق مع اللجنة الاولمبية الوطنية.
- 4- المحافظة على القواعد والمبادئ الدولية للعبة وحماية الهواية ووضع القواعد والتعليمات التي تحقق ذلك.
- 5- تنظيم البطولات الرياضية والإشراف على المباريات ووضع البرامج الخاصة بهذا التنظيم.
- 6- اختيار وإعداد المنتخب الوطني في الدورات الاولمبية والعربية والدولية والإشراف على تدريبها.
- 7- الموافقة على مشاركة فرق الأندية والمؤسسات في اللقاءات الخارجية مع الفرق الأجنبية أو في اللقاءات المحلية والإشراف على تنظيمها.
- 8- تنظيم الدورات وعقد الندوات لبحث أمور اللعبة ومشكلاتها.
- 9- تنسيق الجهود بين مختلف فرق الأندية والمؤسسات الأعضاء وخاصة في اللقاءات الخارجية.
- 10- تمثيل الاتحاد في المؤتمرات والاجتماعات الدولية وتنظيم هذه المؤتمرات والاجتماعات بعد موافقة اللجنة الاولمبية. (عبد الملك بن نافع، 2004، ص5).

1-2-4 - تشكيلات الاتحادات الرياضية العامة:

- 1- الجمعية العمومية المكونة من ممثلي الأندية الرياضية الأعضاء المنتسبين في الاتحاد.

2- مجلس الإدارة المنتخب من الجمعية العمومية.

3- المكتب التنفيذي المنبثق من مجلس الإدارة.

4- اللجان الفنية المعاونة المتخصصة، لجنة الحكام، لجنة المدربين، لجنة المسابقات... الخ.

ويرى الباحث انه من الضروري بمكان وجود لجنة تسويق في الاتحادات الرياضية تساهم بشكل او باخر في تسويق الانشطة الرياضية للاتحادات الرياضية العامة.

- لجنة تسويق في الاتحاد:

لتطبيق خطة الاتحاد في جذب الممولين والشركات الوطنية والاجنبية لرعاية البطولات واللاعبين الموهوبين الذين يتمتعون بنتائج رياضية عالية.(مروان عبدالمجيد ابراهيم. 2010، ص310).

1-2-5- تمويل الاتحادات الرياضية في الجمهورية اليمنية:

1- الدعم المقدم من الدولة عبر وزارة المالية ممثله بوزارة الشباب والرياضة وهو شحيح جدا لا يغطي نشاطاتها فهو دعم رمزي.

2- صندوق رعاية النشء والشباب والرياضة ويقدم لها حسب تصنيفها في الموسم الرياضي لدرجتها وفئاتها بحجم نشاطها وانتشارها وتوسعها وفعاليتها في العام المالي.

3- رسوم انتساب الأندية في المسابقات والبطولات الرياضية للعبة في الموسم الرياضي.

4- دعم الاتحادات الرياضية عربيا وقاريا ودوليا في بعض الأحيان.

5- ريع الإعلانات في الملاعب الرياضية الرئيسية.

6- إيرادات المباريات خاصة في لعبة كرة القدم الدرجة الممتاز. (عبد الحميد السعيد، خالد صالح، 2000، ص3-4).

- تتوزع الاتحادات الرياضية على خمس فئات من حيث الدعم المقدم من صندوق رعاية النشء والشباب والرياضة وهي:

1- الفئة (أ): اتحاد كرة القدم فقط.

2- الفئة (ب) خمسة اتحادات: العاب القوى، كرة السلة، كرة الطائرة، كرة الطاولة، الشطرنج.

3- الفئة (ج) ثمانية اتحادات: الرياضة للجميع، التايكواندو، الجمباز، الكونغ فو، الإعلام الرياضي، الكاراتيه، الفروسية، تنس الميدان.

4- الفئة (د) سبعة اتحادات: بناء الأجسام، الدراجات، المصارعة، الجودو، رفع الأثقال، كرة اليد، الطب الرياضي.

5- الفئة (هـ) خمسة اتحادات: الملاكمة، السباحة، الثقافة البدنية، القفز المظلي والطيران الشراعي، البلياردو والسنوكر، اتحاد ذوي الاحتياجات الخاصة). (عادل الاعسم، 2002، ص1).

1-2-6- اتحادات الألعاب الاولمبية:

وهي الاتحادات التي تشرف على عملها اللجنة الاولمبية، واللجنة الاولمبية اليمنية هي اللجنة الوطنية التي تمثل اليمن ومقرها صنعاء وقد تأسست في عام (1971).

والاتحادات الاولمبية هي التي يحق لها المشاركة في الألعاب الاولمبية، وهناك اتحادات أخرى معترف بها ورياضاتها وليست مدرجة في الألعاب الاولمبية. (حسن عبد الحميد، 2004، ص12-13).

الفصل الثالث الاتحادات الرياضية

جدول رقم (02) يبين الاتحادات الرياضية الاولمبية:

اسم الاتحاد	مسلسل	اسم الاتحاد	مسلسل
الاتحاد اليمني للجودو	9	الاتحاد اليمني العام لكرة القدم	1
الاتحاد اليمني للسباحة	10	الاتحاد اليمني لكرة السلة	2
الاتحاد اليمني لتنس الطاولة	11	الاتحاد اليمني للملاكمة	3
الاتحاد اليمني للتايكواندو	12	الاتحاد اليمني للدراجات	4
الاتحاد اليمني للتنس الأرضي	13	الاتحاد اليمني للفروسية	5
الاتحاد اليمني للكرة الطائرة	14	الاتحاد اليمني لألعاب القوى	6
الاتحاد اليمني لرفع الأثقال	15	الاتحاد اليمني للجيمباز	7
الاتحاد اليمني للمصارعة	16	الاتحاد اليمني لكرة اليد	8
الاتحاد اليمني للمبارزة والشيش	18	الاتحاد اليمني للووشو كونغ فو	17
الاتحاد اليمني العام للسهم والقوس	20	الاتحاد اليمني العام للرماية	19

وهناك اتحادات معترف بها ولكنها لم تشارك بعد في الألعاب الاولمبية:

جدول رقم (03) يبين الاتحادات المعترف بها اولمبيا ولكنها لم تشارك بعد

اسم الاتحاد	مسلسل
الاتحاد اليمني للبياردو	1
الاتحاد اليمني لبناء الأجسام	2
الاتحاد اليمني للكراتيه	3
الاتحاد اليمني للشطرنج	4

1-3- النظام الأساسي للاتحادات الرياضية العامة وفروعها في المحافظات (2004-2008م):

تعريف الاتحاد:

هيئة رياضية من الهيئات التابعة لوزارة الشباب والرياضية ويخضع لإشرافها، له شخصية اعتبارية مستقلة ويعتبر من الهيئات ذات النفع العام ومقرة العاصمة صنعاء.

الأهداف والاختصاصات والتكوين:

أولاً: الأهداف:

مادة (3) يهدف الاتحاد إلى تحقيق الآتي:

- 1- وضع الخطط العلمية لنشر وتطوير اللعبة، وتنظيم المسابقات الرياضية، وإعداد ورفع المستوى الفني للمنتخبات الوطنية، وتأهيلها بصورة جيدة للمنافسات داخل الوطن وخارجه.
- 2- وضع الخطط والبرامج لتدريب وتأهيل كوادر اللعبة.
- 3- السعي إلى دعم تواجد الكوادر اليمنية في عضوية الاتحادات العربية والقارية والدولية، ولجانها المختلفة.
- 4- المحافظة على القواعد والمبادئ الدولية للعبة، والنظم الخاصة بها.
- 5- رعاية الهواة وتنظيم الاحتراف بما ينسجم مع الإمكانيات المحلية مع مراعاة لوائح الاتحاد الدولي.
- 6- الاهتمام بالبحوث والدراسات المختلفة بما يعزز نشر اللعبة وتطويرها.
- 7- تمثيل الجمهورية في المؤتمرات والاجتماعات الرياضية العربية والقارية والدولية في اللعبة التي يشرف عليها الاتحاد.

ثانياً: الاختصاصات:

مادة (4) يختص الاتحاد بالمهام التالية:

- 1- وضع السياسة العامة للاتحاد، بما يعكس خطة الوزارة وسياستها العامة.
- 2- وضع خطة سنوية لنشاطات الاتحاد المختلفة الداخلية والخارجية.
- 3- تحمل مسؤولية قيادة اللعبة وتطويرها في الجوانب الرياضية والتنظيمية والمالية والتنفيذية.

- 4- تشكيل اللجان العاملة في الاتحاد، وإقرار مهامها العلمية لتنفيذ خطط وبرامج الاتحاد.
- 5- العمل بما لا يتعارض مع اللوائح والنظم المنظمة لعمل الوزارة والهيئات الرياضية التابعة لها.
- 6- تنفيذ القرارات الصادرة عن الوزارة واللجنة الاولمبية.
- 7- المشاركة في المنافسات الخارجية واستضافة الدورات العربية، الآسيوية، والدولية الاولمبياد، التي تقرها اللجنة الاولمبية.
- 8- المشاركة واستضافة اللقاءات والمباريات الرسمية والودية داخل الوطن وخارجه بعد موافقة الوزارة.
- 9- تحمل مسؤولية الإعداد الجيد للمنتخبات الوطنية والأندية، بما يؤهلها للمشاركة بمستوى مشرف، ورفع تقرير تقييمي عن نتائج المشاركة إلى الوزارة.
- 10- تعيين مدربين للمنتخبات الوطنية، من ذوي الخبرات الوطنية والعربية والأجنبية وتحديد رواتبهم وفق عقود عمل تقرها الوزارة. وكذلك الاستعانة بخبراء لتطوير أعمال الاتحاد وتحديثها.
- 11- الاهتمام برعاية الناشئين الواعدين والموهوبين، وفق خطط والتنسيق مع اللجنة الاولمبية، لبناء منتخبات وطنية قوية قادرة على المنافسة.
- 12- تسوية أية خلافات بين الأندية، وتطوير علاقتها مع الهيئات الرياضية والقيادات لتحسيد أهداف وأخلاق الرياضة النبيلة.
- 13- تكريم الفرق الرياضية واللاعبين الأبطال في المسابقات الداخلية، بالتنسيق مع الوزارة.
- 14- تكريم المنتخبات الوطنية والأبطال الذين حققوا انجازات في مشاركتهم الخارجية بالتنسيق مع الوزارة.
- 15- تشجيع الفرق واللاعبين الذين يجسدون الروح الرياضية في المسابقات الداخلية والخارجية ومساءلة مخالفين الروح الرياضية.
- 16- عقد اجتماعات سنوية يشارك فيها مجلس الإدارة والمدربون والحكام والفروع والمهتمون بشئون اللعبة لتقييم الموسم الرياضي والمشاركات الخارجية.
- 17- تطوير العلاقة مع الاتحادات العربية والقارية والدولية.

مادة (5) يتكون الاتحاد من الأندية والمراكز الرياضية المشهرة وفق اللائحة التنظيمية للوزارة، والتي استكملت كافة الإجراءات القانونية واعترف بها رسمياً، وتشارك في المسابقات الرسمية التي ينظمها الاتحاد.

شروط الانضمام إلى عضوية الاتحاد:

مادة (6) أ- يقدم النادي طلب الانضمام لعضوية الاتحاد إلى أمين عام الاتحاد مرفقاً به:

1- صورة من اعتراف الوزارة الرسمي بالإشهار.

2- تقرير من فرع الاتحاد بالمحافظة عن ممارسته اللعبة وكشف بأسماء اللاعبين والمدربين والإداريين.

3- دفع الرسوم المالية للانتساب إلى العضوية.

4- بيان الملاعب أو الصالات والتجهيزات والوثائق الخاصة بالنادي.

ب- لا يعتبر النادي الرياضي عضواً في الاتحاد إلا بعد موافقة مجلس إدارة الاتحاد على الطلب خلال شهر، وإشعار النادي رسمياً بقرار الموافقة، ونسخ صورة منه للوزارة ومكتب الشباب والرياضة بالمحافظة.

ج- على مجلس إدارة الاتحاد أن يبت في طلب الانضمام خلال ثلاثين يوماً بعد استيفاء الشروط، ومجلس إدارة الاتحاد حق رفض الطلب بقرار مسبب خلال المدة المشار إليها وللنادي حق تقديم التظلم إلى الوزارة خلال اسبوعين من تاريخ إبلاغه بقرار الرفض وللوزارة حق حسم الخلاف.

الجمعية العمومية تكوينها، اجتماعاتها، اختصاصاتها:

- التكوين:

مادة (7) تتكون الجمعية العمومية للاتحاد من مندوب واحد عن كل ناد رياضي اشترك في آخر موسم على الأقل عند توجيه الدعوة لانعقاد الجمعية العمومية.

مادة (8) أ- يشترط في المندوب ممثل النادي في الجمعية العمومية ما يلي:

1- أن يكون يمني الجنسية، ولا يقل عمره عن 25 سنة.

2- أن يكون حسن السيرة والسمعة، ولم يصدر ضده حكم بات في عقوبة جنائية مخلة بالشرف والأمانة ما لم يرد إليه اعتباره.

3- أن يكون حاصلاً على مؤهل دراسي لا يقل عن الثانوية العامة.

4- أن يتم اختياره بقرار من مجلس إدارة النادي، وترفق صورة من محضر اجتماع مجلس الإدارة الذي اتخذ فيه القرار، معمد من مكتب الشباب والرياضة بالمحافظة.

5- أن يكون لاعبا مارس اللعبة ومقيدا بسجلات الاتحاد في تمثيل النادي عن ثلاثة مواسم واعتزل اللعب قبل موسم واحد أو مدربا لإحدى الفرق الرياضية في النادي أو حكما للعبة.

ب- يعتبر مندوب النادي الرياضي العضو في الجمعية العمومية للاتحاد ثابتا في فترة الدورة الانتخابية (أربع سنوات) ولا يستبدل إلا في الحالات الآتية:

1- الوفاة.

2- مغادرة الوطن أكثر من سنة.

3- اتخاذ عقوبة ضده من النادي .. ويرفق مبرر الاستبدال في محضر مجلس الإدارة معمدا من مكتب الشباب والرياضة بالمحافظة.

ج- يحق للوزارة (ممثلة باللجنة العامة للانتخابات الرياضية) رفض استبدال المندوب إذا ثبت ما يخالف طلب النادي.

- اختصاصات الجمعية العمومية:

مادة (9) تختص الجمعية العمومية العادية بالآتي:

أ- التصديق على المحضر السنوي وتنفيذ القرارات الصادرة عنه.

ب- مناقشة التقرير التقييمي لعمل الاتحاد وفق خطة العمل المقررة في الاجتماع السابق.

ج- الاطلاع على تقرير مراجع الحسابات للسنة المالية.

د- إقرار خطة عمل الاتحاد في كافة جوانب النشاطات المختلفة للعام القادم.

هـ- الموافقة على مشروع الموازنة للسنة المالية القادمة.

و- ملء الشواغر في المناصب التي تخلو في مجلس الإدارة.

ز- مناقشة أية قضايا مستجدة هامة يقرها مجلس الإدارة أو يتقدم بها ثلث أعضاء الجمعية العمومية.

مادة (10) تختص الجمعية العمومية غير العادية بالآتي:

أ- مناقشة كل أو بعض مواضيع اجتماع الجمعية العمومية السنوي.

ب- سحب الثقة من بعض أو كل أعضاء مجلس الإدارة، بموافقة ثلثي أعضاء الجمعية العمومية الحاضرين.

ج- انتخاب مجلس إدارة جديد لمن سحبت الجمعية العمومية الثقة منهم، أو تم حلهم بقرار من الوزير.

مادة (11) تقوم الجمعية العمومية بانتخاب مجلس إدارة الاتحاد الجديد كل أربع سنوات وفقا لهذا النظام ودليل الانتخابات الرياضية.

- مجلس الإدارة (تشكيل مجلس الإدارة):

مادة (29) يدير شئون الاتحاد مجلس إدارة يتكون من (11) عضوا، تعين الوزارة: الأمين العام والمشرف الفني ومسئولة الرياضة النسوية في الاتحادات التي تزاوّل المرأة فيها النشاط، وفي عام 2012 تم الاتفاق من قبل قيادة الوزارة على ان جميع الاعضاء يتم انتخابهم من قبل الجمعية العمومية ولا تعين الوزارة أي عضو وهذا هو المعمول به حاليا حتى كتابة هذا البحث، وتنتخب الجمعية العمومية مجلس الإدارة الذين تحدد عددهم لائحة الانتخابات، وتحدد عدد الأصوات التي يحصل عليها كل عضو بالترتيب الفائزين بعضوية مجلس الإدارة بما فيهم ثلاثة أعضاء احتياط وهم كآآتي:

جدول رقم (04) يبين أعضاء مجلس إدارة الاتحاد

1	رئيس الاتحاد	6	مسئول مالي
2	نائب الرئيس	7	مسئول العلاقات والاعلام
3	أمين عام	8	مسئول التسويق والاستثمار
4	أمين عام مساعد	9	مسئولة الرياضة النسوية
5	مشرف فني	10	ثلاثة أعضاء احتياط

وتوزع المناصب فيما بين أعضاء مجلس الإدارة حسب الكفاءة بالاتفاق والتراضي وفي حالة عدم الاتفاق يجري الانتخابات فيما بينهم بإشراف لجنة الانتخابات.

- اختصاصات مجلس الإدارة:

مادة (30) يختص مجلس إدارة الاتحاد بتنفيذ المهام الآتية:

- 1- إدارة شئون اللعبة.
- 2- عقد اجتماع مجلس الإدارة بانتظام، ورفع المحاضر للإدارة العامة المختصة بالوزارة.
- 3- دعوة الجمعية العمومية للاجتماعات العادية وغير العادية والانتخابية، بعد موافقة الوزارة.
- 4- النظر في طلبات عضوية فرق الأندية والمراكز الرياضية الجديدة.
- 5- تأهيل الكوادر الوطنية من المدربين والحكام والإداريين، وتطوير معارفهم في مستجدات اللعبة - داخليا وخارجيا - بالتنسيق مع اللجنة الاولمبية والإدارات المختصة بالوزارة.
- 6- توفير الأدوات والمستلزمات الرياضية لنشاط الاتحاد والمنتخبات الوطنية.
- 7- تسجيل لاعبي الأندية المشاركين في مختلف الفئات العمرية في المسابقات التي ينظمها الاتحاد وصرف بطاقة قيد اللاعبين.
- 8- عقد ندوات وورش عمل، وإعداد بحوث ودراسات لتطوير مستوى اللعبة.
- 9- التعامل بمسؤولية عند صرف مخصصات النشاط والدعم من قبل الوزارة، وفق برامج الاتحاد المختلفة.
- 10- تجاوب الاتحاد مع كل ما يطلب منه من قبل الوزارة في تسهيل مهام لجنة التفتيش على الحسابات المالية المكلفة من الوزارة.
- 11- إعداد التقارير السنوية عن كافة نشاطات وفعاليات الاتحاد المختلفة ورفعها للوزارة بانتظام.
- 12- استثمار أموال الاتحاد الفائضة بعد موافقة الوزارة للاستفادة من عائداتها في تمويل نشاطات الاتحاد.
- 13- توثيق كافة مسابقات وفعاليات الاتحاد.
- 14- بذل الجهود في البحث عن مصادر دخل إضافية إلى جانب ما تقدمه الوزارة من دعم للنشاط الداخلي والخارجي واستضافة البطولات.

- شروط الترشيح:

مادة (31) شروط الترشيح لمجلس إدارة الاتحاد:

- 1- أن يكون يمني الجنسية، ولا يقل عمره عن 30 سنة، ويحمل مؤهلا جامعا أو ما يعادله بالنسبة للرئيس، أو مؤهلا علميا متوسطا أو مؤهلا رياضيا عاليا للأعضاء.

2- أن يكون عضوا عاملا قضى ثماني سنوات في النادي.

3- أن يكون ممن مارسوا اللعبة ومثلوا النادي بين 3-5 مواسم رياضييه، ومقيدا بسجلات الاتحاد، واعتزل اللعب قبل ترشيحه بثلاث سنوات وان يكون قد تحمل مسؤولية قيادة اللعبة في النادي مدة لا تقل عن أربع سنوات أو أن يكون مدربا أو حكما مقيدا في سجلات الاتحاد العام، وقد اعتزل التدريب أو التحكيم قبل عامين من ترشحه للاتحاد.

4- أن يكون حسن السيرة والسمعة، ولم يصدر ضده حكم بات في عقوبة جنائية مخلة بالشرف والأمانة، ما لم يكن قد رد إليه اعتباره.

5- أن لا يكون قد اتخذ ضده قرار شطب من الجمعية العمومية أو استقال أو أقيـل من مجلس الإدارة أو الوزير لثبوت مخالفات مالية أو خروقات جسيمة، أو اتخذت عقوبة قانونية ضده من أي اتحاد عربي أو قاري أو دولي ولم تمر على ذلك دورة انتخابية كاملة.

6- أن لا تكون لديه عهد مالية للاتحاد أو الوزارة أو الجهات ذات العلاقة.

7- أن لا يتمتع المرشح بأي حصانة كانت.

8- إذا اخل المرشح بأحد الشروط التي تتوفر فيه كمرشح يلغى ترشيحه وتسقط عضويته.

9- لا يحق لأعضاء مجلس الإدارة الجمع بين عضوية الاتحاد وعضوية مجلس إدارة ناد أو اتحاد رياضي آخر أو الفروع أو الإشراف على الألعاب في الأندية الرياضية والاتحادات.

مادة (32) لا تزيد مدة العضوية في قيادة الاتحاد عن دورتين انتخابيتين متتاليتين اعتبارا من دورة 2004م.

مادة (33) اجتماعات مجلس الإدارة:

أ- يجتمع مجلس الإدارة مرة كل شهر اجتماعا عاديا، وترسل الدعوة مع جدول الأعمال للعضو قبل أسبوع من تاريخ عقد الاجتماع.

ب- يجتمع مجلس الإدارة اجتماعا استثنائيا بناء على دعوة من رئيس أو ثلث أعضاء مجلس الإدارة، وتتخذ نفس إجراءات الاجتماع العادي.

ج- إذا تساوى عدد الأصوات في اجتماعات مجلس الإدارة يرجح الجانب الذي فيه رئيس الاجتماع.

مادة (34) إذا خلا مركز رئيس مجلس إدارة الاتحاد يتولى نائب الرئيس مهامه، وإذا خلا أي من المناصب في مجلس الإدارة يقر مجلس الإدارة من يشغل المنصب من أعضائه، على أن يرفع الأعضاء الاحتياط حسب الأصوات للمراكز الشاغرة.

وإذا تمت الاستفادة من الأعضاء الاحتياطيين وخلت مناصب أخرى يكلف مجلس الإدارة من بين أعضائه من يقوم بالمهام حتى يتم انتخاب البديل في اقرب اجتماع سنوي للجمعية العمومية.

مادة (35) إذا خلا عدد المناصب أفقدت الاتحاد نصابة القانوني يحق للوزير تعيين العدد المكمل ليقوم الاتحاد بمهامه حتى إقرار اجتماع سنوي للجمعية العمومية لانتخاب البديل.

مادة (36) للوزير الحق في إبطال أي قرار لمجلس الإدارة يتعارض مع اللوائح والنظم المعمول بها بالوزارة والاتحاد.

- اختصاصات رئيس وأعضاء مجلس إدارة الاتحاد:

مادة (37) يختص رئيس الاتحاد بالمهام الآتية:

أ- رئاسة اجتماعات الجمعية العمومية ومجلس الإدارة.

ب- إعداد جداول أعمال اجتماعات الجمعية العمومية بالتعاون مع الأمين العام.

ت- توقيع جميع العقود والاتفاقيات التي تبرم مع الاتحاد بعد إقرارها من مجلس الإدارة وموافقة الوزارة عليها.

ث- التوقيع مع الأمين العام والمسئول المالي على الشيكات.

ج- التوقيع على مراسلات الاتحاد.

ح- تطوير العلاقات بين الاتحاد والوزارة واللجنة الاولمبية ومع الاتحادات العربية والقارية والدولية وغيرها.

خ- تمثيل الاتحاد داخل الوطن وخارجه.

مادة (38) يختص نائب الرئيس بالمهام الآتية:

أ- القيام باختصاص الرئيس أثناء غيابه.

ب- رئاسة لجنة المسابقات.

ج- ما يوكل إليه الرئيس أو مجلس الإدارة من مهام.

مادة (39) يختص الأمين العام بالمهام الآتية:

- أ- عمل الترتيبات لعقد اجتماعات الجمعية العمومية ومجلس الإدارة وتوجيه الدعوات وتسجيل المحاضر.
- ب- تنسيق أعمال اللجان في الاتحاد، وإعداد مشروع الخطط والتقارير الدورية المقدمة لمجلس الإدارة والمرفوعة للوزارة واللجنة الاولمبية.
- ج- عرض المواضيع التي تقدم من الأندية أو المراكز الرياضية على مجلس الإدارة.
- د- الإشراف على العمل الإداري والاحتفاظ بالوثائق وفق الأنظمة الحديثة مع ختم الاتحاد.
- هـ- متابعة تنفيذ قرارات مجلس الإدارة.
- و- التوقيع على المراسلات الخاصة بالاتحاد ماعدا المكاتبات التي يتطلب توقيعها مع الرئيس.
- ز- التوقيع مع الرئيس والمسئول المالي على الشيكات.
- ح- الاشتراك مع المسئول المالي في إعداد مشروع موازنة السنة المالية وإعداد التقرير السنوي.

مادة (40) يختص المسئول المالي بالمهام الآتية:

- أ- يتحمل مسؤولية تنظيم وتوثيق كافة الإجراءات المالية من إيرادات ومصروفات.
- ب- تنفيذ قرار مجلس الإدارة فيما يتعلق بالمسائل المالية.
- ج- إيداع أموال الاتحاد في المصرف الذي يقره الاتحاد وإشعار الإدارة المختصة بذلك.
- د- إعداد الميزانية والتقارير السنوية للحساب الختامي بالاشتراك مع الأمين العام و تقديمها لمجلس الإدارة لإقرارها.
- هـ- التوقيع مع الرئيس أو نائبة الأمين العام على الشيكات.
- و- تقديم تقرير مالي فصلي بالإيرادات والمصروفات لمجلس الإدارة كل ثلاثة أشهر.

مادة (41) يختص الأمين العام المساعد بالمهام الآتية:

- أ- يقوم بمساعدة الأمين العام في كافة الأعمال.
- ب- يقوم بأعمال الأمين العام أثناء غيابه أو ما يوكل إليه من أعمال من مجلس الإدارة.

مادة (42) يختص المشرف الفني بالمهام الآتية:

أ- وضع مشروع الخطط والبرامج الفنية للنشاط الرياضي والمسابقات الداخلية ومناقشتها مع لجنة المسابقات ورفعها للاتحاد.

ب- وضع خطة للمشاركات الخارجية التي تنظمها الاتحادات العربية والقارية والدولية ومناقشتها مع الأجهزة الفنية للمنتخبات ورفعها للاتحاد.

ج- وضع خطط تأهيل وتدريب المدربين والحكام وتطويرهم، والإشراف على أعمال اللجان الفنية ومتابعة أعمالهم.

د- استلام التقارير الفنية وتقديمها لمجلس الإدارة.

هـ- تقييم المسابقات والبطولات الداخلية التي ينفذها الاتحاد ورفعها لمجلس الإدارة لمناقشتها.

و- متابعة تنفيذ برامج إعداد المنتخبات الوطنية، واستلام تقارير المشاركات، وإعداد تقرير تقييمي متكامل وتقديمه لمجلس إدارة الاتحاد لمناقشته.

ز- تحديد المستلزمات والأدوات الرياضية المطلوبة لنشاط الاتحاد والمنتخبات الوطنية وتقديم تصورات بعد الدراسة لاحتياج المنتخبات الوطنية من المدربين الوطنيين والأجانب، ورفع ذلك لمجلس الإدارة لاتخاذ القرار المناسب.

ح- عمل ضوابط لمشاركات الأندية والمنتخبات الوطنية الخارجية.

ط- إعداد ملفات طبية لأعضاء المنتخبات الوطنية.

ي- إعداد تصور لتنظيم المواسم الرياضية والمشاركات الخارجية، وعمل مقترحات لتطوير المسابقات والمنتخبات، والاهتمام بتوثيق وإحصاء المشاركين في المواسم الرياضية وأسماء الأندية المشاركة، والفئات العمرية وأسماء اللاعبين والمدربين والحكام بدرجاتهم، والإداريين.

ك- توثيق مشاركات المنتخبات الوطنية الخارجية وأسماء المدربين واللاعبين في كل مشاركة ونتائجها.

ل- إعداد التقارير السنوية التنظيمية للمسابقات الداخلية والمشاركات الخارجية وعمل مقارنة للتطوير سنويا.

مادة (43) الألعاب التي تشارك فيها السيدات تختص المرأة بالإشراف على نشاط المرأة في المسابقات والمباريات، وترفع التقارير عن كل ما يتعلق بممارسة السيدات للعبة إلى مجلس إدارة الاتحاد.

مادة (44) يختص مسئول العلاقات والإعلام بالمهام التالية:

- أ- استقبال وتوديع الوفود الزائرة للاتحاد وإعداده البرامج الخاصة بالزيارات واقتراح المرافقين للوفود.
- ب- وضع التصور لمسودة الاتفاقات الفنية بين الاتحاد والاتحادات العربية والقارية والدولية.
- ج- متابعة مستوى تنفيذ الاتفاقات وتقديم تقارير بذلك لمجلس الإدارة.
- د- التنسيق والمتابعة مع وسائل الإعلام المختلفة لتغطية أنشطة الاتحاد وزيارة الوفود والشخصيات، وإبراز عمل وإنجازات الاتحاد.
- هـ- متابعة ما ينشر إعلاميا من أخبار رياضية تخص اللعبة وعرضها على الاتحاد.
- و- توثيق المسابقات والبطولات والمشاركات الخارجية إعلاميا بمختلف الوسائل المتاحة.
- ز- إعداد الكتيبات والنشرات وتوفير المجلات والصحف في مجال اللعبة.
- ح- تمثيل الاتحاد في اللجان الإعلامية والعلاقات الخاصة باللعبة داخل الوطن وخارجه.
- توقيف وحل مجلس الإدارة وانتخاب مجلس إدارة جديد:

مادة (45) يحق للوزير إصدار قرار بتوقيف أو حل مجلس إدارة الاتحاد في الأحوال الآتية:

- أ- إذا عجز الاتحاد عن تنفيذ مهامه.
- ب- مخالفة أحكام اللائحة التنظيمية للوزارة، أو النظام الأساسي للاتحاد، أو أية لوائح أو قرارات تصدرها الوزارة.
- ج- عدم تنفيذ القرارات الصادرة من الجمعية العمومية خلال ستين يوما من تاريخ صدورها.
- د- الإساءة لسمعة البلاد ومخالفة الاتحاد لقوانين ونظام ولوائح الاتحادات العربية والقارية والدولية.
- هـ- إذا تقدم أكثر من نصف عدد أعضاء الجمعية العمومية بسحب الثقة من مجلس الإدارة.
- و- إذا تقدم ثلث أو أكثر من أعضاء مجلس الإدارة بالاستقالة بسبب خلافات.

مادة (46) يحق للوزير بعد حل الاتحاد اتخاذ الإجراءات التالية:

- أ- تشكيل لجنة مؤقتة من (5 - 7) أشخاص لتسيير عمل الاتحاد والتحضير للانتخابات خلال ستين يوما اذا كانت الفترة الزمنية المتبقية للدورة الانتخابية عاما أو أكثر.

ب- دعوة الجمعية العمومية مباشرة لانتخاب مجلس إدارة جديد.

ج- تعيين مجلس إدارة جديد لاستكمال الفترة المتبقية إذا كانت الفترة اقل من سنة على الدورة الانتخابية، ولا يحق للمجلس الجديد اتخاذ قرارات أو تعديل اللوائح أو إلغاء التعيينات المصادق عليها من الوزارة، وتقع على مجلس الإدارة الجديد مسؤولية تصحيح الأخطاء التي ارتكبها الاتحاد السابق.

مادة (47) أ- يقوم مجلس الإدارة المستقيل أو المقال بمسؤولية دورة التسليم للجنة المؤقتة أو مجلس الإدارة الجديد، و تسليمه كافة الأموال والممتلكات والوثائق الخاصة بالاتحاد لإخلاء مسؤوليتهم بإشراف الإدارة العامة المختصة أو لجنة يشكلها الوزير.

ب- لا يحق لمجلس الإدارة أو بعض أعضائه تقديم الاستقالة إلا للوزير ومن حق الوزير قبول أو رفض الاستقالة.

مادة (48) لا يحق لمجلس الإدارة المستقيل أو المقال الترشيح مرة أخرى في مجلس الإدارة الجديد إلا بعد مرور دورة انتخابية كاملة.

- توقيف أو إسقاط العضوية عن أعضاء الجمعية العمومية:

مادة (49) يحق لمجلس إدارة الاتحاد سحب الاعتراف أو إيقاف أو إسقاط عضوية اللعبة من الأندية والمراكز الرياضية وفق الأحوال التالية:

أ- عدم مشاركة النادي أو المركز الرياضي في نشاط الاتحاد لموسمين متتاليين.

ب- عدم تسديد الاشتراكات لمدة موسمين.

ج- مخالفة النادي أو المركز أحكام هذا النظام أو اللوائح المنظمة.

د- إقرار مجلس إدارة النادي أو المركز في طلب الانسحاب، أو قرار مقاطعة نشاط الاتحاد.

هـ- تعمد الإساءة أو التشهير في وسائل الإعلام، وتجاوز الأخلاق الرياضية، وعدم إتباع قواعد التعامل المتعارف عليها مع الاتحاد.

و- لا يجوز إسقاط العضوية بموجب الفقرة (ج) إلا بعد التأكد مما نسب إلى النادي أو المركز من المخالفات المرتكبة خلال الاستماع لأقوال ممثلة.

مادة (50) يعتبر قرار الإسقاط ساريا بموافقة ثلاثة أرباع مجلس الإدارة ولا يعتبر نهائيا إلا بموافقة ثلثي الجمعية العمومية.

- زوال العضوية عن أعضاء مجلس الإدارة:

مادة (51) تزول العضوية من أعضاء مجلس إدارة في الأحوال التالية:

1- الوفاة.

2- الاستقالة.

3- مغادرة الوطن للهجرة أو الدراسة لأكثر من عام.

4- فقد العضو أهليته القانونية.

- إسقاط العضوية عن أعضاء مجلس الإدارة:

مادة (52) تسقط العضوية عن أعضاء مجلس الإدارة في الأحوال التالية:

1- إذا صدر ضد العضو حكم مغل بالشرف والأمانة، أو حكم بات في جنابة تتجاوز العقوبة للفترة المتبقية لعضويته في مجلس الإدارة، ويتخذ القرار من مجلس الإدارة وتجري المصادقة عليه من الوزارة.

2- إذا تخلف العضو عن حضور اجتماعات مجلس الإدارة من (3-5) اجتماعات متتالية خلال ثلاثة أشهر بدون عذر.

3- إذا ارتكب العضو أعمالاً مشينة تسعى إلى أخلاق الرياضة، وتمس كرامة الهيئات وتسيء إلى سمعتها، مما يجعله غير جدير بالعضوية، ويتخذ القرار بناء على طلب ثلثي أعضاء مجلس الإدارة.

4- يعتبر قرار الإسقاط نافذاً بموافقة ثلثي أعضاء الجمعية العمومية.

مادة (53) للوزير الحق في إقالة عضو مجلس الإدارة في الحالات التالية:

1- إذا تجاهل الاتحاد ولم يقيم بالواجبات المناط به وفقاً لهذا النظام.

2- انتهاك العضو أحكام اللائحة التنظيمية للوزارة، وهذا النظام، أو لوائح الاتحاد.

- مالية الاتحاد:

مادة (54) تتكون مالية الاتحاد من الموارد المالية التالية:

أ- دعم الوزارة، وصندوق رعاية النشء والشباب والرياضة.

ب- إعانة الاتحادات القارية والدولية، ويتم إعلام الوزارة بها.

ج- تبرعات وهبات وأية إيرادات أخرى من شركات (رجال أعمال) ويتم إعلام الوزارة بها.

مادة (55) تبدأ السنة المالية للاتحاد في أول يناير، وتنتهي في آخر ديسمبر من كل عام.

مادة (56) يقر مجلس إدارة الاتحاد في أول اجتماع له تسمية المصرف الذي يودع أمواله فيه، ويخطر الوزارة بذلك، ورقم الحساب. أو إذا تقرر تغيير المصرف.

مادة (57) يقوم مجلس إدارة الاتحاد بوضع لائحة مالية تحدد ضوابط صرف أموال الاتحاد حسب الأنشطة المقررة في خطة الاتحاد وتحديد صلاحيات الصرف وفقاً للنظام الأساسي الموحد.

مادة (58) تختار الجمعية العمومية مراجع حسابات الاتحاد من المحاسبين القانونيين المعتمدين ويحدد الاتحاد مكافأته.

مادة (59) يختص مراجع الحسابات بالمهام الآتية:

أ- مراجعة بنود الميزانية ومدى تطبيقها، ومراجعة الحسابات، ومدى تطبيقها لأحكام اللائحة المالية والأنظمة المالية المعمول بها، وتقديم تقارير لمجلس الإدارة أولاً بأول ونسخها للوزارة.

ب- مراجعة الحساب الختامي للاتحاد، وإعداد تقرير سنوي بذلك يقدمه للهيئة الإدارية مشفوعاً بالمستندات ورفع صورة منه للوزارة.

- تنظيم أعمال الاتحاد الفنية والمالية والإدارية:

مادة (60) على مجلس إدارة الاتحاد أو الفرع أن ينشئ السجلات اللازمة لإدارة شؤون الاتحاد. ويجب أن يراعى في إنشاء السجلات والدفاتر تنظيمها وحفظها تطبيق القواعد التي تصدرها الوزارة أو أساليب الأرشيف الحديثة.

- فروع الاتحادات:

مادة (61) تنتخب الجمعية العمومية بالمحافظة فرع اتحاد اللعبة. ويشترط أن لا يقل عدد أندية الفرع بالمحافظة عن سبعة أندية وإذا لم يكتمل العدد يصدر مدير عام مكتب الشباب الرياضة قرار بتكوين لجنة لتسيير عمل فرع الاتحاد حتى يكتمل النصاب القانوني.

مادة (62) يدير شؤون الفرع مجلس إدارة مكون من خمسة إلى سبعة أعضاء كالاتي:

رئيس - أمين عام - مسئول مالي - مشرف في - مسئول علاقات + عضو، وتعيين امرأة في الألعاب التي تمارسها المرأة.

مادة (63) تتكون الجمعية العمومية للفرع من الأندية أعضاء الاتحاد الواقعة في دائرة اختصاص الفرع وطبقا للأوضاع المقررة لتكوين الجمعية العمومية للاتحاد.

ويشترط في المندوب الذي يمثل الأندية في الجمعية العمومية للفرع نفس الشروط والأوضاع المقررة لحضور المندوب في اجتماع الجمعية العمومية للاتحاد.

مادة (64) تباشر فروع الاتحادات اختصاصاتها في حدود السياسة الفنية والمالية والإدارية التي يضعها مجلس إدارة الاتحاد العام ومكتب الشباب والرياضة بالمحافظة.

مادة (65) تختار الأندية أعضاء الفرع - مندوبيها في الجمعية العمومية، على أن يتم إخطار مكتب الشباب والرياضة باسم المندوب.

مادة (66) تتبع في الجمعيات العمومية للفروع واجتماعات مجالس إدارات الفروع وقراراتها نفس الإجراءات والقواعد الخاصة بالجمعيات العمومية ومجالس إدارات الاتحادات.

مادة (67) تقوم مكاتب الشباب والرياضة بالمحافظات بالإشراف على انتخابات الفروع وفق المواعيد المقررة من اللجنة العامة للانتخابات.

مادة (68) يجوز لمكتب الشباب بالمحافظة إلغاء الفرع إذا فقد شرطا من شروط تكوينه أو أصبح عاجزا عن أداء رسالته، وإبلاغ الوزارة والاتحاد بذلك.

مادة (69) تخضع فروع اللعبة لإشراف مكاتب الشباب والرياضة بالمحافظات، ومجلس إدارة الاتحاد العام، من جميع النواحي الفنية والمالية والإدارية والتنظيمية ومتابعة أنشطتها المختلفة.

- أحكام عامة:

مادة (70) يكون لكل اتحاد شعار خاص معتمد من قبل الوزارة.

مادة (71) يقوم الاتحاد باتخاذ الإجراءات الكفيلة بتحريم تعاطي المنشطات، وإصدار التعليمات بهذا الخصوص، وتوقيع الجزاء المنصوص عليه طبقا للوائح الصادرة من الاتحاد الدولي للعبة في حالة المخالفة.

مادة (72) يقدم أعضاء الجمعية العمومية لفرع الاتحاد والاتحاد العام ما لديهم من شكاوى إلى رئيس الاتحاد الذي يوجه بعرضها على مجلس الإدارة للفصل فيها خلال ثلاثين يوما من تاريخ تقديمها.

مادة (73) يخضع الاتحاد لرقابة الوزارة واللجنة الاولمبية والجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة في الجوانب الإدارية والفنية المالية والتنظيمية كل بحسب اختصاصه.

مادة (74) لا يجوز للاتحاد أن يشترك أو ينظم أية مباريات مع فرق أجنبية أو مؤتمرات أو اجتماعات إلا بموافقة الوزارة.

مادة (75) لا يجوز إجراء التعديل أو الشطب أو الإضافة إلى هذه اللائحة إلا من قبل الوزارة أو الجمعية العمومية للاتحاد وبموافقة اللجنة الاولمبية والوزارة.

مادة (76) لا يحق للاتحاد التصرف بممتلكات الاتحاد الثابتة والمنقولة.

مادة (77) لا يحق للاتحاد إبرام أية عقود أو صفقات تجارية تترتب عليها أعباء مالية على الوزارة.

مادة (78) لا يحق للاتحاد فتح حساب أو تغيير البنك المودع فيه أموال الاتحاد أو فتح حساب آخر إلا بمعرفة وموافقة الإدارة المختصة بالوزارة.

مادة (79) لا يجوز للاتحاد التعديل في مواعيد المسابقات والأنشطة إلا بموافقة الإدارة المختصة بالوزارة.

مادة (80) لا يحق لأي اتحاد تجاوز العدد المحدد في استمارة ترشيح الوفود الرياضية والشبابية للمشاركات الخارجية إلا بموافقة الوزارة.

مادة (81) 1- يصدر الاتحاد العام اللوائح التالية:

أ- لائحة مالية يعمل بموجبها في تسيير أمور الاتحاد المالية وتعتمدها الوزارة.

ب- لائحة المسابقات.

ج- لائحة تحدد ضوابط إقرار المشاركات الخارجية للمنتخبات الوطنية أو الأندية كما تحدد ضوابط ومراحل الإعداد المطلوبة للمناقشة أو الاعتذار وتوثيقها بمحاضر رسمية.

د- لائحة تحدد التعامل مع أحكام قانون الاتحاد الدولي للاعتراف ويوضع في الاعتبار خصوصية اليمن في الاعتراف الداخلي.

هـ- لائحة انتقالات اللاعبين اليمنيين بين الأندية المحلية.

و- لائحة تنظم علاقات الاتحاد مع المدربين الوطنيين والحكام، وضوابط وشروط التعاقد مع مدربي المنتخبات الوطنية المحليين العرب والأجانب.

ز- لائحة الجزاءات.

2- تصادق الوزارة على جميع اللوائح التي تصدر عن الاتحادات الرياضية والشبابية.

مادة (82) تسري أحكام هذا النظام على الاتحادات المنتخبة والاتحادات واللجان المعنية من قبل الوزارة.

خلاصة:

من خلال ما سبق عرضه نستخلص أن الاتحادات الرياضية العامة هيئات رياضية من الهيئات التابعة لوزارة الشباب والرياضة وتخضع لإشرافها، ولها شخصية اعتبارية مستقلة، ويهدف الاتحاد الرياضي العام إلى تنظيم وتنسيق نشاط اللعبة بين أعضائه، والعمل على نشرها وتوسيع قاعدتها ورفع مستواها الفني، ويعتبر من الهيئات الخاصة ذات النفع العام، ويضم الأندية الرياضية والمراكز التي تمارس اللعبة، ويقوم بالتنظيم المباشر وغير المباشر، وتوظف لذلك موارد مالية هامة، يطغى عليها التمويل العام بشكل مباشر، سواء من الدولة ممثلة في وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب والرياضة والذي يمثل نسبة كبيرة من مواردها مقارنة بما تحصل عليه من الموارد الأخرى، وخاصة التسويق الرياضي الذي يحصل الاتحاد من خلاله على تمويل المؤسسات الاقتصادية عن طريق التسويق لمنتجاتها من خلال الأنشطة الرياضية وهو ما حملنا للبحث عن استراتيجيات التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية.

