

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات المشابهة والمرتبطة

#### -- الإطار النظري

##### أولاً : التسويق

- مفهوم التسويق .
- خصائص وسمات التسويق .
- أهمية التسويق .
- التسويق والعلوم الأخرى .
- المزيج التسويقي
- عناصر المزيج التسويقي
- عملية تكوين المزيج التسويقي
- الخطوات التي يمكن أن تتبعها المنشأة في عملية تكوين المزيج التسويقي
- تكوين إطار المزيج التسويقي

##### ثانياً : التسويق الرياضي

- التسويق الرياضي
- أسس التسويق الرياضي
- وسائل التسويق الرياضي
- مجالات صناعة الرياضة
- سياسات التسويق الرياضي
- خصائص التسويق الرياضي
- مصادر تمويل الهيئات الرياضية في مصر
- الاتجاه المتزايد نحو تبني النشاط التسويقي
- دوافع وأسباب استخدام المفهوم التسويقي للهيئات الغير هادفة للربح
- المفهوم التسويقي وأتباع الأساليب العلمية داخل الهيئات غير الهادفة للربح

### ثالثاً : الهيئات الأهلية

- الهيئات الأهلية الغير هادفة للربح في المجال الرياضي
- النادي كنموذج لهيئة غير هادفة للربح في المجال الرياضي
- الأندية الرياضية
- الهيكل التنظيمي للأندية الرياضية
- العقبات التي تواجه التمويل الرياضي داخل الأندية الرياضية

### رابعاً : التخطيط

- التخطيط
- التخطيط في المجال الرياضي
- أهمية التخطيط
- عناصر التخطيط
- تخطيط التسويق
- أنواع التخطيط
- معوقات التخطيط ومشاكله
- احتياجات التخطيط
- إطار خطة التسويق
- الهيكل التنظيمي

### -- الدراسات المشابهة والمرتبطة

أولاً : دراسات اهتمت بالتسويق الرياضي في مجال الأندية الرياضية

ثانياً : دراسات اهتمت بالتسويق الرياضي في بعض القطاعات الأخرى

- تحليل الدراسات المشابهة والمرتبطة
- التعليق على الدراسات المشابهة والمرتبطة

## أولاً : التسويق

### مفهوم التسويق :

يتفق كل من محيي الدين الأزهرى ( ١٩٨٨ ) وسمير عبد الحميد ( ١٩٩٩ ) على أن التسويق هو أحد الأنشطة الرئيسية لأى منشأة من المنشآت . بل أن خطة التسويق الرئيسية هى أولى الخطط التى يجب أن تبدأ بها المنشآت . والتى فى ظلها يمكن تخطيط باقى أنشطة المنشأة المذكورة . ومن ثم تصبح الحاجة ضرورية إلى قيام هذا النشاط على أسس وقواعد علمية وفنية سليمة من ناحية ، وعلى معرفة بأصول وقواعد الإدارة السليمة من ناحية أخرى .

( ٢٩ : ٩ ) ( ١٣ : ٩٧ )

ويذكر محيي الدين الأزهرى ( ١٩٩٣ ) أن مفهوم التسويق قد مر بعدد من المراحل التاريخية . حسب تطور الحياة الاجتماعية والاقتصادية والتى اختلفت فيها النظرة إليه من المفهوم الذى يركز على " الإنتاج " وزيادته إلى " مفهوم المنتج " الذى كان يركز على السلعة أو الخدمة نفسها ومواصفاتها إلى المفهوم البيعى الذى يركز على وظيفة وإدارة وفنون البيع بجانب الإعلان وما زال البعض يقف عند هذا المفهوم حتى الآن إلى المفهوم الحالى وهو المفهوم التسويقي الذى يحتوى على المضمون والشكل المتكامل للجهود التسويقية الواقعية وكما يجب أن تكون والذى يعبر بالفعل عن أهمية وأتساع هذا النشاط وأهدافه واحتوائه للعديد من الأنشطة الفرعية ومن ثم لا يجب النظر إلى اصطلاح التسويق من الوهلة الأولى على أنه مرادف لاصطلاح عملية البيع ولكنه أشمل وأوسع من ذلك بكثير حيث يتضمن مجموعة من الأنشطة والعناصر الرئيسية والفرعية .

( ٣٠ : ١٨ ، ١٩ )

ويشير محسن أحمد الخضرى ( ١٩٩٦ ) أن التسويق هو نشاط اجتماعى إدارى يمارسه كافة الأفراد فى المنظمة بدء من رئيسها إلى أدنى عامل فيها وبالتالي فإنه نشاط شامل ومتكامل لا يقتصر على فرد بذاته فى المؤسسة والنشاط التسويقي يحتاج إلى كم مناسب ومتدفق من البيانات والمعلومات عن السوق وعن المستهلك فالتسويق مبنى على معرفة كاملة ومتعمقة ومتسقة وشاملة لمعرفة الجوانب والأبعاد . معرفة تتناول دقائق احتياجات ورغبات المستهلكين وأذواقهم وميولهم وعاداتهم الشرائية .

( ٢٤ : ٥٧ ، ٥٨ )

كما يذكر محيي الدين الأزهرى ( ١٩٨٨ ) أن وظيفة البيع ليست بالضرورة هى أهم عنصر أو جزء فى نشاط التسويق فالبيع هو عنصر فرعى واحد من مكونات

النشاط التسويقي . وبدون توافر هذه العناصر والتركيز على ما يهم المستهلك منها حسب طبيعة هذا المستهلك فإن المنشأة لن تحقق أهدافها ولن يقبل المستهلك بشكل كافي على ما تقدمه المنشأة كما أن الاهتمام فقط بوظيفة البيع والإعلان وسط الظروف التي يعيشها العالم وتعيشها المنشآت اليوم دون الاهتمام بمجموعة أخرى من الوظائف والعناصر والأنشطة والتي أصبحت تدخل في إطار ومكونات وظيفة التسويق سوف يؤدي ضعف ناتج النشاط التسويقي وضعف تأثيره على المستهلك . وربما كانت هناك عناصر في بعض الحالات تزيد أهمية عن وظيفة البيع أو أن تأثيرها يزيد عن تأثير وظيفة البيع . هذا ما فطنت إليه المنشآت مع تغيير وتطور الظروف المحيطة مما أدى إلى السعي وراء مفهوم أو مدخل آخر للتسويق وهو مفهوم التسويق الذي يعتبر التسويق مجموعة من العناصر أو الوظائف أو الأنشطة الرئيسية والمتكاملة وأن كل عنصر أو وظيفة رئيسية تضم بعض العناصر الفرعية الهامة والمتكاملة .

( ٢٩ : ٣٧ )

### تعريف التسويق

يعرف محمد سعيد عبدالفتاح ( ١٩٩٥ ) التسويق بأنه :-  
" مجموعة من الأنشطة تتعلق بالتوزيع ، بالاقتصاد ، بالإدارة ، باتخاذ القرارات ، بالقوى الاجتماعية " .

( ٢٧ : ٢٥ )

ويعرف ستانتون Stanton ( ١٩٨٤ ) التسويق بأنه :-  
" نظام كلي من أنشطة الأعمال المتفاعلة والمصممة لإتباع الاحتياجات من المنتجات والخدمات للمستهلك الحالي والمستهلك المرتقب من خلال الخطة ، السعر ، الترويج ، التوزيع " .