وهذا ما سنعرفه في الجانب التطبيقي لهذه الدراسة، من خلال المسؤولين والفاعلين في هذا الميدان، سواء من جانب الاتحادات الرياضية اليمنية أو المؤسسات الرياضية اليمنية بشكل عام.

الباب الثاني

الدراسة الميدانية

مدخل الباب الثاني:

ترمي الدراسة الحالية معالجة موضوع حساس يتعلق باستراتيجيات التسويق الرياضي واثرها في تطوير اداء المؤسسات الرياضية، قصد الوصول إلى نتائج تجيب على التساؤلات المطروحة ومعرفة أثر هذه الاستراتيجيات التسويقية واستغلال التسويق الرياضي على اداء المؤسسات والاتحادات الرياضية، وسنتطرق في بحثنا هذا إلى جانب التطبيقي، حيث نتناول في هذا الفصل خطوات و إجراءات البحث الميدانية التي سارت الدراسة في ضوئها، و يشمل ذلك عرض الدراسة التي أجراها الباحث و كيف تم بناء أداة جمع المعلومات التي طُبقت على عينة مجتمع الدراسة، و كيف تم بنائها والخطوات المتبعة في ذلك مع التعرف على الإجراءات المتعلقة بصدق الأداة و ثباتها، وبيان منهج الدراسة، و مجتمع الدراسة و العينة المأخوذة من ذلك، ومجالات البحث، وأدواته، وفي الأخير الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في معالجة وتحليل المعلومات وعرض وقراءة النتائج، ومناقشة النتائج، والوصول الى الاستنتاجات والتوصيات والاقتراحات الخاصة بالبحث.

الفصل الاول

منهجية البحث والاجراءات

الميدانية

الفصل الاول

منهجية البحث والاجراءات الميدانية

- تمهيد

1- منهج البحث.

2- مجتمع عينة البحث.

3- متغيرات البحث.

4- تحديد متغيرات الفرضيات.

5- مجالات البحث.

6- ادوات البحث.

7- الاسس العلمية للاختبارات المستخدمة.

8- الدراسات الاحصائية.

9- صعوبات البحث.

- خلاصة.

تمهيد:

يتضمن هذا الفصل عرض اجراءات منهجية البحث، وهذا من خلال التطرق الى منهج البحث والدراسة الاستطلاعية، ومجتمع البحث وعينته مع ذكر خصائصها، اضافة لأدوات البحث والاطار الزمني والمكاني للدراسة، واخيرا الوسائل الاحصائية والصعوبات التي واجهتنا اثناء انجاز هذه الدراسة.

1- منهج البحث:

اعتمد الباحث في اجراء دراسته على المنهج الوصفي (الدراسات المسحية، التحليلية) والمقصود بالمنهج الوصفي: هو احد مناهج البحث العلمي الذي يدرس الواقع او الظاهرة موضوع البحث كما هي في واقعها. ويهتم البحث فيها بوصفها وصفا دقيقا من اجل الوصول الى استنتاجات تسهم في التطوير والتغيير. (عبدالغني محمد العمراني. 2013، ص66).

ويرجع سبب اختيار الباحث لهذا المنهج الى ما يتمتع به من قدرة على وصف الظاهرة التي يدرسها وتحديد وصفها الحالي، والتعرف على جوانب القوة والضعف فيها، وهو المنهج المناسب الذي يحقق اهداف الدراسة.

1-2- مجتمع عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية من:

مسؤولي الاتحادات الرياضية العامة (رئيس الاتحاد، الامين العام، مسئول التسويق الرياضي) وعددهم (40)، قيادة وزارة الشباب والرياضة وعددهم (10)، قيادة اللجنة الاولمبية وعددهم (3)، خبراء التسويق وعددهم (7)، حيث بلغ المجموع الكلي للعينة (60) مفردة.

2-2- توصيف عينة البحث:

المجموع	اللجنة الاولمبية	مسئولي وزارة الشباب والرياضة وقطاع الرياضة	خبراء التسويق	اعضاء مجلس ادارة الاتحادات
60	3	10	7	40

جدول (05) يوضح توصيف عينة البحث حيث بلغ مجموع عينة البحث (60) مفردة.

3-1- متغيرات البحث:

للحصول على نتائج موثوق بها، يجب على كل باحث ان يضبط متغيرات دراسته، وتصنيف المتغيرات حسب تأثيرها الى:

3-2- المتغير المستقل:

يعرف كذلك بالمتغير التجريبي، وهو المتغير المراد معرفة تأثيره على الظاهرة. (محمد زيان عمر، 1996). وفي بحثنا هذا هناك عدة متغيرات مستقلة تتمثل في استراتيجيات التسويق الرياضي باعتبارها المسؤولة عن الاثر والنتيجة التي آلت اليها تطوير المؤسسات الرياضية اليمنية.

3-3- المتغير التابع:

هو المتغير الناتج من تأثير المتغير المستقل، وفي بحثنا هذا فالمتغير التابع الذي يقع عليه الاثر هو تطوير المؤسسات الرياضية اليمنية، فهي النتيجة الحاصلة عن وجود المستقل ووضع الاستراتيجيات التسويقية.

4- تحديد متغيرات الفرضيات:

4-1- متغيرات الفرضية الرئيسية:

4-1-1- المتغيرات المستقلة: هناك نقص في تنفيذ استراتيجيات التسويق بالكفاءة والفعالية المطلوبة من قبل المؤسسات الرياضية، هي مجموعة من المتغيرات المستقلة.

4-1-2- المتغير التابع: عدم الاهتمام بوضع الاستراتيجيات التسويقية، يؤثر على اداء وتطوير المؤسسات الرياضية وقلة مواردها.

4-2- متغيرات الفرضية الجزئية الاولى:

4-2-1- المتغير المستقل: لا يتم دراسة الوضع للبيئة التسويقية الداخلية والمحيط (البيئة الخارجية) للمؤسسة الرياضية.

4-2-2- المتغير التابع: عدم الاهتمام بدراسة البيئة الداخلية والخارجية وقلة المعرفة بالأنشطة التسويقية للمؤسسة الرياضية.

4-3- متغيرات الفرضية الجزئية الثانية:

4-3-1- المتغير المستقل: لا تتبع المؤسسات الرياضية الطرق العلمية لتنفيذ استراتيجياتها التسويقية.

4-3-2- المتغير التابع: قلة الوعي باستراتيجيات التسويق واهمية التسويق الرياضي والعمل بطريقة ارتباطية وعشوائية.

4-4- متغيرات الفرضية الجزئية الثالثة:

4-4-1- المتغير المستقل: لا تهتم المؤسسات الرياضية بتحديد الموازنة التسويقية.

4-4-2- المتغير التابع: ضعف الاهتمام بالاستراتيجية التسويقية وعدم تسويق الانشطة الرياضية.

4-5- متغيرات الفرضية الجزئية الرابعة:

4-5-1- المتغير المستقل: لا تهتم المؤسسات الرياضية بالمزيج التسويقي الرياضي.

4-5-2- المتغير التابع: غياب الكوادر المتخصصة في مجال التسويق الرياضي وعدم تسويق الانشطة بشكل منظم.

4-6- متغيرات الفرضية الجزئية الخامسة:

4-6-1- المتغير المستقل: لا تقوم وسائل الاعلام بدورها الايجابي في خدمة النشاط التسويقي للمؤسسات الرياضية.

4-6-2- المتغير التابع: عدم تفعيل دور الاعلام.

4-7- متغيرات الفرضية الجزئية السادسة:

4-7-1- المتغير المستقل: لا تهتم المؤسسات الرياضية بالعوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية النشاط الرياضي للمؤسسات الرياضية.

4-7-2- المتغير التابع: تراجع المؤسسات التجارية عن دعم الرياضة.

4-8- متغيرات الفرضية الجزئية السابعة:

4-8-1- المتغير المستقل: لا تقوم المؤسسات الرياضية بتقييم ومتابعة تنفيذ استراتيجيات وخطط التسويق الرياضي.

4-8-2- المتغير التابع: غياب الاستراتيجيات التسويقية الناجحة.

5- مجالات البحث:

5-1- المجال المكاني:

الاتحادات الرياضية العامة، وزارة الشباب والرياضة، اللجنة الاولمبية.

5-2- المجال الزمني:

تنحصر فترة الدراسة الميدانية بين 2016/6/3 حتى 2016/11/15.

5-3- المجال البشري:

عينة من المؤسسات الرياضية اليمنية (مسئولي الاتحادات الرياضية العامة (رئيس الاتحاد، الامين العام، مسئول التسويق الرياضي) قيادة وزارة الشباب والرياضة واللجنة الاولمبية.

6-1- ادوات البحث:

قام الباحث بتصميم اداة البحث في ضوء ما توافر له من معلومات مختلفة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة علاوة على الاعتماد على كثير من الاطر النظرية الواردة حول الموضوع، و تعتبر ادوات

جمع البيانات المرتبطة بموضوع دراستنا هي المحور الاساسي والضروري في الدراسة. تبعا للمنهج المستخدم، فمن اجل التأكد من صحة الفرضيات الموضوعة قمنا باستخدام الادوات التالية:

6-2- الدراسة التحليلية النظرية.

والتي يصطلح في تسميتها بالمعطيات الببليوغرافية وهي من اهم الركائز التي يستعين بها الباحث في المامه بالموضوع الذي يرغب في دراسته، حيث يتم الاستعانة بالمصادر والمراجع من كتب، مجلات علمية، مذكرات دراسية، جرائد رسمية، نصوص منشورة، بعض البرامج التلفزيونية، والمواقع الالكترونية، والتي يدور محتواها حول الاستراتيجيات والتسويق الرياضي ومختلف العناصر المشابهة التي تخدم هذا الموضوع وذلك لاستنباط واثراء استراتيجيات التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية اليمنية وتحديد وضعها.

6-3- الدراسة التطبيقية الميدانية:

1 - الاستبيان:

قام الباحث بإعداد استمارة استبيان تتضمن العديد من الاسئلة التي يرغب الباحث في الإجابة عليها، وتكونت هذه الاستمارة من ثمانية محاور:

المحور الاول: دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية.

المحور الثاني: دراسة المحيط البيئي الخارجية للمؤسسة الرياضية.

المحور الثالث: الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية.

المحور الرابع: الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية.

المحور الخامس: المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي.

المحور السادس: دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي.

المحور السابع: العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية.

المحور الثامن: تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي.

وقد استخدم الباحث ميزان التقدير الخماسي (موافق جداً، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق اطلاقاً).

2 – المقابلة الشخصية:

قام الباحث بإجراء الزيارات الميدانية لعينة البحث، للوقوف على مدى تفهمهم وممارستهم لاستراتيجيات التسويق الرياضي، وطرح الموضوع عليهم.

وقد قام الباحث بعرض استمارة الاستبيان على الخبراء وذلك لإضافة أو حذف أو تعديل أي محور من تلك المحاور أو الاسئلة الخاصة بكل محور.

7- الاسس العلمية للاختبارات المستخدمة:

7-1- الصدق:

للتحقق من الشروط العلمية للاستبيان قام الباحث بحساب الصدق بالأساليب الآتية:

أولاً: صدق الأداة

7-2- الصدق الظاهري:

للتأكد من الصدق الظاهري عمد الباحث في سبيل الحصول على تأكيد مناسب لصلاحية اداة البحث وصدقتها في قياس ما صممت من اجله الى عرض هذه الأداة (الاستبانة) في صورتها الاولى على مجموعه من المحكمين و المختصين والخبراء في مجال التسويق والمجال الرياضي وعددهم (18) من جامعة عبد الحميد بن باديس وجامعة صنعاء وجامعة اب ملحق رقم (3)، لإبداء آراءهم حول وضوح فقرات الأداة ومدى صلاحيتها وارتباطها بالمحور الذي تنتمي إليه الفقرة، وتعديل أو إضافة فقرات اذا تطلب الأمر ذلك.

وقد حدد الباحث شروط اختيار المحكمين والخبراء على النحو التالي:

- ان يكون حاصلًا على درجة الدكتوراه في مجال التسويق.
- ان يكون عضواً بهيئة التدريس بجامعة مستغانم.
- ان يكون عضواً بهيئة التدريس بجامعة صنعاء.
- ان يكون حاصلًا على درجة الدكتوراه في التربية الرياضية.

وقد قام الباحث بتعديل العبارات التي اتفق على تعديلها (75%) من المحكمين وبذلك تحقق الصدق الظاهري للأداة، وقد تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة مئوية اقل من (75%) وذلك ما يوضحه الجدول التالي:

الفصل الأول منهجية البحث و الاجراءات الميدانية

جدول رقم (06) توصيف استمارة الاستبيان والاخذ براي المحكمين:

المحور	عدد العبارات قبل التطبيق	عدد العبارات المحذوفة	ارقام العبارات المحذوفة	عدد العبارات المضافة	عدد العبارات بعد التطبيق
المحور الاول	10	2	10 - 9	-	8
المحور الثاني	8	-	-	-	8
المحور الثالث	9	1	8	-	8
المحور الرابع	9	1	8	-	8
المحور الخامس	13	5	9 - 6 - 3 - 1 12-	-	8
المحور السادس	10	2	1 - 7	-	8
المحور السابع	10	2	8 - 7	-	8
المحور الثامن	9	1	9	-	8
المجموع	78	14	-	-	64

يوضح جدول رقم (1) توصيف استمارة الاستبيان والاخذ براي المحكمين حيث كانت عبارات الاستبيان بشكلها المبدئي (78) عبارة مرفق رقم (1) وبعد اخذ رأي المحكمين بلغ عدد عبارات الاستبيان في شكله النهائي (64) عبارة موزعة على ثمانية محاور مرفق رقم (2).

الفصل الأول منهجية البحث و الإجراءات الميدانية

ن = 18

جدول رقم (07) استطلاع آراء الخبراء حول صدق محاور الاستبيان

المحور	عنوان المحور	ك	النسبة المئوية %
المحور الاول	دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية	18	%100
المحور الثاني	دراسة المحيط البيئة الخارجية للمؤسسة الرياضية	18	%100
المحور الثالث	الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية	18	%100
المحور الرابع	الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية	16	%88.8
المحور الخامس	المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي	16	%88.8
المحور السادس	دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي	17	%94.4
المحور السابع	العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية	18	%100
المحور الثامن	تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي	18	%100

يوضح جدول (07) النسبة المئوية لاستطلاع آراء الخبراء حول صدق محاور الاستبيان حيث تراوحت النسبة المئوية بين (%88.8) و (%100) وهذه النسبة تدل على صدق محاور الاستبيان.

جدول (08) استطلاع آراء الخبراء حول ميزان التقدير لاستمارة الاستبيان:

النسبة المئوية %	ك	خماسي التقدير				
%100	18	غير موافق اطلاقا	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا

يوضح جدول (08) استطلاع آراء الخبراء حول ميزان التقدير لاستمارة الاستبيان وكانت النسبة المئوية %100.

7-3- الاتساق الداخلي للفقرات:

للتأكد من اتساق الفقرات وارتباطها بالدرجة الكلية للاستبانة، استخدم الباحث معامل الارتباط (بيرسون) بين الفقرة والدرجة الكلية للاستبانة، وكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول رقم (09) كالتالي:

جدول (09) يوضح ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية:

م	معامل الارتباط	الدلالة	م	معامل الارتباط	الدلالة	م	معامل الارتباط	الدلالة
1	.256*	دال إحصائياً	24	.328*	دال إحصائياً	45	.415**	دال إحصائياً
2	.595**	دال إحصائياً	25	.304*	دال إحصائياً	46	.540**	دال إحصائياً
3	.383**	دال إحصائياً	26	.623**	دال إحصائياً	47	.494**	دال إحصائياً
4	.452**	دال إحصائياً	27	.421**	دال إحصائياً	48	.434**	دال إحصائياً
5	.398**	دال إحصائياً	28	.486**	دال إحصائياً	49	.303*	دال إحصائياً
6	.333**	دال إحصائياً	29	.368**	دال إحصائياً	50	.411**	دال إحصائياً
7	.483**	دال إحصائياً	30	.559**	دال إحصائياً	51	.353**	دال إحصائياً
8	.549**	دال إحصائياً	31	.372**	دال إحصائياً	52	.544**	دال إحصائياً
9	.372**	دال إحصائياً	32	.405**	دال إحصائياً	53	.440**	دال إحصائياً
10	.642**	دال إحصائياً	33	.383**	دال إحصائياً	54	.496**	دال إحصائياً
11	.359**	دال إحصائياً	34	.555**	دال إحصائياً	55	.434**	دال إحصائياً
12	.434**	دال إحصائياً	35	.477**	دال إحصائياً	56	.368**	دال إحصائياً
13	.442**	دال إحصائياً	36	.651**	دال إحصائياً	57	.462**	دال إحصائياً
14	.387**	دال إحصائياً	37	.442**	دال إحصائياً	58	.563**	دال إحصائياً
15	.568**	دال إحصائياً	38	.525**	دال إحصائياً	59	.559**	دال إحصائياً
16	.395**	دال إحصائياً	39	.540**	دال إحصائياً	60	.263*	دال إحصائياً
17	.543**	دال إحصائياً	40	.409**	دال إحصائياً	61	.304*	دال إحصائياً
18	.601**	دال إحصائياً	41	.307*	دال إحصائياً	62	.538**	دال إحصائياً
19	.331**	دال إحصائياً	42	.585**	دال إحصائياً	63	.486**	دال إحصائياً
20	.391**	دال إحصائياً	43	.492**	دال إحصائياً	64	.528**	دال إحصائياً
22	.353**	دال إحصائياً	44	.394**	دال إحصائياً			
23	.544**	دال إحصائياً						

*دال إحصائياً (عند مستوى دلالة 0,05) **دال إحصائياً (عند مستوى دلالة 0,01)

يتبين من الجدول (09) أن كافة الفقرات ذات ارتباط دال احصائياً مع الدرجة الكلية، وبهذا يكون الباحث تأكد من اتساق فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية.

4-7- ثبات الاداة:

للتحقق من ثبات الاداة استخدم الباحث معامل ألفا كرو نباخ للثبات مستخدماً البرنامج الاحصائي SPSS وكان معامل الثبات الكلي (876) وهو معامل ثبات جيد.

كما أوجد الباحث ثبات المحاور كلاً على حدة فكانت كما هي مبينة بالجدول رقم (10) كالتالي:

جدول (10) يوضح معامل الثبات لمحاور الاستبانة

المحور	معامل الثبات
دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية	.628
دراسة المحيط البيئة الخارجية للمؤسسة الرياضية	.711
الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية	.697
الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية	.785
المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي	.787
دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي	.710
العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية	.678
تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي	.801

يتبين من الجدول (10) أن معامل الثبات تراوحت بين (0,628) و(0,787) لعبارات المحاور، اما مجموع المحاور فقد بلغ (0,801) وتعتبر هذه القيم عالية مما يدل على ان الثبات مرتفع للعبارات وكذلك مجموع المحاور تتمتع بثبات مقبول، وبهذا يكون الباحث قد تحقق من صدق وثبات الاداة وتكون الاداة جاهزة للتطبيق.

مقياس الاستبانة:

للإجابة على الجزء الأول من الاستبانة لزم تحديد معيار درجة الاستجابة. ولتحديد طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى (5-1=4) ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس، وعلى

ضوء ذلك أصبح طول الخلية الصحيح هو $(080=4/5)$ ، بعد ذلك أضيفت هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الاعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح بالإمكان تصنيف قيم الاوساط الحسابية لكل عبارة من العبارات وكذلك المتوسط الكلي لكل محور كما يلي:

أكبر من 4,20 الى 5 ، يمثل موافق جدا.

أكبر من 3,40 الى 4,19 يمثل موافق.

أكبر من 2,60 الى 3,39 يمثل محايد.

أكبر من 1,80 الى 2,59 يمثل غير موافق جدا.

من 1 الى 1,79 يمثل غير موافق اطلاقا.

والجدول (11) يبين معايير لتطبيق الاستبانة:

درجة الموافقة				
موافق جداً (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق إطلاقاً (1)
4,20 الى 5	3,40 الى 4,19	2,60 الى 3,39	1,80 الى 2,59	1 الى 1,79

جدول (11) يبين معايير لتطبيق الاستبانة.

8- الدراسات الاحصائية والاستطلاعية:

تم تطبيق الاستبيان في صورته النهائية على عينة من مجتمع البحث قوامها (10) مفردة للتأكد من وضوح الاستبيان لعينة البحث ولتوضيح العبارات الغامضة، وبعد تطبيق الاستبيان على العينة الاستطلاعية تأكد للباحث مناسبة ووضوح الاسئلة لعينة البحث.

8-1- تطبيق ادوات البحث:

تم تطبيق الاستبيان والمقابلة الشخصية على افراد عينة البحث الاساسية وقوامها (60) فرد في الفترة من 2016/6/3 حتى 2016/11/15.

وبعدها تم تفرغ البيانات في كشوف وتسجيلها على الحاسب الالى لمعالجتها احصائيا.

8-2- الأساليب الإحصائية:

استخدم الباحث المعالجات الإحصائية الملائمة لطبيعة بيانات البحث، وذلك من خلال استخدام الحاسب الآلي للبرنامج الإحصائي spss وكانت كالآتي:

- التكرارات والنسب المئوية، كا2.

- المتوسط الحسابي.

- معامل الارتباط (بيرسون) لحساب الاتساق الداخلي للفقرات.

- معامل الفا كرونباخ لحساب الثبات.

- اختبار Chi-Square لدراسة فرضيات الدراسة.

9- صعوبات البحث:

- قلة الكتابات عن التسويق في قطاع الرياضة وشبه انعدام للبحوث المنشورة في هذا المجال، على مستوى الجمهورية اليمنية، وقد مثل ذلك صعوبة بالغة واجهت الباحث.

- صعوبة مقابلة عدد أكثر من الأشخاص المعنيين بالموضوع في المؤسسات والاتحادات الرياضية العامة، وإعادة تغيير موعد المقابلة أكثر من مرة وكذا عملية توزيع الاستبيان ومتابعة تسليمه.

- ندرة المصادر والمراجع التي تختص بدراسة الموضوع المعالج، بغرض الامتثال بها أثناء القيام بالبحث.

خلاصة:

تم من خلال هذا الفصل عرض إجراءات الدراسة الميدانية التي تم استعمالها في هذه الدراسة، حيث تم التطرق إلى أدوات جمع البيانات وتكييفها مع موضوع البحث، من خلال إجراءات معامل الصدق والثبات حيث استعملت للحصول على البيانات التي تمت معالجتها من خلال الوسائل الإحصائية المناسبة، ليتم بعد ذلك عرض هذه النتائج في جداول إحصائية ورسوم بيانية لتحليلها وتفسيرها، وهو ما سنراه في الفصل التالي.

الفصل الثاني

عرض وتحليل ومناقشة

النتائج

الفصل الثاني

عرض و تحليل ومناقشة النتائج

- تمهيد.

1- المحور الاول دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية.

2- المحور الثاني دراسة المحيط البيئة الخارجية للمؤسسة الرياضية.

3- المحور الثالث الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية.

4- المحور الرابع الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية.

5- المحور الخامس المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي.

6- المحور السادس دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي.

7- المحور السابع العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية.

8- المحور الثامن تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي.

- خلاصة.

تمهيد:

إن دراستنا حول استراتيجيات التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية في الميدان الرياضي، تطلبت منا توزيع استمارة استبيان على القائمين على المؤسسات الرياضية المختلفة، وقد ضمت أسئلة عديدة حددت محاور الاستبيان والتي تمثلت في دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية، ودراسة المحيط البيئي الخارجية للمؤسسة الرياضية، والاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية، كذلك الاهتمام بوضع الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية، والاهتمام باستخدام المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي، وتفعيل دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي، والعوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية، اخيرا تقوم ومتابعة خطة التسويق الرياضي.

وسيتم في هذا الفصل تسليط الضوء على الجانب التطبيقي من خلال هذه الدراسة الميدانية سنتطرق الى استراتيجيات التسويق الرياضي في عينة من المؤسسات والاتحادات الرياضية اليمنية وذلك بناء على الأسئلة المطروحة في الاستبيان والموجهة لقيادة ومسئولي المؤسسات والاتحادات الرياضية اليمنية، والمعروضة في جداول إحصائية ورسوم بيانية تبين التكرارات المتحصل عليها بالنسبة لكل سؤال من أسئلة الاستبيان مع النسب المئوية والمتوسط ومعامل كاف تربيع، ثم تحليل وتفسير هذه النتائج.

1- عرض وتحليل وتفسير نتائج المحور الاول دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية:

العبارة رقم (1): يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح من قبل ادارة المؤسسة؟

جدول رقم (12)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا2
8	1	ت	-	2	2	39	17	1,82	61,20
		%	-	3,3%	3,3%	65%	28,3%		

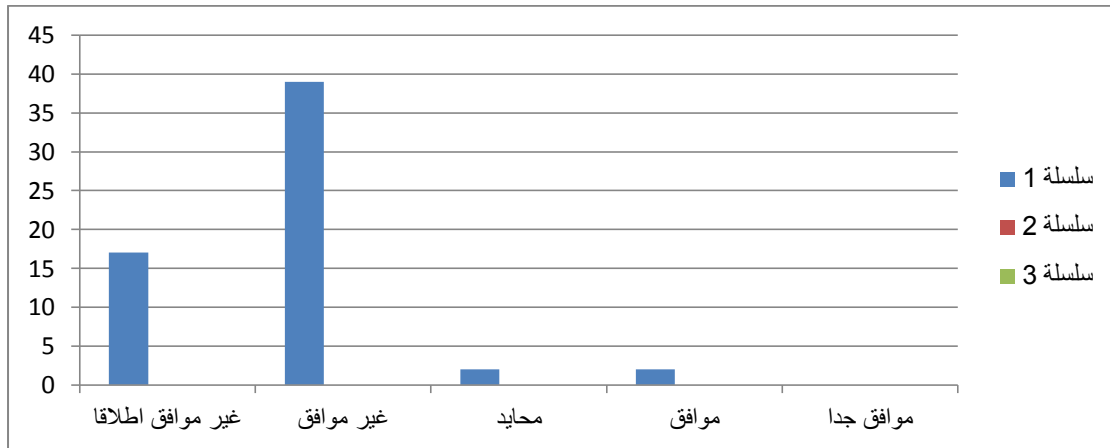
قراءة الجدول:

جاءت العبارة رقم (1) في المرتبة (8) من حيث الرتبة، ويظهر الجدول أن نسبة (3.3%) كانت موافق، ونسبة (3.3%) محايد، بينما نسبة (65%) غير موافق، ونسبة (28.3%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (1.82)، وكا2 المحسوبة (61.20) أكبر من كا2 الجدولة (5.99) عند مستوى دلالة (0.05) وبالتالي نستخلص

الفصل الثاني عرض وتحليل النتائج

انه توجد دلالة احصائية، ومن خلال الجدول يتضح ان جل افراد العينة المسئولة اكدت على انه لا يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح من قبل ادارة المؤسسة.

تحليل وتفسير النتائج: يتبين من النتائج المتحصل عليها أن غالبية أفراد العينة غير موافقين على أنه يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح من قبل ادارة المؤسسة، وهذا يفسر عدم الاهتمام بهذا الجانب من قبل قيادة المؤسسات الرياضية وسير العملية بطريقه ارتجالية وعشوائية.



شكل (10) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح من قبل ادارة المؤسسة.

وجاءت متفقة مع نتائج دراسة ناصري عبدالقادر (2015) ان على المؤسسة الرياضية ان تنتهج سياسة التخطيط الاستراتيجي لجميع برامجها الانتاجية، التظاهرات الرياضية، الترويج للسلع والخدمات لتلبية جميع حاجياتها مع مراعاة الجوانب والشئون الفنية الادارية والتقنية لتنفيذ الاعمال واتباع الخطط المسطرة وخلق الفرص المتاحة في ظل سياسة السوق.

العبارة رقم (2): يوجد رؤية تسويقية للمؤسسة الرياضية؟ جدول رقم (13)

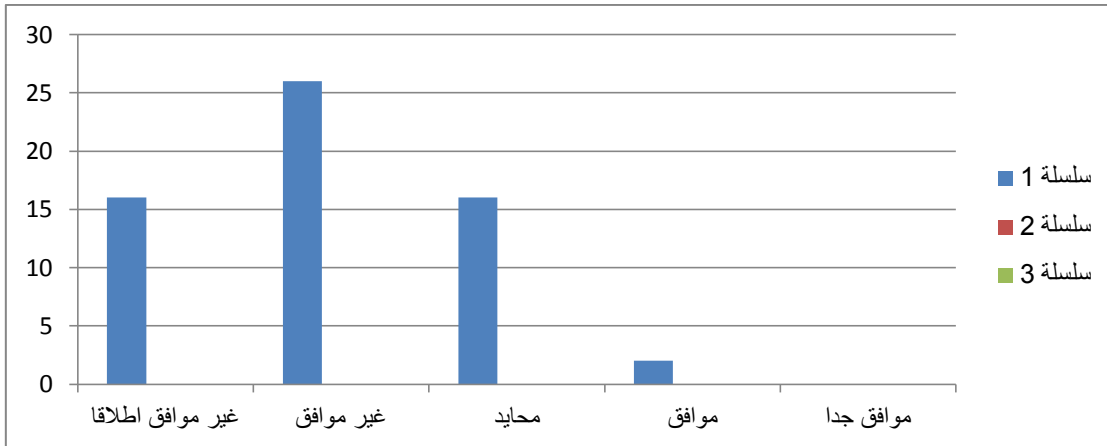
الرتبة	رقم البند	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
2	2	ت	-	2	16	26	2,07	19,47
		%	-	3,3	%26,7	%43,3		

قراءة الجدول: جاءت العبارة رقم (2) في المرتبة (2) من حيث الرتبة. ويظهر الجدول أن نسبة (3,3%) كانت موافق، ونسبة (26,7%) محايد، بينما نسبة (43,3%) غير موافق، ونسبة (26,7%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (2,07)، وكا المحسوبة (19,47) اكبر من كا2 الجدولة (3.84) عند مستوى دلالة (0.05) وبالتالي

نستخلص انه توجد دلالة احصائية، ومن خلال الجدول يتضح ان جل افراد العينة المسئلة اكدت على انه لا يوجد رؤية تسويقية للمؤسسة.

تحليل الجدول:

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ ان نسبة (43,3) غير موافق، ونسبة (26,7) غير موافق اطلاقاً، من اجابات افراد العينة، كما نلاحظ ان المتوسط كان (2,07) ومنه فالنتيجة ان اكثر افراد العينة كانت مع انه لا يوجد رؤية تسويقية للمؤسسة الرياضية.



شكل (11) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة يوجد رؤية تسويقية للمؤسسة الرياضية.

تفسير النتائج: تبين النتائج المتحصل عليها ان معظم المؤسسات الرياضية التي تم اختيارها في العينة ليس لديها رؤية خاصة بالتسويق الرياضي. أي انه لم يسبق لهذه المؤسسات ان وضعت رؤية خاصة بها باتجاه التسويق الرياضي.

العبارة رقم (3): وجود قاعدة بيانات واضحة بالمؤسسة ونشاطها واهدافها التسويقية؟

جدول رقم (14)

الرتبة	رقم البند	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
6	3	ت	-	2	10	26	1,87	24,27
		%	-	%3,3	%16,7	%43,3		
						22		
						%36,7		

تحليل الجدول: من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة (3,3%) من إجابات أفراد العينة موافقين، وجاءت نسبة (16,7%) محايد، بينما نسبة (43,3%) غير موافق في حين أن نسبة (36,7%) غير موافق اطلاقاً، والمتوسط

(1.87)، وكا2 المحسوبة (24.27) اكبر من كا2 المجدولة (3.84) عند مستوى دلالة (0.05) وبالتالي نستخلص انه توجد دلالة احصائية، مما يفسر غياب قاعدة البيانات بالمؤسسة واهدافها التسويقية.

تفسير النتائج: من خلال النتائج السابقة نلاحظ أن نسبة قليلة جدا كانت موافقة على وجود قاعدة بيانات واضحة بالمؤسسة ونشاطها واهدافها التسويقية في المؤسسات والاتحادات الرياضية العامة، وكذلك نسبة محايد، أما أغلبية إجابات أفراد العينة فكانت غير موافق وغير موافق إطلاقاً على وجود قاعدة بيانات واضحة بالمؤسسة ونشاطها واهدافها التسويقية في المؤسسات والاتحادات الرياضية العامة، مما يفسر غياب قاعدة البيانات التي توضح الاهداف والنشاطات التسويقية داخل المؤسسات والاتحادات الرياضية.

العبارة رقم (4): يوجد كوادر متخصصة في التسويق الرياضي؟

جدول رقم (15)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا2
3	4	ت	-	7	10	20	23	2,02	11,87
		%	-	%11,7	%16,7	%33,3	%38,3		

تحليل الجدول: يبين الجدول مدى وجود الكوادر المتخصصة في التسويق الرياضي في المؤسسات و الاتحادات الرياضية العامة، حيث نجد أن نسبة (%11,7) موافق من إجابة أفراد العينة، كذلك نسبة (%16,7) محايد، في حين ان نسبة (%33,3) غير موافق، وجاءت نسبة (%38,3) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (2,02)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا2 المحسوبة (%11,87) اكبر من كا2 المجدولة (3.84) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج: من خلال النتائج المتحصل عليها يظهر أن اتفاق أغلبية إجابات أفراد العينة على عدم وجود كوادر متخصصة في التسويق الرياضي في المؤسسات و الاتحادات الرياضية العامة.

الاستنتاج: نستنتج من خلال النتائج المتحصل عليها غياب الكوادر المتخصصة في التسويق الرياضي في المؤسسات و الاتحادات الرياضية العامة.

العبارة رقم (5): جاهزية الملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالمؤسسة لاستثمارها؟

جدول رقم (16)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
5	5	ت	-	4	7	26	23	1,87	24,67
		%	-	%6,7	%11,7	%43,3	%38,3		

تحليل الجدول:

تعتبر نسبة (6,7%) من أفراد العينة موافق، على جاهزية الملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالمؤسسة لاستثمارها وجاءت نسبة (11,7%) محايد، ونسبة (43,3%) كانت إجاباتهم غير موافق، ونسبة (38,3) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (1,87)، وجاءت كا المحسوبة (24,67) اكبر من كا الجدولة (5.99) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج:

من الجدول يتضح الخيار الذي اجمعوا عليه أفراد العينة في إجاباتهم على عدم جاهزية الملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالمؤسسة لاستثمارها، ويتضح ذلك في اجابة افراد العينة والتي كانت النسبة الاكبر بغير موافق وغير موافق إطلاقاً على جاهزية الملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالمؤسسة لاستثمارها، مما يفسر عدم جاهزية الملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالمؤسسة لاستثمارها، وهذا في ضوء دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية.

العبارة رقم (6): تمتلك المؤسسة عاملين ذوي مؤهلات عالية؟

جدول رقم (17)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
4	6	ت	4	3	1	30	22	1,95	57,50
		%	%6,7	5,05	%1,7	%50	%36,7		

تحليل الجدول:

تظهر النتائج أن نسبة (6.7%) من إجابات أفراد العينة موافق جداً على أن المؤسسة تمتلك عاملين ذوي مؤهلات عالية ونسبة (5.05%) موافق، وكانت نسبة (1.7%) محايد، ونسبة (50%) غير موافق، في حين جاءت (36.7%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (1.95)، أما فيما يخص حساب كاف تريبع فإن القيمة المحسوبة (57,50) أكبر من كا2 الجدولة (3.84) ومنه نقول أنه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج:

إن وجود العاملين ذوي المؤهلات العالية في المؤسسات والاتحادات الرياضية، يساعد في تحسين ادائها ومهامها، ومن خلال النتائج السابقة نلاحظ أن أعلى نسبة في إجابة أفراد العينة كانت غير موافق وغير موافق إطلاقاً، مما يفسر غياب العاملين ذوي المؤهلات العالية، ويحتم ضرورة توظيف واستقطاب العاملين ذوي المؤهلات العالية من أجل تحسين العمل الإداري والتسويقي في المؤسسات والاتحادات الرياضية العامة.

العبارة رقم (7): يوجد لدى المؤسسة امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي للتسويق الرياضي؟

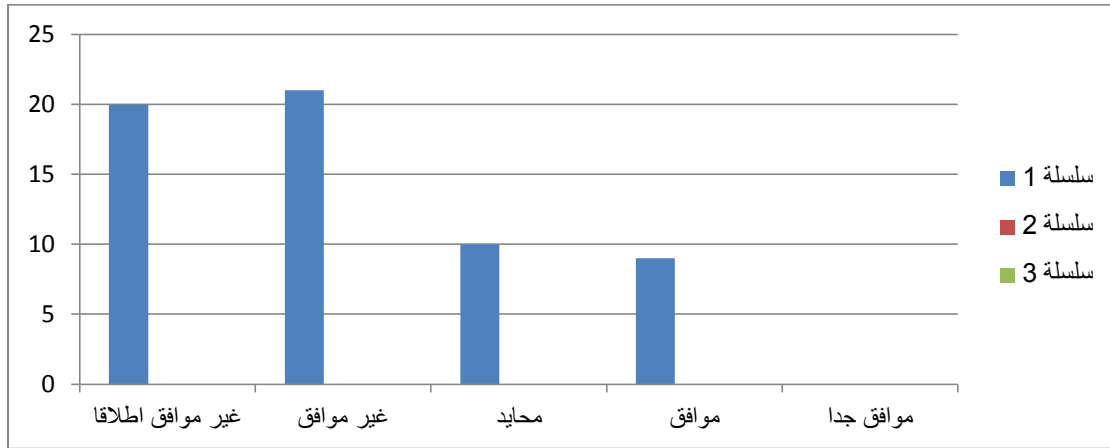
جدول رقم (18)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا2
1	7	ت	-	9	10	21	20	2,13	8,13
		%	-	15%	16,7%	35%	33,3%		

تحليل الجدول:

لقد أظهرت الإجابات أن نسبة (15%) كانت موافق بأنه يوجد لدى المؤسسة امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي للتسويق الرياضي وجاءت نسبة (16,7%) محايد، ونسبة (35%) غير موافق من اجابة افراد العينة وكانت نسبة (33,3) غير موافق اطلاقاً، وكان المتوسط (2,13)، وجاءت كا2 المحسوبة (8,13) أكبر من كا2 الجدولة (3.84) ومنه نقول أنه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

الفصل الثاني عرض وتحليل النتائج



شكل (12) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة يوجد لدى المؤسسة امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي للتسويق الرياضي.

تفسير النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها أعلاه يتبين أن أعلى نسبة كانت مع أنه لا يوجد لدى المؤسسة امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي للتسويق الرياضي وهذا يستوجب على المؤسسات والاتحادات الرياضية العامة دراسة البيئة الداخلية ووضع الاستراتيجيات والخطط الخاصة بالتسويق الرياضي، وهو ما يفسر ضرورة وضع الخطط والاستراتيجيات التسويقية للأنشطة الرياضية.

العبارة رقم (8): يوجد لدى المؤسسة رقابة جيدة على سير العملية التسويقية؟

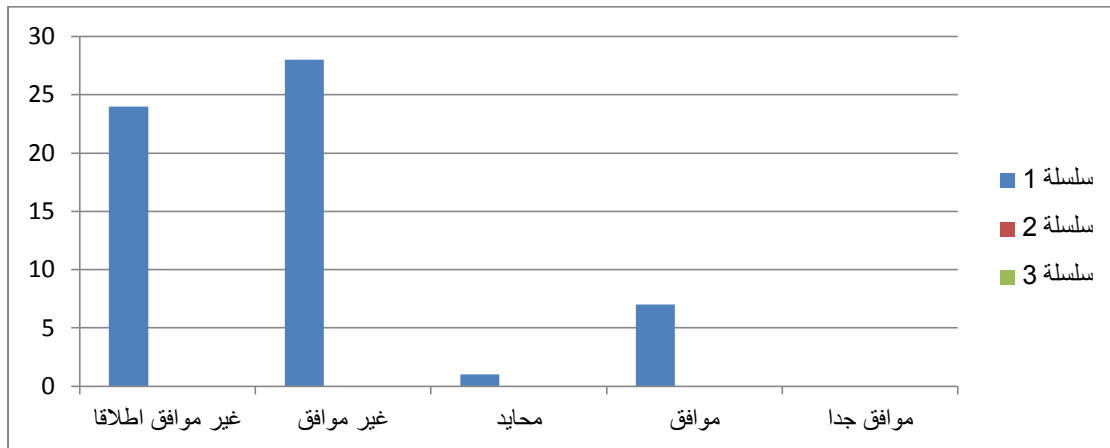
جدول رقم (19)

الرتبة	رقم البند	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
7	8	ت	7	1	28	24	1,85	34,00
		%	%11,7	%1,7	%46,7	%40		

تحليل النتائج:

تمثل نسبة (%11,7) موافق من إجابات أفراد العينة، ونسبة (%1,7) محايد، وكانت نسبة (%46,7) غير موافق، ونسبة (%40) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (1,85)، وجاءت كا المحسوبة (34,00) أكبر من كا الجدولة (5.99) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

الفصل الثاني عرض وتحليل النتائج



شكل (13) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة يوجد لدى المؤسسة رقابة جيدة على سير العملية التسويقية.

تفسير النتائج:

من الملاحظ من إجابة أفراد العينة أن أعلى نسبة من الاجابات كانت باتجاه غير موافق وغير موافق إطلاقاً، على انه يوجد لدى المؤسسة رقابة جيدة على سير العملية التسويقية، مما يفسر عدم الاهتمام بالعملية التسويقية والرقابة عليها، والرقابة الاستراتيجية هي تقييم الاداء الفعلي ومقارنته بالأهداف المرسومة (المخططة) ثم اتخاذ الاجراءات لتصحيح أي انحرافات عن هذه الاهداف.

2- عرض وتحليل وتفسير نتائج المحور الثاني دراسة المحيط البيئية الخارجية للمؤسسة الرياضية:

العبارة رقم (1): وضوح السياسة العامة للدولة نحو تفعيل التسويق الرياضي؟

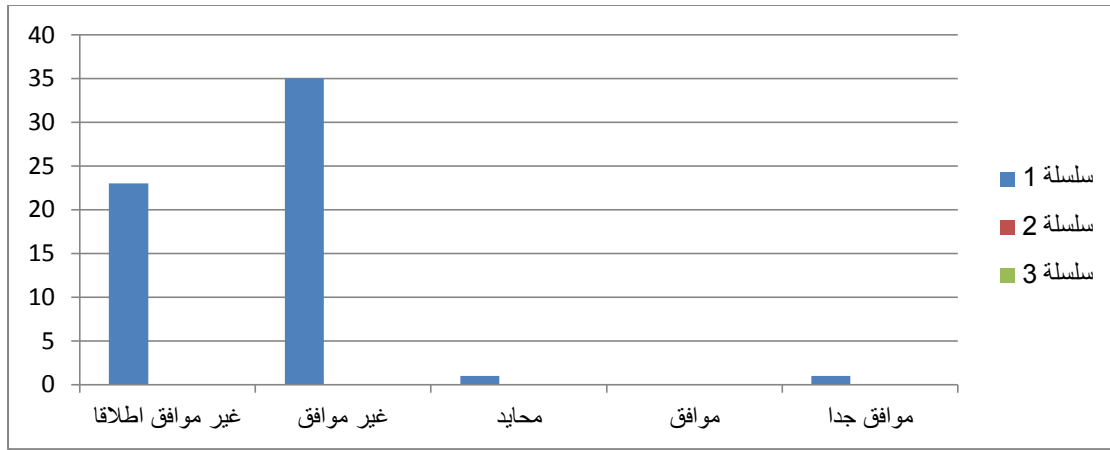
جدول رقم (20)

الرتبة	رقم البند	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
7	1	1	-	1	35	23	1,68	57,7
		1,7%	-	1,7%	58,3%	38,3%		

تحليل الجدول:

الملاحظ من خلال الجدول أن نسبة (1,7%) موافق جداً من إجابات أفراد العينة ونسبة (1,7%) محايد، في حين جاءت أعلى نسبة (58,3%) غير موافق، ونسبة (38,3%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط

(1,68) أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا2 المحسوبة (57,7) اكبر من كا2 الجدولة (3.84) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).



شكل (14) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة وضوح السياسة العامة للدولة نحو تفعيل التسويق الرياضي.