( ٤٦ : ٤ )

ويعرف كوتلر Kotler ( ١٩٨٤ ) التسويق بأنه :-  
" عمليات اجتماعية يحصل من خلالها الأفراد أو المجموعات على أشباع للحاجات والرغبات من خلال خلق وتبادل المنتجات بقيم مع الآخرين .

( ٤٣ : ٤ )

ويتفق كل من محيي الدين الأزهرى ( ١٩٩٥ ) وسمير عبد الحميد ( ١٩٩٩ )  
على أن التسويق هو :-

" مجموعة الجهود المستمرة والتكاملة التي تسهل وتساعد إنتقال السلع والخدمات والأفكار من مصادر إنتاجها إلى مشتريها وبما يؤدي إلى تحقيق الأهداف والمنافع الاقتصادية والاجتماعية للمستهلك والمنتج والمجتمع "

" النشاط الذى يقوم على تخطيط وتقديم المزيج المتكامل ( تخطيط المنتجات - الأسعار - الترويج والبيع - التوزيع ) الذى يشبع حاجات ورغبات المستهلكين محاولاً الموائمة بين أهداف هؤلاء المشترين وأهداف المنشأة وقدرتها فى ظل الظروف البيئية المحيطة .

( ٣١ : ١٠ ) ( ١٣ : ٩٨ )

## خصائص وسمات التسويق

يتفق كل من محيى الدين الأزهرى ( ١٩٩٥ ) وسمير عبدالحميد ( ١٩٩٩ ) أن خصائص وسمات التسويق تتحدد فى :-

١- أن التسويق يقوم على دراسة حاجات ورغبات الناس ومحاولة التجاوب معها ومن ثم فإن المستهلك هو مركز العملية التسويقية .

٢- أن التسويق يدعو إلى ويقوم على دراسة الظروف والمتغيرات البيئية المحيطة ( إجتماعية - اقتصادية - سياسية - ثقافية - تنافسية ) قبل وضع الأستراتيجيات والسياسات التسويقية المناسبة .

٣- أن التسويق هو محاولة جادة للموائمة بين طرفين رئيسيين هم المنتج والمستهلك وأهداف كل منهم دون الإضرار بالصالح العام .

٤- أن الشكل الذى يأخذه النشاط التسويقي فى مواجهة المستهلك هو مجموعة من الأنشطة والعناصر الرئيسية والفرعية التى تكون فى مجموعها ما يسمى بالعرض أو المسرح التسويقي للمنتجات والخدمات والأفكار التى تقدمها المنشأة .

٥- أن التسويق وظيفة مستمرة قبل وأثناء وبعد الإنتاج والبيع .

٦- أن التسويق يعتمد على التخطيط والتنفيذ الجيدين .

( ٣١ : ١١ ) ( ١٣ : ٩٨ )

## أهمية التسويق

يذكر محمد سعيد عبدالفتاح ( ١٩٩٥ ) أنه يمكن الأسترشاد بمجموعة من العوامل التى توضح أهمية التسويق منها العدد الكبير من الوظائف التى يفرضها حجم التعامل وعدد الأفراد الذين يعملون فى التسويق وفرص العمل المهنية الذى يقدمها

التسويق وتكلفة القيام بالنشاط التسويقي والعلاقة بين التسويق ومستويات المعيشة والفرص الكبيرة المتاحة في الأسواق الخارجية والأهتمام المتزايد بموضوع التسويق وفيما يلي يتم عرض بعض العوامل التي توضح أهمية التسويق وهي :-

### أولاً :- حجم السلع المتداولة :

زاد حجم السلع المتداولة خلال منشآت التسويق بشكل كبير وعندما ننظر إلى أرقام وقيمة السلع المتداولة في منشآت الجملة والتجزئة نستطيع أن نتبين هيكل التوزيع داخل المجتمع .

### ثانياً :- الأفراد الذين يعملون في النشاط التسويقي :

يجب أن ننظر إلى أعداد الأفراد الذين يعملون في منشأة التسويق ونضيف إليهم القوى البيعية التي تعمل لدى المنتجين وعدد الأفراد الذين يعملون في النقل والاتصال وفي المنشآت التمويلية وفي البحوث التسويقية وفي وكالات الإعلان وبعدها سنخرج بنتيجة أن ربع العاملين في أى موقع إنهم يعملون عملاً تسويقياً .

### ثالثاً :- فرص العمل المتاحة :

يتصل بعدد العاملين في النشاط التسويقي موضوع فرص العمل المتاحة في محيط تجارة الجملة والتجزئة والمبيعات والإعلان وبحوث التسويق وفي الشراء وغيرها . وهناك علاقة بين فرص العمل المعروضة وبين مستويات المعيشة لأنها تعطى عائد كبير للعاملين في تلك المجالات .

### رابعاً :- فرص الأسواق الخارجية :

أدت الزيادة الواضحة في الاستثمارات الدولية والمشروعات المشتركة الدولية إلى النظر إلى العالم كسوق واحد أمام السلع المنتجة في بلدان مختلفة كما أن التقدم الذي حدث في كثير من بلدان العالم عقب الحرب العالمية الثانية أدى إلى خلق قوى شرائية جديدة . وإلى زيادة الطلب على السلع والخدمات ويقوم رجال التسويق بإعداد برامج التسويق بمقابلة حاجات الأسواق الخارجية وإن لم يتمكن أى منتج من مواجهة منافسة المشروعات الأخرى في الدول الأخرى فلن يقوى على مواجهتها داخل أسواقه إذ ما قدر لهذه السلع أن تصل إلى أسواقه في الداخل . ومن الواضح أن الفرص الحالية والمستقبلية للمبيعات في الأسواق الخارجية تعطى أسباب كافية للقيام بالتسويق الخارجي .  
( ٢٧ : ٢١ ، ٢٢ )

### التسويق والعلوم الأخرى

يذكر محمد سعيد عبدالفتاح ( ١٩٩٥ ) أن هناك ارتباط كبير بين التسويق والإدارة والتسويق والاقتصاد وأنه من خلال دراسة التسويق يجب أن نتعرض

للمفاهيم الاقتصادية مثل قانون تناقص الغلة ، المنافسة غير السعرية ، الإيراد ، التخصص وتقسيم العمل كما أن التسويق مدين لكثير من العلوم الأخرى على سبيل المثال فإن دراسة علم النفس تجعلنا أقدر على إستيعاب موضوع عادات الشراء ودوافع الشراء والجاذبيات والدعاوى الإعلانية ولقد ساعد علم الإجتماع رجال التسويق عندما يحددون مؤثرات الاستهلاك ، سلوك الجماعة ، سلوك القادة الإداريين وعادات التسوق هذا بالإضافة إلى الأهمية البالغة التي يقدمها علم الإحصاء إلى طرق البحث فى التسويق . مثل العينات وطرق اختبار العينة وعلى الرغم مما قدمه هذا التداخل بين التسويق وفروع العلوم الأخرى من مفاهيم جديدة عن الدوافع البشرية والسلوك فلا تزال هناك حاجة إلى تدعيم الربط والاتصال بين رجال الإدارة والعلماء فى فروع العلوم الاجتماعية الأخرى وكذلك بين علماء التسويق والممارسين للنشاط التسويقي .