تفسير النتائج:

تبين النتائج المتحصل عليها من إجابات أفراد العينة أن أعلى نسبة جاءت غير موافق وغير موافق إطلاقاً على وضوح السياسة العامة للدولة نحو تفعيل التسويق الرياضي في المؤسسات والاتحادات الرياضية العامة، مما يفسر عدم وضوح السياسة العامة للدولة نحو تفعيل التسويق الرياضي في المؤسسات والاتحادات الرياضية العامة.

العبارة رقم (2): العوامل الاقتصادية تؤثر على استراتيجيات التسويق الرياضي؟ جدول رقم (21)

الرتبة	رقم البند	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا2
1	2	20	8	7	15	10	3,21	9,83
		33,3%	13,3%	11,7%	25%	16,7%		

تحليل الجدول:

تمثل نسبة (33,3%) موافق جداً من إجابات أفراد العينة بان العوامل الاقتصادية تؤثر على استراتيجيات التسويق الرياضي، ونسبة (13,3%) موافق، ونسبة (11,7%) محايد، ونسبة (25%) غير موافق، ونسبة (16,7%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (3,21)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا2 المحسوبة (9,83) اكبر من كا2 الجدولة (3.84)، ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج:

من خلال النتائج يتبين لنا أن النسبة الأكبر لإجابات أفراد العينة كانت متفقة على أن العوامل الاقتصادية تؤثر على استراتيجيات التسويق الرياضي، ومن المؤكد أن العوامل الاقتصادية تؤثر على عمل المؤسسات الرياضية ونشاطها التسويقي، وتؤثر على القوة الشرائية لدى المستهلك.

العبارة رقم (3): وضوح اللوائح القانونية نحو التسويق الرياضي؟

جدول رقم (22)

الرتبة	رقم البند	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
5	3	1	4	2	26	27	1,77	58,83
		1,7%	6,7%	3,3%	43,3%	45%		

تحليل الجدول:

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة (1,7%) موافق جداً من إجابة أفراد العينة، ونسبة (6,7%) موافق، ونسبة (3,3%) محايد، في حين جاءت نسبة (43,3%) غير موافق، وايضا نسبة (45%) غير موافق إطلاقاً، على وضوح اللوائح القانونية نحو التسويق الرياضي، وكان المتوسط (1,77) أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فإن كا المحسوبة (58,83) أكبر من كا الجدولة (5.99) ومنه نقول أنه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج:

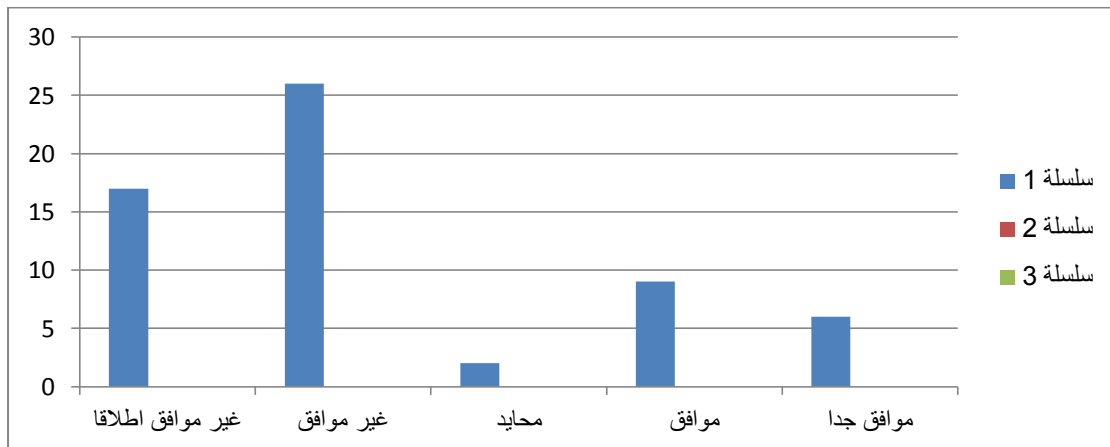
من خلال النتائج المتحصل عليها من إجابة أفراد العينة تبين وبوضوح أن أغلبية الإجابات كانت متفقة على عدم وضوح اللوائح القانونية نحو التسويق الرياضي، وهذا ما يفسر أن على الوزارة أن تضع وتوضح اللوائح والقوانين الخاصة بأهمية التسويق الرياضي للمؤسسات والاتحادات الرياضية.

العبارة رقم (4): هناك توجه من قيادة الدولة لإنشاء منشآت ومؤسسات رياضية جديدة؟

جدول رقم (23)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
2	4	ت	6	9	2	26	17	2,35	30,50
	%	%	%10	%15	%3,3	%43,3	%28,3		

قراءة وتحليل الجدول: يبين الجدول أعلاه أن نسبة (10%) موافق جداً من إجابة أفراد العينة على ان هناك توجه من قيادة الدولة لإنشاء منشآت ومؤسسات رياضية جديدة، وجاءت نسبة (15%) موافق، ونسبة (3,3%) محايد، و وجاءت نسبة (43,3%) غير موافق، وايضا نسبة (28,3%) غير موافق اطلاقا، وكان المتوسط (2,35)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا2 المحسوبة (30,50) اكبر من كا2 الجدولة (3.84) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).



شكل (15) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة هناك توجه من قيادة الدولة لإنشاء منشآت ومؤسسات رياضية جديدة.

تفسير النتائج:

تظهر النتائج أعلاه بان أعلى نسبة جاءت لإجابة أفراد العينة كانت متفقة على انه لا يوجد توجه من قيادة الدولة لإنشاء منشآت ومؤسسات رياضية جديدة. وهذا يدعو الوزارة والمؤسسات الرياضية الى الاهتمام بإنشاء المنشآت والمؤسسات الرياضية الحديثة والمتطورة.

العبارة رقم (5): هناك حماس ووعي من قبل الرعاة باتجاه التسويق في المجال الرياضي؟

جدول رقم (24)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
6	5	ت	-	-	6	33	21	1,75	18,30
		%	-	-	%10	%55	%35		

تحليل الجدول: من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة (10%) محايد من اجابات افراد العينة، ونسبة (55%) غير موافق، ونسبة (35%) غير موافق اطلاقاً، وكان المتوسط (1,75)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا2 المحسوبة (18,30) اكبر من كا2 الجدولة (3.84) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يبين عدم موافقة أكثر افراد العينة على انه هناك حماس ووعي من قبل الرعاة باتجاه التسويق في المجال الرياضي من قبل المؤسسات التجارية.

تفسير النتائج: تبين النتائج المتحصل عليها أعلاه على أن غالبية أفراد العينة كانت إجاباتهم بنسبة (55%) غير موافق، ونسبة (35%) غير موافق اطلاقاً، مما يبين عدم موافقة أكثر افراد العينة على ان هناك حماس ووعي من قبل الرعاة باتجاه التسويق في المجال الرياضي من قبل المؤسسات التجارية مما يفسر انه لا بد من العمل على نشر ثقافة الرعاية الرياضية واهميتها بالنسبة للجانبين المؤسسات الرياضية والمؤسسات التجارية.

العبارة رقم (6): لدى المؤسسة مصادر جديدة للتمويل غير التمويل الحكومي؟

جدول رقم (25)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
4	6	ت	1	-	11	26	22	1,87	25,47
		%	%1,7	-	%18,3	%43,3	%36,7		

تحليل النتائج:

يظهر الجدول أن نسبة (1,7%) موافق جداً، ونسبة (18,3%) محايد، بينما نسبة (43,3%) غير موافق، ونسبة (36,7%) غير موافق إطلاقاً، على أنه لدى المؤسسة مصادر جديدة للتمويل غير الحكومي، وكان المتوسط (1,87)، ومربع كا (25,47).

تفسير النتائج:

يتبين من النتائج المتحصل عليها أن غالبية أفراد العينة غير موافقين على أنه لدى المؤسسة مصادر جديدة للتمويل غير التمويل الحكومي. رغم احتياجات المؤسسات الرياضية إلى التمويل لتنفيذ أنشطتها المختلفة، لكنها لا تسعى جاهدة إلى تحسين مواردها.

العبارة رقم (7): يتم اعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية للمؤسسة؟ جدول رقم (26)

الرتبة	رقم البند	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
8	7	-	2	4	20	34	1,57	45.07
		%	%3,3	%6,7	%33,3	%56,7		

تحليل الجدول:

يبين الجدول أن نسبة (3,3%) موافق من إجابة أفراد العينة بأنه يتم اعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية للمؤسسة الرياضية، ونسبة (6,7%) محايد، بينما وجاءت نسبة (33,3%) غير موافق، ونسبة (56,7%) غير موافق إطلاقاً، بأنه يتم اعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية للمؤسسة، وكان المتوسط (1,57) أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فإن كا2 المحسوبة (45.07) أكبر من كا2 الجدولة (5.99) ومنه نقول أنه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج:

من خلال هذا الجدول يتضح أن غالبية إجابة أفراد العينة كانت غير موافقة على أنه يتم اعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية للمؤسسة. مما يفسر عدم الاهتمام بعمل البحوث التسويقية ومعرفة البيئة الخارجية للمؤسسة الرياضية.

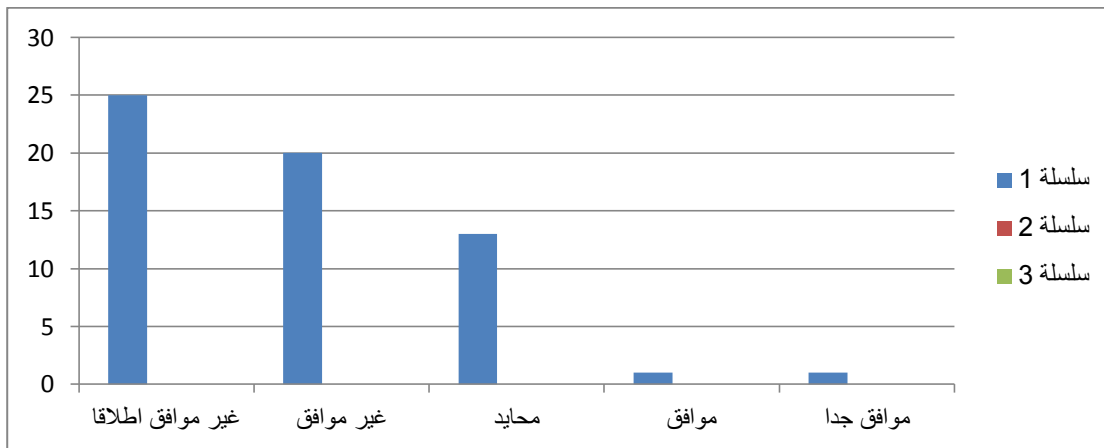
العبارة رقم (8): تتعامل الدولة مع الرياضة بعقلية اقتصادية واستثمارية؟

جدول رقم (27)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
3	8	ت	1	1	13	20	25	1,88	39,67
		%	%1,7	%1,7	%21,7	%33,3	%41,7		

قراءة وتحليل الجدول:

يبين الجدول أعلاه أن نسبة (1,7%) موافق جداً، من إجابة أفراد العينة ونسبة (1,7%) موافق، ونسبة (21,7%) محايد، وجاءت نسبة (33,3%) غير موافق، وايضا نسبة (41,7%) غير موافق اطلاقا، على ان الدولة تتعامل مع الرياضة بعقلية اقتصادية واستثمارية، وكان المتوسط (1,88)، وكانت كا (39,67).



شكل (16) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة تتعامل الدولة مع الرياضة بعقلية اقتصادية واستثمارية.

تفسير النتائج:

تظهر النتائج أعلاه بان أعلى نسبة جاءت لإجابة أفراد العينة كانت باتجاه غير موافق وغير موافق اطلاقا على ان الدولة تتعامل مع الرياضة بعقلية اقتصادية واستثمارية، وهذا ما يفسر انه لا يوجد اهتمام بالتسويق والاستثمار الرياضي في المؤسسات الرياضية.

3- عرض وتحليل وتفسير نتائج المحور الثالث: الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية:

العبارة رقم (1): يتم جمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات ورغبات المستفيدين الرياضيين؟

جدول رقم (28)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
7	1	ت	3	4	3	27	25	1,85	54,67
		%	%5	%3,3	%5	%45	%41,7		

تحليل الجدول: تمثل نسبة (5%) موافق جداً، ونسبة (3,3%) موافق، ونسبة (5%) محايد، وجاءت نسبة (45%) غير موافق، ونسبة (41,7%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (1,85)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا2 المحسوبة (54,67). أكبر من كا2 الجدولة (5.99) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج: تظهر النتائج أن أغلبية أفراد العينة كانت مجتمعة على أنه لا يتم جمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات ورغبات المستفيدين الرياضيين، وهذا يدل على عدم الاهتمام من المؤسسات والاتحادات الرياضية بالمستهلك الرياضي الذي يعتبر حجر الزاوية في العملية التسويقية ومنه تبدأ خطط وأنشطة التسويق الحديث الذي يركز على دراسة حاجات ورغبات المستهلك.

العبارة رقم (2): وضوح اللوائح التي تسهل التمويل الذاتي للأنشطة الرياضية للمؤسسة من خلال الرعاية

الرياضية؟

جدول رقم (29)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
6	2	ت	3	3	5	26	23	1,95	44,00
		%	%5	%5	%8,3	%43,3	%38,3		

تحليل الجدول: تمثل نسبة (5%) موافق جدا من إجابات أفراد العينة في حين جاءت نسبة (5%) موافق وجاءت نسبة (3,8%)، محايد، ونسبة (3,43%) غير موافق، ونسبة (3,38%) غير موافق إطلاقاً، على وضوح اللوائح التي تسهل التمويل الذاتي للأنشطة الرياضية للمؤسسة من خلال الرعاية الرياضية وكان المتوسط (1,95)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا2 المحسوبة (44,00). اكبر من كا2 الجدولة (5.99) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج: تبين النتائج أن أغلبية إجابة أفراد العينة كانت متفقه على عدم وضوح اللوائح التي تسهل التمويل الذاتي للأنشطة الرياضية للمؤسسة من خلال الرعاية الرياضية، مما يفسر ضرورة الاهتمام بوضع اللوائح التي تسهل التمويل الذاتي للأنشطة الرياضية للمؤسسة من خلال الرعاية الرياضية وتوضيحه للمؤسسات الرياضية وايضا للمؤسسات التجارية.

العبارة رقم (3): تحديد ميزانية خاصة بتسويق الأنشطة الرياضية؟ جدول رقم (30)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا2
4	3	ت	-	7	7	34	12	2,15	33,20
		%	-	11,7%	11,7%	56,7%	20%		

تحليل الجدول:

تمثل نسبة (11,7%) موافق من إجابات أفراد العينة ونسبة (11,7%) محايد، في حين ان نسبة (56,7%) غير موافق، ونسبة (20%) غير موافق اطلاقاً، على انه يتم تحديد ميزانية خاصة بتسويق الأنشطة الرياضية، وكان المتوسط (2,15)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا2 المحسوبة (33,20) اكبر من كا2 الجدولة (3.84) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج :

من الجدول يتضح ان غالبية افراد العينة كانت اجاباتهم بانه لا يتم تحديد ميزانية خاصة بتسويق الأنشطة الرياضية، مما يفسر عدم وضع الخطط الواضحة باتجاه التسويق الرياضي باعتبار الميزانية التسويقية تعتبر هي البرنامج التنفيذي للأنشطة التسويقية.

العبارة رقم (4): ربط المكافآت والحوافز بإنجاز الاهداف وتطور الاداء والتففيذ الجيد؟

جدول رقم (31)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
8	4	ت	2	2	6	19	31	1,75	53,83
		%	%3,3	%3,3	%10	%31,7	%51,7		

تحليل الجدول: يتبين من خلال الجدول ان نسبة (3,3%) موافق جداً، ونسبة (3,3%) موافق، ونسبة

(10%) محايد، في حين اغلب الإجابات بنسبة (31,7%) غير موافق، ونسبة (51,7%) غير موافق إطلاقاً من

إجابة أفراد العينة، على انه يتم ربط المكافآت والحوافز بإنجاز الاهداف وتطور الاداء والتففيذ الجيد، وكان المتوسط

(1,75) أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا (53,83) اكبر من كا2 الجدولة (5.99) ومنه نقول انه

توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير الجدول: تظهر النتائج المتحصل عليها أن أعلى نسبة من إجابات أفراد العينة تبين عدم ربط المكافآت

والحوافز بإنجاز الاهداف وتطور الاداء والتففيذ الجيد، مما يفسر عدم تحفيز العاملين بمكافآت او غيرها من اجل

تحسين اداء اعمالهم وزيادة الانجاز في تسويق الانشطة الرياضية والبحث عن استقطاب الرعاية لرعاية أنشطة

المؤسسة الرياضية وهذا ايضا يدل على عدم اهتمام قيادة المؤسسات والاتحادات الرياضية بعملية التسويق الرياضي

واستراتيجياته.

العبارة رقم (5): يتم عمل دورات تدريبية في مجال التسويق الرياضي؟ جدول رقم (32)

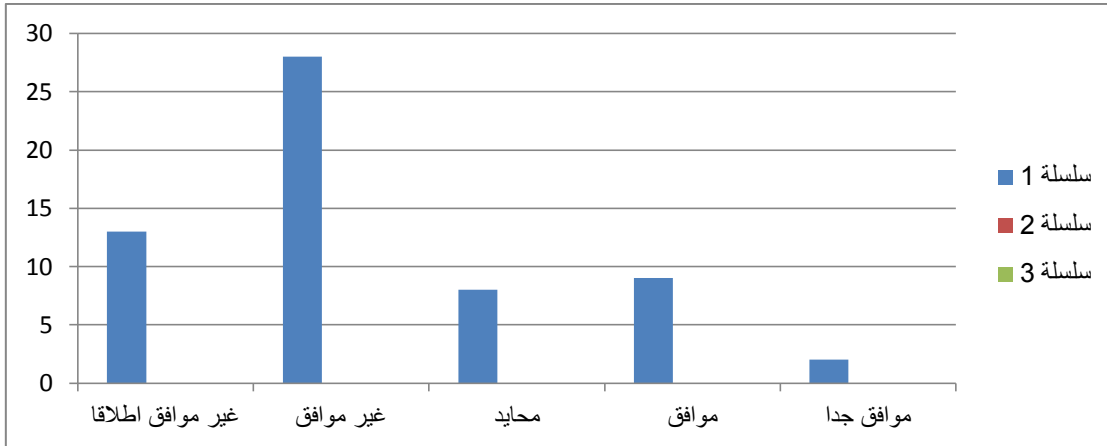
الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
1	5	ت	2	9	8	28	13	2,32	31,83
		%	%3,3	%15	%13,3	%46,7	%21,7		

قراءة الجدول:

يتبين من خلال الجدول أن نسبة (3,3%) كانت موافق جداً، ونسبة (15%) موافق، ونسبة (13,3)

محايد، بينما نسبة (46,7%) غير موافق، ونسبة (21,7%) غير موافق إطلاقاً، على انه يتم عمل دورات تدريبية

في مجال التسويق الرياضي، وكان المتوسط (2,32)، وكانت كذا (31,83) وكانت الاجابات في الاتجاه لصالح غير موافق وغير موافق اطلاقا، ومن خلال الجدول يتضح ان جل افراد العينة المسئلة اكدت على انه لا يتم عمل دورات تدريبية في مجال التسويق الرياضي.



شكل (17) مدرج تكراري للعبارة يتم عمل دورات تدريبية في مجال التسويق الرياضي.

تحليل وتفسير النتائج:

يتبين من النتائج المتحصل عليها أن غالبية أفراد العينة غير موافقين على أنه يتم عمل دورات تدريبية في مجال التسويق الرياضي، مما يفسر عدم الاهتمام بتأهيل وتدريب الكوادر في مجال التسويق الرياضي من اجل تحسين العمل داخل المؤسسات الرياضية، وهذا ما اكدته نتيجة دراسة محفوطي محمود، وآخرون، (2015) حيث ان تكوين المسيرين للاحتراف في الجزائر يجعلهم يحسنون عملية تسيير الاحتراف الرياضي.

العبارة رقم (6): يتم توظيف افضل الخبرات والدفع باتجاه التحسين المستمر من اجل الانجاز؟

جدول رقم (33)

الرتبة	رقم البند	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كذا
2	6	4	9	4	26	17	2,28	29,83
		6,7%	15%	6,7%	43,3%	28,3%		

تحليل النتائج: من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة (6,7%) موافق جداً من إجابات أفراد العينة وجاءت نسبة (15%) موافق، ونسبة (6,7%) محايد، وجاءت نسبة (43,3%) غير موافق، ونسبة (28,3%) غير موافق اطلاقا، على انه يتم توظيف افضل الخبرات والدفع باتجاه التحسين المستمر من اجل الانجاز، وكان المتوسط

الفصل الثاني عرض وتحليل النتائج

(2,28)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فإن كا2 المحسوبة (29,83) أكبر من كا2 الجدولة (3.84) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج: يشكل عدم توظيف افضل الخبرات والدفع باتجاه التحسين المستمر من اجل الانجاز في الانشطة التسويقية، عائقا امام تطوير منتجات وخدمات الانشطة التسويقية ووضع الخطط والاستراتيجيات اللازمة للعملية التسويقية داخل المؤسسات والاتحادات الرياضية.

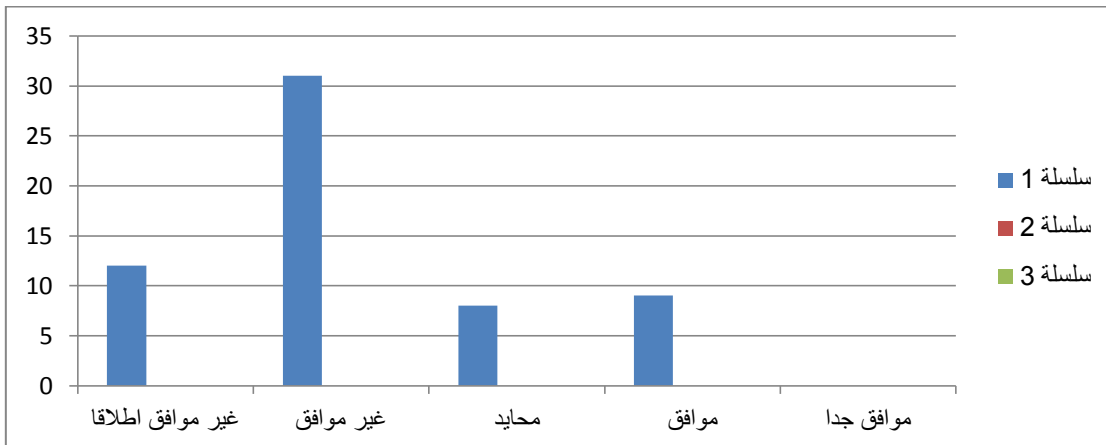
العبارة رقم (7): تطبيق وتسويق البحوث العلمية في المجال الرياضي؟

جدول رقم (34)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا2
3	7	ت	-	9	8	31	12	2,23	23,33
		%	-	15%	13,3%	51,7%	20%		

تحليل الجدول:

يتبين من الجدول أن نسبة (15%) موافق من إجابات أفراد العينة، ونسبة (13,3%) محايد، في حين ان نسبة (51,7%) غير موافق، و نسبة (20%) غير موافق إطلاقاً، على انه يتم تطبيق وتسويق البحوث العلمية في المجال الرياضي، وكان المتوسط (2,23)، وكانت كا2 المحسوبة (23,33)، وكانت الاجابات في اتجاه غير موافق وغير موافق اطلاقاً.



شكل (19) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة تطبيق وتسويق البحوث العلمية في المجال الرياضي.

تفسير الجدول:

من الجدول يتضح لنا أن أغلبية إجابات أفراد العينة كانت مع انه لا يتم تطبيق وتسويق البحوث العلمية في المجال الرياضي، رغم اهمية هذه البحوث في تطوير وتحسين اعمال المؤسسات الرياضية وتشخيص المشاكل التي تمر بها، ووضع الحلول المناسبة لها بالإضافة الى مواكبة التطورات الحديثة في هذا المجال.

العبارة رقم (8): تتابع وتشرف الادارة العليا بالمؤسسة على تنفيذ وسير الاستراتيجية التسويقية؟

جدول رقم(35)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط
5	8	ت	2	2	6	36	14	2,03
		%	%3,3	%3,3	%10	%60	%23,3	

تحليل الجدول:

يتبين من الجدول أن نسبة (3,3%) موافق جداً، من الإجابات وجاءت نسبة (3,3%) موافق، بينما نسبة (10%) محايد، في حين أن نسبة (60%) غير موافق، ونسبة (23,3%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (2,03).

تفسير النتائج:

يتضح من النتائج المتحصل عليها أن معظم غالبية الإجابات مع أن المؤسسات والاتحادات الرياضية ممثلة بالإدارة العليا لا تتابع وتشرف على تنفيذ وسير الاستراتيجية التسويقية، وهذا يوضح جليا عدم اهتمام المؤسسات والاتحادات الرياضية اليمنية بوضع الاستراتيجيات التسويقية وايضا متابعتها وتنفيذها وتقييمها.

4- عرض وتحليل وتفسير نتائج المحور الرابع الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية:

العبارة رقم (1): يتم تحديد مخصصات مالية للتسويق الرياضي من الميزانية العامة للمؤسسة؟

جدول رقم (36)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
8	1	ت	-	4	5	30	21	1,87	32,13
		%	-	6,7%	8,3%	50%	35%		

قراءة وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن نسبة (6,7%) موافق جداً، بأنه يتم تحديد مخصصات مالية للتسويق الرياضي من الميزانية العامة للمؤسسة، ونسبة (8,3%) محايد، ونسبة (50%) غير موافق، ونسبة (35%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (1,87)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فإن كا2 المحسوبة (32,13) أكبر من كا2 الجدولة (3.84) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج:

لقد تركزت معظم إجابات أفراد العينة على أنه لا يتم تحديد مخصصات مالية للتسويق الرياضي من الميزانية العامة للمؤسسة، وهذا يدل على انه لا يوجد اهتمام بعملية التسويق الرياضي الذي يساهم بالارتقاء بمستوى الألعاب الرياضية عامة، مما يفسر عدم وضع الخطط والاستراتيجيات الخاصة بالتسويق الرياضي.

العبارة رقم (2): هناك اتفاق على بحوث التسويق؟ جدول رقم (37)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
3	2	ت	4	10	4	21	21	2,25	24,50
		%	6,7%	16,7%	6,7%	35%	35%		

تحليل الجدول:

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن نسبة (6,7%) موافق جداً، على أن هناك اتفاق على بحوث التسويق من إجابة أفراد العينة، ونسبة (16,7%) موافق، ونسبة (6,7%) محايد، وجاءت نسبة (35%) غير موافق، ونسبة (35%) غير موافق اطلاقاً، وكان المتوسط (2,25)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فإن كات المحسوبة (24,50) أكبر من كات المجدولة (3.84) ومنه نقول أنه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج:

نلاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها أن هناك أغلبية من إجابة أفراد العينة متفقة على أنه لا يتم الاتفاق على بحوث التسويق، ويتضح من ذلك عدم الاهتمام ببحوث التسويق الرياضي.

العبارة رقم (3): هناك اتفاق على أنشطة الترويج؟ جدول رقم (38)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كات
6	3	ت	1	7	7	17	28	1,93	37,67
		%	1,7%	11,7%	11,7%	28,3%	46,7%		

تحليل الجدول:

تمثل نسبة (1,7%) موافق جداً، من إجابة أفراد العينة على أن هناك اتفاق على أنشطة الترويج ونسبة (11,7%) موافق، ونسبة (11,7%) محايد، وجاءت نسبة (28,3%) غير موافق، ونسبة (46,7%) غير موافق اطلاقاً، والمتوسط (1,93)، وكات (37,67) أكبر من كات المجدولة (3.84) ومنه نقول أنه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج:

نستنتج من خلال النتائج أن أغلبية أفراد العينة كانت غير موافقة على أنه يتم الاتفاق على أنشطة الترويج، مما يفسر عدم الاهتمام بالترويج لأنشطة المؤسسة الرياضية.

العبارة رقم (4): يتم تحليل العائد من أنشطة التسويق الرياضي؟

جدول رقم (39)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
4	4	ت	-	6	5	33	16	2	33,73
		%	-	10%	8,3%	55%	26,7%		

تحليل الجدول: يبين الجدول أن نسبة (10%) موافق، على أنه يتم تحليل العائد من أنشطة التسويق الرياضي من قبل المؤسسة الرياضية، ونسبة (8,3%) محايد، وجاءت نسبة (55%) غير موافق، ونسبة (26,7%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (2)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فإن كا2 المحسوبة (33,73) أكبر من كا2 الجدولة (3.84)، ومنه نقول أنه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج: يظهر من خلال النتائج المتحصل عليها أن أغلبية أفراد العينة كانت مع أنه لا يتم تحليل العائد من أنشطة التسويق الرياضي من قبل المؤسسة الرياضية، هذا بالنسبة للمؤسسات التي استطاعت أن تنفذ بعض الأنشطة التسويقية أما غالبية المؤسسات الرياضية فإنها لا تهتم بتنفيذ الأنشطة التسويقية.

العبارة رقم (5): يتم تحديد اعباء الصرف على الأنشطة التسويقية؟

جدول رقم (40)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
1	5	ت	2	10	11	30	7	2,50	37,83
		%	3,3%	16,7%	18,3%	50%	11,7%		

تحليل الجدول:

من الجدول يتضح لنا أن نسبة (3,3%) موافق جداً، ونسبة (16,7%) موافق، ونسبة (18,3%) محايد، وجاءت نسبة (50%) غير موافق، ونسبة (11,7%) غير موافق إطلاقاً، على أنه يتم تحديد اعباء الصرف على الأنشطة التسويقية، والمتوسط (2,50)، وكا2 (37,83) أكبر من كا2 الجدولة (3.84) ومنه نقول أنه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج:

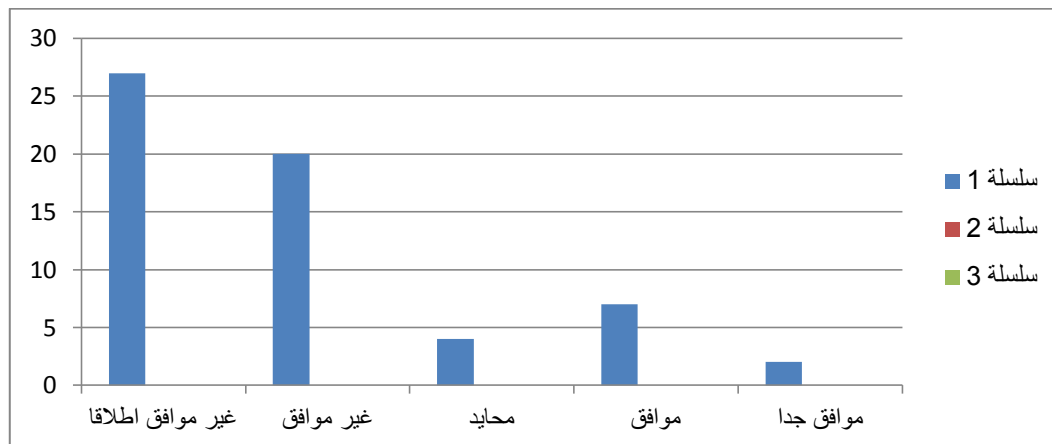
نلاحظ من خلال النتائج أن أكثر أفراد العينة اتفقت على أنه لا يتم تحديد اعباء الصرف على الأنشطة التسويقية، مما يفسر عدم الاهتمام بالأنشطة التسويقية.

العبارة رقم (6): توجد ميزانية معتمدة لتسويق النشاط والبطولات الرياضية؟

جدول رقم (41)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط
5	6	ت	2	7	4	20	27	1,95
		%	%3,3	%11,7	%6,7	%33,3	%45	

تحليل الجدول: من الجدول يلاحظ أن نسبة (3,3%) موافق جداً، من إجابة أفراد العينة على أنه يتم اعتماد ميزانية لتسويق النشاط والبطولات الرياضية، ونسبة (11,7%) موافق، ونسبة (6,7%) محايد، وجاءت نسبة (33,3%) غير موافق، وايضا نسبة (45%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (1,95).



شكل (21) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة توجد ميزانية معتمدة لتسويق النشاط والبطولات الرياضية.

تفسير النتائج: يتضح من خلال النتائج المتحصل عليها أن جل إجابة أفراد العينة كانت متفقة على أنه لا يتم اعتماد ميزانية لتسويق النشاط والبطولات الرياضية، مما يفسر أن المؤسسات والاتحادات الرياضية لا تسعى إلى عمل استراتيجيات للأنشطة التسويقية ومنها اعتماد ميزانية لتسويق الأنشطة الرياضية وجذب الرعاية.

العبارة رقم (7): يتم تحديد تكاليف الجوائز والهدايا؟ جدول رقم (42)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
7	7	ت	2	6	2	22	28	1,87	49,33
		%	%3,3	%10	%3,3	%36,7	%46,7		

تحليل الجدول: يبين الجدول أن نسبة (3,3%) موافق جداً، من إجابة أفراد العينة على أنه يتم تحديد تكاليف الجوائز والهدايا، ونسبة (10%) موافق، ونسبة (3,3%) محايد، وجاءت نسبة (36,7%) غير موافق، ونسبة (46,7%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (1,87)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فإن كا2 المحسوبة (49,33) أكبر من كا2 الجدولة (5.99)، ومنه نقول أنه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج: يظهر من خلال النتائج المتحصل عليها أن جل إجابات أفراد العينة توافق على أنه لا يتم تحديد تكاليف الجوائز والهدايا الخاصة بتسويق الأنشطة الرياضية وجذب الرعاية، وخلق شراكة مع القطاع الخاص والشركات والبيوت التجارية، مما يفسر عدم الاهتمام بوضع الموازنة والعملية التسويقية.

العبارة رقم (8): يتم حساب مداخل الاعلام من خلال نقل النشاط الرياضي؟

جدول رقم (43)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
2	8	ت	3	8	6	29	14	2,28	35,50
		%	%5	%13,3	%10	%48,3	%23,3		

تحليل الجدول:

يبين الجدول أن نسبة (5%) موافق جداً، من إجابة أفراد العينة ونسبة (13,3%) موافق، ونسبة (10%) محايد، ونسبة (48,3%) غير موافق، ونسبة (23,3%) غير موافق إطلاقاً، على أنه يتم حساب مداخل الاعلام من خلال نقل النشاط الرياضي، وكان المتوسط (2,28)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فإن كا2 المحسوبة (35,50) أكبر من كا2 الجدولة (3.84) ومنه نقول أنه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير الجدول: من خلال النتائج المتحصل عليها يظهر أن أعلى نسبة من إجابات أفراد العينة تبين بأنه لا يتم حساب مداخيل الاعلام من خلال نقل النشاط الرياضي، وكان الهدف من طرح هذا التساؤل معرفة هل يتم بيع المادة الاعلامية للأنشطة الرياضية لمختلف وسائل الاعلام، واتضح من خلال الاجابة عدم حساب المداخيل لبيع الأنشطة الرياضية من قبل معظم المؤسسات الرياضية ماعدا بعض الاتحادات اهمها الاتحاد اليمني لكرة القدم.

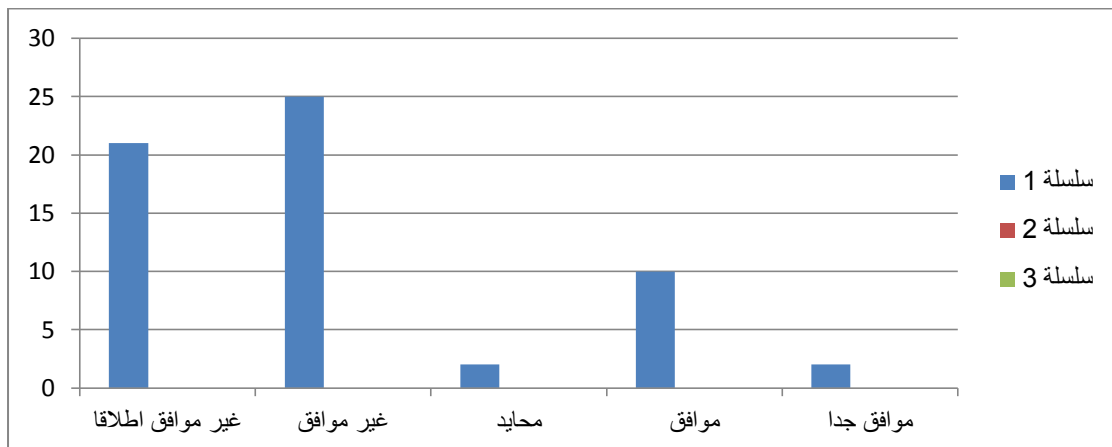
5- عرض وتحليل وتفسير نتائج المحور الخامس المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي:

العبارة رقم (1): تقدم الخدمة الرياضية للجمهور حسب الموقع الجغرافي للسوق الرياضي؟

جدول رقم (44)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
2	1	ت	2	10	2	25	21	2,12	37,83
		%	%3,3	%16,7	%3,3	%41,7	%35		

تحليل الجدول: يبين الجدول أعلاه أن نسبة (3,3%) موافق جداً، ونسبة (16,7%) موافق، أما نسبة (3,3%) محايد، وجاءت نسبة (41,7%) غير موافق، في حين أن نسبة (35%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (2,12)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فإن كا2 المحسوبة (37,83) أكبر من كا2 الجدولة (3.84) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).



شكل (22) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة تقدم الخدمة الرياضية للجمهور حسب الموقع الجغرافي للسوق الرياضي.

تفسير النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها يظهر أن اتفاق أغلبية إجابات أفراد العينة على ان المؤسسات الرياضية اليمنية لا تقدم الخدمة الرياضية للجمهور حسب الموقع الجغرافي للسوق الرياضي، وهذا يبين الاخفاق من قبل المؤسسات والاتحادات الرياضية في تقديم الخدمة والانشطة الرياضية بحسب الموقع الجغرافي للأسواق الرياضية وتقسيم الاسواق الرياضية بحسب مناطقها الجغرافية، مما يفسر غياب وجود الدراسات الخاصة بدراسة الاسواق والمستهلكين الرياضيين، وتحديد المزيج التسويقي المناسب من اجل نجاح التسويق الرياضي في المؤسسات والاتحادات الرياضية العامة.

العبارة رقم (2): اضافة امكانية التسجيل والاشتراك للملاعب وخدمات النشاط الرياضي على الموقع الالكتروني؟

جدول رقم (45)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
4	2	ت	2	8	3	20	27	1,97	40,50
		%	%3,3	%13,3	%5	%33,3	%45		

تحليل الجدول:

يظهر من خلال الجدول أن نسبة (3,3%) موافق جداً، من إجابات أفراد العينة ونسبة (13,3%) موافق، كذلك نسبة (5%) محايد، وجاءت نسبة (33,3%) غير موافق، في حين جاءت نسبة (45%) غير موافق إطلاقاً، والمتوسط (1,97)، وكانت كا (40,50) اكبر من كا2 الجدولة (5.99)، ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج:

يتبين من خلال النتائج أن أعلى نسبة من إجابات أفراد العينة غير موافق إطلاقاً بان المؤسسات والاتحادات الرياضية اليمنية لا تضيف امكانية التسجيل والاشتراك للملاعب وخدمات النشاط الرياضي على الموقع الخاص بالمؤسسة الرياضية على شبكة المعلومات الانترنت، وتبين ايضا ان معظم المؤسسات الرياضية لا تمتلك موقع خاص بها على شبكة الانترنت.

العبارة رقم (3): تقوم المؤسسة بالترويج الجيد لخدمات النشاط التسويقي؟ جدول رقم (46)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا2
7	3	ت	-	4	5	28	23	1,83	30,27
		%	-	%6,7	%8,3	%46,7	%38,3		

تحليل النتائج:

تظهر النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول أن نسبة (6,7%) موافق، من إجابات أفراد العينة بأن المؤسسة تقوم بالترويج الجيد لخدمات النشاط التسويقي، ونسبة (8,3%) محايد، وجاءت نسبة (46,7%) غير موافق، في حين جاءت (38,3%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (1,83)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية نلاحظ أن قيمة كا2 المحسوبة (30,27) أكبر من كا2 الجدولة (5,99)، ومنه نقول أنه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن أغلب إجابة أفراد العينة كانت غير موافقة بأن المؤسسات الرياضية تقوم بالترويج الجيد لخدمات النشاط التسويقي، مما يفسر أن أغلبية أفراد العينة قد اتفقت على أن المؤسسات والاتحادات الرياضية اليمينية لا تقوم بالترويج الجيد لخدمات النشاط التسويقي.

العبارة رقم (4): تضع المؤسسة استراتيجيات التسعير التي تتناسب مع المستفيدين؟

جدول رقم (47)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا2
6	4	ت	2	3	8	19	28	1,87	41,83
		%	%3,3	%5	%13,3	%31,7	%46,7		

تحليل الجدول: يظهر من خلال الجدول أن نسبة (3,3%) موافق جداً، من إجابات أفراد العينة، ونسبة (5%) موافق، ونسبة (13,3%) محايد، بينما جاءت نسبة (31,7%) غير موافق، في حين أن نسبة (46,7%)

الفصل الثاني عرض وتحليل النتائج

غير موافق إطلاقاً، والمتوسط (1,87)، وكانت كا2 (41,83) أكبر من كا2 الجدولة (5.99) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج: تبين النتائج أعلاه أن أغلبية إجابة أفراد العينة كانت مع انه لا تضع المؤسسة استراتيجيات التسعير التي تتناسب مع المستفيدين مما يفسر عدم اهتمام المؤسسة بهذا الجانب.

العبارة رقم (5): عملية التوزيع للخدمات تتمثل الانتقال بالخدمة الى اماكن جديدة ومتنوعة؟

جدول رقم (48)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا2
8	5	ت	1	4	4	21	30	1,75	54,50
		%	%1,7	%6,7	%6,7	%35	%50		

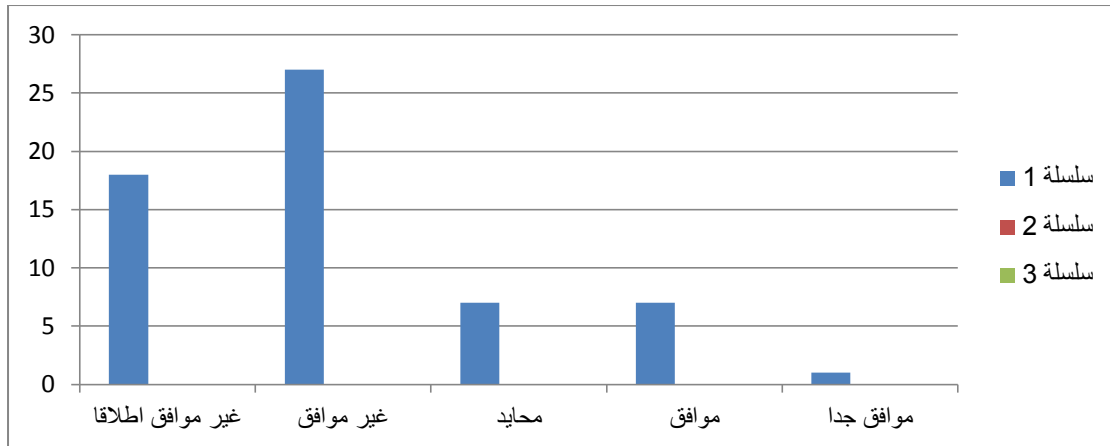
تحليل الجدول: تمثل نسبة (1,7%) موافق جداً من الإجابات، ونسبة (6,7%) موافق، كذلك نسبة (6,7%) محايد، في حين ان نسبة (35%) غير موافق، ونسبة (50%) غير موافق إطلاقاً، والمتوسط (1,75) وكا2 (54,50). أكبر من كا2 الجدولة (5.99) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج: من خلال النتائج يتبين لنا أن اغلب الإجابات جاءت مع انه لا تتم عملية التوزيع للخدمات والتي تتمثل الانتقال بالخدمة الى اماكن جديدة ومتنوعة، مما يفسر انه لا تتم عملية التوزيع للخدمات والتي تتمثل الانتقال بالخدمة الى اماكن جديدة ومتنوعة.

العبارة رقم (6): الاهتمام بجودة الأنشطة التسويقية؟ جدول رقم (49)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا2
3	6	ت	1	7	7	27	18	2,10	36,00
		%	%1,7	%11,7	%11,7	%45	%30		

تحليل النتائج: نلاحظ من خلال الجدول أن أعلى نسبة (1,7%) موافق جداً من الإجابات، ونسبة (11,7%) موافق، بينما نسبة (11,7%) محايد، وجاءت نسبة (45%) غير موافق، ونسبة (30%) غير موافق إطلاقاً، والمتوسط الحسابي (2,10)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فإن كا2 المحسوبة (36,00) أكبر من كا2 الجدولة (3,84)، ومنه نقول أنه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05).