( ٢٧ : ١٩ ، ٢٠ )

## المزيج التسويقي

يذكر فاروق رضوان ( ١٩٩٨ ) أن المزيج التسويقي يتعلق بالإستراتيجية التى ستتبعها المنشأة فى تخطيط أوجه الأنشطة التسويقية المتعلقة بالمنتج المزمع تقديمه للسوق فالسلعة لا يتوقف نجاحها فى السوق اعتماداً على عنصر واحد من عناصر النشاط التسويقي بل من الضرورى تضافر جهود أكثر من عنصر .

فقبول المستهلك للسلعة لا يعتمد فقط على درجة عالية من الجودة ولكنها مرتفعة الثمن وغير متوافرة فى الأسواق ولا يعلم المستهلك عنها شئ . وعلى نفس الوتيرة يمكن أن يكون سعر السلعة منخفض وعلى الرغم من ذلك لا يسهل توزيعها فى حالة ما إذا كانت ذات جودة منخفضة وترويجها مقدوم فنجاح السلعة يعتمد على تضافر عدة عناصر السلعة نفسها من حيث جودتها ودرجة تنوعها وتشكيلها ومعدل التطوير فيها والخدمات المتعلقة بها كالضمان والصيانة وتوافر قطع الغيار والسعر المحدد لها والجهود الترويجية المصاحبة لها من بيع شخصى وإعلان ووسائل تنشيط مبيعات فضلاً عن توافرها فى الأماكن التى يفضل المستهلك الحصول على السلعة منها .

ونجد أن إدارة التسويق عند أداء كل نشاط من هذه الأنشطة لديها العديد من البدائل لأدائها فعند تحديد المزيج السلى للمشروع نجد أن هناك الاختيار بين التتميط والتبسيط أو بين التنوع والتشكيل وعند اختيار أدوات التمييز نجد أن بدائل توزيع السلعة ( تميزها أو عدم تميزها ) وإذا كان عدم تميزها فهل سيكون ذلك باسم وعلامة المنتج أو باسم وعلامة الموزع وعند اختيار نوع العبوة والغلاف هل ستوحد العبوة أو تتعدد مع تعدد منتجات المشروع وعند التوزيع هل يفضل التوزيع المباشر للمستهلك أم يفضل الأستعانة بالوسطاء وإذا كان القرار هو الأستعانة بالوسطاء فهل الأستعانة تكون بالوكيل أم بتاجر الجملة أم بتاجر التجزئة . وهل سيتم الإعلان عن منتجات المشروع أم ستكتفى المنشأة بمجهودات رجال البيع وإذا قررت الشركة استخدام الإعلان فهل ستقوم هى بالنشاط الإعلانى أم ستفوض وكالة إعلانية للقيام بذلك وأي نوع من الإعلان سوف يتم إعداده

وفى أى الوسائل سيتم نشره وعند تحديد مكافآت رجال البيع فهل ستتّم مكافأتهم على أساس المرتب الثابت أم على أساس العمولة وأى شكل من أشكال العمولة .

وهكذا نجد أن أى نشاط تسويقي يمكن أن يؤدى بأكثر من شكل ويواجه بأكثر من بديل وعلى إدارة التسويق أن تختار البديل الأمثل لأداء كل نشاط من الأنشطة التسويقية ثم تجمع البدائل المثلى التى تم اختيارها من مجالات التخطيط السلعي والسعر والتوزيع والترويج مكونه ما يطلق عليه المزيج التسويقي والذى نستطيع تعريفه بأنه " درجة التكامل بين البدائل المثلى لأداء كل وظيفة تسويقية ويشمل كل من السلعة والسعر والترويج والمكان " حيث يقصد بالسلعة كل الوظائف المرتبطة بالتخطيط السلعي من حيث التنويع والتشكيل والتميز والتعبئة والتغليف والتطوير . أما السعر فيقصد به السعر الأساسى والخصومات والإئتمان . أما الترويج فيشمل الإعلان والبيع الشخصى ووسائل تنشيط المبيعات . أما المكان فيشمل منافذ التوزيع وعناصر التوزيع المادى . والمزيج التسويقي يختلف من شركة لأخرى إذ أن البدائل المثلى لمنشأة قد لا تكون هى البدائل المثلى لمنشأة أخرى فالمزيج التسويقي يختلف باختلاف حجم الشركة ونوع الإنتاج وشكل المنافسة وطبيعة السلعة والمستهلك والإمكانيات المادية . كما يختلف المزيج التسويقي لنفس الشركة من وقت لآخر فمع أى تغيرات تحدث فى البيئة سواء تغييرات اجتماعية أو اقتصادية أو تكنولوجية تؤثر على المستهلك وعلى أداء النشاط التسويقي لكى يتناسب مع التغييرات الجديدة . ( ٢٢ : ٦٥ - ٦٧ )

## عناصر المزيج التسويقي

يحدد محيى الدين الأزهرى ( ١٩٩٥ ) عناصر المزيج التسويقي فى العناصر التالية :

- |                   |            |
|-------------------|------------|
| ١- تخطيط المنتجات | ٣- التسعير |
| ٢- الترويج        | ٤- التوزيع |

### ١ - تخطيط المنتجات :

- تصميم المنتج ( من حيث الشكل والذوق والموديل أو الطراز والحجم والوزن والمقاس واللون والطعم والرائحة ، ..... ) .
- تشكيلة المنتج والتنويع والتبسيط .
- التمييز .
- الغلاف والتغليف .
- التبيين .
- الخدمة والضمان .

## ٢ - الترويج :

- البيع الشخصى .
- البيع غير الشخصى ( الإعلان - تنشيط المبيعات - النشر ) .

## ٣- التسعير :

- تحديد الأسعار .
- تحديد الخصومات بأنواعها .
- الإنتمان والبيع بالتقسيط وشروط الدفع .

## ٤- التوزيع

- التوزيع غير المادى ( اختيار سياسات - طرق - منافذ توزيع ) .
- التوزيع المادى ( تخزين المنتجات تامة الصنع - تجهيز طلبيات النقل - مراقبة المخزون ) .

ونجد إنه عند تناول كل عنصر من هذه العناصر نجد أن لكل عنصر وفروعه المختلفة سياساته الاستراتيجية والتكتيكية البديلة وأسسه وقواعد وأن الاختيار من بينها يعتمد كثيراً على طبيعة المنتج وخصائصه التسويقية وعلى طبيعة السوق المستهدفة أو على طبيعة مفردات هذا السوق وخصائصه واحتياجاته ورغباته وعلى نوع الفرصة المقرر استغلالها ( اختراق السوق ، تطوير السلعة ، تطوير السوق ) وعلى استراتيجية السوق المستهدفة التى تم تحديدها ( استراتيجية التسويق غير المتباين ، استراتيجية التسويق المتنوع ، استراتيجية التركيز ) وعلى غير ذلك من القرارات الاستراتيجية الأساسية السابقة .

( ٣١ : ٢٩٣ ، ٢٩٤ )

كما يضيف فاروق رضوان ( ١٩٩٨ ) أن ثقل كل عنصر من عناصر المزيج التسويقى يختلف من صناعه إلى صناعه ومن سلعة إلى سلعة أخرى . فنجد أن المزيج التسويقى لسلعة معينة كالكمبيوتر يعتمد على الخدمة والسعر فى حين أن الإعلان وتنشيط المبيعات وجمال العبوة والغلاف هى أهم عناصر المزيج التسويقى لسلعة كالعطور وأيضاً يختلف المزيج التسويقى لنفس الشركة من سوق لأخرى . فقد يتم التركيز على السعر فى سوق ويتم التركيز على الجودة فى سوق آخر ومن الجدير بالذكر أن العناصر الرئيسية التى يتألف منها المزيج التسويقى هى عناصر تخضع لسيطرة إدارة التسويق فى المنشأة وتستطيع أن تتحكم فيها ولذلك فمن السهل التعديل فى عناصر المزيج التسويقى إذا حدثت تغييرات تستدعى هذا التعديل وإن كان ذلك

المزيج التسويقي أصبح نقطة اهتمام الإدارة التسويقية نظراً لأن المنافسة محلياً ودولياً لم تعد منافسة بين سلعة وسلعة إنما أصبحت بين مزيج تسويقي لشركة ومزيج تسويقي لشركة أخرى .

( ٢٢ : ٦٧ )

## عملية تكوين المزيج التسويقي

يذكر محيي الدين الأزهرى ( ١٩٩٥ ) أنه طبقاً للمفهوم الحديث للتسويق يجب تحقيق التكامل بين جميع الجهود التسويقية ومن ثم جاءت فكرة المزيج التسويقي لضمان هذا التكامل خاصة وأن هذا ما يجب أن تدركه المنشآت تماماً . حيث أن المنشأة من وجهة نظر المستهلك أو المشتري لا تقدم سلعة مقبولة فقط بصرف النظر عن أى اعتبار آخر . ولكن ما ينظر إليه المستهلك ويتأثر به ويسلك أو يتصرف على أساسه هو السلعة بشكلها وتصميمها وطرزها وبغلافها وأسمها التجارى والخدمة أو الضمان المتوفر لها ( عنصر تخطيط المنتجات ) وسعر السلعة ومقارنته بغيره وب عوامل أخرى وشروط الدفع ( عنصر التسعير ) والنشاط الإعلاني والترويجي وما يثار ويقال عنها إعلانياً وما يقوم به رجال البيع من جهد فى سبيل تقديم السلعة ( عنصر الترويج ) ثم المكان الذى تقدم فيه هذه السلعة وكيف يوفرها المنتج له ومنفذ التوزيع الذى يعرضها ( عنصر التوزيع ) كل هذه السياسات والعناصر هى التى تمثل مخرجات النشاط التسويقي أو الذى تقدمه المنشأة للسوق المستهدف كوحدة واحدة يتأثر بها المستهلك أو المشتريين عموماً وفى آن واحد . كما أنها لابد أن توضع ويتم التنسيق فيما بينها فى ضوء احتياجات السوق والمستهلك فى كل عنصر من هذه العناصر ومدى تأثير كل منهما بالآخر . حيث توضع فى النهاية استراتيجية للتسويق موضع التنفيذ بما يحقق النشاط التسويقي .

( ٣١ : ٢٩٤ ، ٢٩٥ )

## الخطوات التى يمكن أن تتبعها المنشأة فى عملية تكوين المزيج التسويقي

١- أن تحدد المنشأة العناصر والمكونات الفرعية لكل عنصر من العناصر الأربعة للمزيج التسويقي حتى يمكن تحديد إطار الجهود التسويقية المطلوبة وتصنيفها .

٢- تحديد الأهمية النسبية لكل عنصر ولكل مكون من مكونات المزيج التسويقي فى ضوء الاستراتيجية والأهداف المطلوبة وفى ضوء موقف المنتج والسوق والمنشأة حتى يمكن معرفة مدى وحجم وطبيعة الجهد الذى سيبدل أو يؤديه كل عنصر من هذه العناصر ومكوناته ومن ثم تصميمه وتخطيطه فى هذا الإطار .

حتى يمكن معرفة مدى وحجم وطبيعة الجهد الذى سيبدل أو يؤديه كل عنصر من هذه العناصر ومكوناته ومن ثم تصميمه وتخطيطه فى هذا الإطار .

٣- تحديد وتكوين السياسات وإتخاذ القرارات التخطيطية والتنفيذية لكل عنصر لتحديد وتخطيط ما سيتم عمله وذلك فى ضوء ما تقدم .

٤- الربط والتنسيق بين العناصر الأربعة ودراسة مدى توافر الإرتباط بينها ومن ثم تكوين المزيج المطلوب أو المستهدف .

٥- التطبيق ومتابعة التطبيق وإتخاذ الإجراءات التصحيحية فى الوقت المناسب وتوفير إجراءات وامكانيات نجاح هذا المزيج .

( ٣١ : ٢٩٥ )

## تكوين إطار المزيج التسويقي

يذكر محيى الدين الأزهرى ( ١٩٩٥ ) إنه بعد أن تحددت الفرص التسويقية التى سيتوجه إليها المشروع للاستغلال يتم توجيه الجهود التسويقية والإنتاجية والمالية وتحديد الاستراتيجية التى تقوم على استغلال تلك الفرصة ( واحدة أو أكثر من استراتيجيات فرص النمو المكثف ، فرص النمو التكاملى ، فرص النمو المتنوع ) كما تحددت الأهداف الرئيسية للنشاط التسويقي ومن ثم اختيار السوق أو الأسواق المستهدفة .

وتتحدد الاستراتيجية المرتبطة بالأسواق المستهدفة ( بمدخل السوق الكلى أو مدخل تجزئة السوق أو استراتيجية التركيز أو التسويق المتباين ) كما اتخذت بعض القرارات الاستراتيجية الأساسية المتعلقة بالموقف التنافسى وأسلوب مواجهته وموقف المنتجات من دورة الحياة وموقف السوق من دورة حياة المنتج ككل وبذلك يمكن القول أن بعد وضع الاستراتيجية العامة للمنشأة والاستراتيجيات الرئيسية للنشاط التسويقي بشكل عام يصبح لرجال التسويق القدرة على التخطيط وتكوين المزيج التسويقي المناسب بعناصره الرئيسية والفرعية المختلفة وتكون لديهم القدرة على وضع الأهداف والسياسات والأساليب لكل عنصر من هذه العناصر وخططها التنفيذية مما يضمن نجاح النشاط التسويقي عند إتباع عناصر المزيج التسويقي المختلفة .