شكل (23) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة الاهتمام بجودة الأنشطة التسويقية.

تفسير النتائج: من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن هناك إجماع من أغلبية أفراد العينة على الاهتمام بجودة الأنشطة التسويقية، مما يفسر الاهتمام بجودة الأنشطة التسويقية.

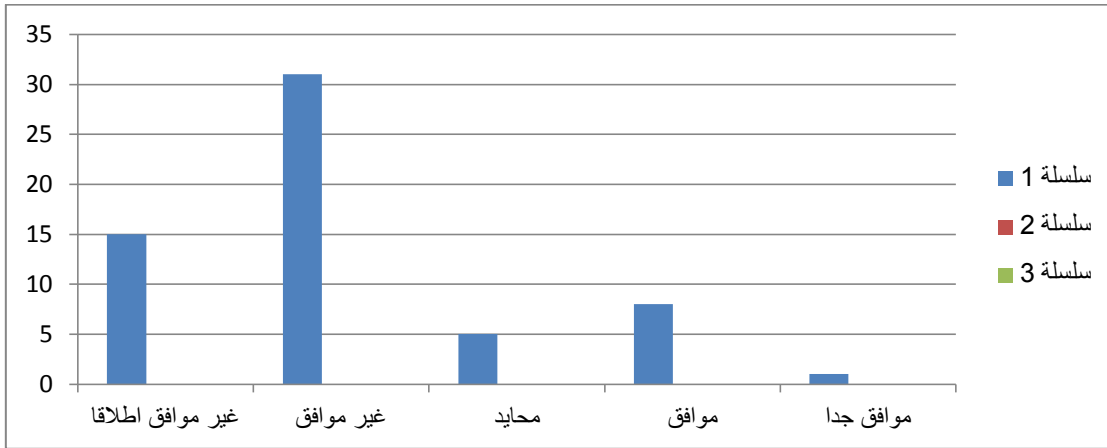
العبارة رقم (7): تنظيم ندوات ومهرجانات رياضية باستضافة نجوم الرياضة؟ جدول رقم (50)

الرتبة	رقم البند	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا2
1	7	1	8	5	31	15	2,15	46,33
		1,7%	13,3%	8,3%	51,7%	25%		

تحليل الجدول:

يتبين من خلال الجدول أن نسبة (1,7%) موافق جداً، من إجابات أفراد العينة، ونسبة (13,3%) موافق، بينما جاءت نسبة (8,3%) محايد، وجاءت نسبة (51,7%) غير موافق، ونسبة (25%) غير موافق إطلاقاً، والمتوسط الحسابي (2,15)، ويتبين من الدراسة الإحصائية أن كا2 (46,33) أكبر من كا2 الجدولة (5,99)، ومنه نقول أنه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05).

الفصل الثاني عرض وتحليل النتائج



شكل (24) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة تنظيم ندوات ومهرجانات رياضية باستضافة نجوم الرياضة.

تفسير النتائج:

يبين هذا الجدول أن أكبر نسبة من إجابات أفراد العينة متفقة على أنه لا يتم تنظيم ندوات ومهرجانات رياضية باستضافة نجوم الرياضة، مما يفسر أن المؤسسات الرياضية اليمينية مازالت لا تستخدم هذا الأسلوب وهو تنظيم ندوات ومهرجانات رياضية باستضافة نجوم الرياضة.

العبارة رقم (8): تقييم نمو السوق الرياضي؟ جدول رقم (51)

الترتبة	رقم البند	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
5	8	1	7	4	21	27	1,90	43,00
		1,7%	11,7%	6,7%	35%	45%		

تحليل الجدول:

يبين الجدول أعلاه أن نسبة (1,7%) موافق جداً من الإجابات، ونسبة (11,7%) موافق، بينما نسبة (6,7%) محايد، و جاءت نسبة (35%) غير موافق، ونسبة (45%) غير موافق إطلاقاً، والمتوسط الحسابي (1,90)، وكانت كا المحسوبة (43,00) أكبر من كا الجدولة (5.99)، ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج:

تظهر النتائج أن أغلب الإجابات مع أن معظم المؤسسات والاتحادات الرياضية لا تقوم بتقييم نمو السوق الرياضي، مما يفسر أن معظم المؤسسات والاتحادات الرياضية لا تقوم بتقييم نمو السوق الرياضي.

6- عرض وتحليل وتفسير نتائج المحور السادس دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي:

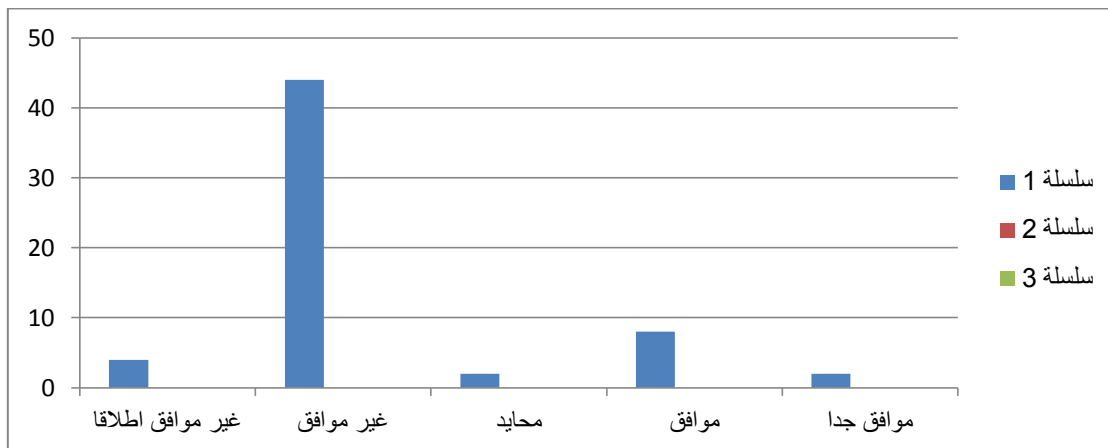
العبارة رقم (1): تمارس وسائل الاعلام دورها الايجابي في خدمة النشاط التسويقي للمؤسسات الرياضية؟

جدول رقم (52)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
1	1	ت	2	8	2	44	4	2,33	108,7
		%	%3,3	%13,3	%3,3	%73,3	%6,7		

تحليل الجدول:

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة (3.3%) موافق جداً من الإجابات، ونسبة (13,3%) موافق بينما نسبة (3,3%) محايد، وجاءت نسبة (73,3%) غير موافق، ونسبة (6,7%) غير موافق إطلاقاً، والمتوسط (2,33)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فإن كا2 المحسوبة (108,7) أكبر من كا2 الجدولة (5.99)، ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).



شكل (25) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة تمارس وسائل الاعلام دورها الايجابي في خدمة النشاط التسويقي للمؤسسات الرياضية.

الفصل الثاني عرض وتحليل النتائج

تفسير النتائج:

تبين النتائج المتحصل عليها أعلاه من الإجابات أن وسائل الاعلام لا تمارس دورها الايجابي في خدمة النشاط التسويقي للمؤسسات الرياضية، مما يفسر قصور الجانب الاعلامي في خدمة الأنشطة التسويقية الخاصة بالمؤسسات الرياضية.

العبارة رقم (2): يتم تحقيق اهداف ترفيهية للجمهور الداخلي والخارجي عن طريق الاعلام؟

جدول رقم (53)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
5	2	ت	2	2	14	25	17	2,12	33,17
		%	%3,3	%3,3	%23,3	%41,7	%28,3		

تحليل الجدول:

يظهر الجدول أعلاه أن نسبة (3,3%) موافق جداً، ونسبة (3,3%) موافق، بينما نسبة (23,3%) محايد، وجاءت نسبة (41,7%) غير موافق، في حين أن نسبة (28,3%) غير موافق إطلاقاً. والمتوسط الحسابي (2.12)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا2 المحسوبة (33,17) اكبر من كا2 الجدولة (3.84)، ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج: يتبين من خلال النتائج أن غالبية إجابات أفراد العينة كانت غير موافق وغير موافق إطلاقاً على أنه يتم تحقيق اهداف ترفيهية للجمهور الداخلي والخارجي عن طريق الاعلام.

العبارة رقم (3): يتم تحقيق اهداف السياحة الرياضية والترويجية عبر وسائل الاعلام؟ جدول رقم (54)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
7	3	ت	1	6	4	24	25	1,90	44,50
		%	%1,7	%10	%6,7	%40	%41,7		

الفصل الثاني عرض وتحليل النتائج

تحليل الجدول: تبين نتائج الجدول أعلاه أن نسبة (1.7%) موافق جداً من الإجابات، ونسبة (10%) موافق بينما نسبة (6,7%) محايد، في حين أن نسبة (40%) غير موافق، ونسبة (41,7%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (1,90)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فإن كا2 المحسوبة (44,50) أكبر من كا2 الجدولة (5.99) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

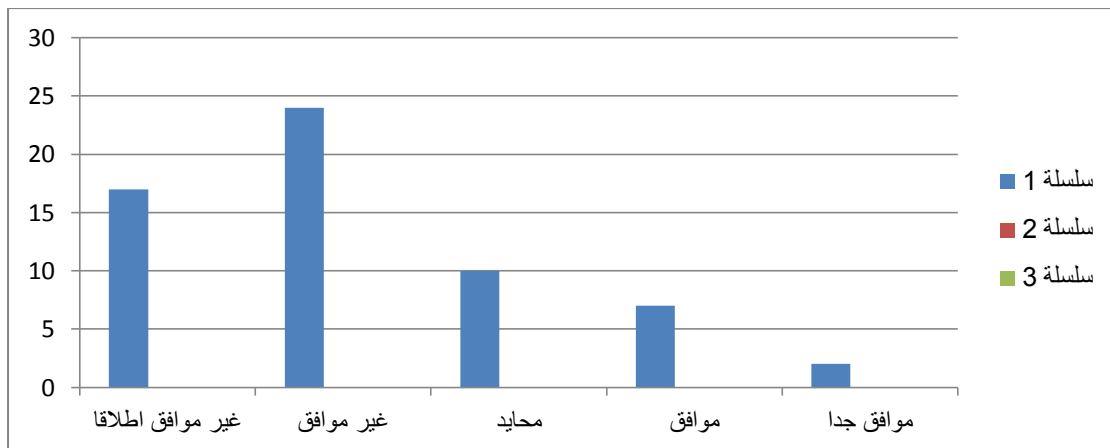
تفسير النتائج: من خلال النتائج يظهر أن غالبية الإجابات جاءت غير موافقة على أنه يتم تحقيق اهداف السياحة الرياضية والترويجية عبر وسائل الاعلام، وهو ما يفسر عدم الاهتمام بهذا الجانب.

العبارة رقم (4): هناك وعي من قبل الاعلام الرياضي تجاه التسويق الرياضي؟

جدول رقم (55)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا2
4	4	ت	2	7	10	24	17	2,22	24,83
		%	%3,3	%11,7	%16,7	%40	%28,3		

تحليل الجدول: من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة (3,3%) موافق جداً، ونسبة (11,7%) موافق بينما نسبة (16,7%) محايد، و جاءت نسبة (40%) غير موافق، ونسبة (28,3%) غير موافق إطلاقاً، والمتوسط الحسابي (2,22)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فإن كا2 المحسوبة (24,83) أكبر من كا2 الجدولة (3.84) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).



شكل (26) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة هناك وعي من قبل الاعلام الرياضي تجاه التسويق الرياضي.

الفصل الثاني عرض وتحليل النتائج

تفسير النتائج: من خلال النتائج أعلاه يتبين من خلال إجابة أفراد العينة عدم الموافقة على أن هناك وعي من قبل الاعلام الرياضي تجاه التسويق الرياضي.

العبرة رقم (5): هناك اقبال من المؤسسات الاعلامية لشراء المادة الخيرية من المؤسسة الرياضية؟

جدول رقم (56)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
8	5	ت	-	2	6	27	25	1,75	32,93
		%	-	3,3%	10%	45%	41,7%		

تحليل الجدول:

تمثل نسبة (3,3%) موافق من الإجابات، ونسبة (10%) محايد، وجاءت نسبة (45%) غير موافق، و نسبة (41,7%) غير موافق إطلاقاً، والمتوسط الحسابي (1,75)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا2 المحسوبة (32,93) اكبر من كا2 الجدولة (3.84)، ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير الجدول:

من الجدول يتضح لنا الخيار الذي اجمعوا عليه أفراد العينة وحقق أعلى نسبة وهو غير موافق وغير موافق إطلاقاً على ان هناك اقبال من المؤسسات الاعلامية لشراء المادة الخيرية من المؤسسة الرياضية.

العبرة رقم(6): الاعتماد على عملية التقويم المستمر للرسائل الاعلامية المستخدمة في التسويق الرياضي؟

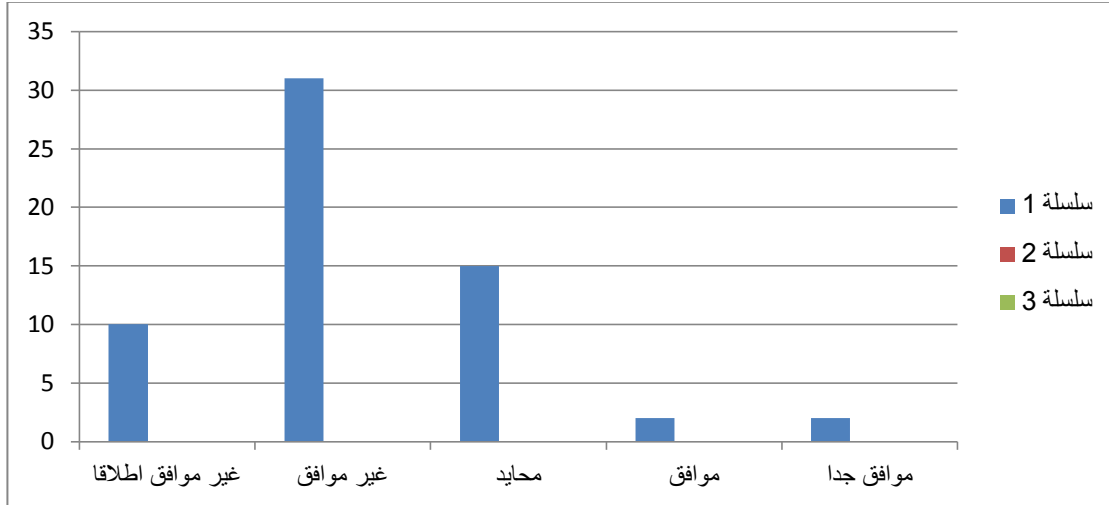
جدول رقم (57)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
2	6	ت	2	2	15	31	10	2,25	47,83
		%	3,3%	3,3%	25%	51,7%	16,7%		

تحليل الجدول: نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة (3,3%) موافق جداً من الإجابات، ونسبة (3,3%) موافق، بينما نسبة (25%) محايد، وجاءت نسبة (51,7%) غير موافق، ونسبة (16,7%) غير موافق إطلاقاً

الفصل الثاني عرض وتحليل النتائج

وكان المتوسط (2,25)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فإن كا2 المحسوبة (47,83) أكبر من كا2 الجدولة (5.99)، ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).



شكل (27) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة الاعتماد على عملية التقويم المستمر للرسائل الاعلامية المستخدمة في التسويق الرياضي.

تحليل النتائج:

تبين النتائج المتحصل عليها أعلاه من الإجابات أن المؤسسات والاتحادات الرياضية لا تعتمد على عملية التقويم المستمر للرسائل الاعلامية المستخدمة في التسويق الرياضي.

العبارة رقم (7): بث ملخصات للمنافسات الرياضية على الموقع الالكتروني؟

جدول رقم (58)

الرتبة	رقم البند	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا2
6	7	1	5	5	26	23	1,92	44,67
		1,7%	8,3%	8,3%	43,3%	38,3%		

تحليل الجدول:

يظهر الجدول أعلاه أن نسبة (1,7%) موافق جداً، ونسبة (8,3%) موافق، بينما نسبة (8,3%) محايد، وجاءت نسبة (43,3%) غير موافق، ونسبة (38,3%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (1,92)، أما

الفصل الثاني عرض وتحليل النتائج

فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا2 المحسوبة (44,67) اكبر من كا2 الجدولة (5.99) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج: يتبين من خلال النتائج أن غالبية إجابات أفراد العينة كانت غير موافق إطلاقاً على أن المؤسسات والاتحادات الرياضية لا تعمل على بث ملخصات للمنافسات الرياضية على الموقع الإلكتروني.

العبارة رقم (8): يوجد انتشار اعلامي صحافة – تلفزيون لنشاط المؤسسة ؟ جدول رقم (59)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا2
3	8	ت	1	6	8	36	9	2,23	63,17
		%	1,7%	10%	13,3%	60%	15%		

تحليل الجدول: تبين نتائج الجدول أعلاه أن نسبة (1,7%) موافق جداً من الإجابات، ونسبة (10%) موافق بينما نسبة (13,3%) محايد، في حين أن نسبة (60%) غير موافق، ونسبة (15%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (2,23)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا2 المحسوبة (63,17) اكبر من كا2 الجدولة (5.99) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج: من خلال النتائج يظهر أن غالبية الإجابات جاءت غير موافقة على أنه يوجد انتشار اعلامي صحافة، تلفزيون، لنشاط المؤسسة.

7- عرض وتحليل وتفسير نتائج المحور السابع: العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية:

العبارة رقم (1): تخصيص مساحة لعرض منتجات المؤسسات التجارية في اماكن مميزة داخل المؤسسة

الرياضية؟

جدول رقم (60)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا2
7	1	ت	-	4	4	40	12	2,00	58,40
		%	-	6,7%	6,7%	66,7%	20%		

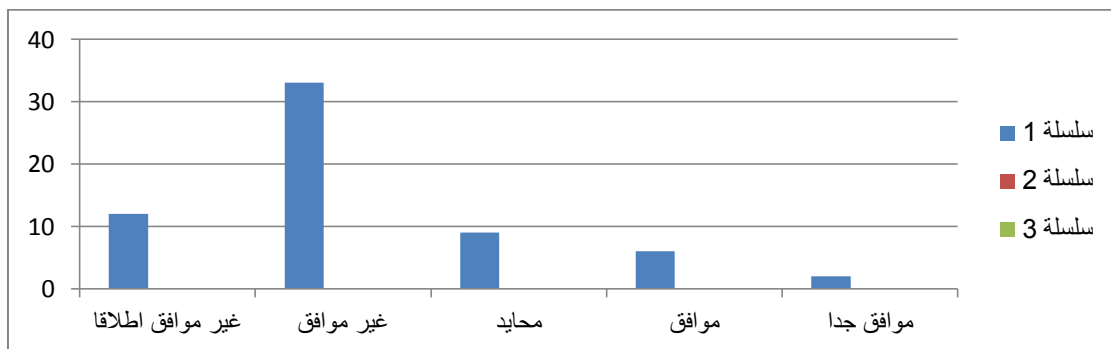
قراءة وتحليل الجدول: يبين الجدول اعلاه بأنه يتم تخصيص مساحة لعرض منتجات المؤسسات التجارية في أماكن مميزة داخل المؤسسة الرياضية اليمنية، حيث نلاحظ أن نسبة (6,7%) موافق على أنه يتم تخصيص مساحة لعرض منتجات المؤسسات التجارية في أماكن مميزة داخل المؤسسة الرياضية اليمنية، وتمثل (6,7%) محايد، أما نسبة (66,7%) فهي تمثل غير موافق، أما نسبة (20%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (2,00)، وكانت كا2 (58,40) أكبر من كا2 الجدولة (5.99) ومنه نقول أنه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج: يتبين من خلال النتائج المتحصل عليها أن أغلب المؤسسات والاتحادات الرياضية لا تقوم بتخصيص مساحة لعرض منتجات المؤسسات التجارية في أماكن مميزة داخل منشأتها، باعتبار تخصيص أماكن وسيلة من وسائل جذب المؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية.

العبارة رقم (2): اعلان اسم الراعي على تذاكر الدخول للمباريات؟ جدول رقم (61)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا2
1	2	ت	-	6	9	33	12	2,15	30,00
		%	-	10%	15%	55%	20%		

قراءة وتحليل الجدول: من الجدول (61) نلاحظ أن نسبة (10%) موافق على أنه يتم اعلان اسم الراعي على تذاكر الدخول للمباريات، وتمثل (15%) محايد، أما نسبة (55%) فهي تمثل غير موافق، أما نسبة (20%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (2,15)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فإن كا2 المحسوبة (30,00) أكبر من كا2 الجدولة (3.84)، ومنه نقول أنه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).



شكل (28) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة اعلان اسم الراعي على تذاكر الدخول للمباريات.

الفصل الثاني عرض وتحليل النتائج

تفسير النتائج: من خلال النتائج يظهر أن غالبية الإجابات جاءت غير موافقة على أن المؤسسات والاتحادات الرياضية تقوم بإعلان اسم الراعي على تذاكر الدخول للمباريات، مما يفسر غياب هذا الأسلوب من أساليب جذب المؤسسات ورجال الأعمال وأهميته في زيادة موارد الاتحادات المالية.

العبارة رقم (3): الاعلان في ندوات ومؤتمرات رياضية بحضور نجوم الرياضة؟ جدول رقم (62)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
3	3	ت	1	3	8	37	11	2,10	70,33
		%	%1,7	%5	%13,3	%61,7	%18,3		

قراءة وتحليل الجدول: يظهر من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول (62) حيث نلاحظ أن نسبة (%1,7) موافق جداً من اجابات افراد العينة، ونسبة (%5) موافق من اجابة افراد العينة، وكانت نسبة (%13,3) محايد، ونسبة (%61,7) كانت غير موافق، ونسبة (%18,3) غير موافق اطلاقاً، وكان المتوسط (2,10)، كما نلاحظ أن كا (70,33) أكبر من كا2 الجدولة (5.99) ومنه نقول أنه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج: تبين النتائج المتحصل عليها أن اجابات افراد العينة التي تم اختيارها أنها موافقه على عدم قيام مؤسساتها الرياضية بالإعلان في ندوات ومؤتمرات رياضية بحضور نجوم الرياضة أي أنه لم يسبق لهذه المؤسسات وأن قامت بذلك وهذا يدل على عدم الاهتمام بالعوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية.

العبارة رقم (4): الاعلان على الزي الرياضي للفرق والمنتخبات الرياضية؟

جدول رقم (63)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
6	4	ت	1	9	1	27	22	2,00	48,00
		%	%1,7	%15	%1,7	%45	%36,7		

قراءة وتحليل الجدول:

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ ان نسبة (1,7%) من اجابات افراد العينة كانت موافق جداً، و نسبة (15%) موافق من اجابة افراد العينة، وكانت نسبة (1,7%) هي محايد ونسبة (45%) كانت غير موافق اطلاقاً، وكان المتوسط (2,00)، كما نلاحظ ان 2ا المحسوبة (48,00) اكبر من 2ا المجدولة (43.77) ومنه فالنتيجة ايجابية، اي توجد دلالة احصائية وبالتالي توجد فروق بين المؤسسات التي تقوم بالإعلان على الزبي الرياضي للفرق والمنتخبات الرياضية والمؤسسات التي لا تقوم بالإعلان على الزبي الرياضي.

تفسير النتائج:

يتبين من خلال النتائج المتحصل عليها ان اغلب المؤسسات والاتحادات الرياضية اليمنية لا تقوم بالإعلان على الزبي الرياضي للفرق والمنتخبات الرياضية رغم فاعلية هذا الاسلوب في جذب المؤسسات التجارية لرعاية اللاعبين والانشطة الرياضية.

العبارة رقم (5): رعاية الاحداث والمهرجانات الرياضية والمحلية والاقليمية والدولية؟ جدول رقم (64)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
4	5	ت	3	2	5	37	13	2,08	71,33
		%	5%	3,3%	8,3%	61,7%	21,75		

قراءة وتحليل الجدول:

تظهر النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول ان نسبة (5%) موافق جداً، وهي نسبة قليلة من المؤسسات الرياضية التي تبحث عن رعاية للأحداث والمهرجانات الرياضية، ونسبة (3,3%) كانت موافق، ونسبة (8,3%) محايد، في حين ان نسبة (61,7%) غير موافق، ونسبة (21,75) غير موافق اطلاقاً، والمتوسط (2,08)، وكانت كا (71,33)، مما يوضح ان معظم المؤسسات والاتحادات الرياضية لا تبحث عن رعاية للأحداث والمهرجانات الرياضية.

تفسير النتائج:

تتجه المؤسسات التجارية الى رعاية الاحداث الرياضية التي تنظمها الاتحادات الرياضية، والمؤسسات التجارية الراعية تحصل في الغالب على مجموعه من الخدمات تستفيد منها لتنفيذ حملاتها الاعلانية والاشهارية، مثل اللوحات الاعلانية داخل الملعب، والاعلان للعلامة التجارية على ملابس اللاعبين، واستخدام شهرة الرياضيين والاعلان على المجلات والجرائد الرياضية، وغيرها من الخدمات التي تمكن هذه المؤسسات من تحقيق اهدافها للاتصالات التسويقية، ومع ذلك فالملاحظ ان المؤسسات الرياضية لا تسعى لاستغلال هذه الفرص والبحث عن رعاية لأنشطتها.

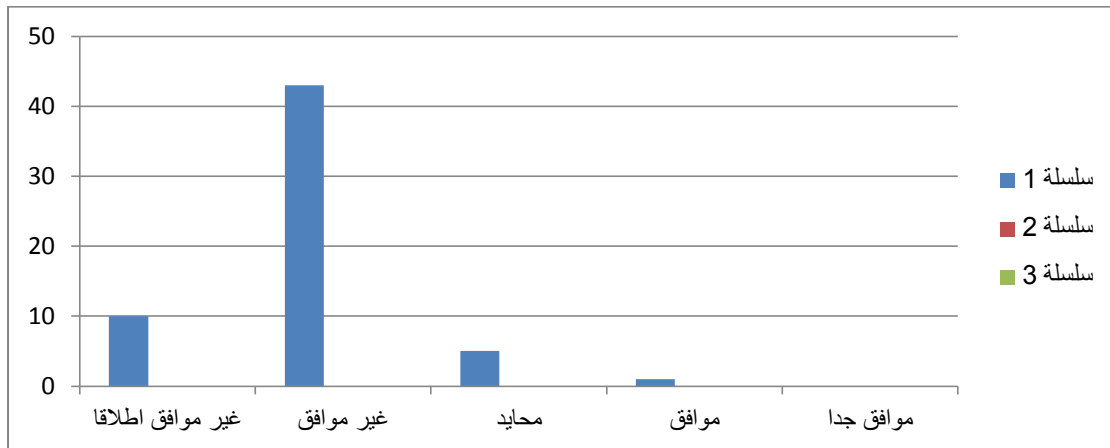
العبارة رقم (6): الاعلان على العلامات التجارية على المواقع الالكترونية ومجلات المؤسسة الرياضية؟

جدول رقم (65)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط
5	6	ت	1	1	5	43	10	2,00
		%	%1,7	%1,7	%8,3	%71,7	%16,7	

قراءة وتحليل الجدول:

يبين الجدول رقم (65) اعلاه ان نسبة (1,7%) من اجابات افراد العينة كانت موافق جداً ونسبة (1,7%) كانت موافق، ونسبة (8,3%) محايد، ونلاحظ ان نسبة (71,7%) كانت غير موافق، ونسبة (16,7%) غير موافق اطلاقاً، وكان المتوسط (2,00) وهذه النسبة تمثل ان اكثرية اجابات افراد العينة قد بينت عدم الاهتمام بالاعلان على العلامات التجارية على المواقع الالكترونية ومجلات المؤسسة الرياضية.



شكل (29) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة الاعلان على العلامات التجارية على مجالات المؤسسة الرياضية.

تفسير النتائج:

يتبين من خلال النتائج المتحصل عليها ان اغلب المؤسسات والاتحادات الرياضية لا تهتم بالإعلان على العلامات التجارية على مجالات المؤسسة الرياضية، بل ان معظمها لا تمتلك مواقع الكترونية خاصة بها ومجالات رياضية، رغم اهمية هذه الوسيلة بالنسبة للمؤسسات الرياضية، واستقطاب المؤسسات التجارية لرعاية الانشطة الرياضية، باعتبار ان جذب المؤسسات التجارية يزيد في تمويل أنشطة المؤسسات والاتحادات الرياضية ومن جهة اخرى نلاحظ ان المؤسسات التجارية ورجال الأعمال تبحث عن الاعلانات والاشهار على المواقع الالكترونية الرياضية والمجالات الرياضية ومع الانشطة الرياضية.

العبارة رقم (7): الاعلان على الموقع الخاص بالمؤسسة الرياضية؟

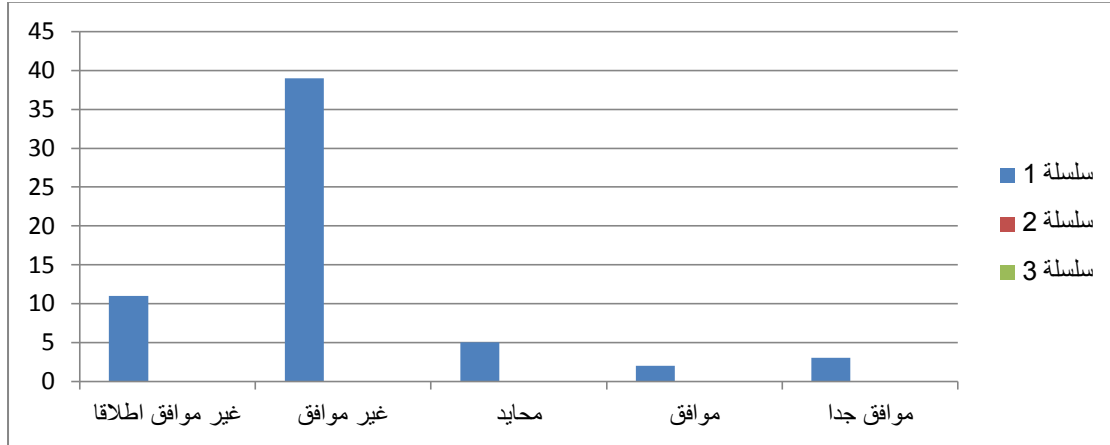
جدول رقم (66)

الرتبة	رقم البند	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
2	7	3	2	5	39	11	2,12	80,00
	%	5%	3,3%	8,3%	65%	18,3%		

قراءة وتحليل الجدول: تمثل نسبة (5%) موافق جداً من اجابات افراد العينة، ونسبة (3,3%) موافق، ونسبة (8,3%) محايد، في حين ان نسبة (65%) غير موافق، ونسبة (18,3%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط الحسابي (2,12)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا المحسوبة (80,00) اكبر من كا2 الجدولة (5.99)

الفصل الثاني عرض وتحليل النتائج

ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة، وهو ما يوضح عدم اهتمام معظم المؤسسات والاتحادات الرياضية بالإعلان على المواقع الإلكترونية.



شكل (30) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة الاعلان على الموقع الخاص بالمؤسسة الرياضية.

تفسير النتائج: المؤسسات والاتحادات الرياضية لا تهتم بالإعلان على الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة الرياضية بل ان معظمها لا تمتلك مواقع الكترونية خاصة بها.

رقم (8): اعلانات ضخمة حول بعض المنشآت الرياضية لفترات زمنية مقابل التمويل؟

جدول رقم (67)

الرتبة	رقم البند	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
8	8	1	2	4	29	24	1,78	59,83
	%	1,7%	3,3%	6,7%	48,3%	40%		

قراءة وتحليل الجدول:

تمثل نسبة (1,7%) موافق جداً من اجابة افراد العينة، ونسبة (3,3%) موافق، ونسبة (6,7%) محايد، في حين نجد ان النسبة (48,3%) غير موافق، ونسبة (40%) غير موافق إطلاقاً، من اجابات افراد العينة، والمتوسط (1,78)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا2 المحسوبة (59,83)، اكبر من كا2 الجدولة (5.99) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، وكانت هذه الاجابات تصب في اتجاه غياب

الاعلانات وعدم الاهتمام بعمل الاعلانات الضخمة حول بعض المنشآت الرياضية لفترات زمنية مقابل تمويل صيانتها من قبل المؤسسات والاتحادات الرياضية.

تفسير النتائج:

يبين هذا الجدول ان المؤسسات والاتحادات الرياضية لا تقوم بعمل اعلانات ضخمة حول بعض المنشآت الرياضية لفترات زمنية مقابل تمويل صيانتها، رغم ان معظم المنشآت الرياضية تكلف المؤسسات الرياضية ووزارة الشباب والرياضة مبالغ باهضة مقابل صيانتها ومعظم المنشآت الرياضية بحاجة الى صيانه.

8- عرض وتحليل وتفسير نتائج المحور الثامن تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي:

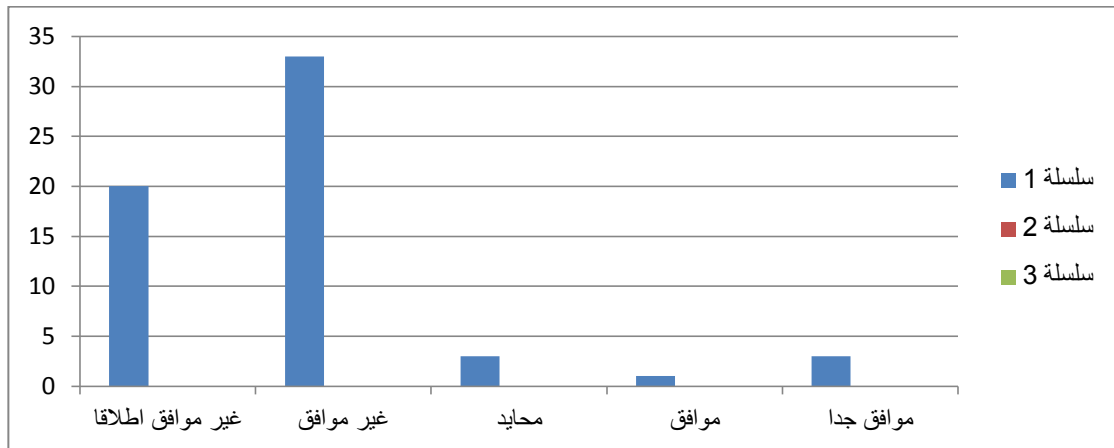
العبارة رقم (1): يتم تقييم الاهداف التسويقية؟

جدول رقم (68)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
5	1	ت	3	1	3	33	20	1,90	65,67
		%	5%	1,7%	5%	55%	33,3%		

قراءة وتحليل الجدول:

تبين نسبة (5%) من اجابات افراد العينة التي اجابة بموافق جدا على ان المؤسسات تقوم بتقييم الاهداف التسويقية الخاصة بالمؤسسة، ونسبة (1,7%) كانت موافق، ونسبة (5%) محايد، في حين ان النسبة الاكبر والمقرة (55%) غير موافقين على ان المؤسسات الرياضية تقيم الاهداف التسويقية، ونسبة (33,3%) غير موافق اطلاقاً، وكان المتوسط (1,90)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا2 المحسوبة (65,67) اكبر من كا2 الجدولة (5.99) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).



شكل (31) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة يتم تقييم الأهداف التسويقية.

تفسير النتائج: تظهر النتائج ان نسبة (55%) ونسبة (33,3%) من اجابات افراد العينة بينت ان المؤسسات الرياضية لا تقوم بتقييم الاهداف التسويقية الخاصة بالمؤسسة الرياضية، هذا ان وجد اصلا تحديد مسبق للأهداف التسويقية للأنشطة الرياضية وهذا ما يفسر ويوضح غياب الخطط الاستراتيجية التسويقية من برامج المؤسسات والاتحادات الرياضية اليمنية، للأسف رغم اهميتها في تمويل وتحسين الأنشطة الرياضية للمؤسسات الرياضية وتطوير ادائها.

العبارة رقم (2): يتم اعداد التقارير المالية والدورية لميزانية التسويق الرياضي؟

جدول رقم (69)

الرتبة	رقم البند	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
1	2	2	5	5	33	15	2,10	54,00
		3,3%	8,3%	8,3%	55%	25%		

قراءة وتحليل الجدول:

تظهر النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول ان نسبة (3,3%) موافق جداً، ونسبة (8,3%) موافق، وهي نسبة قليلة ونسبة (8,3%) محايد، في حين جاءت نسبة (55%) غير موافق، ونسبة (25%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (2,10)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا (54,00)، أكبر من كا

الفصل الثاني عرض وتحليل النتائج

المجدولة (5.99) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يوضح بانه لا يتم اعداد التقارير المالية والدورية لميزانية التسويق الرياضي من قبل المؤسسات الرياضية.

تفسير النتائج:

لقد اظهرت النتائج المتحصل عليها ان اعلى نسبة كانت (55%) غير موافق، ونسبة (25%) غير موافق اطلاقاً، من اجابة افراد العينة ان معظم المؤسسات لا تقوم بإعداد التقارير المالية والدورية عن الانشطة التسويقية وانما تكتفي بتقاريرها المالية والادارية بشكل عام، دون التطرق الى التقارير المالية والدورية الخاصة بالعملية التسويقية هذا طبعاً بالنسبة للمؤسسات التي اقامة أنشطة تسويقية وبطولات برعاية المؤسسات التجارية والمنظمات ورجال الاعمال، مما يوضح ان معظم المؤسسات والاتحادات الرياضية لا تهتم بإعداد التقارير المالية والدورية لميزانية التسويق الرياضي.

العبارة رقم (3): تقييم نمو السوق الرياضي؟

جدول رقم (70)

الرتبة	رقم البند	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
6	3	ت	3	2	3	25	1,85	54,67
		%	5%	3,3%	5%	45%	41,7%	

قراءة وتحليل الجدول:

من خلال هذا الجدول والذي يبين نسبة اجابات افراد العينة حول تقييم نمو السوق فقد جاءت نسبة (5%) موافق جداً، ونسبة (3,3%) موافق، وكانت نسبة (5%) محايد، في حين ان نسبة (45%) غير موافق، ونسبة (41,7%) غير موافق اطلاقاً، وكان المتوسط (1,85)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا2 المحسوبة (54,67)، اكبر من كا2 المجدولة (5.99)، ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، ويتضح من خلال هذه الاجابات ان المؤسسات والاتحادات الرياضية لا تسعى لتقييم نمو السوق الرياضي الخاص بها.

تفسير النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها يظهر ان المؤسسات والاتحادات الرياضية لا تسعى لتقييم نمو السوق الرياضي الخاص بها، وهذا يرجع لعدم الاهتمام بدراسة وتقييم السوق الرياضي للمؤسسة الرياضية وكذلك وضع الخطط والاستراتيجيات التسويقية اللازمة لنشاط المؤسسة وتحديد اسواقها.

العبارة رقم (4): يتم تحديد حصة المؤسسة الرياضية المنظمة للنشاط التسويقي؟

جدول رقم (71)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
2	4	ت	1	3	8	36	12	2,08	66,17
		%	1,7%	5%	13,3%	60%	20%		

قراءة وتحليل الجدول:

تمثل نسبة (1,7%) موافق جداً من اجابات افراد العينة التي تعتبر انه يتم تحديد حصة المؤسسة الرياضية المنظمة للنشاط التسويقي، وكذلك نسبة (5%) موافق، ونسبة (13,3%) كانت محايد، في حين ان نسبة (60%) غير موافق، وكذلك نسبة (20%) غير موافق اطلاقاً، وكان المتوسط (2,08)، وكانت مربع كا (66,17) وهذا يدل على انه لا يتم تحديد حصة المؤسسة الرياضية المنظمة للنشاط التسويقي، وهذا يدل على عدم وضع الاستراتيجيات واستغلال التسويق الرياضي من اجل تحسين موارد المؤسسات والاتحادات الرياضية.

تفسير النتائج:

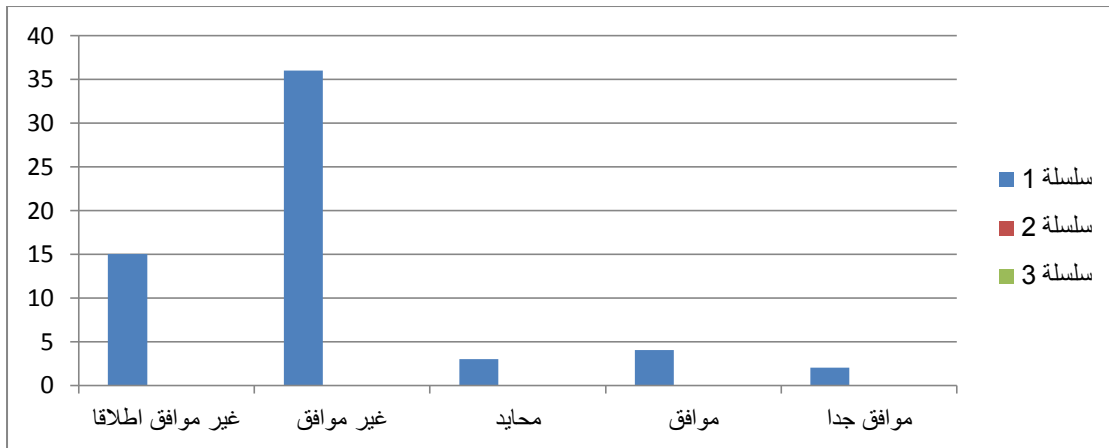
يبين هذا السؤال اراء المؤسسات والاتحادات الرياضية حول انه يتم تحديد حصة المؤسسة الرياضية المنظمة للنشاط التسويقي، وهذا يعتبر نوع من انواع الحوافز المحفزة للكادر التسويقي في تفعيل الانشطة التسويقية داخل المؤسسات والاتحادات الرياضية، ويمكننا هذا التساؤل من مراقبة هل يتم الاهتمام وتفعيل استراتيجيات التسويق الرياضي والانشطة التسويقية وقد يظهر ذلك من خلال وضع الحوافز لمسئولي التسويق الرياضي.

العبارة رقم (5): يتم المحافظة على درجة الابقاء على الرعاية؟

جدول رقم (72)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
3	5	ت	2	4	3	36	15	2,3	69,17
		%	%3,3	%6,7	%5	%60	%25		

قراءة وتحليل الجدول: تمثل نسبة (3,3%) موافق جداً، ونسبة (6,7%) موافق، ونسبة (5%) محايد، من اجابات افراد العينة على انه يتم المحافظة على درجة الابقاء على الرعاية، في حين مثلت النسبة الاكبر (60%) غير موافق، وكذلك نسبة (25%) غير موافق اطلاقاً، وكان المتوسط (2,3)، وكانت مربع كا المحسوبة (69,17) اكبر من كا الجدولة (5.99) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).



شكل (33) مدرج تكراري يبين الإجابات للعبارة يتم المحافظة على درجة الابقاء على الرعاية.

تفسير النتائج: يظهر من خلال النتائج ان اغلبية اجابات افراد العينة كانت (60%) غير موافق، ونسبة (25%) غير موافق اطلاقاً، وهي النسبة الاكبر التي اكدت على عدم الاهتمام بالمحافظة على الرعاية من قبل المؤسسات والاتحادات الرياضية، اضافة لنسبة قليلة (3,3%) موافق جداً، ونسبة (6,7%) موافق، وهي النسبة القليلة التي اكدت على انه يتم المحافظة على درجة الابقاء على الرعاية، وهذا يدل على عدم الاهتمام بتحفيز المؤسسات التجارية الى اعادة رعاية أنشطة المؤسسة، اذ لا بد على المؤسسات والاتحادات الرياضية تنفيذ العقد المبرم بينها وبين المؤسسات الاقتصادية والتجارية وكذلك المنظمات والشركات ورجال الاعمال في حال تمت عملية

الرعاية وتعميق الثقة مع المؤسسات الاقتصادية وتقديم كافة التسهيلات والحوافز التي تسعى لتحقيقها هذه الأخيرة باعتبار ان المؤسسات الاقتصادية تبحث عن الشهرة لعلامتها ومنتجاتها وتحسين صورتها، وكذا اشراك علامتها مع القيم التي تحملها الرياضة، فمثلا التغطية الاعلامية الجيدة للأحداث الرياضية تساعد هذه المؤسسات على تحقيق اهداف الاتصال التسويقي وتحفز المؤسسة على مواصلة عملية الرعاية لأنشطة المؤسسة الرياضية، وتمكنها من بلوغ فئة عريضة من الجمهور المستهدف من خلال وسائل الاعلام والجمهور الرياضية، وبالتالي فاغلب المؤسسات الاقتصادية تبحث عن التغطية الاعلامية الجيدة.