( ٣١ : ٢٩١ ، ٢٩٢ )

## ثانيا : التسويق الرياضى

### التسويق الرياضى

يذكر سارى أحمد حمدان وسهى أديب عيسى ( ١٩٩٥ ) إنه لم يتم تناول الرياضة كموضوع للدراسات والأبحاث الاقتصادية رغم كونها نشاط اجتماعى وثقافى يخدم أغراض المتعة والترويح والصحة كذلك الجوانب الاستهلاكية والاقتصادية وأن المكاسب الناتجة عن المشاركة الرياضية تجعل للرياضة تأثير اقتصادى يجعلها مجالاً للتحليل الاقتصادى الاجتماعى وقد دعم بروس Prus ( ١٩٨٩ ) وجهة النظر هذه . وكواقع اجتماعى بأنه لا يمكننا فصل النشاط الرياضى عن النشاط الاقتصادى وما يرتبط بهما من قيم تنافسية فالرياضة نشاط اجتماعى تنافسى وكذلك النشاط التسويقى . وكون الرياضة من أكبر الأعمال التجارية أصبحت موضوعاً وهدفاً لتسويق الأدوات والمنتجات الرياضية وغير الرياضية كما أصبحت مجالاً للربح المادى وللدعاية لشبكات التليفزيون المحلية والعالمية . فالنمو المتزايد للملاعب الرياضية كتجمعات جماهيرية لفئات اجتماعية مختلفة والتغير فى القيم الثقافية والاجتماعية ساهم فى تغيير القيم والمعايير الرياضية أيضاً فالملاعب والألعاب الرياضية لم تعد ترتبط بنشاط تنافسى محض بل أصبحت عملاً كبيراً دفع بالشركات والمؤسسات الخاصة للاستثمار فيها . كما شجع استخدام نجوم الرياضة وأبطالها كنموذج للتسويق الاقتصادى والترويج لمصالح تجارية .

( ١٢ : ٧٥ )

يتفق كل من كلين Klein ( ١٩٩٥ ) وسمير عبدالحميد ( ١٩٩٩ ) أن

التسويق الرياضى هو :-

" الأنشطة المصممة لمقابلة احتياجات ورغبات المستهلك الرياضى من خلال عمليات المشاركة الرياضية "

( ٤٢ : ١٨ ) ( ١٣ : ١٠٣ )

كما يعرف خالد عبدالعاطى ( ٢٠٠٠ ) التسويق الرياضى بأنه :-

" هو العملية القائمة المتبادلة المنافع بين المنتج ( البطولات الرياضية ) وبين المستهلك ( المشاهدين ) لتحقيق هدفه الأساسى لإشباع وتوفير احتياجات المجتمع المعنوى والإنتاجية بمشاكل اقتصادية وزيادة العائد المادى الجيد للجهة المنظمة . "

( ٦ : ١١ )

## أسس التسويق الرياضى

يذكر سمير عبد الحميد ( ١٩٩٩ ) أن نجاح مجال التسويق الرياضى فى مجال الهيئات الرياضىة فى إطار التغيرات السياسىة والاقتصادىة التى يمر بها العالم بصفة عامة ومصر بصفة خاصة وعلى وجهة التحديد ما يحدث فى مجال الاقتصاد من خصصة الشركات والمؤسسات والبنوك فكان لا بد من وضع مجموعة من الأسس للتسويق الرياضى لكى يتحقق له النجاح تمثلت فى :-

- ١- قيام تجارة الرياضة على أساس وجود سوق رئيسى .
  - ٢- وجود نظرية للتسويق الرياضى وبحوث للسوق وأنظمة للمعلومات وهدف تسويقى .
  - ٣- وجود منتج من صناعة الرياضة واستراتيجيات تسعير وسياسات توزيع وعمليات للنهوض بالصناعة الرياضىة .
  - ٤- وجود مناهج متقدمة فى الرياضة وعلاقات ووسائل الإعلام الرياضىة .
  - ٥- استخدام التصاريح ورخصة الصناعة الرياضىة .
- ( ١٣ : ١٠٢ - ١٠٤ )

## وسائل التسويق الرياضى

يذكر خالد عبدالعاطى ( ٢٠٠٠ ) أن وسائل التسويق الرياضى هى :-

- ١- إيرادات تذاكر المباريات .
- ٢- تسويق حقوق الدعاية والإعلان .
- ٣- البث التليفزيونى .
- ٤- التراخيص لاستعمال الشعارات .
- ٥- إصدار هدايا تذكارية .
- ٦- المطبوعات والنشرات الخاصة .
- ٧- الإعلان على ملابس اللاعبين .

( ١١ : ١١ )

## مجالات صناعة الرياضة

يذكر سمير عبد الحميد ( ١٩٩٩ ) أن مجالات صناعة الرياضة تتحدد فى عدة عناصر هى :-

١- تسويق اللاعبين ( صناعة البطل ) حيث أن الاحتراف أصبح أساس لدى الأندية حيث توقع عقود الاحتراف مقابل مبالغ أصبحت خالية في بعض الأحيان وأصبح للاعبين المحترفين بورصة عالمية تحدد قيمة عقود اللاعبين .

٢- تسويق برامج الإعداد والتدريب الرياضى حيث أصبح من المعروف أن التدريب الرياضى يبنى على أسس علمية وقواعد تربوية ولم يصبح عشوائيا وأصبح مجال إعداد برامج الإعداد والتدريب الرياضى مجالا هاما تستطيع من خلالها الهيئات الرياضية العلمية أن تخوض فى هذا المجال لتحقيق أهدافها .

٣- التسويق فى مجال التغذية الرياضية هو مجال متميز فى عالم التسويق الرياضى وخصوصا فيما يتعلق بطعام وشراب الرياضيين .

٤- تسويق تكنولوجيا المعدات الرياضية حيث يعتبر هذا المجال من أخصب المجالات التى ينبغى أن تحوز على اهتمام كثير من الهيئات لاستخدام تكنولوجيا المعدات الرياضية .

٥- تسويق أماكن ممارسة الرياضة وهو من المتطلبات الأساسية للممارسة حيث أن المؤاممة بين النشاط وطبيعة البيئة تلعب دورا أساسيا فى تحقيق الإنجاز الرياضى .

٦- تسويق الخدمات الرياضية من خلال وكلاء أسواق ومن خلال إعداد دليل عن الأندية لقضاء وقت الفراغ بالإضافة إلى الخدمة الرياضية للاستمتاع والتسلية والاستجمام .

٧- تسويق الثقافة الرياضية الخاصة بسيكولوجية الرياضة والتدريبات .

٨- تسويق صناعة المحركات الرياضية والسيارات الرياضية والدرجات الرياضية والشاحنات الرياضية .

٩- الشبكة الرياضية الديموجرافية التسويقية وهى شبكة لتحديد الأوصاف الخاصة بالديموجرافية فى كل بورصة من الأسواق التجارية وتقديم معلومات سكانية عن نمط السكان فى شبكة رياضية محددة .

١٠- تسويق برامج لأسس اختيار اللاعبين وفق متطلبات الألعاب الرياضية المختلفة .

١١- تسويق مستلزمات اللياقة البدنية والصحة .

## سياسات التسويق الرياضى

يذكر سارى حمدان وسهى أديب ( ١٩٩٥ ) إن هناك بعض الاتجاهات الفكرية والمفاهيم الحديثة فى التسويق الرياضى وهى :-

### Pragmatic Discourse

#### ١- الاتجاه البرجماتى

ويرى الاتجاه البرجماتى أن التجمعات والدورات الرياضية خاصة الدولية منها هى أحداث مكلفة . يتوجب توفير الدعم المادى لها من مصدر ما وأى نقاشى يجب أن يتناول كيفية الحصول على أكبر قدر من المال لتمويل الرياضة بأقل شروط والتزامات ممكنة .

### Politied Economic Discourse

#### ٢- الاتجاه الاقتصادى السياسى

ويؤكد هذا الاتجاه على أن قيمة الدعم المادى لا يمكن بأى شكل فصلها عن المؤسسات الاقتصادية والنظم السياسية التى تنمو وتوزع فيها هذه الأموال ومن هنا كان التساؤل حول مقدار الاستنزاف المؤسسى والسياسى المرتبط بهذا الدعم من قبل شركات القطاع الخاص فى الدول الرأسمالية من هنا يروا بأن الخيار الأضمن هو الدعم الحكومى الذى سوف يقترن أيضا ببعض التدخلات والأشراف .

### Idelagic Discourse

#### ٣- الاتجاه الأيدولوجى

وهو الاتجاه الذى يربط آلية السوق والرأسمال الخاص والمجتمع المدنى والكفاءة الفنية والقيم الديمقراطية فى منظومة أيدولوجية ترى الرابطة بين الرياضة والاقتصاد كقيمة إيجابية Positive Value عقلانية وأصحاب هذا الاتجاه تقبل بأن يدفع ويمول أصحاب رؤوس الأموال الرياضية مقابل العائد الاقتصادى وأيضا الاجتماعى والسياسى .

### Philosophic Discourse

#### ٤- الاتجاه الفلسفى

ويؤكد هذا الاتجاه على دور وسائل الإعلام المختلفة فى نشر الوعى والمفاهيم الرياضية بقدر المستطاع فى المجتمعات ومن هنا فالدعاية والتجارب من خلال التنظيمات الرياضية سوف تعمل أيضا على الدعاية للحركة الرياضية والمفاهيم والقيم المرتبطة بها .

## خصائص التسويق الرياضى

يذكر خالد عبدالعاطى ( ٢٠٠٠ ) أن خصائص التسويق الرياضى تشتمل على :

١- **عدم مادية الرياضة :** والمقصود هنا : أن العميل الذى يحضر الحدث الرياضى يخرج منه ولا يحمل داخله سوى بعض الذكريات والانفعالات التى تختلف من شخص لآخر وهذه الانطباعات المختلفة هى التى تحدد القرارات الشرائية المستقبلية فيما يتعلق بتلك الرياضة .

٢- **التنبؤ والتوقع :** وهى إحدى أهم الأمور الشائعة فى الرياضة عدم التوقع بالنتيجة حيث يفوز أى فريق آخر بغض النظر عن تاريخه وأدائه ونتائجه . وهناك العديد من العوامل التى يمكن أن تؤثر على نتيجة المباراة كالعوامل النفسية مثل الشحن النفسى الزائد أو عوامل فنية مثل إصابة إحدى اللاعبين المؤثرين فى الفريق فنياً وكذلك العوامل البيئية مثل الطقس والأمطار وهذه العوامل تتفاعل مع بعضها لتضمن عدم توقع النتيجة .

٣- **الأرتباط بالتوقيت المعاصر :** فإن المنتج الرياضى لا يمكن أن يباع بعد اليوم الذى يتم فيه الحدث الرياضى وفى الواقع يجب أن يتم البيع قبل الحدث الرياضى وذلك لضمان اهتمام العميل وبالتالي بيع المنتج فعلى سبيل المثال فإن المباراة التى تذاع على الهواء مباشرة يمكن تسويقها بشكل أفضل بحيث تزيد نسبة الإقبال عليها جماهيرياً وتؤدى إلى زيادة فى نسبة الربح أيضاً أما إذا أذيعت المباراة بعد تسجيلها فى غير توقيتها فهذا يؤدى إلى تقليل نسبة الإقبال وكذلك نسبة الربح .

٤- **الأرتباط العاطفى :** ويشير إلى مدى اهتمام الشعوب بالرياضة فقد أجريت فى وسط الثمانينات بعض الدراسات عن مدى اهتمام الشعب الأمريكى بالرياضة فقد أكدت الدراسات أن ٨٥% من الشعب الأمريكى يهتم بصورة أو بأخرى بالرياضة سواء عن طريق القراءة ، المناقشة ، المشاهدة ، الاستماع أو المشاركة كما بلغ ترتيب نسبة المبيعات للمنتجات الرياضية بين مختلف المنتجات فى الولايات المتحدة رقم ٢٥ وهذا يدل على أنه عندما يتعاطف ويهتم ويميل شعب إلى منتج معين فإن الشركات الخاصة بهذا المنتج تتجه إلى تسويقه بنسبة كبيرة بما يعود بكلا الطرفين بالمكاسب الكبيرة .

٥- **الاستهلاك العام والدور الاجتماعى :** أكدت الدراسات الأمريكية أن ٨٤% من المشاهدين الذين يحضرون المباريات يحضرون برفقة شخص آخر على الأقل كما أن استمتاعهم يتأثر بصورة كبيرة باستمتاع الآخرين ولذا فى السنوات الأخيرة اهتمت

الشركات التسويقية باستثمار هذا الاتجاه فقامت بعمل الأقسام الخاصة بمقاعد العائلة ومقاعد غير المدخنين وتخفيضات للمجموعات .

٦- مركز التحكم والاهتمام : لاشك أن قطاع الخدمات يشتمل على العديد من المنظمات التي تتباين في طبيعة عملها وأهدافها وأنشطتها . وتمثل الرياضة على اختلاف أنشطتها جزء هاماً من مكونات قطاع الخدمات حيث تقوم بمجموعة من الوظائف وتسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف .

( ١١ : ١١ - ١٣ )

## مصادر تمويل الهيئات الرياضية في جمهورية مصر العربية

يذكر أشرف عبد المعز ( ١٩٩٦ ) أن مصادر التمويل في المجال الرياضي تنقسم إلى :-

### ١- التمويل الذاتي :-

هو كل الإيرادات التي تحققها الهيئة الرياضية عن طريق استثمار مرافقها أو منشأتها أو أنشطتها سواء كان ذلك من حصيلة الاشتراكات السنوية للأعضاء بالهيئة أو رسوم العضوية أو بيع تذاكر دخول المباريات الرياضية التي تنظمها الهيئة لفرقها أو دخل الحفلات التي تقيمها الهيئة أو إيجار منشأتها أو عائدات الودائع المالية أو المقابل المالي لاستخدام شعار الهيئة أو غيرها من مصادر الإيرادات الذاتية التي يصعب حصرها لتعدد واختلافها من هيئة رياضية إلى أخرى .

### ٢- التمويل الأهلى :-

هو كل التبرعات المالية والعينية التي تأتي للهيئة الرياضية عن طريق الأفراد أو الشركات أو المؤسسات من داخل مصر أو من خارجها بعد موافقة الجهة الإدارية سواء كانت أموالاً سائلة أو ودائع تدر عائداً مادياً أو وصايا أو هبات أو إنشآت أو إستضافة الفرق الرياضية أو ملابس أو أجهزة أو أدوات خاصة بنشاط الهيئة أو غيرها من مصادر التبرعات الأهلية التي يصعب حصرها لتعدد واختلافها من هيئة إلى أخرى .