العبارة رقم (6): الاهتمام بالمحافظة على المستفيدين والمستهلك الرياضي؟

جدول رقم (73)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
	ت	2	1	3	32	22			
7	6	%	%3,3	%1,7	%5	%53,3	%36,7	1,82	66,83

قراءة وتحليل الجدول:

تمثل نسبة (3,3%) من اجابات افراد العينة التي اجابت بموافق جداً، ونسبة (1,7%) موافق، ونسبة (5%) كانت اجاباتهم بمحايد، في حين ان نسبة (53,3%) غير موافق، ونسبة (36,7%) غير موافق اطلاقاً، وكان المتوسط (1,82)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا المحسوبة (66,83) اكبر من كا الجدولة (5.99) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج:

تبين النتائج المتحصل عليها ان معظم المؤسسات والاتحادات الرياضية لا تعمل على الاهتمام بالمحافظة على المستفيدين والمستهلك الرياضي.

العبارة رقم (7): الاهتمام بجودة الأنشطة التسويقية؟

جدول رقم (74)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
4	7	ت	1	1	5	38	15	1,92	81,33
		%	%1,7	%1,7	%8,3	%63,3	%25		

قراءة وتحليل الجدول:

تمثل نسبة (1,7%) موافق جداً، ونسبة (1,7%) موافق، من اجابات افراد العينة على انه يتم الاهتمام بجودة الأنشطة التسويقية، ونسبة (8,3%) محايد، وجاءت نسبة (63,3%) غير موافق، ونسبة (25%) غير موافق إطلاقاً، وكان المتوسط (1,92)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا2 المحسوبة (81,33)، اكبر من كا2 الجدولة (5.99) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير الجدول: تبين النتائج المتحصل عليها ان معظم المؤسسات والاتحادات الرياضية لا تهتم بجودة الأنشطة التسويقية، رغم اهميتها في المحافظة على المستهلك الرياضي وتوسيع نشاط المؤسسة وانتشارها.

العبارة رقم (8): يتم تحديد عدد مبيعات تذاكر المباريات؟

جدول رقم (75)

الرتبة	رقم البند		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط	كا
8	8	ت	1	-	2	29	28	1,62	48,67
		%	%1,7	-	%3,3	%48,3	%46,7		

قراءة وتحليل الجدول: يبين هذا الجدول هل يتم تحديد عدد مبيعات تذاكر المباريات، حيث جاءت نسبة (1,7%) موافق جداً، ونسبة (3,3%) محايد، وجاءت اعلى نسبة (48,3%) غير موافق، ونسبة (46,7%)

غير موافق اطلاقاً، وكان المتوسط (1,62)، أما فيما يخص الدراسة الإحصائية فان كا2 المحسوبة (48,67) اكبر من كا2 الجدولة (5.99) ومنه نقول انه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

تفسير النتائج :

يعطي هذا الجدول صورة واضحة حول تحديد عدد مبيعات تذاكر المباريات من قبل الاتحادات الرياضية وهذا يفسر لنا تنفيذ الاستراتيجيات التسويقية على ارض الواقع ان وجدت.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال النتائج المتحصل عليها ان اغلب الاتحادات الرياضية لا تهتم بتحديد عدد مبيعات تذاكر المباريات، وان اغلب المؤسسات والاتحادات الرياضية لا تهتم بتقويم ومتابعة الخطط الاستراتيجية للتسويق الرياضي.

خلاصة:

تم من خلال هذا الفصل، عرض النتائج الخاصة بكل اسئلة من اسئلة الاستبيان الموجهة للمؤسسات والاتحاد الرياضية، ولقد اخذنا كل سؤال على حدة لكي يأخذ كل سؤال حقه، مع تحليل الجداول الاحصائية وتفسير النتائج المتحصل عليها من التحليل الاحصائي، تم الخروج باستنتاجات حول كل سؤال منها، وسيتم بالفصل القادم مناقشة ذلك حسب الفرضيات المقترحة في البحث.

الفصل الثالث

مناقشة النتائج

الفصل الثالث

الاستنتاجات ومناقشة الفرضيات والتوصيات

- تمهيد.

1- مناقشة النتائج الخاصة بالفرضيات.

1-1- مناقشة نتائج المحور الاول دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية.

1-2- مناقشة نتائج المحور الثاني دراسة المحيط البيئة الخارجية للمؤسسة الرياضية.

1-3- مناقشة المحور الثالث الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية.

1-4- مناقشة نتائج المحور الرابع الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية.

1-5- مناقشة نتائج المحور الخامس المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي.

1-6- مناقشة نتائج المحور السادس دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي.

1-7- مناقشة المحور السابع العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية.

1-8- مناقشة نتائج المحور الثامن تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي.

2- الاستنتاج العام.

- خلاصة.

تمهيد:

سنتطرق في هذا الفصل من الجانب التطبيقي، الى مناقشة النتائج التي تم التوصل اليها في الفصل الخامس، والخاصة بكل سؤال من اسئلة الاستبيان المستعملة في هذه الدراسة، مع النتائج المتحصل عليها في الدراسات السابقة والمشابهة، التي تم عرضها سابقا، وصولا الى الاستنتاج العام الخاص بالفرضية العامة للبحث وذلك قصد التحصل على النتائج ومناقشتها وانطلاقا من النتائج المتحصل عليها نستطيع أن نؤكد أو ننفي صحة الفرضيات المطروحة.

1- مناقشة النتائج الخاصة بالفرضيات:

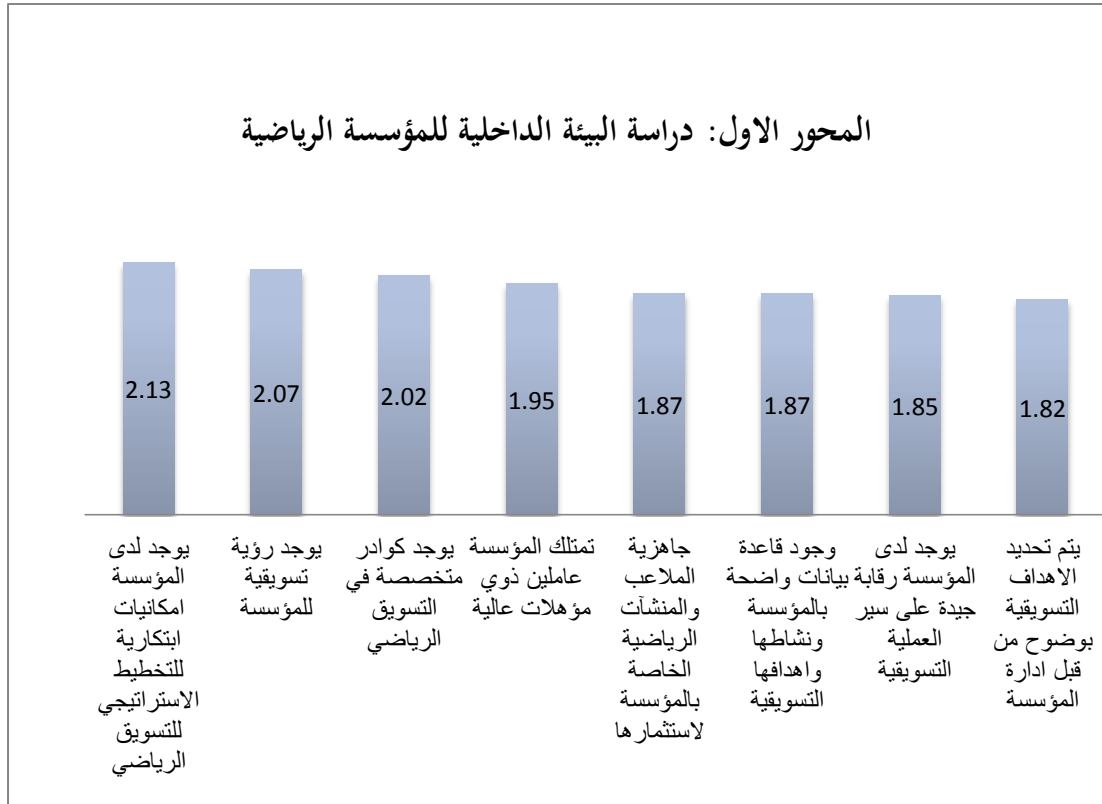
بعد القيام بالدراسة النظرية التي شملت المحاور الثمانية للبحث المتعلقة في دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية، ودراسة المحيط البيئي الخارجية للمؤسسة الرياضية، والاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية، كذلك الاهتمام بوضع الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية، والاهتمام باستخدام المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي، وتفعيل دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي، والعوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية، اخيرا تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي، ومن خلال مختلف الاسئلة الموجهة لمسؤولي المؤسسات والاتحادات الرياضية اليمينية عن طريق الاستبيان، والتي تدور حول الفرضيات المقدمة، وذلك للإجابة على الاشكالية، والاستنتاجات التي حصلنا عليها من كل سؤال، نقوم بمناقشة نتائج كل محور والمتعلق بأهم الاسباب التي ادت الى عدم استغلال التسويق الرياضي وعمل الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسات والاتحادات الرياضية والتي تعود بالنفع وزيادة موارد المؤسسات والاتحادات الرياضية اليمينية وتحسين اعمالها وتطوير نشاطها، واثار ضم الدراسة الميدانية للبحث التي كان هدفها التقرب من ارض الواقع التسويقي في المؤسسات الرياضية وتحليل المعطيات التي تم الحصول عليها عن طريق استمارة الاستبيان والمقابلة، والتي تدور حول الفرضيات المقدمة للإجابة عن الإشكالية، سمحت لنا كل هذه الخطوات باستخلاص النتائج التالية:

1-1- مناقشة نتائج المحور الاول: دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية:

بعد الحصول على النتائج المعبرة على أسئلة الاستبيان والخاصة بالمحور الأول من قبل أفراد العينة القائمين على عمل المؤسسات والاتحادات الرياضية، حول الفرضية الأولى (لا يتم دراسة الوضع للبيئة التسويقية الداخلية والخارجية)، عن المحور الأول والثاني (المحور الاول دراسة البيئة الداخلية، المحور الثاني دراسة المحيط البيئي الخارجية

للمؤسسة الرياضية)، وستتناول أولا المحور الاول دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية والموضح أسئلته في الاستبيان من 1 إلى 8 ، والموضح في الشكل التالي:

والشكل التالي رقم (35) يوضح متوسطات فقرات المحور دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية:



شكل(35) يوضح متوسطات فقرات المحور الاول دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية.

يتضح من خلال عرض النتائج المتحصل عليها في عبارات محور دراسة البيئة الداخلية للمؤسسات والاتحادات الرياضية، ومن خلال اجابات افراد العينة من خبراء ومسؤولي المؤسسات الرياضية المختلفة، ان اغلب المؤسسات الرياضية اليمنية لا تقوم بدراسة البيئة الداخلية لمعرفة نقاط القوة والضعف لديها، من اجل تحسين وتسويق الخدمات والانشطة الرياضية، وتبين من الشكل ضرورة دراسة البيئة الداخلية للمؤسسات الرياضية لتحديد استراتيجيات التسويق الرياضي الملائمة، وكانت الفقرة رقم (7) في الترتيب الاول، وهي يوجد لدى المؤسسة امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي، بدلاله لفظية (غير موافق) من قبل عينة الدراسة، بمتوسط (2.13)، كما حصلت الفقرات (7، 6، 4، 2) على متوسطات حسابية (1.85، 1.95، 2.02، 2.07) عل التوالي ، بدلاله لفظية (غير موافق)، كما يتبين من الشكل ان الفقرات (5-3) حصلوا على متوسطات حسابية (1.87)، وبدلاله

لفظية غير موافق، وحصلت الفقرة رقم (1) على الترتيب الأخير وهي يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح من قبل ادارة المؤسسة، بمتوسط حسابي (1,82) وبدلاله لفظية غير موافق.

وبشكل عام حصل محور البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية على أثر متوسطة الحسابي (1,95)، وبدلاله لفظية غير موافق من قبل عينة الدراسة، مما يفسر عدم الاهتمام بدراسة البيئة الداخلية للمؤسسات الرياضية وانشطتها التسويقية، رغم اهميتها لتشخيص واقع المؤسسة التسويقي ووضع الخطط والاستراتيجيات التسويقية المناسبة في المؤسسات الرياضية.

حيث جاءت العبارة رقم (7) في الترتيب الاول وهي يوجد لدى المؤسسة امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي بدلاله لفظيه (غير موافق) من قبل عينة الدراسة، بمتوسط (2.13)، بينما جاءت العبارة رقم (1) في الاتجاه غير موافق إطلاقاً، في الترتيب الأخير وهي يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح من قبل ادارة المؤسسة بمتوسط (1.82%).

وبالنظر إلى ما سبق يتضح للباحث من خلال تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول ان أهم العبارات الخاصة بدراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية جاءت بالترتيب كالتالي:

في الاتجاه غير موافق:

- يوجد لدى المؤسسة امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي للتسويق الرياضي.

- يوجد رؤية تسويقية للمؤسسة الرياضية.

- يوجد كوادر متخصصة في التسويق الرياضي.

- تمتلك المؤسسة عاملين ذوي مؤهلات عالية.

- جاهزية الملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالمؤسسة لاستثمارها.

- وجود قاعدة بيانات واضحة بالمؤسسة ونشاطها واهدافها التسويقية.

- يوجد لدى المؤسسة رقابة جيدة على سير العملية التسويقية.

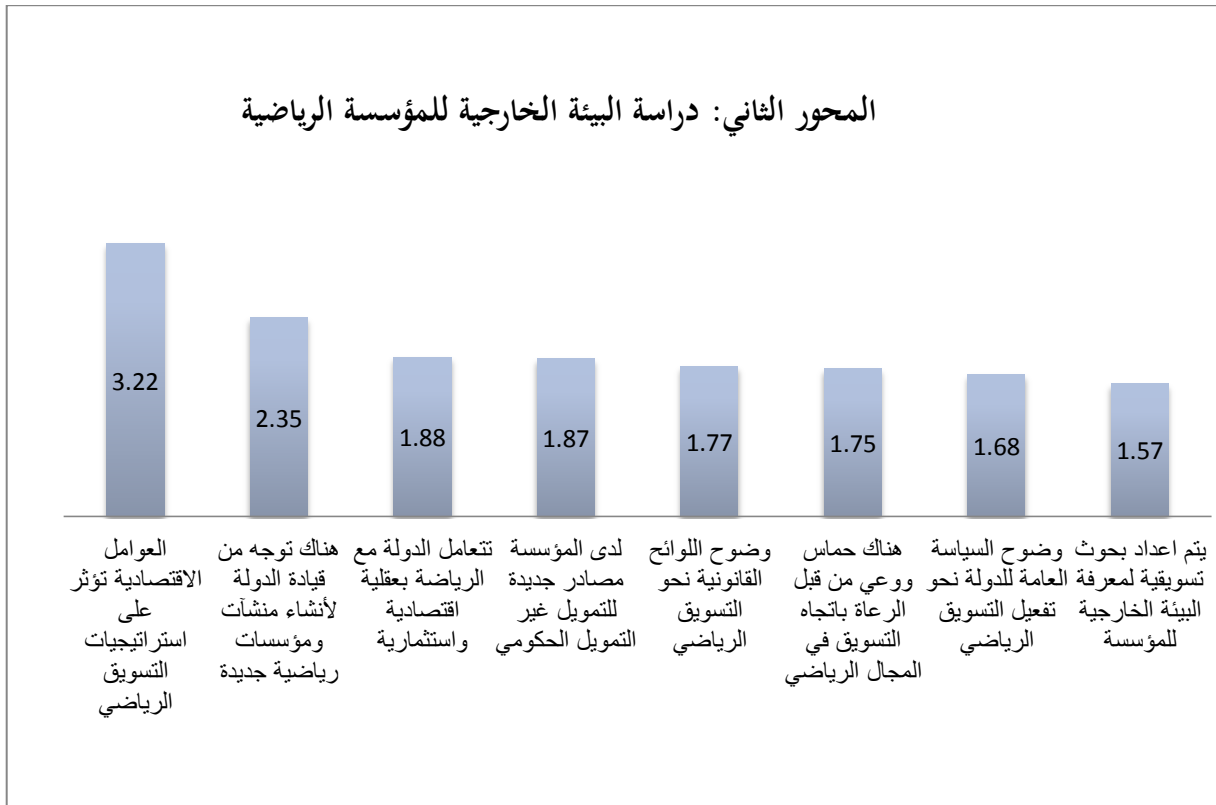
- يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح من قبل ادارة المؤسسة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة الى عدم الاهتمام من قبل قيادة ومسؤولي المؤسسات الرياضية بدراسة البيئة الداخلية والانشطة والخدمات التسويقية، وتحديد الاهداف والاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة انطلاقا من البيئة الداخلية، ووضع رؤية تسويقية واضحة للمؤسسات والاتحادات الرياضية، كذلك عدم الاهتمام بعمل الدورات التدريبية الخاصة للتسويق الرياضي، وذلك لما له من اهمية في صياغة الاستراتيجية التسويقية، اذ لابد من وضع الاستراتيجيات والتشريعات وتعديل القوانين واللوائح المنظمة والتي تخص التسويق الرياضي، وكذا توضيح فلسفة وسياسات التسويق الرياضي في المؤسسات والاتحادات الرياضية، لإتاحة الفرصة لاستغلال التسويق الرياضي بالشكل الايجابي بدون أي تخوفات سواء من المؤسسات التجارية والاقتصادية أو المؤسسات الرياضية، فالتسويق له معوقات ومن معوقاته التشريعات واللوائح المنظمة لعملية التسويق الرياضي، والتي تعوق من حرية استغلال التسويق الرياضي من قبل الاتحادات وتعيق الرعاية الرياضية من المؤسسات التجارية للأنشطة الرياضية، لذا يجب دراسة أهم المعوقات التي تعيق استغلال التسويق الرياضي والعمل على إزالتها في المجال الرياضي، وضرورة الاستغلال الأمثل للتسويق الرياضي، من اجل زيادة حجم الموارد المالية، وكذلك مواكبة التغيير في النظم واللوائح الدولية، وهذا ما يتفق مع دراسة (ناصرى عبدالقادر، 2015)، في ان على المؤسسة الرياضية ان تنتهج سياسة التخطيط الاستراتيجي لجميع برامجها الانتاجية، التظاهرات الرياضية، الترويج للسلع والخدمات لتلبية جميع حاجياتها مع مراعاة الجوانب والشئون الفنية والادارية والتقنية لتنفيذ الاعمال واتباع الخطط المسطرة وخلق الفرص المتاحة في ضل سياسة السوق.

ومن النقاط المهمة والتي يجب الإشارة إليها أن هناك بداية توجه من قبل وزارة الشباب والرياضة نحو التسويق الرياضي وذلك بإنشاء الإدارة العامة للتسويق الرياضي والاستثمار وتكليف مديرا لها بالقرار الوزاري رقم (18) لسنة (2007) وتحديد مهام الإدارة بمشروع القرار الجمهوري بشأن اللائحة التنظيمية لوزارة الشباب والرياضة بتاريخ (2009) مرفق رقم (5) وهو ما يبشر بالخير باتجاه التسويق الرياضي بالاتحادات الرياضية العامة والمؤسسات الرياضية.

1-2- مناقشة نتائج المحور الثاني: دراسة المحيط البيئية الخارجية للمؤسسة الرياضية:

تظهر النتائج التي تعبر عن الأسئلة الموجهة لمسؤولي المؤسسات الرياضية حول المحور الثاني دراسة المحيط البيئية الخارجية للمؤسسة الرياضية، حول الفرضية الأولى (لا يتم دراسة المحيط (البيئة الخارجية) للمؤسسة الرياضية)، والشكل التالي رقم (36) يوضح متوسطات فقرات محور دراسة المحيط البيئية الخارجية للمؤسسة الرياضية:



شكل (36) يوضح متوسطات فقرات المحور الثاني دراسة المحيط البيئية الخارجية للمؤسسة الرياضية.

يتبين من الشكل (36) أن أعلى أثر لاستراتيجيات التسويق الرياضي على البيئة الخارجية للمؤسسة الرياضية كان للفقرة (2) وجاءت بالمرتبة الاولى وهي "العوامل الاقتصادية تؤثر على استراتيجيات التسويق الرياضي" بمتوسط حسابي (3,22) في الاتجاه موافق جداً، من قبل عينة الدراسة، كما حصلت الفقرات (3،6،8،4) على متوسطات حسابية (1,77،1,87،1,88،2,35) على التوالي وبنسبة أثر (37%، 38%، 47%) على التوالي ويقابلون بدلالة لفظية (غير موافق)، أما الفقرات (7،1،5) فحصلت على متوسطات حسابية (1,57، 1,68، 1,75) على التوالي، وبنسبة أثر (34%، 35%، 35%) على التوالي، وبدلالة لفظية (غير موافق إطلاقاً) من قبل عينة الدراسة، كما تبين من الشكل أن أقل متوسط حسابي حصلت عليه هي الفقرة (7) وهي "

يتم إعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية للمؤسسة"، وبمتوسط (1,57) ونسبة أثر (31%) وبدلالة لفظية (غير موافق إطلاقاً).

وبشكل عام حصل محور (البيئة الخارجية للمؤسسة الرياضية) على متوسط حسابي (2,01) ونسبة أثر (40%) ويقابل دلالة لفظية (غير موافق)، من قبل عينة الدراسة، وهذا يدل على أن استراتيجيات التسويق الرياضي على البيئة الخارجية للمؤسسة الرياضية، ليس لها أي اهتمام من قبل قيادة المؤسسات والاتحادات الرياضية حسب استجابات عينة الدراسة.

حيث جاءت العبارة رقم (2) في الاتجاه موافق جداً، وموافق، في الترتيب الأول وهي العوامل الاقتصادية تؤثر على استراتيجيات التسويق الرياضي، وحصلت على نسبة (33,3%) موافق جداً، و(13,3%) موافق، بينما جاءت العبارة رقم (7) في الاتجاه غير موافق إطلاقاً، في الترتيب الأخير وهي يتم إعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية للمؤسسة، وحصلت على نسبة (56,7%).

وبالنظر إلى ما سبق يتضح للباحث من خلال تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحاور الثاني أن أهم العبارات الخاصة بمحور (البيئة الخارجية للمؤسسة الرياضية) لدى عينة الدراسة والتي حصلت على أعلى نسبة جاءت بالترتيب كالتالي:

بالاتجاه موافق جداً:

- العوامل الاقتصادية تؤثر على استراتيجيات التسويق الرياضي.
وبالاتجاه غير موافق:

- هناك توجه من قيادة الدولة لإنشاء منشآت ومؤسسات رياضية جديدة.
 - لدى المؤسسة مصادر جديدة للتمويل غير التمويل الحكومي.
 - هناك حماس ووعي من قبل الرعاة باتجاه التسويق في المجال الرياضي.
 - وضوح اللوائح القانونية نحو التسويق الرياضي.
- وبالاتجاه غير موافق إطلاقاً:

- تتعامل الدولة مع الرياضة بعقلية اقتصادية واستثمارية.

- يتم إعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية للمؤسسة الرياضية.

- وضوح السياسة العامة للدولة نحو تفعيل التسويق الرياضي.

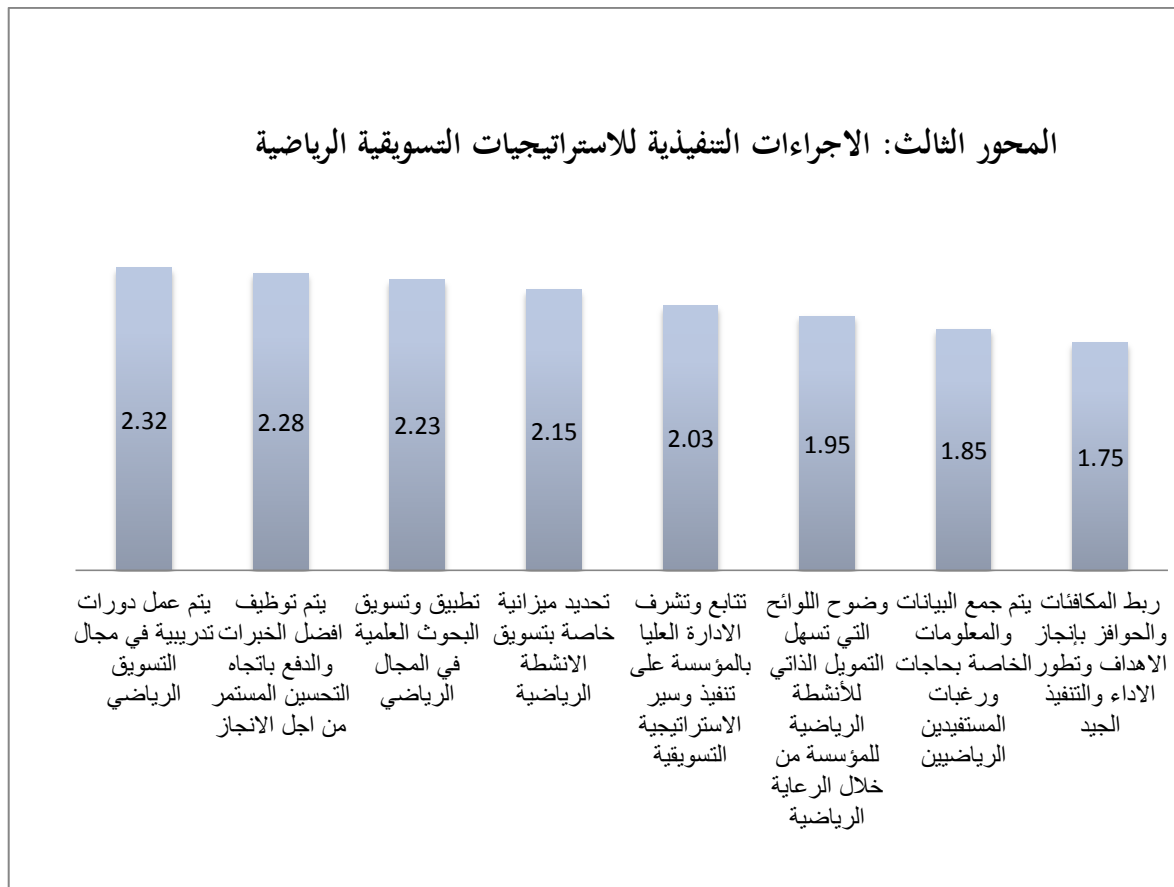
ويعزو الباحث هذه النتيجة الى ان المؤسسات والاتحادات الرياضية اليمنية لا تقوم بدراسة المحيط الخاص بها وهو البيئة الخارجية، لمعرفة موقعها والاسواق التي يمكن ان تعمل من خلالها، والاستفادة من الفرص التي بالإمكان استغلالها، ويرجع ذلك ايضا لقلّة الوعي من قبل قيادة المؤسسات الرياضية بأهمية التسويق الرياضي في المؤسسات والاتحادات الرياضية العامة، حيث يعمل التسويق الرياضي على تطوير الرياضة لأنه كلما وجدت الموارد المالية المناسبة كان من السهل توفير المستلزمات والأدوات وتوفير الإمكانيات التي تحتاجها الاتحادات الرياضية في تسيير نشاطاتها، وتطبيق خطط الاتحادات كاملة وإنجاز المهام بشكل أفضل ورفع المستوى الفني للاعبين، مما يرفع المستوى الفني للألعاب الرياضية عامة، وذلك لان توفر الموارد للاتحادات يجعلها قادرة على تحمل أعبائها والنهوض بالرياضة اليمنية، كما يساعد دخول المؤسسات التجارية في مجال التسويق والرعاية الرياضية إلى تحسين الرياضة. وهذا ما أكدته أغلب اجابات مسؤولي المؤسسات الرياضية أفراد العينة، حيث يجب توعية القائمين على الاتحادات بأهمية التسويق الرياضي.

وقد كانت اغلب اسئلة هذا المحور دالة احصائيا، بعد ان جاءت كل القيم المحسوبة لاختيار حسن المطابقة مع كا2 اكبر من القيم المحدولة، وهو ما يدعم النسب المئوية المتحصل عليها ما يبين ان الفرضية الاولى (لا يتم دراسة البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة الرياضية) قد تحققت.

وقد جاءت نتائج هذا المحور متطابقة في بعض جوانبها مع ما توصلت اليه بعض الدراسات السابقة، فكما تبين ان العوامل الاقتصادية تؤثر على استراتيجيات التسويق الرياضي، ولا يوجد توجه من قيادة الدولة لإنشاء منشآت ومؤسسات رياضية جديدة، ولا يوجد لدى المؤسسات الرياضية مصادر جديدة للتمويل غير التمويل الحكومي، ولا يوجد حماس ووعي من قبل الرعاة باتجاه التسويق في المجال الرياضي، بالإضافة الى عدم وضوح اللوائح القانونية نحو التسويق الرياضي، اذ لا بد ان تتعامل الدولة مع الرياضة بعقلية اقتصادية واستثمارية، والاهتمام بإعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية للمؤسسة الرياضية، ووضوح السياسة العامة للدولة نحو تفعيل التسويق الرياضي. وهو ما يتوافق مع النتيجة التي توصل اليها (سعد محمد (2009) تحت عنوان: التسويق الرياضي في المؤسسات الاقتصادية الخاصة وأثره في تنمية الرياضة، والتي كانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث اعتماد الأندية على التمويل فقط، وعدم استغلال عناصر تسويقية أخرى بالنادي. كما اظهرت نتائج

هذا المحور ان اغلب المؤسسات والاتحادات الرياضية لا تقوم بعمل الدراسات اللازمة الخاصة بدراسة البيئة الخارجية ودراسة وتقسيم اسواقها، والاهتمام بعمل البحوث التسويقية لمعرفة الواقع التسويقي للمؤسسة الرياضية، واختيار وتوظيف الكوادر المؤهلة، وهذه النتيجة التي توصل اليها احمد رشاد محمد (2007) بدراسته بعنوان (استراتيجية مقترحة لتسويق بطولات المبارزة)، والتي كانت اهم النتائج ضرورة عمل وحدة ادارية للبحوث التسويقية بالمؤسسات الرياضية، ووضع كوادر مؤهلة مهنيا واكاديميا للعمل في مجال التسويق.

1-3- مناقشة نتائج المحور الثالث: الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية:



شكل رقم (37) يوضح متوسطات فقرات المحور الثالث الاجراءات التنفيذية.

من خلال النتائج المعبرة عن الأسئلة الموجهة لمسئولي المؤسسات الرياضية حول الفرضية الثانية (لا تتبع المؤسسات الرياضية الطرق العلمية لتنفيذ استراتيجياتها التسويقية)، عن المحور الثالث الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية، حيث جاءت العبارة رقم (5) في الترتيب الأول وهي يتم عمل دورات تدريبية في مجال التسويق الرياضي، في الاتجاه غير موافق بمتوسط (2.32) بينما جاءت العبارة رقم (4) في الترتيب الأخير

وهي ربط المكافئات والحوافز بإنجاز الاهداف وتطور الاداء والتنفيذ الجيد، في الاتجاه غير موافق اطلاقاً، بمتوسط (1.75). والشكل رقم (37) يوضح متوسطات فقرات المحور الثالث الاجراءات التنفيذية:

ويتضح من الشكل السابق أن كافة العبارات ذات دلالة إحصائية لكافة فقرات محور (الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية)، أي أنه يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) لاستراتيجيات التسويق الرياضي، على الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية، لدى كافة أفراد العينة، كما يتبين من الشكل أن أعلى أثر لاستراتيجيات التسويق الرياضي على الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية كانت للفقرة (5) وهي " يتم عمل دورات تدريبية في مجال التسويق الرياضي" بمتوسط حسابي (2,32)، وبنسبة أثر (46%)، وبدلالة لفظية (غير موافق)، من قبل عينة الدراسة، كما حصلت الفقرات (1، 2، 3، 4، 5، 6) على متوسطات حسابية (1,85، 1,95، 2,03، 2,15، 2,23، 2,28) على التوالي وبنسبة أثر (37%، 39%، 41%، 43%، 46%، 45%) على التوالي، ويقابلون بدلالة لفظية (غير موافق)، كما تبين من الشكل أن أقل متوسط حسابي حصلت عليه هي فقرة (4) وهي " ربط المكافئات والحوافز بإنجاز الأهداف وتطور الأداء والتنفيذ الجيد "، وبمتوسط (1,75) وبنسبة أثر (35%) وبدلالة لفظية (غير موافق إطلاقاً).

وبشكل عام حصل المحور الثالث (الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية) على متوسطة الحسابي (2,07) وبنسبة أثر (41%) ويقابل بدلالة لفظية (غير موافق) من قبل عينة الدراسة.

وبالنظر إلى ما سبق يتضح للباحث من خلال تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث أن أهم العبارات الخاصة بمحور (الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية) لدى عينة الدراسة والتي حصلت على اعلى نسبة جاءت بالترتيب كالتالي:

بالاتجاه غير موافق:

- يتم عمل دورات تدريبية في مجال التسويق الرياضي.
- يتم توظيف افضل الخبرات والدفع باتجاه التحسين المستمر من اجل الانجاز.
- تطبيق وتسويق البحوث العلمية في المجال الرياضي.
- تحديد ميزانية خاصة بتسويق الانشطة الرياضية.

- تتابع وتشرف الادارة العليا بالمؤسسة على تنفيذ وسير الاستراتيجية التسويقية.
 - وضوح اللوائح التي تسهل التمويل الذاتي للأنشطة الرياضية للمؤسسة من خلال الرعاية الرياضية.
 - يتم جمع البيانات والمعلومات الخاصة بمحاجات ورغبات المستفيدين الرياضيين.
- بالاتجاه غير موافق إطلاقاً:

- ربط المكافآت والحوافز بإنجاز الاهداف وتطور الاداء والتنفيذ الجيد.

وقد كانت اغلب اسئلة هذا المحور دالة احصائياً، بعد ان جاءت كل القيم المحسوبة لاختيار حسن المطابقة مع كا2 اكبر من القيم المحدولة، وهو ما يدعم النسب المئوية المتحصل عليها، ما يبين ان الفرضية الثانية (لا تتبع المؤسسات الرياضية الطرق العلمية لتنفيذ استراتيجياتها التسويقية) قد تحققت.

ويعزو الباحث هذه النتيجة الى ان المؤسسات والاتحادات الرياضية اليمنية لا تتبع الاسلوب العلمي بعملها التسويقي وتضع الاستراتيجيات والاجراءات التنفيذية، بأسلوب علمي منظم وذو خطط واهداف وبرامج زمنية وتنفيذية محددة للأنشطة التسويقية الخاصة بها، حيث لوحظ ان المؤسسات والاتحادات الرياضية اليمنية، لاتضع الخطط والاستراتيجيات اللازمة لأنشطتها التسويقية، ويتضح جلياً من خلال هذا المحور المتمثل بالإجراءات التنفيذية للاستراتيجية التسويقية، وعدم تقيد المؤسسات والاتحادات الرياضية بهذه الاجراءات، وهذا ما يؤكد عدم وضع الاستراتيجيات التسويقية وسير العمل في هذا الجانب بطريقة ارتباطية وعشوائية.

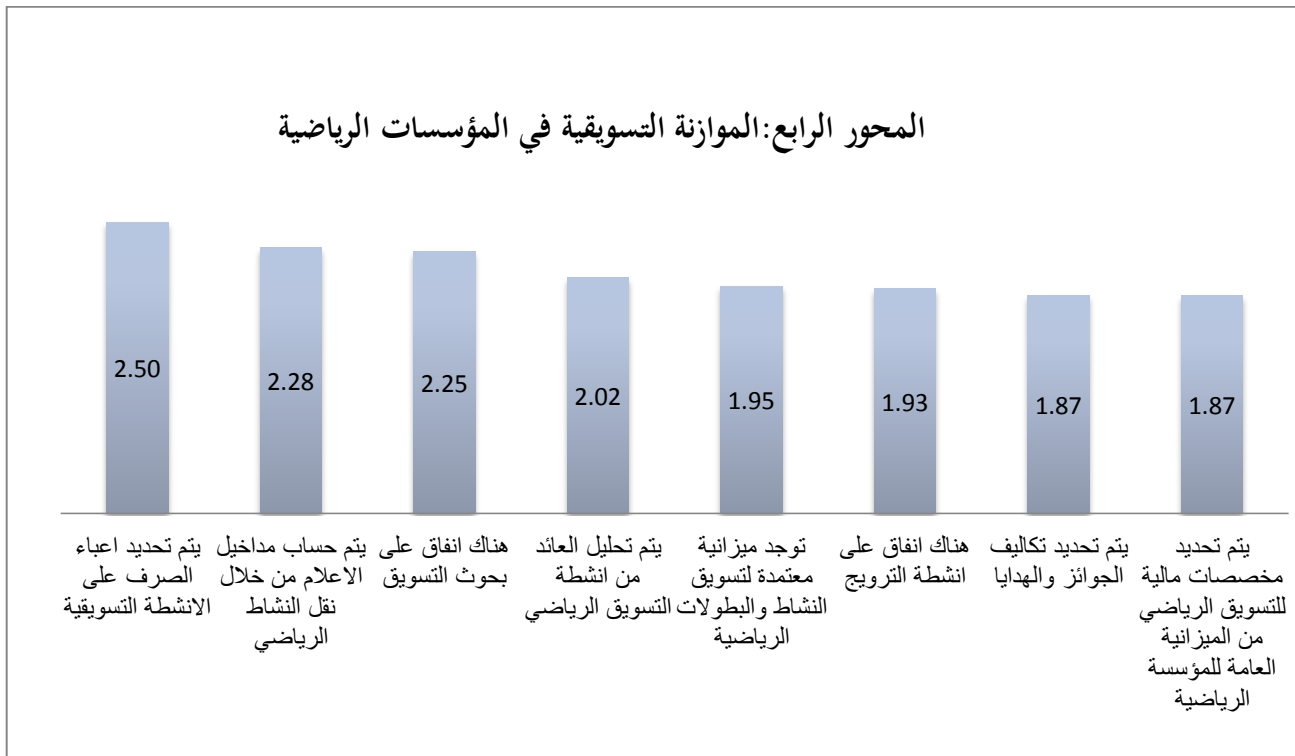
ويرى الباحث أن ذلك يرجع إلى:

عدم الاهتمام والمتابعة والاشراف من قبل الادارة العليا للمؤسسات والاتحادات الرياضية، وتحديد الاهداف الواضحة للعملية التسويقية، ووضع اللوائح المنظمة للعملية التسويقية، وجمع البيانات المطلوبة للعملية التسويقية، وتحديد الميزانية الخاصة بتسويق الانشطة الرياضية، وعمل البحوث التسويقية، وتوظيف افضل الخبرات المتخصصة في مجال التسويق الرياضي، وعمل الدورات التدريبية اللازمة للعاملين في المجال الرياضي، إذ لابد من استخدام الأساليب المتنوعة و الجديدة في التسويق الرياضي، والوسائل التسويقية التي تتماشى مع التقنية الحديثة في مجال التسويق الرياضي، مثل إنشاء مواقع للمؤسسات والاتحادات على شبكة المعلومات الدولية الانترنت حتى يسهل زيارته لكل شخص ومعرفة نشاطات الاتحاد، وهذا ما يتفق مع دراسة استولور stolor وبيتز Bitts

(1996) والتي كان من نتائجها يجب أن تتم عملية التسويق من خلال أنظمة المعلومات، والتي تزيد من دقة اختيار الأساليب التسويقية المناسبة للمنتج المراد تسويقه. (Bitts.p.g,and stotler.1991).

1-4- مناقشة نتائج المحور الرابع: الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية:

الشكل التالي رقم (38) يوضح متوسطات فقرات محور الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية:



شكل رقم (38) يوضح متوسطات فقرات المحور الرابع الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية.

من خلال النتائج المتحصل عليها من الاسئلة من 1- 8 الموجهة لقيادة الاتحادات والمؤسسات الرياضية في المحور الرابع الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية، والموضحة في الشكل (38) حول الفرضية الثالثة (لا تهتم المؤسسات الرياضية بتحديد الموازنة التسويقية)، حيث جاءت العبارة رقم (5) في الترتيب الأول يتم تحديد اعباء الصرف على الأنشطة التسويقية، في الاتجاه غير موافق بمتوسط (2.50)، بينما جاءت العبارة رقم (1) في الترتيب الأخير وهي يتم تحديد مخصصات مالية للتسويق الرياضي من الميزانية العامة للمؤسسة الرياضية، في الاتجاه غير موافق، بمتوسط (1.87).

يتضح من الشكل السابق أن كافة العبارات ذات دلالة إحصائية لكافة فقرات محور (الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية)، أي أنه يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، لاستراتيجيات التسويق الرياضي على الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية، لدى كافة أفراد العينة، كما يتبين من الشكل أن أعلى أثر لاستراتيجيات التسويق الرياضي على الموازنة التسويقية، في المؤسسات الرياضية كان للفقرة (5) وهي " يتم تحديد اعباء الصرف على الأنشطة التسويقية، بمتوسط حسابي (2,50) ونسبة أثر (50%)، وبدلالة لفظية (غير موافق) من قبل عينة الدراسة، كما حصلت الفقرات (3، 6، 4، 2، 8) على متوسطات حسابية (1,93، 1,95، 2,02، 2,25، 2,28) على التوالي ونسبة أثر (39%، 39%، 40%، 45%، 46%) على التوالي ويقابلون دلالة لفظية (غير موافق)، كما تبين من الجدول أن أقل متوسط حسابي حصلت عليه هي فقرتين (1، 7)، وهما " يتم تحديد مخصصات مالية للتسويق الرياضي من الميزانية العامة للمؤسسة، يتم تحديد تكاليف الجوائز والهدايا " وبتوسط (1,87) ونسبة أثر (37%) وبدلالة لفظية (غير موافق إطلاقاً).

وبشكل عام حصل محور (الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية)، على متوسطة الحسابي (2,08) ونسبة أثر (42%) ويقابل دلالة لفظية (غير موافق)، من قبل عينة الدراسة، وهذا يدل على أن محور الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية ذات أهمية لاستراتيجيات التسويق الرياضي، حسب استجابات عينة الدراسة.

وبالنظر إلى ما سبق يتضح للباحث من خلال تحليل إجابات أفراد العينة، على عبارات المحور الرابع أن أهم العبارات الخاصة بالمحور الرابع الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية لدى عينة الدراسة، والتي حصلت على أعلى نسبة جاءت بالترتيب كالتالي:

بالاتجاه غير موافق:

- يتم تحديد اعباء الصرف على الأنشطة التسويقية.
- يتم حساب مداخل الاعلام من خلال نقل النشاط الرياضي.
- يتم تحليل العائد من أنشطة التسويق الرياضي.
- يتم تحديد مخصصات مالية للتسويق الرياضي من الميزانية العامة للمؤسسة الرياضية.

بالاتجاه غير موافق إطلاقاً:

- هناك اتفاق على بحوث التسويق.

- توجد ميزانية معتمدة لتسويق النشاط والبطولات الرياضية.

- هناك اتفاق على أنشطة الترويج.

- يتم تحديد تكاليف الجوائز والهدايا.

وقد كانت اغلب اسئلة هذا المحور دالة احصائيا، بعد ان جاءت كل القيم المحسوبة لاختيار حسن المطابقة مع كا2 اكبر من القيم المجدولة، وهو ما يدعم النسب المئوية المتحصل عليها، ما يبين ان الفرضية الثالثة (لا تهتم المؤسسات الرياضية بتحديد الموازنة التسويقية) قد تحققت.

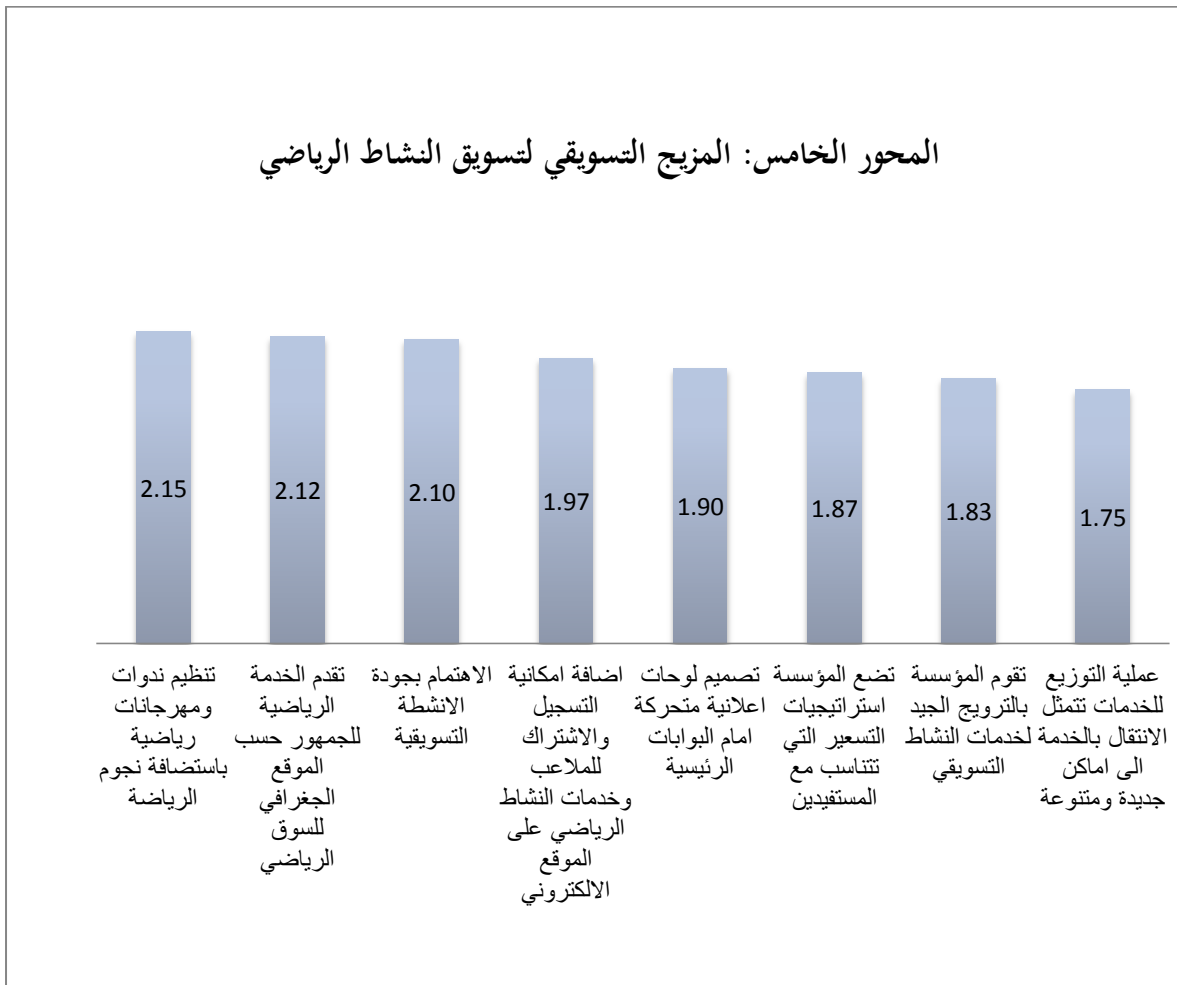
ويعزو الباحث هذه النتيجة الى ان المؤسسات والاتحادات الرياضية اليمنية، لا تضع ميزانيات معتمدة لتسويق النشاط والبطولات الرياضية، حيث لاحظ الباحث عدم تحديد اعباء الصرف على الأنشطة التسويقية، وعدم حساب مداخل الاعلام من خلال نقل الأنشطة الرياضية، ولا يوجد اتفاق على بحوث التسويق الرياضي، ولا يتم ايضا تحديد مخصصات مالية للتسويق الرياضي من الميزانية العامة، وهذا يفسر عدم الاهتمام بالنشاط التسويقي ووضع الميزانيات المناسبة لهذا النشاط، وهذا يؤدي بدوره الى ضعف أنشطة التسويق الرياضي في المؤسسات والاتحادات الرياضية، بالتالي عدم الاستفادة من هذا الجانب الذي يساعد على زيادة موارد المؤسسات والاتحادات الرياضية، وتحسين ادائها وتطوير نشاطها، وهذا يتفق مع ما توصل اليه الباحث (وليد احمد سامي) في دراسته حول (تقويم اساليب تسويق أنشطة الترويج الرياضي في بعض المؤسسات والاندية 2000م)، حيث توصل الباحث في نتائجه الى عدم وجود ميزانية خاصة بتسويق الأنشطة الترويجية، وعدم وجود ادارة خاصة بتسويق الأنشطة الترويجية داخل الاندية، وعدم وجود متخصصين في تسويق الأنشطة الترويجية الرياضية، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة جرانت Grant و باشون Bashon (1995) نحو ضرورة وضع ميزانية واضحة للتسويق الرياضي.

كما تشير نتائج دراسة امين محمود جعفر (2007)، الى ان المخصصات المالية لأوجه الأنشطة المختلفة للتسويق الرياضي اقل من اللازم بالمؤسسات الرياضية بالوطن العربي، ويتفق ذلك مع ما تشير اليه نتائج دراسة على عبدالله الجفري واخرين، (2006)، من ان الاساليب التسويقية المستخدمة في المؤسسات الحكومية بالوطن العربي غير ناجحة، ويرجع ذلك الى قلة اتباع سياسات واساليب تسويقية فعالة وجيدة لخدمات النشاط الرياضي، ومن خلال نتائج الاستبيان اتضح عدم رضائهم عن النظام الحالي للمكافآت والحوافز.

1-5- مناقشة نتائج المحور الخامس: المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي:

تظهر النتائج التي تعبر عن الاسئلة الموجهة لمسئولي المؤسسات والاتحادات الرياضية، من خلال الشكل (39) والمتعلقة بالفرضية الرابعة (لا تهتم المؤسسات الرياضية بالمزيج التسويقي الرياضي)، حيث جاءت العبارة رقم (7) في الترتيب الأول وهي تنظيم ندوات ومهرجانات رياضية باستضافة نجوم الرياضة، في الاتجاه غير موافق بمتوسط (2.15)، بينما جاءت العبارة رقم (5) في الترتيب الأخير وهي عملية التوزيع للخدمات تتمثل الانتقال بالخدمة الى اماكن جديدة ومتنوعة، في الاتجاه غير موافق اطلاقاً، بمتوسط (1.75).

والشكل رقم (39) يوضح متوسطات فقرات المحور الخامس المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي:



شكل رقم (39) يوضح متوسطات فقرات المحور الخامس المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي.

يتضح من الشكل السابق أن كافة العبارات ذات دلالة إحصائية لكافة فقرات محور (المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي)، حيث كانت مستوى الدلالة لكافة الفقرات أقل من مستوى الدلالة المفروض

(0,05). أي أنه يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، لاستراتيجيات التسويق الرياضي على المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي، لدى كافة أفراد العينة، كما يتبين من الشكل أن أعلى أثر لاستراتيجيات التسويق الرياضي على المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي، كان للفقرة (7) وهي "تنظيم ندوات ومهرجانات رياضية باستضافة نجوم الرياضة"، بمتوسط حسابي (2,15) وبنسبة أثر (43%)، وبدلالة لفظية (غير موافق) من قبل عينة الدراسة، كما حصلت الفقرات (3، 4، 8، 2، 6، 1) على متوسطات حسابية (1,83، 1,87، 1,90، 1,97، 2,10، 2,12) على التوالي ويقابلون بدلالة لفظية (غير موافق)، كما تبين من الجدول أن أقل متوسط حسابي حصلت عليه هي فقرة (5) وهي "عملية التوزيع للخدمات تتمثل الانتقال بالخدمة الى أماكن جديدة ومتنوعة، ومتوسط (1,75) وبنسبة أثر (35%) وبدلالة لفظية (غير موافق إطلاقاً).

وبشكل عام حصل محور (المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي) على متوسط حسابي (1,96) وبنسبة أثر (39%) ويقابل بدلالة لفظية (غير موافق)، من قبل عينة الدراسة، وهذا يدل على أن المؤسسات والاتحادات الرياضية لا تستخدم المزيج التسويقي المناسب لتسويق النشاط الرياضي، حسب استجابات عينة الدراسة.

وبالنظر إلى ما سبق يتضح للباحث من خلال تحليل إجابات أفراد العينة، أن أهم العبارات الخاصة بال محور الخامس المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي في المؤسسات الرياضية، لدى عينة الدراسة والتي حصلت على اعلى نسبة جاءت بالترتيب كالتالي:

في الاتجاه غير موافق:

- تنظيم ندوات ومهرجانات رياضية باستضافة نجوم الرياضة.
- تقدم الخدمة الرياضية للجمهور حسب الموقع الجغرافي للسوق الرياضي.
- الاهتمام بجودة الأنشطة التسويقية.
- تقوم المؤسسة بالترويج الجيد لخدمات النشاط التسويقي.

في الاتجاه غير موافق اطلاقاً:

- اضافة امكانية التسجيل والاشتراك للملاعب وخدمات النشاط الرياضي على الموقع الالكتروني.
- تصميم لوحات اعلانية متحركة امام البوابات الرئيسية.
- تضع المؤسسة استراتيجيات التسعير التي تتناسب مع المستفيدين.

- عملية التوزيع للخدمات تتمثل الانتقال بالخدمة الى اماكن جديدة ومتنوعة. وقد كانت اغلب اسئلة هذا المحور دالة احصائيا، بعد ان جاءت كل القيم المحسوبة لاختيار حسن المطابقة مع ك2 اكبر من القيم المجدولة، وهو ما يدعم النسب المئوية المتحصل عليها، ما يبين ان الفرضية الرابعة (لا تهم المؤسسات الرياضية بالمزيج التسويقي الرياضي) قد تحققت.

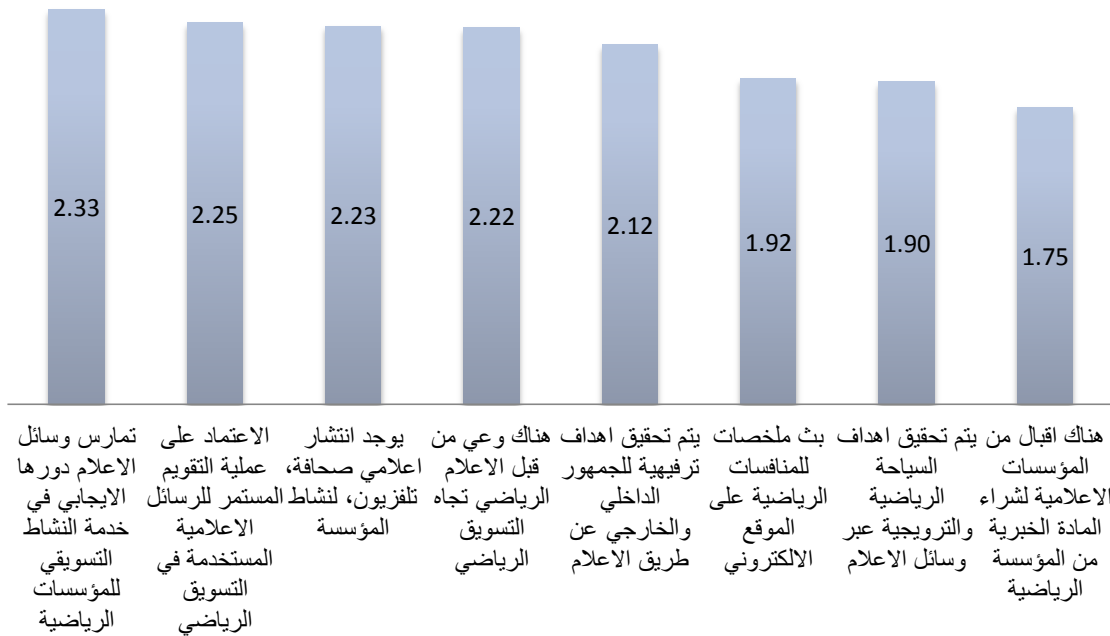
ويعزو الباحث هذه النتيجة الى عدم اهتمام المؤسسات والاتحادات الرياضية باستخدام المزيج التسويقي المناسب لتسويق النشاط الرياضي، من حيث مراعاة الموقع الجغرافي الذي يجب ان تقدم فيه الخدمة الرياضية، والاهتمام بجودة الانشطة التسويقية للمؤسسة الرياضية، والاهتمام بعملية الاعلان والترويج للخدمات الرياضية، ووضع استراتيجية التسعير التي تتناسب مع المستفيدين، وهذا يتفق مع ما توصل اليه الباحث (ناصر عبد القادر، 2015)، في دراسته حول (التخطيط الاستراتيجي في عملية التسويق الرياضي وانعكاساته على مصادر التمويل في المؤسسة الرياضية- دراسة ميدانية في المؤسسات الرياضية الجزائرية)، وقد توصل الباحث في نتائجه ان على المؤسسة الرياضية ان تنتهج سياسة التخطيط الاستراتيجي لجميع برامجها الانتاجية، التظاهرات الرياضية، الترويج للسلع والخدمات لتلبية جميع حاجياتها، مع مراعاة الجوانب والشئون الفنية الادارية والتقنية لتنفيذ الاعمال واتباع الخطط المسطرة وخلق الفرص المتاحة في ضل سياسة السوق.

1-6- مناقشة نتائج المحور السادس: دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي:

تظهر النتائج التي تعبر عن الاسئلة الموجهة لمسئولي المؤسسات والاتحادات الرياضية، من خلال الشكل (40)، والمتعلقة بالفرضية الخامسة (لا تقوم وسائل الاعلام بدورها الايجابي في خدمة النشاط التسويقي للمؤسسات الرياضية)، حيث جاءت العبارة رقم (1) في الترتيب الأول وهي تمارس وسائل الاعلام دورها الايجابي في خدمة النشاط التسويقي للمؤسسات الرياضية، في الاتجاه غير موافق بمتوسط (2.33)، بينما جاءت العبارة رقم (5) في الترتيب الأخير وهي هناك اقبال من المؤسسات الاعلامية لشراء المادة الخبيرة من المؤسسة الرياضية، في الاتجاه غير موافق، بمتوسط (1.75).

والشكل التالي رقم (40) يوضح متوسطات فقرات المحور السادس: دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي:

المحور السادس: دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي



شكل رقم (40) يوضح متوسطات فقرات المحور السادس دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي.

يتضح من الشكل السابق أن كافة العبارات ذات دلالة إحصائية لكافة فقرات محور (دور وسائل الإعلام في خدمة التسويق الرياضي)، أي أنه يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) لاستراتيجيات التسويق الرياضي ودور وسائل الإعلام في خدمة التسويق الرياضي، لدى كافة أفراد العينة، كما يتبين من الجدول أن أعلى أثر لدور وسائل الإعلام في خدمة التسويق الرياضي كان للفقرة (1) وهي "تمارس وسائل الاعلام دورها الايجابي في خدمة النشاط التسويقي للمؤسسات الرياضية، بمتوسط حسابي (2,33) وبدلالة لفظية (غير موافق) من قبل عينة الدراسة، كما حصلت الفقرات (3، 7، 2، 4، 8، 6) على متوسطات حسابية (1,90، 1,92، 2,12، 2,22، 2,23، 2,25) على التوالي ويقابلون دلالة لفظية (غير موافق)، كما تبين من الجدول أن أقل

متوسط حسابي حصلت عليه هي فقرة (5)، وهي "هناك اقبال من المؤسسات الاعلامية لشراء المادة الخيرية من المؤسسة الرياضية " وبمتوسط (1,75) ونسبة أثر (35%) وبدلالة لفظية (غير موافق إطلاقاً).

وبشكل عام حصل محور(دور وسائل الإعلام في خدمة التسويق الرياضي) على متوسطة الحسابي (2,09) ونسبة أثر(42%) ويقابل دلالة لفظية (غير موافق) من قبل عينة الدراسة، وهذا يدل على أن دور وسائل الإعلام في خدمة التسويق الرياضي، ليس لها أثر مقبول حسب استجابات عينة الدراسة.

وبالنظر إلى ما سبق يتضح للباحث من خلال تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الخامس أن أهم العبارات الخاصة بالمحور الخامس المزيح التسويقي لتسويق النشاط الرياضي في المؤسسات الرياضية لدى عينة الدراسة والتي حصلت على اعلى نسبة جاءت بالترتيب كالتالي:

في الاتجاه غير موافق:

- تمارس وسائل الاعلام دورها الايجابي في خدمة النشاط التسويقي للمؤسسات الرياضية.
- الاعتماد على عملية التقويم المستمر للرسائل الاعلامية المستخدمة في التسويق الرياضي.
- يوجد انتشار اعلامي صحافة، تلفزيون، لنشاط المؤسسة.
- هناك وعي من قبل الاعلام الرياضي تجاه التسويق الرياضي.
- يتم تحقيق اهداف ترفيهية للجمهور الداخلي والخارجي عن طريق الاعلام.
- بث ملخصات للمنافسات الرياضية على الموقع الالكتروني.
- هناك اقبال من المؤسسات الاعلامية لشراء المادة الخيرية من المؤسسة الرياضية.
- في الاتجاه غير موافق اطلاقاً:
- يتم تحقيق اهداف السياحة الرياضية والترويجية عبر وسائل الاعلام.

وقد كانت اغلب اسئلة هذا المحور دالة احصائياً، بعد ان جاءت كل القيم المحسوبة لاختيار حسن المطابقة مع كا2 اكبر من القيم المجدولة، وهو ما يدعم النسب المئوية المتحصل عليها، ما يبين ان الفرضية الخامسة (لا تقوم وسائل الاعلام بدورها الايجابي في خدمة النشاط التسويقي للمؤسسات الرياضية) قد تحققت.

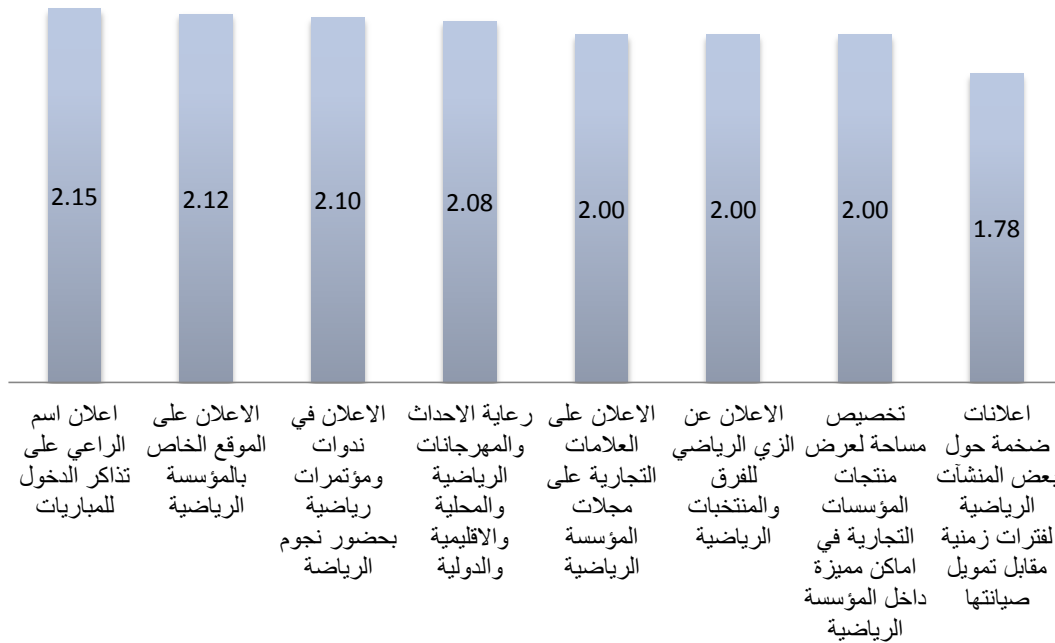
ويعزو الباحث هذه النتيجة الى عدم قيام وسائل الإعلام بدورها الايجابي والمطلوب في خدمة الرياضة والتسويق الرياضي، من خلال الاعتماد على التقويم المستمر للرسائل الاعلامية المستخدمة في التسويق، والسعي

الى توسعة وانتشار الاعلام الخاص بالمؤسسة من صحافة وتلفزيون وانترنت بشكل واسع النطاق، وتحقيق الاهداف الترفيهية للجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة الرياضية، وبث أنشطة وملخصات اعمال المؤسسة الرياضية على موقع الانترنت. وهذا يتفق مع ما توصل اليه الباحث (ناصر عبد القادر، 2015)، في دراسته حول (التخطيط الاستراتيجي في عملية التسويق الرياضي وانعكاساته على مصادر التمويل في المؤسسة الرياضية- دراسة ميدانية في المؤسسات الرياضية الجزائرية) وقد توصل الباحث في نتائجه استعمال اهم وسائل الاعلام والاتصال الاكثر شيوعا في عملية التسويق الرياضي لجلب المستهلك باقل فترة زمنية ممكنة واقل تكلفة، عن طريق الانترنت والتلفزيون والإذاعة، الهاتف والرسائل النصية (sms)، الصحف اليومية، المجلات والبريد الالكتروني وانظمة التواصل الاجتماعي. ودراسة (مثنى على عبود، 2010) والتي بعنوان استراتيجية مقترحة لتطوير التسويق الرياضي بدولة الكويت، وكان من اهم نتائج الدراسة الاستفادة من اللاعبين المتميزين في السماح لهم بالاحتراف الرياضي من مصادر جذب رؤوس الاموال للنادي، ووضع سياسة اعلامية تكنولوجية حديثة واضحة للأندية الرياضية الكويتية من خلال وسائل الاعلام المختلفة، وكذلك الدراسة التي قام بها طوبال وسيم (2009)، تحت عنوان: أسباب ضعف الرعاية الرياضية في الجزائر: حالة الاتحادات الرياضية الجزائرية، وكان من أهم نتائج البحث التي توصل اليها الباحث أن الجانب الإعلامي جد هام في هذه العملية، من خلال التغطية الإعلامية للإحداث الرياضية التي تنظمها الاتحادات.

1-7- مناقشة نتائج المحور السابع: العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية:

من خلال النتائج المعبرة عن الأسئلة الموجهة لمسؤولي المؤسسات الرياضية حول الفرضية السادسة لا تهتم المؤسسات الرياضية بالعوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية النشاط الرياضي للمؤسسات الرياضية، عن المحور السابع العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية النشاط الرياضي للمؤسسات الرياضية، حيث جاءت العبارة رقم (2) في الترتيب الأول وهي اعلان اسم الراعي على تذاكر الدخول للمباريات، في الاتجاه غير موافق بمتوسط (2.15) بينما جاءت العبارة رقم (8) في الترتيب الأخير وهي اعلانات ضخمة حول بعض المنشآت الرياضية لفترات زمنية مقابل تمويل صيانتها، في الاتجاه غير موافق، بمتوسط (1.78). والشكل التالي رقم (41) يوضح متوسطات فقرات المحور السابع: العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية:

المحور السابع: العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية



شكل رقم (41) يوضح متوسطات فقرات المحور السابع العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية.

يتضح من الشكل السابق أن كافة العبارات ذات دلالة إحصائية لكافة فقرات محور (العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية النشاط الرياضي)، أي أنه يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) لاستراتيجيات التسويق الرياضي على العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية النشاط الرياضي، لدى كافة أفراد العينة، كما يتبين من الجدول أن أعلى أثر لاستراتيجيات التسويق الرياضي على العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية النشاط الرياضي، كان للفقرة (2) وهي " اعلان اسم الراعي على تذاكر الدخول للمباريات " بمتوسط حسابي (2,15) ونسبة أثر (43%)، وبدلالة لفظية (غير موافق) من قبل عينة الدراسة، كما حصلت الفقرات (5، 3، 7) على متوسطات حسابية (2,08، 2,10، 2,12) على التوالي ويقابلون دلالة لفظية (غير

موافق)، كما تبين من الشكل حصول كلاً من الفقرات (1، 4، 6) على متوسط (2,00) لكلاً منهما وعلى نسبة أثر (40%) ويقابل دلالة لفظية (غير موافق)، كما تبين من الجدول أن أقل متوسط حسابي حصلت عليه هي فقرة (8) وهي "اعلانات ضخمة حول بعض المنشآت الرياضية لفترات زمنية مقابل التمويل"، وبمتوسط (1,78) وبنسبة أثر (36%) وبدلالة لفظية (غير موافق إطلاقاً). وبشكل عام حصل محور (العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية النشاط الرياضي) على متوسطة الحسابي (2,03) وبنسبة أثر (41%) ويقابل دلالة لفظية (غير موافق) من قبل عينة الدراسة، وهذا يدل على أن العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية النشاط الرياضي لا تستغلها المؤسسات والاتحادات الرياضية حسب استجابات عينة الدراسة.

وبالنظر إلى ما سبق يتضح للباحث من خلال تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور السابع العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية النشاط الرياضي أن أهم العبارات الخاصة لدى عينة الدراسة والتي حصلت على أعلى نسبة جاءت بالترتيب كالتالي:

في الاتجاه غير موافق:

- اعلان اسم الراعي على تذاكر الدخول للمباريات.
- الاعلان على الموقع الخاص بالمؤسسة الرياضية.
- الاعلان في ندوات ومؤتمرات رياضية بحضور نجوم الرياضة.
- رعاية الاحداث والمهرجانات الرياضية والمحلية والاقليمية والدولية.
- الاعلان على العلامات التجارية على مجلات المؤسسة الرياضية.
- الاعلان عن الزي الرياضي للفرق والمنتخبات الرياضية.
- تخصيص مساحة لعرض منتجات المؤسسات التجارية في اماكن مميزة داخل المؤسسة الرياضية.
- اعلانات ضخمة حول بعض المنشآت الرياضية لفترات زمنية مقابل تمويل صيانتها.

وقد كانت اغلب اسئلة هذا المحور دالة احصائية، بعد ان جاءت كل القيم المحسوبة لاختيار حسن المطابقة مع كا2 اكبر من القيم المجدولة، وهو ما يدعم النسب المئوية المتحصل عليها، ما يبين ان الفرضية السادسة

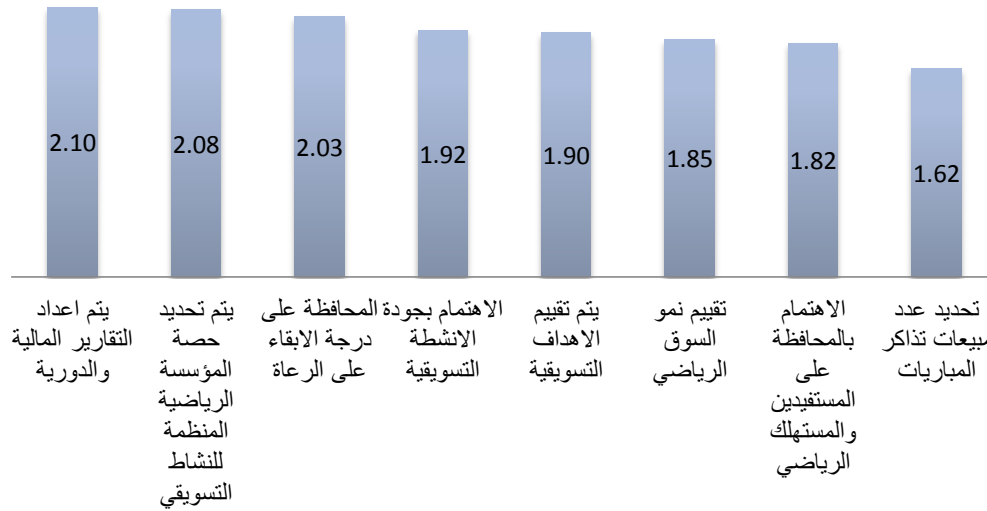
(لا تهتم المؤسسات الرياضية بالعوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية النشاط الرياضي للمؤسسات الرياضية) قد تحققت.

ويعزو الباحث هذه النتيجة الى قلة الوعي من قبل القائمين على المؤسسات والاتحادات الرياضية بعوامل جذب المؤسسات التجارية والمنظمات ورجال الاعمال، وعدم الاهتمام بعملية التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية، والبحث عن موارد اخرى غير الدعم الحكومي للمؤسسات الرياضية، ادى ذلك الى عدم الاهتمام باستغلال الانشطة الرياضية والاحداث والمهرجانات والبطولات الرياضية، لجذب رجال الاعمال والمنظمات والشركات والمؤسسات الاقتصادية للرعاية والاستثمار بالأنشطة الرياضية. وهذا يتفق مع ما توصل اليه الباحث (يحيى بدر مبارك، 2010)، في دراسته حول (استراتيجية مقترحة لجذب رؤوس الاموال للاستثمار في الاندية الرياضية الكويتية)، ومن اهم نتائج الدراسة العمل على استثمار المنشآت الرياضية بالأندية الكويتية، الحرص على اقامة البطولات المحلية والدولية التي تهدف الى تسويق المنشآت الرياضية بالأندية، الموائمة بين احتياج الشركات والمؤسسات الراعية واهداف النادي.

1-8- مناقشة نتائج المحور الثامن: تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي:

من خلال النتائج المعبرة عن الأسئلة الموجهة لمسؤولي المؤسسات الرياضية حول الفرضية السابعة لا تقوم المؤسسات الرياضية بتقييم ومتابعة تنفيذ استراتيجيات وخطط التسويق الرياضي، عن المحور الثامن: تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي، حيث جاءت العبارة رقم (2) في الترتيب الأول وهي يتم اعداد التقارير المالية والدورية، في الاتجاه غير موافق بمتوسط (2.10) بينما جاءت العبارة رقم (8) في الترتيب الأخير وهي تحديد عدد مبيعات تذاكر المباريات، في الاتجاه غير موافق، بمتوسط (1.62). والشكل التالي رقم (42) يوضح متوسطات فقرات المحور الثامن تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي:

المحور الثامن: تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي



شكل رقم (42) يوضح متوسطات فقرات المحور الثامن تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي.

يتضح من الشكل السابق أن كافة العبارات ذات دلالة إحصائية لكافة فقرات محور (تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي)، حيث كانت مستوى الدلة لكافة الفقرات (0,000)، وهي أقل من مستوى الدلة المفروض (0,05)، أي أنه يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، لاستراتيجيات التسويق الرياضي على تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي، لدى كافة أفراد العينة، كما يتبين من الجدول أن أعلى أثر لاستراتيجيات التسويق الرياضي على تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي، كان للفقرة (2) وهي "يتم اعداد التقارير المالية الدورية" بمتوسط حسابي (2,10) وبنسبة أثر (42%) وبدلالة لفظية (غير موافق)، من قبل عينة الدراسة، كما حصلت الفقرات (6، 3، 1، 7، 5، 4) على متوسطات حسابية (1,82، 1,85، 1,90، 1,92، 2,03، 2,08) على التوالي وبنسبة أثر (36%، 37%، 38%، 41%، 42%) على التوالي ويقابلون دلالة لفظية (غير موافق)، كما تبين من الجدول أن أقل متوسط حسابي حصلت عليه هي فقرة (8) وهي "تحديد عدد مبيعات تذاكر المباريات" بمتوسط (1,62) وبنسبة أثر (32%) وبدلالة لفظية (غير موافق إطلاقاً).

وبشكل عام حصل محور (تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي) على متوسط حسابي (1,91) ونسبة أثر (38%) ويقابل دلالة لفظية (غير موافق) من قبل عينة الدراسة.

وبالنظر إلى ما سبق يتضح للباحث من خلال تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور السابع العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية النشاط الرياضي، أن أهم العبارات الخاصة لدى عينة الدراسة والتي حصلت على اعلى نسبة جاءت بالترتيب كالتالي:

- يتم اعداد التقارير المالية والدورية.
- يتم تحديد حصة المؤسسة الرياضية المنظمة للنشاط التسويقي.
- المحافظة على درجة الابقاء على الرعاية.
- الاهتمام بالمحافظة على المستفيدين والمستهلك الرياضي.
- يتم تقييم الاهداف التسويقية.
- تقييم نمو السوق الرياضي.
- الاهتمام بجودة الانشطة التسويقية.
- تحديد عدد مبيعات تذاكر المباريات.

وقد كانت اغلب اسئلة هذا المحور دالة احصائية، بعد ان جاءت كل القيم المحسوبة لاختيار حسن المطابقة مع كا2 اكبر من القيم المجدولة، وهو ما يدعم النسب المئوية المتحصل عليها، ومن خلال عرض ومناقشة نتائج الشكل (42) يكون قد تمت الاجابة على التساؤل السابع: هل تقوم المؤسسات الرياضية بتقييم ومتابعة تنفيذ استراتيجيات وخطط التسويق الرياضي؟ ما يبين ان الفرضية السابعة (لا تقوم المؤسسات الرياضية بتقييم ومتابعة تنفيذ استراتيجيات وخطط التسويق الرياضي) قد تحققت.

ويعزو الباحث هذه النتيجة الى عدم الاهتمام بعمل الاستراتيجيات والخطط اللازمة للتسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية، ومنها عمل القواعد الهامة المتمثلة بتقويم ومتابعة هذه الاستراتيجيات والخطط الخاصة بالتسويق الرياضي في المؤسسات والاتحادات الرياضية العامة، والتي منها تقييم الاهداف التسويقية، وتقييم نمو السوق، والاهتمام بجودة الانشطة التسويقية، والاهتمام بالمحافظة على المستفيدين والمستهلك الرياضي، والمحافظة على درجة المحافظة على الرعاية. ويظهر ان النتائج التي تم التوصل اليها في هذا المحور، جاءت متوافقة مع نتائج (علاء الدين احمد، 2011) كما اشار الى ان ضرورة ان تضع الادارة العليا وادارة التسويق مؤشرات لقياس مستوى

الاداء وجودته داخل المنشآت الرياضية، ليكون بمثابة الانذار يحذرنا عند انخفاض مستوى الاداء ويكون بمثابة المرشد نحو العمل في المستقبل على رفع المستوى، او المحافظة على المستوى الجيد والمرتفع، في حالة تحققه، وهذا يبين اهمية تقييم كفاءة الاستراتيجية التسويقية للأنشطة الرياضية.

2- الاستنتاج العام:

بعد استعراضنا لموضوع البحث نظريا وتطبيقيا، حيث قمنا بتحليل نتائج الاستبيان ومناقشة نتائج الاسئلة حسب المحاور، وبعد تحققنا من الفرضيات الجزئية، نتجه الآن الى الاستدلال على تحقيق الفرضية العامة التي مفادها ان (هناك نقص في تنفيذ استراتيجيات التسويق بالكفاءة والفعالية المطلوبة من قبل المؤسسات الرياضية) ومن خلال تحليل نتائج الاستبيان والاطلاع على مستندات وملفات وزارة الشباب والرياضة، لم نجد أي استراتيجيات للتسويق الرياضي وان نظام العمل معتمد على برامج موضوعه من قبل المسؤولين على المؤسسات الرياضية، فقد تبين لنا من خلال نتائج الاستبيان الموزع على المؤسسات الرياضية والاتحادات، ان الاتحادات والمؤسسات الرياضية لا تقوم بوضع الاستراتيجيات التسويقية لاستغلال عملية التسويق الرياضي، ولا تهتم بدراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية ودراسة المحيط البيئي الخارجية للمؤسسة الرياضية، ولا تقوم بتطبيق الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية، وتحديد الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية، واستعمال المزيج التسويقي المناسب لتسويق النشاط الرياضي، وللأسف دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي ايضا ليس جيدا، ولا يوجد اهتمام بالعوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية، ايضا لا تقوم المؤسسات الرياضية بتقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي، وانطلاقا من هذه العناصر الاساسية لاستراتيجيات التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية واثرها في تطوير عمل واداء المؤسسات الرياضية وانشطتها. ومن هنا نستطيع القول بان الفرضية الرئيسية قد تحققت وهي: هناك نقص في تنفيذ استراتيجيات التسويق بالكفاءة والفعالية المطلوبة من قبل المؤسسات الرياضية.

وبعد القيام بالدراسة النظرية التي شملت المحاور الثمانية للموضوع، المتعلقة باستراتيجيات التسويق الرياضي، و إثر ضم الدراسة الميدانية للبحث التي كان هدفها التقرب من أرض الواقع المعاش في المؤسسات والاتحادات الرياضية و تحليل المعطيات التي تم الحصول عليها عن طريق استمارات الاستبيان و المقابلة، وفي ضوء

المعالجة الإحصائية والنتائج التي تم التوصل إليها وتفسيرها في حدود المنهج المستخدم سمحت لنا كل هذه الخطوات باستخلاص النتائج التالية:

- لا تهتم الاتحادات والمؤسسات الرياضية بدراسة البيئة الداخلية ودراسة المحيط البيئية الخارجية للمؤسسة الرياضية.
- لا يوجد رؤية تسويقية للمؤسسات الرياضية.
- لا يوجد كوادرات متخصصة في التسويق الرياضي.
- لا تمتلك المؤسسات والاتحادات الرياضية عاملين ذوي مؤهلات عالية.
- عدم جاهزية الملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالمؤسسة لاستثمارها.
- عدم وجود قاعدة بيانات واضحة بالمؤسسة ونشاطها واهدافها التسويقية والمعلومات الخاصة بحاجات ورغبات المستفيدين الرياضيين.
- لا يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح من قبل ادارة المؤسسة.
- ان العوامل الاقتصادية تؤثر على استراتيجيات التسويق الرياضي.
- انعدام ووضوح اللوائح القانونية نحو التسويق الرياضي او الرعاية الرياضية.
- لا تتعامل الدولة مع الرياضة بعقلية اقتصادية واستثمارية.
- عدم تحديد ميزانية خاصة بتسويق الانشطة الرياضية.
- لا تتابع او تشرف الادارة العليا بالمؤسسة على تنفيذ وسير الاستراتيجية التسويقية.
- لا تعمل المؤسسات والاتحادات الرياضية على استخدام المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي.
- لا تهتم المؤسسات الرياضية بتنظيم الندوات والمهرجانات الرياضية باستضافة نجوم الرياضة.
- لا تقدم المؤسسات الرياضية الخدمة الرياضية للجمهور حسب الموقع الجغرافي للسوق الرياضي.
- غياب الاهتمام بجودة الانشطة التسويقية من قبل المؤسسات الرياضية.

- لا تقوم المؤسسة بالترويج الجيد لخدمات النشاط التسويقي.
- عدم امكانية التسجيل والاشتراك للملاعب وخدمات النشاط الرياضي على المواقع الالكترونية.
- لاتضع المؤسسة استراتيجيات التسعير التي تتناسب مع المستخدمين و التوزيع للخدمات و الانتقال بالخدمة الى اماكن جديدة ومتنوعة.
- لا تمارس وسائل الاعلام دورها الايجابي في خدمة النشاط التسويقي للمؤسسات الرياضية.
- لا يوجد اهتمام بعملية التقويم المستمر للرسائل الاعلامية المستخدمة في التسويق الرياضي.
- لا يوجد انتشار اعلامي صحافة، تلفزيون، مواقع الكترونية وغيرها لنشاط المؤسسة لمعظم المؤسسات الرياضية.
- لا تهتم المؤسسات الرياضية ببث ملخصات للمنافسات الرياضية على الموقع الالكتروني.
- ليس هناك اي اقبال من المؤسسات الاعلامية لشراء المادة الخبيرة من المؤسسة الرياضية ما عدى نشاط اتحاد كرة القدم.
- لا يتم تحقيق اهداف السياحة الرياضية والترويجية عبر وسائل الاعلام.
- عدم استغلال اعلانات ضخمة حول بعض المنشآت الرياضية لفترات زمنية مقابل تمويل صيانتها.
- عدم الاهتمام بالمحافظة على المستخدمين والمستهلك الرياضي.
- لا يتم تقييم الاهداف التسويقية وتقييم نمو السوق الرياضي.
- لا تعمل المؤسسات الرياضية جاهدة على جذب المؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية.
- لا يتم تخصيص مساحة لعرض منتجات المؤسسات التجارية في اماكن مميزة داخل المؤسسة الرياضية.
- لا تهتم المؤسسات الرياضية بتقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي.

نتائج المقابلة الشخصية:

والتي جرت بتاريخ 27-28-29/06/2016، تم طرح التساؤل بشكل عام حول الموضوع، ماهي برأيك العوامل التي تساعد على وضع استراتيجية ناجحة من اجل تفعيل التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية اليمنية؟

وتم طرح هذا التساؤل على عدد من الخبراء على رأسهم الاستاذ/ احمد الحداد مستشار وزير الشباب والرياضة، والدكتور فضل المحمودي استاذ التسويق بكلية التجارة جامعة صنعاء، والكابتن عصام دربيان مدير عام النشاط الرياضي، والذي وجد الباحث منهم تفاعل واهتمام كبير وجدية حول الموضوع، وابدوا اعجابهم بفكرة وموضوع البحث، ووجد الباحث ضالته وتم مناقشة الموضوع من عديد من الجوانب وتم الخروج بالكثير من النتائج والاقتراحات، التي تم طرحها منهم وبعد الدراسة التي قام بها الباحث سواء النظرية او في المجال الميداني، عن طريق الملاحظة عن قرب لوضع استراتيجيات التسويق الرياضي واستغلال التسويق الرياضي وتفعيل دور الرعاية الرياضية، تم الخروج بأهم النتائج والنقاط سواء في الجانب العملي او الجانب التطبيقي لاستراتيجيات التسويق الرياضي والتي يراها الباحث كالتالي:

- الدور الحكومي ضعيف بالإضافة الى عدم وضوح الاهداف (غياب قانون الرياضة).
- كل الاتحادات تعتبر الوزارة جهة تمويل عليها ان توفر الاموال المطلوبة.
- عدم وجود نصوص واحكام قانونية تبرز دور وواجبات الوزارة فكل وزير ينفذ ما يريده، والسياسات تتناقض من وزير الى اخر.
- عدم ادراك اهمية التسويق الرياضي من قبل قيادة المؤسسات الرياضية.
- اللجنة الاولمبية الوطنية مؤسسة تمارس دورا ضئيلا للغاية ولا يوجد ما يحدد اختصاصات ومسؤوليات كلا من الوزارة واللجنة الأولمبية.
- كرة القدم تستحوذ على 90% من المخصصات المالية المتوفرة للرياضة. ووجود تعاطف جماهيري مع هذه الرياضة.

وقد مررنا بعدد من التجارب والخبرات نلخصها بإيجاز:

- التسويق حقق التواصل بين اللعبة وجمهورها وقواعدها وبالتسويق امكن تطوير المنشآت وبالتالي تطوير اللعبة عموماً.

- التسويق الرياضي يركز على الالعاب الجماعية بالدرجة الاولى كرة القدم، كرة السلة، الكرة الطائرة، كرة اليد.

- اما الالعاب الرياضية الفردية ذات الجماهيرية المتواضعة فلن يكون للتسويق الرياضي اقبال عليها الا بما يتناسب مع الفوائد المتحققة والمتوقعة.

- وهناك العاب ذات خصوصية معينة تحدد نوعية الشركات التي تقبل على رعاية انشطتها، مثل:

أ- العاب القوى: شركات الملابس الرياضية رعاية كاملة للعدائين المتوقع منهم تحقيقاً لأرقام قارية او دولية.

- بإمكان الاتحادات التعاقد مع (شركات الدعاية والاعلان والعلاقات والتسويق) لكل بطولة على حدة او لكل سنة مالية او بشكل عام.

- كل قيادة الاتحادات من المتطوعين ولا يمكن اسناد اعمال ذات طبيعة تجارية لاحد اعضاء مجلس الادارة ثم نتوقع ان يعمل مجاناً، فاذا منحناه نسبة مئوية كعمولة فان بقية الاعضاء لن يشاركوه فيها وتبدأ الصراعات، ولكن يمكن اعطاء نسبة مئوية لكل اعضاء مجلس الادارة من عقود الاعلان بعد تحقيقها، واكثر نسبة تكون للعضو الذي قام بإقناع الشركات التجارية بعملية رعاية بطولة او انشطة الاتحاد أياً كانت، ويرى الباحث ان النجاح تجربة هو تجهيز الملف التسويقي (ملف الرعاية) للمؤسسة الرياضية وانشطتها بشكل متكامل يوضح فيه انواع الرعاية والفرص الاعلانية والجانب الاعلامي وميزانية البطولة بشكل مفصل وشفاف، ويوضع على مجلس الادارة ولجميع الاعضاء، وترك الفرصة لجميع الاعضاء للبحث عن رعاة لأنشطة المؤسسة، والعضو الذي يقوم بإقناع الشركات او المؤسسات التجارية او السفارات او المنظمات او رجال الاعمال بعملية الرعاية لأنشطة الاتحاد او المؤسسة الرياضية، يحصل على نسبة من (10-15%) من نسبة المبلغ الاجمالي المقدم لرعاية النشاط الرياضي، وقد تصل النسبة الى 20% في بعض الاتحادات من اجل تحفيز وتشجيع العاملين على البحث عن شركات للرعاية، وايجاد المنافسة فيما بينهم، خاصة الاتحادات الفردية والتي من الصعوبة احيانا الحصول على الرعاية لأنشطتها، وامثلة الاتحادات التي قامت بعمل نسبة لأعضائها لتشجيعهم على البحث عن الرعاية ونجحت في ذلك الاتحاد اليمني

العام للووشو كونغ فو(بطولة كاس الصداقة اليمنية الصينية2014)، (الاتحاد اليمني العام لتنس الميدان بطولة فوكس 2012).