### ٣- التمويل الحكومى :-

هو كل الإعانات المالية والعينية التي تدعم بها الهيئة الرياضية عن طريق الهيئات أو المؤسسات الحكومية التي تمتلكها الدولة سواء كانت مباشرة مثل الإعانات المالية السنوية أو الإنشائية أو المرتبطة بظروف معينة أو مكافأة لبعض الفرق الرياضية المتميزة أو ملابس وأدوات وأجهزة خاصة بنشاط الهيئة أو كانت غير

مباشرة مثل الإعفاءات والتخفيضات المقررة للهيئة الرياضية بقانون أو بقرار وزارى أو غيرها من أشكال الإعانات الحكومية التى يصعب حصرها لتعددتها واختلافها .

#### ٤- التمويل المشترك :-

هو ذلك اللون من التمويل الذى يجمع بين الإيرادات الذاتية للهيئة الرياضية والتبرعات الأهلية والإعانات الحكومية وتعتمد أغلب الهيئات الرياضية بمصر على هذا النوع من التمويل كمصدر لتمويلها وإن اختلفت من هيئة رياضية لأخرى .  
( ٣ : ٢٣ ، ٢٤ )

### الاتجاه المتزايد نحو تبني النشاط التسويقي

يذكر محيى الدين الأزهرى ( ١٩٩٥ ) أن هناك اهتمام واضح يزداد يوما بعد يوم بالنشاط التسويقي وقيامه على أسس ومناهج إدارة سليمة من قبل العديد من المنشآت بأحجامها المختلفة وأنواعها المختلفة فى كافة القطاعات سواء فى قطاع الشركات العالمية فى كافة الدول الرأسمالية والاشتراكية - قطاع شركات الأعمال - قطاع المؤسسات التى لا تهدف إلى الربح .

#### أولا : التسويق على المستوى الدولى :

لقد تقدم النشاط التسويقي وظهرت المهارات التسويقية فى عديد من الدول ففى الحقيقة نجد أن العديد من الشركات المتعددة الفروع عالميا الأوربية واليابانية مثل شركة نستله وتويوتا وسونى أصبحت تتفوق تنافسيا على الشركات الأمريكية وقد اتبعت هذه الشركات بالطبع المفهوم التسويقي الحديث . كما قامت بنشره فى أنحاء العالم الغربى وقد دفع ذلك الكثير من الشركات المحلية الأصغر نسبيا فى العديد من الدول إلى التطلع إلى الأساليب والطرق التى تقوى وترشد نشاطها وفاعليتها تسويقيا حتى تستطيع أن تستمر بجانب تلك الشركات العالمية وبجانب منتجاتها .

وفى الدول الاشتراكية نجد أن التسويق لا يحظى بموقف أو اهتمام واضح بشكل عام ومع ذلك نجد أن بعض الأنشطة والوظائف التسويقية مثل بحوث التسويق والتميز ( الاسم التجارى والعلامة التجارية ) والإعلان وتنشيط المبيعات . وبدأت حاليا تستخدم بشكل متزايد ففى روسيا أصبح الآن ما يزيد عن مائة وكالة إعلانية ومنشآت بحوث تسويق تزاوّل نشاطها . وفى بولندا وبلغاريا يوجد العديد من الشركات لديها إدارة تسويق كما يقوم عدد من الجامعات الاشتراكية بتدريس مادة التسويق كما أصبحت الصين تهتم ببعض النواحي والاتجاهات التسويقية التى ظهرت نتائجها .

## ثانيا : التسويق فى قطاع شركات الأعمال :

من الطبيعى أن تهتم تلك الشركات بالنشاط التسويقى وعلى نطاق أساسى وواسع وبالمفهوم الشامل للنشاط التسويقى وإدارته . فهذه الشركات الاقتصادية وأهدافها المعروفة وطبيعة ظروفها التى تعمل من خلالها تجعل هذا النشاط ضرورة حيوية لها إن لم تكن مجبرة عليه . وقد كانت شركات جنرال الكتريك وجنرال موتورز وكوكاكولا من الشركات الرائدة عالميا فى هذا المجال . كما تعتبر شركة الإسماعيلية الوطنية للصناعات الغذائية " فوديكو " من الشركات المصرية الرائدة التى بدأت تعتق هذا المفهوم وتطبيقه فى منتصف الثمانينيات . كما كانت أنواع الشركات حسب ترتيب حاجتها واهتمامها بالنشاط التسويقى هى شركات السلع الاستهلاكية الميسرة ثم شركات السلع المعمرة ثم شركات المعدات الصناعية . وقد جاءت بعدها فى فترات متأخرة الشركات التى تنتج منتجات مثل الحديد ، فالمواد الكيماوية ، فالورق وإن كان مازال أمامها الكثير لتفعله فى هذا المجال . وخلال القرن الأخير بدأت شركات الخدمات التى تقدم للمستهلكين وخاصة شركات الطيران والبنوك تتجه نحو الاهتمام بالتسويق بمفهومه وإطاره الحديث ، كما أن شركات التأمين بدأت نحو نفس الاتجاه وإن كانت هذه الشركات أيضا أمامها الكثير لتطبيق المفهوم التسويقى المتكامل بالكفاءة والفاعلية اللازمة . كما إننا نرى فى الأونة الأخيرة أن بعض من أو ما يعملون فى الخدمات المهنية مثل مكاتب المحاماة والمحاسبة والهندسة والعلاج بدأوا الاهتمام بنشاط التسويق عن طريق الاهتمام بالإعلان عن أنفسهم ونشاطهم وعن طريق الاهتمام بالتسعير بل والمنافسة السعرية .

## ثالثا : قطاع المؤسسات التى لا تهدف إلى الربح :

إن النشاط التسويقى وأهميته وأهدافه المتعددة بدأ بالفعل يجذب اهتمام القطاعات التى لا تهدف إلى الربح وبدأ هذا الاهتمام فى التزايد من جانب بعض هذه المؤسسات مثل المستشفيات العامة وأجهزة الشرطة والمتاحف وبعض مؤسسات التعليم والجامعات . فإن هذه المؤسسات لديها بعض المشاكل السوقية أو التسويقية . فإن نفقاتها تتزايد يوم بعد يوم وأن أهميتها وأهمية استمرارها تتبع من تقبل الناس لما تقدمه من خدمات وإقبالهم عليها ومن ثم فإن إدارتها أصبحت تناضل من أجل الحفاظ على استمراريتها وفى مواجهة التغيرات التى تحدث فى اتجاهات المستهلكين والناس وفى مواجهة تناقص الموارد المالية التى تقابل الإنفاق المتزايد ومن ثم وجدنا الكثير من هذه المنشآت تتجه نحو فكرة التسويق كأسلوب محتمل لمواجهة هذه المشاكل ففى الولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال نجد حاليا ما يزيد عن ١٠% من المستشفيات لديها إدارة للتسويق مقابل ١/٥ فى القرن التاسع عشر كما أن بعض الوزارات والأجهزة الحكومية أصبحت تبدى شئ من الاهتمام بصورة ما بالتسويق .