- يمكن تكليف الادارة العامة للتسويق الرياضي بديوان عام الوزارة بإعداد الدراسات والبحوث التسويقية، او التعاقد مع احدى الشركات التسويقية المتخصصة.

- قلة الدعم الحكومي المقدم للاتحادات عموما وهي نفس الشكوى التي تعاني منها الاندية الرياضية القاعدة الرئيسية للرياضة، وحددت بعض الاندية الكبيرة مثل اهلي صنعاء، ووحدة صنعاء، والشعب اب، والصقر تعز، من ان الموارد المتاحة لا تصل الى 50% من النفقات المتوقعة.

- هناك تجارب لبعض الدول الزمت الدولة عدد من كبار الشركات على احتضان عدد من الاندية الممتازة (شركة لكل نادي)، بحيث يحق للشركة استخدام النادي في الاعلان والدعاية لمنتجات الشركة (الحاضنة)، وحاليا نعيش تجربة مماثلة ولكنها غير معلنة مثل:

- مجموعة شركات هائل سعيد انعم (تمويل أنشطة ومنشآت نادي الصقر بمحافظة تعز).

- مجموعة اخوان ثابت (تمويل أنشطة ومنشآت نادي شباب الجبل بمحافظة الحديدة).

- مجموعة شركات العيسي (تمويل أنشطة فقط نادي الهلال الحديدة).

- شركة الكبوس (بن الكبوس) أنشطة النادي الاهلي صنعاء.

- ونقترح نظام احتضان متكامل ترعاه الحكومة ممثلة بوزارة الشباب والرياضة على سبيل المثال:

- النادي الاهلي صنعاء شركة الطيران اليمني (اليمنية).

- نادي الوحدة صنعاء المؤسسة الاقتصادية اليمنية.

- نادي التلال عدن شركة مصافي عدن.

- نادي الوحدة عدن شركة صناعة السجائر عدن.

- نادي شعب اب الغرفة الصناعية باب.

- نادي شعب صنعاء مصنع سجائر كمران.

- نادي الطليعة تعز مصنع اسمنت البرح.

وهكذا بقية شركات السجائر والتبغ يخصص جزء لدعم الانشطة الرياضية، وايضا البنوك وشركات التأمين ومصانع الاسمنت، وشركات النفط.

يدعو الباحث الحكومة ممثلة بوزارة الشباب والرياضة والسلطة المحلية بالمحافظات لبناء مقرات ادارية وصلات وملاعب تتبع الاتحادات الرياضية مباشرة، ويحق لها استخدامها في تحسين مواردها المالية، لتطوير الرياضة فنيا وتوسيع قاعدة وانتشار الالعاب، واجتذاب الكوادر ذات الكفاءة للعمل في الجوانب الفنية حكاما ومدرسين ومحاضرين، وتشجيع انشاء الاذاعات والقنوات التلفزيونية الاهلية والتي تعمل على اساس تنافسي تجاري، فاذا افترضنا صدور القانون فستظهر قنوات واذاعات FM تعمل على اجتذاب المشاهدين والمستمعين مستخدمة الرياضة كوسيلة مجربة في اجتذابهم وخصوصا منشآت الشباب الجزء الاعظم من السكان.

- هناك تجارب تسويقية لاتحاد كرة القدم ولكنه لم يكن موفقا بما فيه الكفاية، وعجز في وضع خطط للتسويق والرعاية، والرعاية التي تمت مع بعض الشركات لم تلقى الترحيب من الاندية لعدم حصول الاندية على اي فوائد.

- من نجاح عملية التسويق انتظام الموسم الرياضي اي تحدد الملاعب والبطولات الرياضية السنوية دون تعديل.

- وجود المنشآت المتميزة وقوة المنافسة، تجذب الشركات والمعلنين ودور الاعلام وتواجهه الدائم في البطولات والانشطة الرياضية.

- اهم ما يدعو الى النجاح تكامل العمل المنظم والمبرمج بين الوزارة واللجنة الاولمبية والاتحادات والاندية، للأسف الوضع الحالي غير واضح، وكل يغرد كما يراه مناسبا.

- غياب التقييم والرقابة على سير العمل في المؤسسات الرياضية ادى الى عشوائية العمل وتدني مستوى الرياضة لأنه لا نجاح للتسويق الا بنجاح وتطور الالعاب.

- قلة الوعي للشركات والمؤسسات التجارية ورجال الاعمال في جانب التسويق الرياضي.

- ان الجانب التسويقي غير مفعّل في اغلب الاتحادات الرياضية العامة.

- ان الوزارة لا تقوم بواجبها وخاصة في عملية التوعية والاهتمام بجانب التدريب والتأهيل في التسويق الرياضي على اكمل وجه.
- بعض الاتحادات تحصل على دعم مادي ليس من خلال التسويق الرياضي بل من خلال رئيس الاتحاد ومعرفته الشخصية برئيس مجلس ادارة الشركة التجارية او مدير الشركة.
- كلما كانت هناك قوة في التغطية الاعلامية ستزيد قيمة الرعاية والتسويق الرياضي.
- ان تتم عملية التسويق بطريقة علمية ومدروسة.
- توفر المنشآت والاراضي (البنية التحتية) والمساحات لإقامة الانشطة التسويقية.
- التسويق الرياضي يعود بالنفع على المؤسسة الرياضية ويساعد على تطوير انشطتها.

الاقتراحات والفروض المستقبلية:

- في ضوء ما توصلنا من النتائج السابقة الذكر، سواء المتعلقة بالجانب النظري أو أليداني، نعتقد أن هناك مجموعة من الجهود التي ينبغي القيام بها لتفعيل الاستفادة من وضع استراتيجيات التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية اليمنية، بالتالي فإننا نقترح ما يلي:
- الاهتمام بدراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية، ودراسة المحيط البيئة الخارجية للمؤسسة الرياضية.
 - تحديد الاستراتيجيات والسياسات والرؤية الواضحة من قبل الوزارة من اجل التسويق الرياضي.
 - على الوزارة مراجعة وتنظيم اللوائح والقوانين للعملية التسويقية والسعي لتقديم التسهيلات من قبل الحكومة للرعاة.
 - الاهتمام بتدريب وتأهيل العاملين في المجال الرياضي واستقطاب افضل الخبرات في مجال التسويق الرياضي.
 - تجهيز الملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالمؤسسة لاستثمارها.
 - الاهتمام بعمل قاعدة بيانات واضحة بالمؤسسة ونشاطها واهدافها التسويقية والمعلومات الخاصة بحاجات ورغبات المستفيدين الرياضيين.

- ان تتعامل الدولة مع الرياضة بعقلية اقتصادية واستثمارية.
- وضع ميزانية خاصة بتسويق الانشطة الرياضية.
- ان تتابع و تشرف الادارة العليا بالمؤسسة على تنفيذ وسير الاستراتيجية التسويقية.
- ان تعمل المؤسسات والاتحادات الرياضية على استخدام المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي.
- على المؤسسات الرياضية ان تهتم بتنظيم الندوات والمهرجانات الرياضية باستضافة نجوم الرياضة.
- ان تقدم المؤسسات الرياضية الخدمة الرياضية للجمهور حسب الموقع الجغرافي للسوق الرياضي.
- الاهتمام بجودة الانشطة التسويقية من قبل المؤسسات الرياضية.
- ان تقوم المؤسسة بالترويج الجيد لخدمات النشاط التسويقي.
- امكانية التسجيل والاشتراك للملاعب وخدمات النشاط الرياضي على المواقع الالكترونية.
- ان تضع المؤسسة استراتيجيات التسعير التي تتناسب مع المستفيدين و التوزيع للخدمات و الانتقال بالخدمة الى اماكن جديدة ومتنوعة.
- ان تمارس وسائل الاعلام دورها الايجابي في خدمة النشاط التسويقي للمؤسسات الرياضية.
- الاهتمام بعملية التقويم المستمر للرسائل الاعلامية المستخدمة في التسويق الرياضي.
- الاهتمام الاعلامي صحافة، تلفزيون، مواقع الكترونية وغيرها لنشاط المؤسسة.
- بث ملخصات للمنافسات الرياضية على الموقع الالكتروني.
- تحقيق اهداف السياحة الرياضية والترويجية عبر وسائل الاعلام.
- ان تعمل المؤسسات الرياضية جاهدة على جذب المؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية.
- المحافظة على درجة الابقاء على الرعاية.

- الاهتمام بالمحافظة على المستفيدين والمستهلك الرياضي.
- تخصيص مساحة لعرض منتجات المؤسسات التجارية في اماكن مميزة داخل المؤسسة الرياضية.
- استغلال الاعلانات الضخمة حول بعض المنشآت الرياضية لفترات زمنية مقابل تمويل صيانتها.
- ان تهتم المؤسسات الرياضية بتقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي.
- تقييم الاهداف التسويقية وتقييم نمو السوق الرياضي وتقييم الاستراتيجية التسويقية.

خلاصة:

لقد تم في هذا الفصل مناقشة النتائج المتحصل عليها والخاصة بالفرضيات، وذلك حسب كل محور من محاور البحث، واستنادا لنتائج الدراسات السابقة ليتم تحقيق كل الفرضيات في هذا البحث، وتم الوصول إلى الاستنتاج العام. ومن خلال الاطلاع على مستندات وملفات وزارة الشباب والرياضة لم نجد أي استراتيجيات للتسويق الرياضي، وان نظام العمل معتمد على برامج موضوعه من قبل المسؤولين على المؤسسات الرياضية، فقد تبين لنا من خلال نتائج الاستبيان الموزع على المؤسسات الرياضية والاتحادات، ان الاتحادات والمؤسسات الرياضية لا تقوم بوضع الاستراتيجيات التسويقية لاستغلال عملية التسويق الرياضي، ولا تهتم بدراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية ودراسة المحيط البيئي الخارجية للمؤسسة الرياضية، ولا تقوم بتطبيق الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية، وتحديد الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية، واستعمال المزيج التسويقي المناسب لتسويق النشاط الرياضي، وللأسف دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي ايضا ليس جيدا، ولا تعمل المؤسسات الرياضية جاهدة على جذب المؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية.

مقترح الاستراتيجية التسويقية في المؤسسات الرياضية اليمنية:

اولا الاهداف:

تهدف الاستراتيجية في المؤسسات الرياضية الى:

- بناء وتحسين صورة المؤسسة الرياضية داخليا وخارجيا.
- تطوير الانشطة الرياضية في عموم محافظات الجمهورية.
- تحسين الموارد المالية ووضع المؤسسة ماديا وزيادة التمويل للأنشطة الرياضية المختلفة لتحسين الاداء.
- تحسين صورة المؤسسة في السوق المحلي والخارجي.
- تطوير المهارات التسويقية والانشطة الرياضية، من اجل تحسين الاداء الفني للاعبي المنتخبات من خلال زيادة البطولات والمنافسات الرياضية.

ثانيا: الرؤية:

تعتبر الانشطة الرياضية والمنتجات والخدمات الرياضية ذات اهمية جوهرية في المجتمعات، ولها جمهورها وسوقها الخاص، وتمتلك الرياضة عناصر جذب كبيرة للشركات ورجال الاعمال، وتتمثل الرؤية ب:

أ- دراسة البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة واقع المؤسسة ومستواها داخليا وخارجيا.

ب- تحديد عناصر قوة وشعبية الرياضة وموقعها في اوساط الشباب واستغلال هذه الميزة، لان الشركات والمؤسسات تخصص اموال للدعاية والاعلان بغرض الوصول الى الجمهور المستهلك.

ج- تقديم المنتجات والخدمات سواء كانت خدمة او منتج بأفضل صورة.

د- اعتماد المؤسسات الرياضية على التمويل الذاتي.

ثالثا: السياسات والاجراءات:

- وضع اللوائح والقوانين الخاصة التي تنظم عملية التسويق الرياضي.
- اتخاذ الاساليب الحديثة للتسويق الرياضي وعمل الخطط والاستراتيجيات العلمية والمدرسة والابتعاد عن العشوائية والارتجالية في العمل التسويقي.

- عمل الدراسات اللازمة ودعم البحوث التسويقية والبحث عن اسواق جديدة للمنتج الرياضي والخدمة الرياضية وتقسيم السوق الرياضي، والبحث عن الفرص التسويقية وجذب الشركات ورجال الاعمال لرعاية أنشطة المؤسسة الرياضية، لخلق المنفعة المتبادلة بين المؤسسة الرياضية والمؤسسة التجارية، والتعريف بنشاطات ومميزات المؤسسة الرياضية.
 - الدعاية والاعلان الرياضي وتحسين صورة المؤسسة اعلاميا.
 - الارتقاء بجودة الخدمات الرياضية.
 - تقديم المزيد من التسهيلات للرعاة.
 - تحسين وتطوير الاساليب والمجالات للتسويق الرياضي وتسويق نشاط المؤسسة الرياضية.
 - وضع حوافز مادية ونسبة مئوية للعاملين في مجال التسويق الرياضي الذين يعملون على جذب الشركات لرعاية اي نشاط رياضي للمؤسسة الرياضية، لتشجيعهم وتحفيزهم على البحث عن المزيد من الشركات للرعاية.
 - اشراك المجتمع بالأنشطة والبرامج الرياضية من اجل تسويق اللعبة وتوسيع قاعدتها ونشرها.
 - عمل المهرجانات والمعارض الخاصة بأنشطة المؤسسة.
 - اعداد الخطط والاستراتيجيات لجذب اهتمام المجتمع ورجال الاعمال والشركات والبيوت التجارية.
 - التنسيق مع الجهات المعنية بتسهيل نشاط المؤسسة ونشاطها التسويقي من سفارات ووزارات حكومية وغيرها.
 - عقد الندوات وورش العمل والدراسات التدريبية لتطوير قدرات ومهارات القائمين على عملية التسويق الرياضي وخاصة مسئولي التسويق في المؤسسات الرياضية، والمشاركة في الدورات الخارجية ان وجدت.
- رابعاً: اتجاهات استراتيجية التسويق الرياضي:**

مجموعة الفعاليات والأنشطة الرياضية والمنتجات الرياضية القابلة للتطوير في الاسواق المحلية والخارجية.

- الاسواق الرياضية:
- تقسيم السوق الرياضي من خلال ادوات تسويقية محددة والاستفادة من الشركات ومكاتب العلاقات العامة والمشاركة في نشاطات المجتمع وتحديد المزيج التسويقي المناسب.
- الاسلوب التسويقي:
- الاحذ بالأساليب الحديثة للتسويق القائمة على هيكل تسويقي منظم لنشاط المؤسسة.
- حملات التسويق (الحملات الترويجية):

- ترويج النشاطات والبطولات الرياضية للشركات والبيوت التجارية المتنوعة.
- الاخذ بالاعتبار للميزة التنافسية مع المؤسسات الرياضية.
- تنوع البرامج والطرق لترويج أنشطة المؤسسة الرياضية.
- الاستفادة من الوسائل والادوات الترويجية المختلفة وتنشيط المبيعات وعمل المزيج والترويجي من الفعاليات الاعلانات- البروشورات- الانترنت- المعارض- المهرجانات- التسويق المباشر- الصور- الافلام وغيرها للأنشطة الرياضية.
- التطوير والتحديث المستمر لموقع المؤسسة على الانترنت.
- ارسال نشرات اخبارية بالبريد الالكتروني للشركات التجارية وكذلك للزبائن المحتملين.
- اعداد قاعدة بيانات للصور والافلام واعداد افلام خاصة بأنشطة المؤسسة.
- الترويج بالهدايا القمصان- القبعات وغيرها وتوزيع النشرات والمجلات الخاصة بالمؤسسة الرياضية.

كما نقترح فروض مستقبلية على النحو التالي:

- الاستراتيجيات التسويقية الرياضية التي تلبي احتياجات المستهلكين.
- ماهي الخطة الاستراتيجية للدولة في قطاع الرياضة.
- الاستثمار في المنشآت والمؤسسات الرياضية اليمينية.
- دور التسويق الرياضي في تحسين أداء المؤسسات الرياضية.
- غياب ثقافة الرعاية الرياضية لدى مسئولي المؤسسات الاقتصادية.
- دور المؤسسات الإعلامية في تحسين صورة التسويق الرياضي.
- أسباب عزوف المؤسسات الاقتصادية عن الرعاية الرياضية.
- دور وأهمية الشركات الخاصة والمؤسسات الاقتصادية ورجال الأعمال في رعاية أنشطة المؤسسات الرياضية.
- أسباب عزوف المؤسسات الاقتصادية للاستثمار في مجال الرياضة.

خاتمة

خاتمة:

واخيرا مما سبق نستطيع القول ان الاهتمام بالتسويق الرياضي ووضع الاستراتيجيات التسويقية، له اثره الايجابي في تطوير اداء عمل المؤسسات الرياضية وتحسين نشاطها، وزيادة وتحسين مواردها، اذ لا بد من مواكبة المستجدات والتطورات والأوضاع العالمية الجديدة في التسويق، ووضع فلسفة من قبل الوزارة باتجاه التسويق الرياضي في المؤسسات والاتحادات الرياضية العامة، وتأهيل الكوادر في مجال التسويق الرياضي، والتوعية بأهمية التسويق في الوسط الرياضي، والعمل على زيادة فرص التسويق للرياضة من اجل تقدم وازدهار الرياضة، واعتماد الاتحادات الرياضية العامة على التمويل الذاتي بدلا من التمويل الحكومي عن طريق استغلال التسويق الرياضي، حيث بالإمكان تطوير الرياضة اليمنية بتفعيل التسويق الرياضي في المؤسسات والاتحادات الرياضية العامة، وبما أن هناك نقص في المستلزمات المطلوبة للنشاطات الرياضية المختلفة لدى الاتحادات، فبالإمكان استغلال التسويق الرياضي لزيادة الإيرادات وتوفير كافة المستلزمات المطلوبة وتطبيق خطط الاتحادات كاملة بالنسبة لبرامجها ونشاطها، حيث يعمل التسويق الرياضي على خلق بيئة تنافسية بين الاتحادات الرياضية العامة مما يؤدي إلى تحسين مستوى الفرق الرياضية، وبالإمكان الاستفادة من اعتماد المؤسسات الاقتصادية الخاصة على التسويق الرياضي لترويج منتجاتها، لان السوق الرياضي يرسخ صورة وشعبية الماركة التجارية وذلك من اجل خلق شراكة مع القطاع الخاص، ويجب ايضا الاهتمام بزيادة التغطية الإعلامية سواء كانت عبر الصحف والتلفزيون والإذاعة باعتبار أن الإعلان الجيد يجذب المؤسسات التجارية، والاهتمام بزيادة المستوى الفني للفرق الرياضية حتى يساعد على التسويق الأمثل من خلال حقوق الرعاية، كذلك الاهتمام بمدارس الألعاب الرياضية بالأندية من اجل تسويق اللاعبين مستقبلا، ولا بد على المؤسسات والاتحادات الرياضية ان تهتم بإجراء بحوث ودراسات خاصة بتسويق الخدمة الرياضية، والاهتمام بجذب الشركات و رجال الأعمال الرعاية لتبني فريق أو لاعب مع تشكيل لجنة مختصة لاحتراف اللاعبين مع التامين ضد الإصابات والحوادث، وضرورة الاستعانة بالمختصين في تسويق اللاعبين واحترافهم ووضع خطط التسويق للاتحاد، والتنسيق مع وكالات التسويق والإعلان المتخصصة في هذا المجال، و أن تعمل الاتحادات على الترخيص باستخدام علاماتها وشعاراتها على المنتجات ووسائل الخدمات بأفضل الطرق، ولا بد ايضا من ضرورة التنسيق بين (الإعلام، المنشآت، النشاط الرياضي) من اجل التسويق الرياضي، و أن تقوم الاتحادات بالدعاية الإعلامية الجيدة لبطولاتها من اجل زيادة نسبة المشاهدة ومن اجل تنمية دخلها مع مراعاة وجود فيلم رسمي كوسيلة للدعاية، وتسويق البطولات بشكل جيد، واستغلال أفضل اللاعبين بطريقة تسويقية

للدعاية والإعلان واستغلال مساحات وأماكن الاتحاد بمنشاته من اجل الاستفادة منها للغرض الاعلاني والتسويقي، والاهتمام بعمل مؤتمرات صحفية عن أهم إنجازات الاتحادات الرياضية، وإشراك القطاع الخاص ضمن برامج الاتحاد وخططه السنوية لزيادة تنمية موارد الاتحاد وتزويد الشركات والمؤسسات الاقتصادية ببرنامج الرعاية قبل وضع خطط وبرامج المؤسسات الاقتصادية من اجل ادخالها ضمن خططها وبرامجها.

ومن خلال ما تعانيه الرياضة اليمنية ممثلة بالاتحادات الرياضية العامة والمؤسسات الرياضية وما تواجهه من تحديات قد لا تكون قادرة على مواجهتها إذا لم تقم بإعادة تقييم جذرية لمجمل أوضاعها، ومن ما تعانيه غياب التسويق الرياضي وعدم استغلاله، فالتسويق بمثابة الحصان الذي يجر عربة المؤسسة، فمن الضروري إدراك أهمية التسويق الرياضي ودوره الهام، فالتسويق الرياضي عملية شاملة ومستمرة تقوم على أساس المساهمة بالشكل المطلوب وعلى أساس سليم ومقبول من وجهة نظر السوق والمستهلك.

فقد بينت الدراسة عدم وضع استراتيجيات التسويق الرياضي وعدم استغلال المؤسسات والاتحادات الرياضية للتسويق الرياضي بالشكل المطلوب، ولقد تبين من خلال الدراسة أن التسويق الرياضي مبني على أصول وقواعد وأساليب علمية، وتبين من خلال الإجابة على الاستبيان والمقابلات الشخصية التي أجريناها مع مسئولي المؤسسات والاتحادات الرياضية وفي ضوء ما توصلنا من النتائج السابقة الذكر، سواء المتعلقة بالجانب النظري أو الميداني نعتقد أن هناك مجموعة من الجهود التي ينبغي القيام بها لتفعيل الاستفادة من التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية اليمنية وتوضيح وتوعية القائمين على نشاط المؤسسات والاتحادات الرياضية بأهمية وضع الاستراتيجيات التسويقية في المجال الرياضي في المؤسسات والاتحادات الرياضية العامة، مع ضرورة إيجاد القوانين واللوائح التي تنظم العملية التسويقية والسعي لتقديم التسهيلات من قبل الحكومة للرعاة ومنها تقديم الإعفاءات الضريبية للرعاة من اجل تشجيع المؤسسات الاقتصادية لدعم الرياضة، ومواكبة المستجدات والتطورات والأوضاع العالمية الجديدة في التسويق، مع تحديد الاستراتيجيات والسياسات والرؤى من قبل الوزارة باتجاه التسويق الرياضي فغياب التسويق الرياضي يؤثر على قلة الإيرادات المالية مما يؤثر سلبا على أداء ونشاط المؤسسات والاتحادات الرياضية العامة، وكلما زادت فرص التسويق للرياضة ساعد على تقدم وازدهار الرياضة، إضافة إلى ما سبق فالتغطية الإعلامية الجيدة للأحداث الرياضية تعتبر عاملا محفز للممولين، لذلك فالاهتمام الإعلامي بالرياضة وخاصة الألعاب الفردية والغير معروفة كثيرا، يؤدي إلى التعريف بها وزيادة شعبيتها، وبالتالي اهتمام المؤسسات

الاقتصادية بدعمها، وهذا لا يكون إلا بالتغطية التلفزيونية المناسبة واستحداث قنوات تلفزيونية رياضية تهتم بكافة الرياضات، إذ لابد من استخدام الأساليب المتنوعة الجديدة في التسويق الرياضي والوسائل التسويقية المختلفة التي تتماشى مع التقنية الحديثة في مجال التسويق ومنها إنشاء مواقع للمؤسسات والاتحادات على شبكة المعلومات الدولية الانترنت حتى يسهل زيارته لكل شخص لمتابعة أخبارها وتسويق البطولات ومعرفة نشاطها.

في الأخير نقول بأن كل الأعمال مهما اكتملت فهي ناقصة، و مهما أنجزنا و حرصنا على خلوها من الثغرات و العيوب فهي في النهاية تبدو خلاف ذلك، و هكذا طبيعة البحوث لأن العلم يتطور و الرؤى تختلف و المفاهيم تتشعب، و بالتالي لا يدعي الباحث كمالا لعمله و لا ينفي قصورا في جهده، و هو يأمل أن يكون وفق في عرض المادة العلمية للدراسة بالشكل الذي يُساعد القارئ على فهمه لها.

تم بحمد الله وتوفيقه.

المراجع

1-1- المراجع باللغة العربية:

- 1- ابراهيم عبدالمقصود، حسن الشافعي. (1999). الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، نظريات الادارة وتطبيقاتها. ط1. الاسكندرية: منشأة المعارف.
- 2- ابراهيم علي غراب. (2010). واقع التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية حالة المؤسسات الرياضية اليمنية. جامعة الجزائر، الجزائر: مذكرة ماجستير.
- 3- أبوبكر مصطفى محمود. (2005). فن ومهارات التسويق والبيع. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- 4- أبوعنبه عبد العزيز. (2004). المفاهيم الإدارية الحديثة. الطبعة الثانية. عمان الأردن: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.
- 5- احمد رشاد محمد. (2007). استراتيجية مقترحة لتسويق بطولات المبارزة. جامعة بنها. القليوبية مصر: رسالة ماجستير كلية التربية الرياضية للبنين.
- 6- احمد محمد المصري. (2000). الاعلان. القاهرة: مؤسسة شباب الجامعة.
- 7- اشرف صبحي محمد. (2000). نموذج مقترح لإدارة العلاقات العامة في المجال الرياضي. جامعة حلوان. القاهرة: رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية البدنية للبنين.
- 8- البراوي احمد، محمد فهمي البرزنجي. (2004). استراتيجيات التسويق (المفاهيم، الاسس، الوظائف) ط1، عمان: دار وائل للنشر.
- 9- التسويق الفعال سلسلة الإدارة المثلى. (2002). لبنان: مكتبة لبنان ناشرون.
- 10- الحاجة هدى حسن. (2001). آراء الرياضيين حول معوقات التسويق الرياضي في مملكة البحرين، جامعة الإسكندرية، مجلة كلية التربية الرياضية للبنات.
- 11- السهلي منى عبدالعزيز. (2003). أساليب تسويق البطولات في الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين. كلية التربية. قسم التربية البدنية. جامعة البحرين: رسالة ماجستير.

- 12- الشافعي حسن احمد. (2006). الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية. الطبعة الاولى. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- 13- الشاهد الياس. (2006). دور العلاقات العامة وأهميتها في الاتصال التسويقي. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة الجزائر: رسالة ماجستير غير منشورة.
- 14- الصحن محمد فريد. (2002). التسويق. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- 15- الغصاب عبدالله عيد مبارك. (2002). العوامل المؤثرة على اقتصاديات إدارة الأندية الرياضية بدولة الكويت. كلية التربية الرياضية للبنين. جامعة الزقازيق. مصر: رسالة دكتوراه.
- 16- الغيص منى راشد. (2000). مبادئ التسويق. الطبعة الاولى. الكويت: منشورات ذات السلاسل.
- 17- القحطاني، سالم بن سعيد وآخرون. (2004). منهج البحث في العلوم السلوكية مع تطبيقات على SPSS . الطبعة الثانية. الرياض: كلية العلوم الإدارية بجامعة الملك سعود.
- 18- المساعد زكي خليل. (2006). تسويق الخدمات وتطبيقاته. الطبعة الأولى. عمان الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- 19- أماني محمد عامر. (1998). إدارة التسويق. القاهرة: مطابع الولاء الحديثة.
- 20- امين فؤاد الضرغامى، علي محمد حلوة. (2006). ادارة التسويق. القاهرة: مطابع الولاء الحديثة.
- 21- امين محمد جعفر. (2007). تسويق الامكانيات الرياضية المتاحة بكلية التربية الرياضية للبنين. جامعة الاسكندرية: رسالة ماجستير.
- 22- ايناس رافت مأمون شومان. (2011). استراتيجيات التسويق وفن الاعلان. العين الامارات العربية المتحدة: الناشر دار الكتاب الجامعي..
- 23- بسام عبدالرحمن المشاقيه. (2015). نظريات الاتصال. الاردن: دار اسامه للنشر والتوزيع.
- 24- بقاح آكلي. (2001). دور وأهمية التسويق في عالم كرة القدم الاحترافية حالة كرة القدم الاحترافية الجزائرية. كلية العلوم الاجتماعية قسم التربية البدنية والرياضية دالي إبراهيم. الجزائر: رسالة ماجستير.

- 25- بوداود عبد اليمين، وعطاء الله أحمد. (2009). المرشد في البحث العلمي لطلبة التربية البدنية والرياضية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 26- توفيق محمد عبد المحسن. (2003). التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير. القاهرة: دار النهضة العربية.
- 27- توفيق محمد عبدالمحسن. (2004). التسويق وتحديات التجارة الالكترونية. القاهرة: دار الفكر العربي.
- 28- توماس وهيلين، دافيد هانجر. (2000). الادارة الاستراتيجية. معهد الادارة العامة الرياض: ترجمة محمود عبدالمجيد مرسي، نعيم صباغ.
- 29- ثابت عبدالرحمن ادريس. (2004). التسويق المعاصر. ط1. الاسكندرية: الدار الجامعية.
- 30- ثابت عبدالرحمن ادريس. (2006). كيف تصبح مدير تسويق ناجح. القاهرة: مركز بحوث التسويق والاعلان بوكالة الاهرام مارك.
- 31- ثابت عبدالرحمن ادريس، جمال الدين محمد مرسي. (2007). الادارة الاستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية. الاسكندرية: الدار الجامعية.
- 32- جابر يحيى البواب. (2011). دور الاعلام الرياضي في التطوير والترويج للرياضة. الجزائر واليمن كأغموذج تطبيقي. صنعاء: دار الكتب.
- 33- حسن احمد الشافعي. (2002). التشريعات في المجال الرياضي. الاسكندرية: دار الوفاء للنشر.
- 34- حسن احمد الشافعي. (2005). الخصخصة الادارية والقانونية في التربية البدنية والرياضية. الاسكندرية: دار الوفاء للنشر.
- 35- حسن احمد الشافعي. (2007). الادارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي في التربية البدنية والرياضية. الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، الاسكندرية: دار الوفاء للطباعة والنشر.
- 36- حسن احمد الشافعي. (2012). الموازنة كأداة للتخطيط في التربية البدنية والرياضية. الطبعة الاولى. الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- 37- حسن احمد الشافعي. (2007). نظام مشروعات البناء الملكية التشغيل ونقل الملكية في التربية البدنية والرياضية. ط1. الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

- 38- حسن أحمد الشافعي. (2006). الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية. الطبعة الأولى. الإسكندرية. مصر: دار الوفاء.
- 39- حسن احمد الشافعي. (2003). التشريعات في التربية البدنية والرياضية القوانين واللوائح التنظيمية والإدارية للنقابة والمؤسسات الرياضية . الجزء الأول. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- 40- حسن احمد الشافعي، عبدالله الغضاب. (2012). التخطيط والتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالإمكانيات (اتخاذ القرار اسباب فشلة بالمؤسسات الرياضية). ط1. الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- 41- حسن الشافعي. (2010). تطبيقات معاصرة في الادارة في التربية البدنية والرياضية. ط1. الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- 42- حسين علي كنبار العبودي. (2016). اهمية الاستثمار الرياضي في تطوير المنشآت الرياضية العراقية. المجلة العلمية لعلوم وتقنيات الانشطة البدنية والرياضية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم. الجزائر: العدد الثالث عشر ديسمبر.
- 43- حمدان سارى احمد، عيسى سهى أديب. (1996). أساليب التسويق من خلال الأنشطة الرياضية كما يراها رجال الأعمال في الأردن. المؤتمر العلمي التقني البشرية والأساليب الرياضية التعميمات والطموحات . القاهرة: كلية التربية البدنية جامعة حلوان.
- 44- خالد عبد الله الباحوت. (2002). الجهل العميق في أبعاد التسويق. جريدة الجزيرة. السعودية: العدد 10817.
- 45- دانييل م. ستويل. (2002). تعريب اسعد كامل الياس، المبيعات والتسويق والتحسين المتواصل. الرياض السعودية: مكتبة العبيكان.
- 46- درويش مرعي، محسن علي الكتبي. (2008). ادارة التسويق. الاسماعيلية مصر: مطبعة العشري.
- 47- رافت سعيد هنداوي السباعي. (2012). العمليات الادارية لمدارس الانشطة الرياضية بالأندية الرياضية. ط1. الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- 48- زياد المؤمني، طارق الحمد. (2013). واقع استراتيجية التسويق الرياضي في الاردن: مجلة جامعة النجاح للأبحاث، المجلد 27.

- 49- سارى احمد حمدان. (2000). أساليب التسويق من خلال الأنشطة الرياضية كما يراها رجال الأعمال في الأردن. جامعة حلوان. كلية التربية الرياضية القاهرة: رسالة ماجستير غير منشورة.
- 50- سعد احمد شلبي. (2005). اسس ادارة التسويق الرياضي. الطبعة الثانية. المنصورة مصر: المكتبة العصرية.
- 51- سعد محمد. (2009). التسويق الرياضي في المؤسسات الاقتصادية الخاصة وأثره في تنمية الرياضة. معهد التربية البدنية والرياضية. جامعة الجزائر: رسالة ماجستير.
- 52- سلام حنتوش المعموري، علي عبدالعظيم الزبيدي. (2016). الادارة الرياضية بين النظرية والتطبيق لطلبة التربية الرياضية. ط1. الاردن: دار دجلة للنشر.
- 53- سلطان محمود عرفات. (2013). الادارة والتنظيم في التربية الرياضية. ط1. عمان الاردن: دار اسامة للنشر والتوزيع.
- 54- سلمان زيدان. (2006). ادارة وهندسة التسويق والبيع. صنعاء اليمن: مؤسسة الميثاق للطباعة والنشر.
- 55- سليمان اللوزي وآخرون. (1998). أساسيات في الإدارة (النظرية والتطبيق). القاهرة: دار الفكر العربي.
- 56- سمير عبدالقادر. (1991). التخطيط الاستراتيجي لمصانع المعدات في ظل السوق المفتوح، القاهرة: مركز اعداد القادة لقطاع الاعمال.
- 57- سمير عبداللطيف مصطفى محمد. (2016). التوازن التنافسي في ظل المنهج الاقتصادي للأندية الرياضية. الطبعة الاولى. الاسكندرية. الناشر مؤسسة عالم الرياضة للنشر والطباعة ودار الوفاء لدنيا الطباعة.
- 58- سنان المرهضي. (2013). ادارة منشآت متخصصة. صنعاء اليمن: جامعة العلوم والتكنولوجيا.
- 59- شارلز هل، جاريث جوفز. (2001) ترجمة رفاعي محمد رفاعي، محمد سعيد عبدالمتعال. الادارة الاستراتيجية مدخل متكامل. المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر.
- 60- صلاح الشنواني. (2002). الادارة التسويقية الحديثة. الاسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.
- 61- طارق الحاج واخرون. (2010). التسويق من المنتج الى المستهلك. ط1. الاردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

- 62- طارق علي داهم. (2015). خطة مقترحة لتسويق خدمات الاندية الرياضية في المملكة العربية السعودية بالمنطقة الغربية كمدخل للتمويل الذاتي. كلية التربية البدنية والرياضية. جامعة الحديدة. اليمن: رسالة ماجستير غير منشورة.
- 63- طوبال وسيم. (2009). أسباب ضعف الرعاية الرياضية في الجزائر حالة الاتحادات الرياضية الجزائرية. جامعة الجزائر معهد التربية البدنية والرياضية الجزائر: رسالة ماجستير.
- 64- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي. (2004). الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرون. : مجموعة النيل العربية.
- 65- عبد الرحمن الدرويش، صبحي حسنين. (2004). التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشري في إدارة الرياضة. الطبعة الأولى. القاهرة مصر: دار الفكر العربي للنشر.
- 66- عبد القادر محمد. (2005). نموذج لإدارة التسويق في الأندية الرياضية. كلية التربية الرياضية بالقاهرة: رسالة ماجستير.
- 67- عبد الله أمين محمود جماعة. (1997). إدارة نظم التسويق ومهارات البيع، القاهرة: مركز الطبجي للطباعة والنشر.
- 68- عبد الحميد عبدالفتاح مغربي، اشرف محمد ابراهيم. (2009). ادارة التسويق المداخل المعاصرة التعامل مع الاسواق والعملاء، كلية التجارة بدمياط. مصر: جامعة المنصورة.
- 69- عبد الخالق احمد باعلوي. (2013). تسويق الخدمات. ط1 . صنعاء اليمن: جامعة العلوم والتكنولوجيا.
- 70- عبد الخالق احمد باعلوي. (2007). مبادئ بحوث التسويق، صنعاء اليمن: الامين للنشر والتوزيع.
- 71- عبد الخالق باعلوي. (2009). مبادئ التسويق، صنعاء اليمن: جامعة العلوم والتكنولوجيا.
- 72- عبد العليم محمد عبود. (1983). ترويج المدن الجديدة باستخدام المفهوم الحديث للتسويق. كلية التجارة. جامعة القاهرة: رسالة ماجستير غير منشورة.
- 73- عبد الغفار حنفي، رسمية قرياقص. (1989). الإدارة المالية. القاهرة: المكتب العربي الحديث.
- 74- عبد الغني محمد العمراني. (2013). مناهج البحث العلمي. ط2. صنعاء: مركز جامعة العلوم والتكنولوجيا.

- 75- عبيدات محمد، هاني الضمور، شفيق حداد. (2001). إدارة المبيعات والبيع الشخصي. الطبعة الثانية. عمان الأردن: دار وائل للطباعة والنشر.
- 76- عزام زكريا، وآخرون. (2007). مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق. عمان الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 77- عصام بدوي. (2001). موسوعة التنظيم والادارة في التربية البدنية والرياضية، ط1، القاهرة: دار الفكر العربي.
- 78- علاء الدين حمدي احمد. (2011). استراتيجية تسويق خدمات النشاط الرياضي. ط1. الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- 79- علي عبدالله الجفري، وآخرون. (2006). استراتيجية مقترحة للتسويق الرياضي في الوطن العرب. كلية التربية البدنية والرياضية، الرياض: المملكة العربية السعودية.
- 80- علي عبد المنعم حجازي، حسن الشافعي. (2009). استراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة. الطبعة الأولى. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- 81- فاروق عبدالفتاح رضوان. (1998). ادارة التسويق. القاهرة: مكتبة جامعة طنطا.
- 82- فيليب كوتلر، جاري ارمسترونج. بدون سنة نشر تعريب سرور علي سرور. أساسيات التسويق. الكتاب الأول. الرياض السعودية: دار المريخ للنشر.
- 83- فيليب كوتلر، كوتلر يتحدث عن التسويق. (2001). ترجمة فيصل عبدالله بباكر. القاهرة: مكتبة جرير.
- 84- كمال الدين درويش، محمد صبحي حسنين. (2004). التخطيط ومهارات حل المشكلات في ادارة المشروعات. ط1 . القاهرة : دار الفكر.
- 85- كمال الدين درويش، محمد صبحي حسنين. (2004). التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الاداء البشري في ادارة الرياضة، ط1. المجلد3. القاهرة: دار الفكر العربي.
- 86- كمال الدين عبدالرحمن درويش، محمد صبحي حسنين. (2004). موسوعة متجهات الرياضة في مطلع القرن الجديد. الطبعة الاولى. القاهرة: دار الفكر العربي.

- 87- كمال الدين عبدالرحمن درويش، وآخرون. (2009). الاسس العلمية للإدارة الرياضية. الطبعة الاولى. القاهرة: مركز لكتاب للنشر.
- 88- كمال درويش، اشرف عبد المعز. (2000). المنظمات الرياضية الأهلية. القاهرة: أسرة مكتب الأصدقاء.
- 89- كمال درويش، محمد الحماحي، سهير المهندس. (1996). الإدارة الرياضية الأسس والتطبيقات. القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- 90- كوثر سعيد الموجي. (2002). مؤتمر الادارة الاقتصادية الرياضية. كلية التجارة. القاهرة: جامعة القاهرة.
- 91- مثنى على عبود. (2010). استراتيجية مقترحة لتطوير التسويق الرياضي بدولة الكويت. كلية لتربية الرياضية للبنين جامعة طنطا مصر: رسالة ماجستير.
- 92- محمد ابراهيم، محسن علي الكتبي. (2002). ادارة التسويق. القاهرة : الناشر مكتبة عين شمس.
- 93- محمد احمد رمادي. (2012). لجنة تسويق مقترحة بالاتحادات الرياضية الاولمبية. الطبعة الاولى. الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- 94- محمد بدر عبد التواب. (2016). الانشطة اللوجستية التسويقية بالاتحادات الرياضية. ط1. دسوق مصر: دار العلم والايمان.
- 95- محمد جبريل. (2008). الخطة الاستراتيجية لتسويق البطولات والمباريات الرياضية. كلية التربية البدنية. بالقاهرة: أطروحة دكتوراه.
- 96- محمد حسين حافظ. (2009). بحوث التسويق. ط1. صنعاء: جامعة العلوم والتكنولوجيا، دار الكتاب الجامعي.
- 97- محمد رجب احمد جبريل. (2001). ترويج البطولات والمباريات الرياضية باستخدام المفهوم الحديث للتسويق. كلية التربية الرياضية للبنين جامعة حلوان بالقاهرة: رسالة ماجستير غير منشورة.
- 98- محمد زيان عمر. (1996). البحث العلمي ومناهجه وتقنياته. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 99- محمد صاحب سلطان. (2014). مبادئ الاتصال الاسس والمفاهيم. ط1. عمان الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

- 100- محمد صبري حافظ، السيد محمود اليحيري. (2006). تخطيط المؤسسات التعليمية. ط1. القاهرة: عالم الكتب للنشر والتوزيع.
- 101- محمد فارس. (1997). التسويق الرياضي والرعاية الرياضية. دبي الامارات: دار الحكمة.
- 102- محمود صادق بازعة. (2001). إدارة التسويق. القاهرة: المكتبة الأكاديمية.
- 103- محي الدين الأزهرى، وآخرون. (2001). مبادئ التسويق. جامعة القاهرة: مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح.
- 104- محي الدين الأزهرى. (1983). إدارة وفن التسويق. القاهرة: دار الفكر العربي.
- 105- مروان عبدالمجيد ابراهيم. (2002). ادارة البطولات والمنافسات الرياضية. ط1. عمان. الاردن: الناشر الدار العلمية الدولية للنشر.
- 106- مروان عبدالمجيد ابراهيم. (2002). ادارة البطولات والمنافسات الرياضية. ط1. عمان. الاردن: الناشر الدار العلمية الدولية للنشر.
- 107- مروان عبدالمجيد ابراهيم. (2010). استراتيجية الرياضة الاهداف وخطط العمل المستقبلية. الطبعة الاولى. عمان: الوراق للنشر والتوزيع.
- 108- نادية بن عكي. (2007). سياسة التمويل المالي والانعكاسات على المردود الرياضي حالة نادي رياضي رفيع المستوى. معهد التربية البدنية والرياضية جامعة الجزائر: رسالة ماجستير.
- 109- ناصري عبدالقادر. (2015). التخطيط الاستراتيجي في عملية التسويق الرياضي وانعكاساته على مصادر التمويل في المؤسسة الرياضية- دراسة ميدانية في المؤسسات الرياضية. معهد التربية البدنية والرياضية سيدي عبدالله جامعة الجزائر: اطروحة دكتوراه.
- 110- ناصري عبدالقادر. (2007). الاستثمار والتسويق باستخدام الأساليب الإدارية المستحدثة في مجال التربية البدنية والرياضية. معهد التربية البدنية والرياضية. جامعة الجزائر: رسالة ماجستير غير منشورة.
- 111- هشام حرير، ابو شمال عبدالرحمن. (2014). التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة. ط1. الاسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية.

- 112- وليد احمد سامي. (2000). تقويم اساليب تسويق أنشطة الترويج الرياضي في بعض المؤسسات والاندية. كلية التربية الرياضية للبنين. جامعة حلوان بالقاهرة: رسالة ماجستير غير منشورة.
- 113- يحيى بدر مبارك. (2010). استراتيجية مقترحة لجذب رؤوس الاموال للاستثمار في الاندية الرياضية الكويتية. كلية التربية الرياضية. جامعة بنها. مصر: رسالة ماجستير.
- 114- يسرى خضر إسماعيل. (2000). إدارة التسويق. القاهرة: بدون دار نشر.
- 115- يوسف احمد ابو فارة. (2004). التسويق الالكتروني. عمان: دار وائل.

2. المؤتمرات والندوات والمحاضرات:

- 116- حسن عبد الحميد. (2004). . الحركة الاولمبية. برنامج دورة التخطيط والإدارة اللجنة الاولمبية اليمنية.
- 117- عبد الحميد السعيدى، خالد صالح. (2000). الاتحادات والأندية الرياضية العامة بالجمهورية اليمنية بين الواقع والطموح. ورقة عمل مقدمة إلى ندوة المجلس الاستشاري.
- 118- عبد الملك بن نافع. (2004). إدارة الهيئات والمنظمات الرياضية. برنامج دورة التخطيط والإدارة اللجنة الاولمبية اليمنية.
- 119 - عادل الاعسم. (2002). تقييم أداء الاتحادات والأندية، وزارة الشباب والرياضة ندوة تقييم أداء الهيئات الشبابية والرياضية.

3- الوثائق الحكومية:

- 120- استراتيجية النشء والشباب والرياضة (2000-2004) مرفق بالملاحق بالسيدي
- 121- الجمهورية اليمنية، وزارة الشباب والرياضة، النظام الأساسي للاتحادات الرياضية العامة وفروعها في المحافظات، (2004-2008).
- 122 - حقائق وأرقام في ثمانية أعوام، من (1996-2004)، وزارة الشباب والرياضة.
- 123 - مشروع القرار الجمهوري لسنة (2009)، بشأن اللائحة التنظيمية لوزارة الشباب والرياضة.

- 124- Bitts. p.g, and stotler .(1991) . fundamentals of sport, marketing fitness information - technology.inc. Morgan town.
- 125- Bonnie.(1994).the management of sport its foundation and application, parker house, Mosby.
- 126- Booniel park house, PH.D.(1994). the management of sport its foundation and application Mosby.
- 127- Charles W. Lamp, Jr. Joseph F. Hair, Jr. Carl McDaniel, “ Principles of .
- 128- Christian MICHON.(2003). le marketer (les nouveaux fondamentaux du marketing). Pearson Education France. Paris.
- 129- Delpy;-L;Bosett;HA.(1998). Sport management And Marketing via the world wide (Morgantown ;va).
- 130- F.Wzbster.(1974). « social aspects of marketing » .prentice hall.
- 131- George Karilis.(2003). City And Sport Marketing Strategy (The Case Of Athens) 2004 . The Sport Journal , Volume 6 . Number 2 .SPRING.
- 132- Grant E, S, and, Bashom ,R,E, Collegiate, Football ,program Confronts a Sports marketing crises .Sport marketing Quarterly. 44.35.40.Refs
- 133- John R. Johnson.(1996) . Promotion For Sport Directors . Human kinetics. United states.
- 134- L.L. Berry ,A. Parasu Raman .(1999).Marketing Services ,Competing through Quality ,The Free Press, New York.
- 135- M. Benoun.(1991). « marketing, savoir et savoir- faire », Economical , Paris, 2ème edition.
- 136- nigel Pop And Other.(2005). Sport Marketing In Internet. WWW.CBPP-UAA.Alaska.edu/Him.
- 137- P. Kotler & B. Dubois.(2000) « marketing management » ; public- union ; Paris ; 10^{ème} édition .
- Peter R. Dickson (1992). Toward A General there of competitor Rationality. Eternal of marketing.
- 138- Philip kotler.(1997) .Marketing management .G H ed. Upper saddle River. N J . Prentice-HALL.

- 139- shibury .D. and western beak, H.(2003). strategic sport marketing(second edition Sydney , Australia.
- 140- Stotlar, D.K.(1996). Fundamentals of sport marketing fitness information technology ,MC Graw hill INC.
- 141-Thompson.(2003). strategic management MC Graw .Hill, Boston.
- 142-Kotler ph. (2001). A frame work for marketing management> prentice hall. marketing.”2 nd ed(. 1994). – South-Western Pub.
- 143 -ROBRT :His rich.(2004). Entre pruner ship , Michael p. peters HILLI twin.
- 144-Vogt, Christian.(2002).zur optimizer ung marketing orientierter version sorbet. Butzbach - Griddle.

5- المواقع الالكترونية:

- 145- <http://www.aoua.com/vb/showthread.php?t=9838>
- 146- <http://www.wata.cc/forums/archive/index.php/t-57777.html>
- 147- <http://masm.ibda3.org/t6-topic> .

الملاحق

ملحق رقم (1)

استمارة الاستبيان في شكله المبدئي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة عبد الحميد بن باديس

معهد التربية البدنية والرياضية

- مستغانم -



محاور الاطروحة (استراتيجيات التسويق الرياضي واثرها في تطوير اداء
المؤسسات الرياضية)
حالة المؤسسات الرياضية اليمينية

سيدي الكريم..... سيدتي الكريمة السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بدراسة للحصول على درجة الدكتوراه في علوم وتقنيات الرياضة تحت عنوان: استراتيجيات
التسويق الرياضي واثرها في تطوير اداء المؤسسات الرياضية

حالة المؤسسات الرياضية اليمينية

الرجاء التكرم بإبداء الرأي نحو المحاور المقترحة للاستبيان والخاصة بكل محور

ويقوم بالإشراف على هذا البحث البروفيسور أ. د/ بن قناب الحاج الأستاذ بمعهد التربية الرياضية
جامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم.

شاكرين حسن تعاونكم على ما تقدموا من علم وجهد في مجال البحث العلمي.

الباحث / إبراهيم علي غراب

محاور الدراسة :

م	المحور	مناسب	غير مناسب
1	المحور الاول: دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية		
2	المحور الثاني: دراسة البيئة الخارجية للمؤسسة		
3	المحور الثالث: الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية .		
4	المحور الرابع: الاجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية		
5	المحور الخامس: المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي		
6	المحور السادس: دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي		
7	المحور السابع: تقييم ومتابعة خطة التسويق الرياضي		
8	المحور الثامن: العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية النشاط الرياضي للمؤسسات الرياضية		

ملاحظة أو إضافة أو تعديل ما ترونه مناسباً من محاور :

..... /1

..... /2

..... /3

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة عبد الحميد بن باديس

معهد التربية البدنية والرياضية

- مستغانم -



استبيان حول استراتيجيات التسويق الرياضي واثرها في تطوير اداء المؤسسات الرياضية

حالة المؤسسات الرياضية اليمينية

سيدي الكريم..... سيدتي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يهدف هذا الاستبيان الى التعرف على استراتيجيات التسويق الرياضي واثرها في تطوير اداء المؤسسات الرياضية. ويقوم الباحث بهذه الدراسة للحصول على درجة الدكتوراه في الادارة الرياضية ويشرف على هذا البحث البروفيسور أ. د/ بن قناب الحاج الاستاذ بمعهد التربية البدنية جامعة عبد الحميد بن باديس، علما ان كافة المعلومات التي سيتم الحصول عليها سوف تكون سرية ولن تستخدم الا لغرض البحث العلمي فقط. ان تعاونكم معنا يعزز البحث العلمي ونرجو من سيادتكم الموقرة التكرم بالإجابة على اسئلة هذا الاستبيان، فنتأجه تعتمد على مشاركتكم واجابتكم.

مع فائق احترامي وتقديري،،،

الطالب الباحث/

إبراهيم علي غراب

المحور الاول: دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية

م	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	موافق بدرجة قليلة	غير موافق إطلاقاً
1	يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح من قبل ادارة المؤسسة					
2	لا يوجد رؤية تسويقية للمؤسسة					
3	يوجد قاعدة بيانات واضحة بالمؤسسة ونشاطها التسويقي					
4	يوجد كوادر متخصصة في التسويق الرياضي					
5	جاهزية الملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالمؤسسة لاستثمارها					
6	تمتلك المؤسسة عاملين ذوي مؤهلات عالية					
7	يوجد لدى المؤسسة امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي					
8	يوجد لدى المؤسسة رقابة جيدة على سير العملية التسويقية					
9	لدى المؤسسة انظمة سليمة لتقديم الخدمة الرياضية					
10	لدى المؤسسة مصادر جديدة للتمويل غير التمويل الحكومي					

المحور الثاني: دراسة المحيط البيئية الخارجية للمؤسسة

م	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	موافق بدرجة قليلة	غير موافق إطلاقاً
1	وضوح السياسة العامة للدولة نحو تفعيل التسويق الرياضي					
2	العوامل الاقتصادية تؤثر على استراتيجيات التسويق الرياضي					
3	وضوح اللوائح القانونية نحو التسويق الرياضي					
4	هناك توجه من قيادة الدولة لإنشاء منشآت ومؤسسات رياضية جديدة					
5	هناك حماس ووعي من قبل الرعاة باتجاه التسويق في المجال الرياضي					
6	وجود قاعدة بيانات واضحة بالمؤسسة ونشاطها وأهدافها					
7	يتم اعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية للمؤسسة					
8	تتعامل الدولة مع الرياضة بعقلية اقتصادية واستثمارية					

المحور الثالث: الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية

م	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	موافق بدرجة قليلة	غير موافق إطلاقاً
1	يتم تحديد مخصصات مالية للتسويق الرياضي من الميزانية العامة للمؤسسة الرياضية					
2	هناك اتفاق على بحوث التسويق					
3	هناك اتفاق على أنشطة الترويج					
4	يتم تحليل العائد من أنشطة التسويق الرياضي					
5	يتم تحديد اعباء الصرف على الأنشطة التسويقية					
6	لا توجد ميزانية معتمدة لتسويق النشاط والبطولات الرياضية					
7	يتم تحديد تكاليف الجوائز والهدايا					
8	يتم حساب مداخل الرعاية والتبرعات					
9	يتم حساب مداخل الاعلام من خلال نقل النشاط الرياضي					

المحور الرابع: الإجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية

م	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	موافق بدرجة قليلة	غير موافق إطلاقاً
1	يتم جمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات ورغبات المستفيدين الرياضيين					
2	وضع لوائح تسهل التمويل الذاتي للأنشطة الرياضية للمؤسسة من خلال الرعاية الرياضية					
3	تحديد ميزانية خاصة بتسويق الأنشطة الرياضية					
4	ربط المكافآت والحوافز بإنجاز الاهداف وتطور الاداء والتنفيذ الجيد					
5	يتم عمل دورات تدريبية في مجال التسويق الرياضي					
6	يتم توظيف افضل الخبرات والدفع باتجاه التحسين المستمر من اجل الانجاز					
7	تطبيق وتسويق البحوث العلمية في المجال الرياضي					
8	وضع استبيان لتقييم خدمات النشاط الرياضي تملأ من قبل المستفيدين على الموقع الالكتروني للمؤسسة					
9	تتابع وتشرف الادارة العليا بالمؤسسة على تنفيذ وسير الاستراتيجية التسويقية					

المحور الخامس: المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي

م	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	موافق بدرجة قليلة	غير موافق إطلاقاً
1	تعتمد المؤسسة على التخطيط والتطوير في تقديم خدمات النشاط التسويقي					
2	تقدم الخدمة الرياضية للجمهور حسب الموقع الجغرافي للسوق الرياضي					
3	تعتمد السياسات التسعيرية حسب اوضاع السوق					
4	اضافة امكانية التسجيل والاشتراك للملاعب وخدمات النشاط الرياضي على الموقع الالكتروني					
5	تقوم المؤسسة بالترويج الجيد لخدمات النشاط التسويقي					
6	الحملات الترويجية للنشاط الرياضي تستخدم الاعلانات وتنشيط المبيعات					
7	تضع المؤسسة استراتيجيات التسعير التي تتناسب مع المستفيدين					
8	عملية التوزيع للخدمات تتمثل الانتقال بالخدمة الى اماكن جديدة ومتنوعة					
9	بث ملخصات للمنافسات الرياضية على الموقع الالكتروني					
10	تنظيم ندوات ومهرجانات رياضية باستضافة نجوم الرياضة					
11	تصميم لوحات اعلانية متحركة امام البوابات الرئيسية					
12	سهولة الاتصال بالمسؤولين عن خدمات النشاط					
13	الاهتمام بجودة الأنشطة التسويقية					

المحور السادس: دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي

م	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	موافق بدرجة قليلة	غير موافق إطلاقاً
1	يتم الاستفادة من الاعلام الرياضي عند الترويج للنشاط التسويقي للمؤسسة					
2	تمارس وسائل الاعلام دورها الايجابي في خدمة النشاط التسويقي للمؤسسات الرياضية					
3	يتم تحقيق اهداف ترفيهية للجمهور الداخلي والخارجي عن طريق الاعلام					
4	يتم تحقيق اهداف السياحة الرياضية والترويجية عبر وسائل الاعلام					
5	هناك وعي من قبل الاعلام الرياضي تجاه التسويق الرياضي					
6	هناك اقبال من المؤسسات الاعلامية لشراء المادة الخيرية من المؤسسة الرياضية					
7	تقوم الصحافة بدورها تجاه النشاط التسويقي للمؤسسة					
8	الاعتماد على عملية التقويم المستمر للرسائل الاعلامية المستخدمة في التسويق الرياضي					
9	يتم اختيار الوقت المناسب للإعلان عن الانشطة التسويقية					
10	لا يوجد انتشار اعلامي صحافة، تلفزيون، لنشاط المؤسسة					

المحور السابع: العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية النشاط الرياضي للمؤسسات الرياضية

م	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	موافق بدرجة قليلة	غير موافق إطلاقاً
1	تخصيص مساحة لعرض منتجات المؤسسات التجارية في اماكن مميزة داخل المؤسسة الرياضية					
2	اعلان اسم الراعي على تذاكر الدخول للمباريات					
3	الاعلان في ندوات ومؤتمرات رياضية بحضور نجوم الرياضة					
4	الاعلان عن الزي الرياضي للفرق والمنتخبات الرياضية					
5	تحرص المؤسسة على توفير عوامل الجذب للمستثمرين والرعاة					
6	تربط المؤسسة الرياضية علاقات تعاونية مع الشركات التجارية ورجال الاعمال					
7	رعاية الاحداث والمهرجانات الرياضية والمحلية والاقليمية والدولية					
8	الاعلان على العلامات التجارية على مجلات المؤسسة الرياضية					
9	الاعلان على الموقع الخاص بالمؤسسة الرياضية					
10	اعلانات ضخمة حول بعض المنشآت الرياضية لفترات زمنية مقابل تمويل صيانتها					

المحور الثامن: تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي

م	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	موافق بدرجة قليلة	غير موافق إطلاقاً
1	يتم تقييم تحديد الاهداف التسويقية					
2	يتم اعداد التقارير المالية والدورية					
3	تقييم نمو السوق الرياضي					
4	تقسيم نمو المبيعات للأنشطة التسويقية والرعاية الرياضية					
5	يتم تحديد حصة المؤسسة الرياضية المنظمة للنشاط التسويقي					
6	المحافظة على درجة الابقاء على الرعاية					
7	الاهتمام بالمحافظة على المستفيدين والمستهلك الرياضي					
8	الاهتمام بجودة الانشطة التسويقية					
9	الاهتمام بجودة المنتجات المضافة للأنشطة التسويقية					
10	تحديد عدد مبيعات تذاكر المباريات					

ملحق رقم (2)

استمارة الاستبيان بالشكل النهائي والموزعة على
عينة البحث

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة عبد الحميد بن باديس

معهد التربية البدنية والرياضية

- مستغانم -



UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

استبيان حول استراتيجيات التسويق الرياضي واثرها في تطوير اداء المؤسسات الرياضية

حالة المؤسسات الرياضية اليمينية

سيدي الكريم..... سيدتي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يهدف هذا الاستبيان الى التعرف على استراتيجيات التسويق الرياضي واثرها في تطوير اداء المؤسسات الرياضية. ويقوم الباحث بهذه الدراسة للحصول على درجة الدكتوراه في الادارة الرياضية ويشرف على هذا البحث البروفيسور أ. د/ بن قناب الحاج الاستاذ بمعهد التربية البدنية جامعة عبد الحميد بن باديس، علما ان كافة المعلومات التي سيتم الحصول عليها سوف تكون سرية ولن تستخدم الا لغرض البحث العلمي فقط. ان تعاونكم معنا يعزز البحث العلمي ونرجو من سيادتكم الموقرة التكرم بالإجابة على اسئلة هذا الاستبيان، فنتأجه تعتمد على مشاركتكم واجابتكم.

مع فائق احترامي وتقديري،،،

باحث دكتوراه/ إبراهيم علي غراب

المحور الاول: دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية

م	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح من قبل ادارة المؤسسة					
2	يوجد رؤية تسويقية للمؤسسة					
3	وجود قاعدة بيانات واضحة بالمؤسسة ونشاطها واهدافها التسويقية					
4	يوجد كوادر متخصصة في التسويق الرياضي					
5	جاهزية الملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالمؤسسة لاستثمارها					
6	تمتلك المؤسسة عاملين ذوي مؤهلات عالية					
7	يوجد لدى المؤسسة امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي للتسويق الرياضي					
8	يوجد لدى المؤسسة رقابة جيدة على سير العملية التسويقية					

المحور الثاني: دراسة المحيط البيئية الخارجية للمؤسسة

م	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	وضوح السياسة العامة للدولة نحو تفعيل التسويق الرياضي					
2	العوامل الاقتصادية تؤثر على استراتيجيات التسويق الرياضي					
3	وضوح اللوائح القانونية نحو التسويق الرياضي					
4	هناك توجه من قيادة الدولة لإنشاء منشآت ومؤسسات رياضية جديدة					
5	هناك حماس ووعي من قبل الرعاة باتجاه التسويق في المجال الرياضي					
6	لدى المؤسسة مصادر جديدة للتمويل غير التمويل الحكومي					
7	يتم اعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية للمؤسسة					
8	تتعامل الدولة مع الرياضة بعقلية اقتصادية واستثمارية					

المحور الثالث: الإجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية الرياضية

م	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	يتم جمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات ورغبات المستفيدين الرياضيين					
2	وضوح اللوائح التي تسهل التمويل الذاتي للأنشطة الرياضية للمؤسسة من خلال الرعاية الرياضية					
3	تحديد ميزانية خاصة بتسويق الأنشطة الرياضية					
4	ربط المكافآت والحوافز بإنجاز الاهداف وتطور الاداء والتنفيذ الجيد					
5	يتم عمل دورات تدريبية في مجال التسويق الرياضي					
6	يتم توظيف افضل الخبرات والدفع باتجاه التحسين المستمر من اجل الانجاز					
7	تطبيق وتسويق البحوث العلمية في المجال الرياضي					
8	تتابع وتشرف الادارة العليا بالمؤسسة على تنفيذ وسير الاستراتيجية التسويقية					

المحور الرابع: الموازنة التسويقية في المؤسسات الرياضية

م	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	يتم تحديد مخصصات مالية للتسويق الرياضي من الميزانية العامة للمؤسسة الرياضية					
2	هناك اتفاق على بحوث التسويق					
3	هناك اتفاق على أنشطة الترويج					
4	يتم تحليل العائد من أنشطة التسويق الرياضي					
5	يتم تحديد اعباء الصرف على الأنشطة التسويقية					
6	توجد ميزانية معتمدة لتسويق النشاط والبطولات الرياضية					
7	يتم تحديد تكاليف الجوائز والهدايا					
8	يتم حساب مداخل الاعلام من خلال نقل النشاط الرياضي					

المحور الخامس: المزيج التسويقي لتسويق النشاط الرياضي

م	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	تقدم الخدمة الرياضية للجمهور حسب الموقع الجغرافي للسوق الرياضي					
2	إضافة امكانية التسجيل والاشتراك للملاعب وخدمات النشاط الرياضي على الموقع الالكتروني					
3	تقوم المؤسسة بالترويج الجيد لخدمات النشاط التسويقي					
4	تضع المؤسسة استراتيجيات التسعير التي تتناسب مع المستفيدين					
5	عملية التوزيع للخدمات تتمثل الانتقال بالخدمة الى اماكن جديدة ومتنوعة					
6	الاهتمام بجودة الانشطة التسويقية					
7	تنظيم ندوات ومهرجانات رياضية باستضافة نجوم الرياضة					
8	تصميم لوحات اعلانية متحركة امام البوابات الرئيسية					

المحور السادس: دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي

م	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	تمارس وسائل الاعلام دورها الايجابي في خدمة النشاط التسويقي للمؤسسات الرياضية					
2	يتم تحقيق اهداف ترفيهية للجمهور الداخلي والخارجي عن طريق الاعلام					
3	يتم تحقيق اهداف السياحة الرياضية والترويجية عبر وسائل الاعلام					
4	هناك وعي من قبل الاعلام الرياضي تجاه التسويق الرياضي					
5	هناك اقبال من المؤسسات الاعلامية لشراء المادة الخبرية من المؤسسة الرياضية					
6	الاعتماد على عملية التقويم المستمر للرسائل الاعلامية المستخدمة في التسويق الرياضي					
7	بث ملخصات للمنافسات الرياضية على الموقع الالكتروني					
8	يوجد انتشار اعلامي صحافة، تلفزيون، لنشاط المؤسسة					

المحور السابع: العوامل الجاذبة للمؤسسات التجارية لرعاية النشاط الرياضي للمؤسسات الرياضية

م	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	تخصيص مساحة لعرض منتجات المؤسسات التجارية في اماكن مميزة داخل المؤسسة الرياضية					
2	اعلان اسم الراعي على تذاكر الدخول للمباريات					
3	الاعلان في ندوات ومؤتمرات رياضية بحضور نجوم الرياضة					
4	الاعلان عن الزي الرياضي للفرق والمنتخبات الرياضية					
5	رعاية الاحداث والمهرجانات الرياضية والمحلية والاقليمية والدولية					
6	الاعلان على العلامات التجارية على مجلات المؤسسة الرياضية					
7	الاعلان على الموقع الخاص بالمؤسسة الرياضية					
8	اعلانات ضخمة حول بعض المنشآت الرياضية لفترات زمنية مقابل تمويل صيانتها					

المحور الثامن: تقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي

م	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	يتم تقييم الاهداف التسويقية					
2	يتم اعداد التقارير المالية والدورية					
3	تقييم نمو السوق الرياضي					
4	يتم تحديد حصة المؤسسة الرياضية المنظمة للنشاط التسويقي					
5	المحافظة على درجة الابقاء على الرعاية					
6	الاهتمام بالمحافظة على المستفيدين والمستهلك الرياضي					
7	الاهتمام بجودة الانشطة التسويقية					
8	تحديد عدد مبيعات تذاكر المباريات					

نشكركم على تعاونكم معنا وتقبلوا خالص الشكر والعرفان،،،

ملحق رقم (3)

وزارة الشباب والرياضة

صندوق رعاية النشء والشباب والرياضة

المقابلة الشخصية الاولى:

يوم الاثنين 27 / يونيو / 2016 الساعة 11:00 ظهرا

الشخص المقابل: مستشار وزير الشباب والرياضة

الاستاذ: احمد الحدأ

مدة المقابلة: 30 دقيقة.

اسئلة المقابلة:

- ماهي برايك العوامل التي تساعد على وضع استراتيجية ناجحة من اجل تفعيل التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية اليمنية؟
- ماهي اقتراحاتك حول التسويق الرياضي؟

ملحق رقم (4)

جامعة صنعاء

كلية التجارة والاقتصاد

المقابلة الشخصية الثانية:

يوم الثلاثاء 28 / يونيو / 2016 الساعة 10:00 صباحا

الشخص المقابل الدكتور: فضل المحمدي

مدة المقابلة: 30 دقيقة.

اسئلة المقابلة:

- ماهي برايك العوامل التي تساعد على وضع استراتيجية ناجحة من اجل تفعيل التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية اليمنية؟
- ماهي اقتراحاتك حول التسويق الرياضي؟

ملحق رقم (5)

وزارة الشباب والرياضة

المقابلة الشخصية الثالثة:

يوم الثلاثاء 28 / يونيو / 2016 الساعة 12:00 ظهرا

الشخص المقابل: مدير عام النشاط الرياضي حاليا

الاستاذ: عصام دريبان

مدة المقابلة: 30 دقيقة.

اسئلة المقابلة:

- ماهي برايك العوامل التي تساعد على وضع استراتيجية ناجحة من اجل تفعيل التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية اليمنية؟
- ماهي اقتراحاتك حول التسويق الرياضي؟

ملحق رقم (6)

أسماء السادة المحكمين

م	الاسم	الصفة	الجامعة
1	د/ عطاء الله احمد	بروفيسور منهجية وتربية بدنية	جامعة عبدالحميد بن باديس
2	د/ العيد محمد	استاذ برفسور كلية التجارة والاقتصاد	جامعة عبدالحميد بن باديس
3	د/ زيتوني عبدالقادر	دكتور تربية بدنية	جامعة عبدالحميد بن باديس
4	د/ بن قلاوز	دكتور تربية بدنية	جامعة عبدالحميد بن باديس
5	د/ مناد فضيل	ادارة رياضية	جامعة عبدالحميد بن باديس
6	د/ فضل المحمودي	استاذ التسويق	كلية التجارة جامعة صنعاء
7	د/ عبدالكريم الدعيس	دكتور تسويق كلية التجارة	جامعة صنعاء
8	د/ محمد الميتوتي	دكتور إدارة أعمال	جامعة اب
9	د/ عيسى احمد الحنوم	دكتور علوم اقتصاد	جامعة اب
10	د/ عمار المقطري	دكتور تسويق كلية التجارة	جامعة اب
11	د/ حسين جعيم	دكتور إدارة رياضية	جامعة صنعاء

12	د/ رضوان علي اسماعيل	ادارة رياضية	جامعة صنعاء
13	د/ حسن عبد ربه	دكتور تربية بدنية	جامعة صنعاء
14	د/ احمد جاسر	دكتور تربية بدنية	جامعة صنعاء
15	د/ فواد طارش	دكتور تربية بدنية	جامعة صنعاء
16	د/ عبدالغني مطهر	ادارة رياضية	جامعة صنعاء
17	د/ فواد العودي	ادارة رياضية	جامعة صنعاء
18	د/ نجيب جعيم	دكتور تربية بدنية	جامعة صنعاء

اسماء خبراء التسويق

م	الاسم	الصفة
1	د/ فضل المحمودي	دكتور تسويق كلية التجارة جامعة صنعاء
2	د/ عمار المقطري	دكتور تسويق جامعة اب
3	ا/احمد الحدا	مستشار وزارة الشباب والرياضة
4	ا/عصام دريبان	مدير عام النشاط الرياضي
5	ا/حسام السنباني	خبير التسويق اتحاد كرة القدم
6	ا/كمال البعداني	مدير عام التسويق والاستثمار الرياضي
7	ا/ علي العصري	مدير عام المؤسسة العامة للتلفزيون

ملحق رقم (7)

جدول كاف ترييع

Statistical Tables

Table D Critical values of χ^2 at various levels of probability (chi-square)

For any particular df the observed value of χ^2 is significant at a given level of significance if it is *equal to or larger* than the critical values shown in the table.

df	.10	.05	.02	.01	.001
1	2.71	3.84	5.41	6.64	10.83
2	4.60	5.99	7.82	9.21	13.82
3	6.25	7.82	9.84	11.34	16.27
4	7.78	9.49	11.67	13.28	18.46
5	9.24	11.07	13.39	15.09	20.52
6	10.64	12.59	15.03	16.81	22.46
7	12.02	14.07	16.62	18.48	24.32
8	13.36	15.51	18.17	20.09	26.12
9	14.68	16.92	19.68	21.67	27.88
10	15.99	18.31	21.16	23.21	29.59
11	17.28	19.68	22.62	24.72	31.26
12	18.55	21.03	24.05	26.22	32.91
13	19.81	22.36	25.47	27.69	34.53
14	21.06	23.68	26.87	29.14	36.12
15	22.31	25.00	28.26	30.58	37.70
16	23.54	26.30	29.63	32.00	39.29
17	24.77	27.59	31.00	33.41	40.75
18	25.99	28.87	32.35	34.80	42.31
19	27.20	30.14	33.69	36.19	43.82
20	28.41	31.41	35.02	37.57	45.32
21	29.62	32.67	36.34	38.93	46.80
22	30.81	33.92	37.66	40.29	48.27
23	32.01	35.17	38.97	41.64	49.73
24	33.20	36.42	40.27	42.98	51.18
25	34.38	37.65	41.57	44.31	52.62
26	35.56	38.88	42.86	45.64	54.05
27	36.74	40.11	44.14	46.97	55.48
28	37.92	41.34	45.42	48.28	56.89
29	39.09	42.56	46.69	49.59	58.30
30	40.26	43.77	47.96	50.89	59.70

ملحق رقم (8)

المذكرة الغطائية من مشروع القرار الجمهوري



Date :

No.:

التاريخ :

الرقم :

المذكرة الغطائية

١ - الموضوع: مشروع قرار جمهوري رقم () لسنة ٢٠٠٩م بشأن اللائحة التنظيمية

لوزارة الشباب والرياضة.

٢ - دواعي تقديم الموضوع: خطة عمل مجلس الوزراء

٣ - من أعد الموضوع: وزارة الشباب والرياضة (الإدارة العامة للشئون القانونية

والإدارات الأخرى)

٤ - مع من تبودل الرأي داخل المرفق: مع القطاعات والإدارات المختصة

٥ - مع من تبودل الرأي خارج المرفق: لا يوجد

٦ - هل يوجد مشروع قرار أم لا: نعم

٧ - هل ينبغي نشر القرار: نعم

٨ - الجهات المعارضة لمشروع القرار: لا يوجد

٩ - ما هي النصوص القانونية التي ستلغى أو ستعدل: لا يوجد

١٠ - من الذي ينبغي دعوتهم عند بحث مشروع القرار: وزير الشباب والرياضة

١١ - من الذي ينبغي أن يستلموا القرار: وزير الشباب والرياضة

حمود محمد عباد
وزير الشباب والرياضة



- ١٢ - إعداد تقارير سنوية ونصف سنوية عن نشاط الإدارة العامة
١٤ - القيام بأي مهام تتصل بنشاطها وبمقتضى القوانين والقرارات النافذة

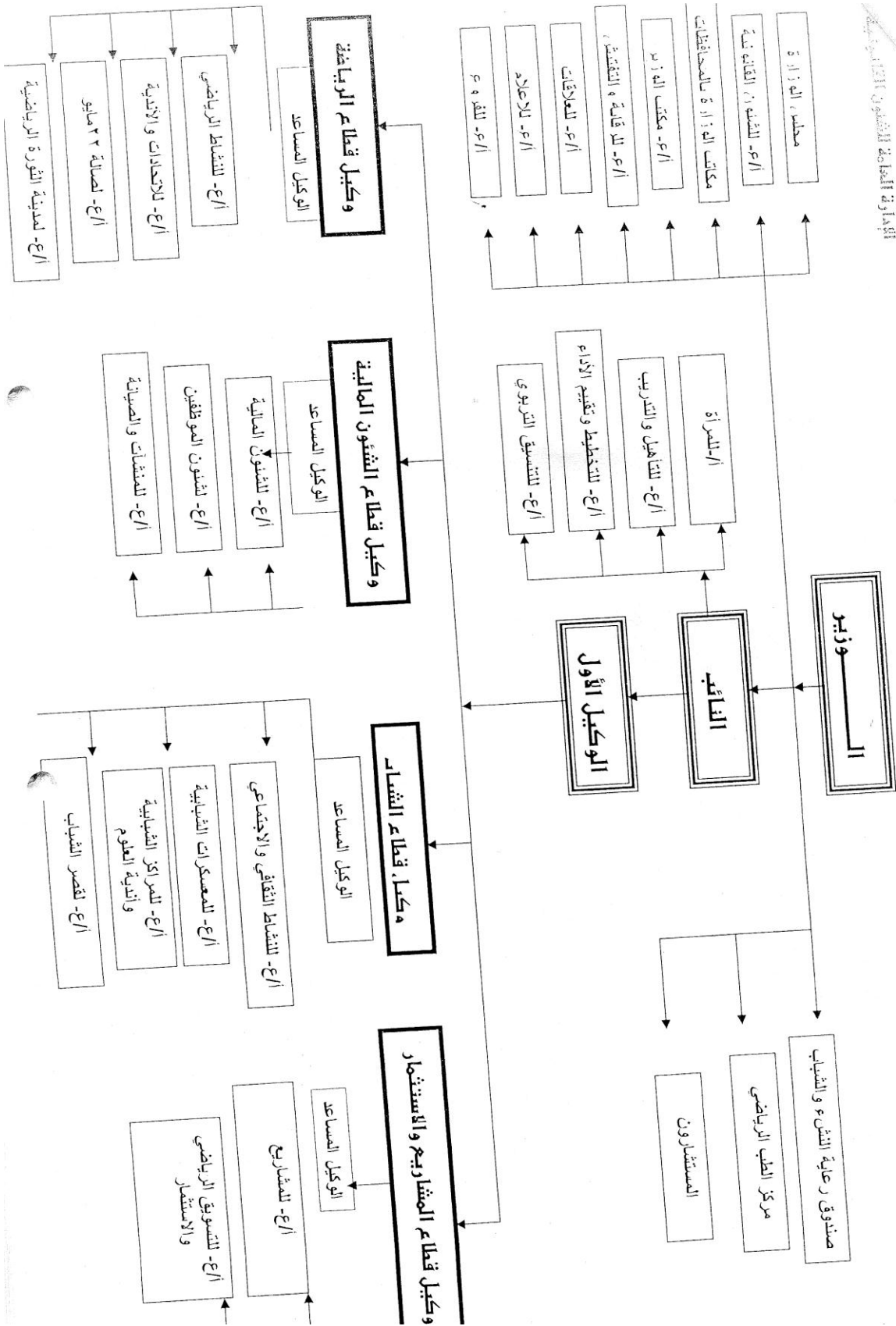
مادة (٣٣) الإدارة العامة للتسويق الرياضي والاستثمار وتتولى المهام والاختصاصات التالية :

- ١ - اقتراح السياسات التسويقية والعمل مع الإدارات المعنية على تنفيذ البرامج الدعاية والإعلان في الملاعب والصالات وفي المنشآت والساحات الواقعة تحت إشراف وزارة الشباب والرياضة والهيئات التابعة لها في أمانة العاصمة وجميع محافظات الجمهورية
- ٢ - العمل على تنمية الموارد المالية وتعزيز إيرادات التسويق الرياضي ووضع البرامج والمقترحات لتطوير وتشغيل الخدمة الدعاية والإعلانية في الملاعب والصالات الرياضية
- ٣ - تقديم المقترحات التسويقية بكل نشاط مقر من قبل الوزارة والمشاركة في إعداد المناقصات المندرجة في المساحات الإعلانية وحقوق الرعاية وإعداد استراتيجيات تتعلق بأنشطة الترويج وفرص الدعا والاعلان .
- ٤ - الإشراف على نشاط التسويق الرياضي للاتحادات والأندية والمشاركة في إعداد العقود الإعلانية ومشاريع الرعاية التجارية للأندية الرياضية
- ٥ - العمل بالتنسيق مع الإدارات المعنية والاتحادات المتخصصة على رسم السياسات التسويقية في الرسوم المفروض على دخول الملاعب والصالات والاتحادات والأندية .
- ٦ - العمل بالتنسيق مع الإدارات المختصة على تنظيم الدورات والتأهيلية وتدريب العاملين في الملا والصالات والاتحادات والأندية على طرق وأساليب إدارة التسويق الرياضي
- ٧ - الإعداد والتنفيذ والعمل على إنشاء لجان للتسويق الرياضي في الاتحادات والأندية الرياضية
- ٨ - الإشراف والمراقبة على تنظيم مسابقات السحوبات على الجوائز المقدمة للجمهورية في الملا والصالات لضمان سلامة الإجراءات وتحقيق المصداقية والوضوح
- ٩ - المشاركة في المؤتمرات والندوات التي تعنى بالتسويق الرياضي
- ١٠ - الاستفادة من قرارات الندوات والمؤتمرات الدولية والمحلية في مجال التسويق الرياضي .

مادة (٣٤) الإدارة العامة لقصر الشباب وتتولى المهام والاختصاصات التالية :

- ١ - المساهمة في إعداد وترتيب فعاليات جوائز رئيس الجمهورية للشباب .
- ٢ - تنظيم الندوات والمحاضرات واللقاءات الثقافية .
- ٣ - تنظيم حلقات النقاش وورش العمل والعروض التجريبية في المسرح .
- ٤ - إنشاء مكتبة عامة وتجهيزها بالكتب والمراجع .

میداد و قلم



ملحق رقم (9)

مذكرات تسهيل المهمة



République Algérienne Démocratique et Populaire
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



Université Abdelhamid Ibn Badis – Mostaganem
Institut d'Education Physiques et Sportive
Sous direction de la post- graduation

جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم
معهد التربية البدنية و الرياضية
نيابة مديرية الدراسات ما بعد التدرج
الرقم 2016/05/03 م.ت.ب.ر.

مستغانم في : 2016/05/03

إفادة

إلى من يهمه الأمر

السلام عليكم سيدي الكريم...

تحية طيبة وبعد.....

نودّ إفادتكم بان الطالب الباحث " إبراهيم علي غراب" المزداد بتاريخ 01 جانفي 1975 باليمن المسجل في السنة الثالثة دكتوراه علوم بمعهد التربية البدنية و الرياضية بجامعة عبد الحميد ابن باديس بمستغانم. يقوم بدراسة حول إستراتيجية التسويق الرياضي وأثرها في تطوير أداء المؤسسات الرياضية اليمنية , وهو الآن في صدد البحث الميداني التطبيقي في اليمن ابتداء من شهر جوان من السنة الحالية 2016 والذي سيستمر مدة تقارب 06 أشهر و عليه نأمل منكم تسهيل مهمته .

وشكرا....

تقبلوا منا فائق الاحترام والشكر.



معهد التربية البدنية و الرياضية – جامعة مستغانم غربية

ع.ب 002 مستغانم – 27000 الجزائر

الهاتف: 213 45 42 11 36 الفاكس: 213 45 42 11 36

البريد الإلكتروني: ieps@univ-mosta.dz ou istaps@univ-mosta.dz



Réf :

Date :

المرجع : ...م. ش.ج / 470.....

التاريخ : 2016 /05/12.....

إلى من يهمه الأمر

تؤكد سفارة الجمهورية اليمنية (الملحقية الثقافية) بان الطالب/ ابراهيم علي غراب
مسجل بمعهد التربية البدنية و الرياضية – جامعة مستغانم- في مساق الدكتوراه في
المستوى الثالث للعام الدراسي 2016/2015 و هو بصدد تحضير رسالته المعنونة
"استراتيجية التسويق الرياضي و اثرها في تطوير أداء المؤسسات الرياضية اليمنية"
لديه بحث ميداني في اليمن لمدة ستة اشهر ابتداء من شهر سبتمبر 2016.
و عليه يرجى التكرم بتقديم كل التسهيلات للطالب للحصول على المراجع التخصصية في
مجال بحثه.

سلمت له هذه المذكرة بناء على طلبه و الإدلاء بها في حدود ما يسمح به القانون.

المستشار الثقافي

عدنان عبده ناشر



The role of sport marketing strategies in enhancing sport institutions' performance: the case of Yemeni sport federations.

Abstract:

The aim of this study is to investigate the current situation of sport marketing strategies and the role they play in enhancing the performance of sport institutions through the case study of Yemeni sport federations. This was achieved using a contemporary empirical field research in sport institutions and federations. Furthermore, this research work intended to develop sport marketing strategies in these institutions rounded upon results obtained from the field work. The study is based on a questionnaire conducted respectively at the level of the Ministry of Youth and Sport sponsoring sport activities, the Olympic Commission, and general sport federations. The population included sixty members overall from various samples. Ten participants were chosen from the Ministry of Youth and Sport board of managers in addition to seven experts. From the Olympic Commission 3 members were selected. The remaining forty participants belonged to sport federations. The nature of this research is descriptive being the most suitable approach to reach the set out objectives. Data were collected using questionnaires that covered relevant and targeted questions to help answer the raised questions concerning sport marketing and its fundamentals. The conclusions revealed the absence of strategies and policies from the Ministry of Youth and Sport in the sport marketing field. The main recommendations included investigating the internal and external marketing nature of institutions, setting clear and definite marketing objectives, clarifying the marketing regulations and laws, and consolidating the role of the media in promoting sport marketing. The list was not exhaustive as it also included attracting more sponsors to support sport activities in addition to undertaking assessments and further follow-ups of marketing plans.

Key words: strategies, sport marketing, sport federations

Les stratégies du marketing sportif et ses effets sur le développement des actions des institutions sportives: cas des fédérations sportives du Yémen.

Résumé:

L'objectif de cette étude est d'exposer la lumière sur la situation actuelle des stratégies de marketing et de leurs effets sur le développement des actions entreprises par des institutions sportives tels que les fédérations sportives du Yémen. Il s'agit, ici, d'un travail empirique d'actualité portant sur leur capacité des institutions et des fédérations sportives à concevoir des stratégies de marketing sportif. Cette recherche repose sur les résultats obtenus lors de l'étude de terrain. En effet, la méthode retenue est celle de questionnaires administrés respectivement au ministère de la jeunesse et des sports; principal sponsor des activités sportives, au comité olympique, ainsi qu'aux fédérations sportives.

L'échantillon de cette étude est constitué de 60 membres, dont 10 appartenant au ministère de la jeunesse et des sports, 7 experts, 3 membres du comité olympique, et 40 membres appartenant aux fédérations. Au cours de ce processus, la méthode descriptive fut retenue compte tenu de sa pertinence pour la nature du sujet.

Les données furent collectées en utilisant des questionnaires, qui continrent de nombreuses questions soulevées dans cette étude, et qui portèrent sur les stratégies du marketing sportif et de ses contours. Cette étude témoigne de l'absence d'une stratégie et d'une vision claires de la part du ministère concernant la marketing sportif.

A cet égard, parmi les principales recommandations de cette recherche figurent, d'une part, la nécessité de consacrer une étude approfondie, afin de mieux cerner l'environnement interne et externe du marketing de l'institution en question et de définir, d'autre part, les objectifs des stratégies adoptées en matière de marketing. Cette étude incite également à l'importance de rendre plus claires les réglementations et les lois en vigueur, qui concernent le marketing et de promouvoir le rôle joué par les médias au service du marketing sportif tout en consolidant leur capacité à attirer des firmes commerciales pour accompagner les manifestations sportives. Il n'en demeure pas moins qu'il convient d'évaluer et d'assurer le suivi de ces stratégies de marketing.

Mots clefs: stratégies, marketing sportif, fédérations sportives.

إستراتيجيات التسويق الرياضي وأثرها في تطوير أداء المؤسسات الرياضية

حالة الاتحادات الرياضية اليمنية

هدفت الدراسة إلى التعرف على الوضع الحالي للاستراتيجيات التسويقية وأثرها في تطوير أداء المؤسسات الرياضية حالة الاتحادات الرياضية في الجمهورية اليمنية من خلال دراسة ميدانية واقعية معاصرة للمؤسسات والاتحادات الرياضية، وإلى بناء استراتيجيات للتسويق الرياضي فيها مبنية على نتائج الدراسة الميدانية. الدراسة الميدانية تمت من خلال تصميم استبانة خاصة وزعت على وزارة الشباب والرياضة التي تمول الأنشطة الرياضية، واللجنة الاولمبية والاتحادات الرياضية العامة. تكونت عينة الدراسة من (60) فرداً، بلغ عدد افراد قيادة وزارة الشباب والرياضة (10) افراد، وكان عدد الخبراء (7) افراد، و (3) افراد من اللجنة الاولمبية، فيما بلغ عدد افراد الاتحادات (40) فرداً، واستخدم الباحث في اجراء دراسته المنهج الوصفي لمناسبته لتحقيق متطلبات هذا البحث. وتم جمع البيانات باستخدام اداة الاستبيان والتي تضمنت العديد من الاسئلة التي يرغب الباحث في الاجابة عليها، حول موضوع استراتيجيات التسويق الرياضي ومحاورة. وقد توصل الباحث في هذه الدراسة الى النتائج الميدانية حيث اتضح غياب الاستراتيجيات والسياسات الواضحة من قبل الوزارة باتجاه التسويق الرياضي، وكانت ابرز التوصيات ضرورة دراسة ومعرفة البيئة التسويقية الداخلية والخارجية (المحيط) للمؤسسة وتحديد اهداف الاستراتيجيات التسويقية وتوضيح اللوائح والقوانين الخاصة بالتسويق، وتفعيل دور وسائل الاعلام في خدمة التسويق الرياضي والعمل على جذب المؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية بالإضافة الى ضرورة التقييم والمتابعة لخطط التسويق.

الكلمات الافتتاحية: استراتيجيات، التسويق الرياضي، الاتحادات الرياضية