فقد قامت هيئة البريد الأمريكية بوضع خطة تسويق متكاملها لنشاطها كذلك فعلت القوات المسلحة الأمريكية لجذب أكبر عدد ممكن من العناصر للتقدم للالتحاق بالجيش وتعتبر الخطة الإعلانية التي وضعتها بهذا المجال من ضمن أكبر الخطط تكلفة على الإطلاق وتقوم بعض الدوائر الحكومية حالياً في بعض الدول المتقدمة تبينى مدخل تسويقي لترشد استخدام الطاقة ولمنع التدخين ولمواجهة بعض المشاكل والنواحي الاجتماعية أو العامة .

( ٣١ : ٣٦ - ٣٨ )

كما يضيف سمير عبد الحميد على ( ١٩٩٩ ) إنه يوجد نوعين من الهيئات الأولى هيئات تعمل من أجل تحقيق الربح فقط ونوع آخر هو هيئات تعمل غير هادفة لتحقيق الربح بل تسعى أساساً إلى تقديم الخدمات بجانب تحقيق هامش الربح الذي لا يتعارض مع أهداف تلك الهيئات وتعمل هذه الهيئات في مجالات متعددة منها الثقافة والشئون الاجتماعية والنواحي الترفيهية أو الترويحية - الصحة - الدين - العلم - التعليم - الزراعة - القانون - الرياضة وقد تكون تلك الهيئات هيئات عامة أى تملكها الدولة أو منظمات خاصة يملكها فرد أو مجموعة من الأفراد أو قد تكون جمعية أو هيئة أو تنظيمًا أهلياً . ولا بد أن يكون هناك اختلاف بين المنظمات الهادفة وغير هادفة للربح فيما بينها من حيث أغراضها وطرق وأساليب إدارتها ويمكن أن نلخص تلك الاختلافات في ثلاث خصائص أساسية يجب أخذها في الاعتبار عند تطبيق المبادئ التسويقية على هذا القطاع وهذه الخصائص هي :-

- ١- غالبية المنظمات خدمية وفكرية .
  - ٢- عدم استهداف تحقيق الربح .
  - ٣- خضوعها أكثر من غيرها للنقد والتوجيهات والرأى العام وأجهزته .
- ( ١٣ : ١٠٣ )

### دوافع وأسباب استخدام المفهوم التسويقي للهيئات الغير هادفة للربح

يذكر محيى الدين الأزهرى ( ١٩٩٥ ) أن الواقع العملى قد بين إتساع نطاق تطبيق المدخل والمفهوم التسويقي بالمنظمات غير الهادفة للربح وأقبل العديد من هذه المنشآت فى الدول المتقدمة على هذا الاتجاه تأكيداً لأهميتها وحاجتها إليه ويمكن عرض بعض الدوافع والأسباب التى أدت إلى ذلك فيما يلى :-

١- إدراك المهتمين بالتسويق والمعاهد العلمية بالتسويق بجانب بعض القائمين على تلك المنظمات غير الهادفة للربح بأنها أصبحت تقابلها عدد من المشاكل التسويقية لا تختلف عن تلك التى تقابل منظمات الأعمال ومن ثم تتطلب حلول مماثلة لضمن نموها واستقرارها ولجذب الجمهور لما تقدمه أو تدعو إليه ولكسب التأييد والتعزيز لبقائها ولمواجهة البطالة أو البطالة المقنعة .

- ٢- زيادة وعي وإدراك القائمين على هذه المنظمات بأن جوهر المفهوم التسويقي هو تسهيل عملية التبادل بين المنظمة و جماهيرها .
- ٣- زيادة أهمية تلك المنظمات ودورها في المجتمعات بل وفي اقتصاد الدولة .
- ٤- إنخفاض معدلات المساهمات المالية التطوعية أو صعوبة توفيرها وهذه تمثل المصدر التمويلي الرئيسي لهذه المنظمات وذلك بسبب الارتفاعات السريعة الواضحة في الأسعار والتكلفة والمصروفات مما يحد من القيمة الحقيقية لمبالغ هذه المساهمات بجانب عدم ثبات وإنحصار مصادر الأموال هذه . هذا من ناحية ومن ناحية أخرى إنخفاض معدلات الاحترام من جانب الأفراد على تقديم المساهمات الخدمية التطوعية لأسباب قد تكون اجتماعية أو معيشية أو أخلاقية أو غيرها . ولاشك أن نجاح تلك المنظمات والإقبال على ما تقدمه يقلل كثير من هذه المشاكل .
- ٥- إدراك القائمين على هذه المنشآت أن الكفاءة التسويقية إذ توفرت لديهم فإنها سوف تساعدهم كثيرا على تحقيق أهدافهم .

( ٣١ : ٦٣٩ ، ٦٤٠ )

### المفهوم التسويقي واتباع الأساليب العلمية داخل الهيئات غير الهادفة للربح

يذكر سمير عبدالحميد على ( ١٩٩٩ ) أن استخدام المفهوم التسويقي بالهيئات الرياضية لا يجب أن يكون عشوائيا ويجب أن يتبع أحدث النظم والأساليب العلمية حيث لا يفقد الهدف من السعى لإدخاله في هذا المجال الحيوى لهذا يجب أن يخضع للنقاط الآتية :-

- ١- يجب تفهم المدخل والمفهوم التسويقي الحديث بعناصره إذا أردنا تحقيق الأهداف الحيوية للمفهوم التسويقي .
- ٢- تفهم ومراجعة مكونات الإطار التسويقي الذى يقوم على تحديد استراتيجية الهيئة وخاصة فيما يتعلق بالآتى :-
  - أ. تحديد الأهداف الأساسية للهيئة الرياضية .
  - ب. تحديد مجال فرص النمو التى تتجه نحوه .
- ٣- أن يقوم بدراسة واضحة لخصائص مفردات السوق من ناحية وحاجاته ورغباتها من ناحية أخرى .
- ٤- ضرورة مراعاة المتطلبات الداخلية والخارجية لأعضائه .

٥- تحديد شكل وأساليب المنافسة الشريفة فى تقديم الخدمات مع بقية الهيئات الأخرى.  
( ١٣ : ١٠١ ، ١٠٢ )

## ثالثا : الهيئات الأهلية

### الهيئات الأهلية الغير هادفة للربح فى المجال الرياضى

تعتبر الأندية والاتحادات الرياضية واللجنة الأولمبية هي الهيئات الأهلية لرعاية الشباب والرياضة ومع ذلك فإن لكل عنصر منها طبيعته الخاصة وكيانه القانونى المستقل وأهدافه المحددة كما أن هذه الهيئات فى مجموعها كل لا يتجزء لذلك يجب أن تحكمها سياسة عامة واحدة تتبع من الاستراتيجية العامة للرياضة فى الدولة وفى مجال التعريف بالمصطلحات نجد أنه قد تم تعريف الهيئة الرياضية العاملة فى ميدان الشباب والرياضة بأنها كل جماعة ذات تنظيم مستمر تتألف من عدة أشخاص طبيعيين أو اعتباريين ولا تستهدف الكسب المادى ويكون الغرض منها تحقيق الرعاية للشباب وإتاحة الظروف المناسبة لتنمية ملكاتهم وذلك عن طريق توفير الخدمات الرياضية والقومية والاجتماعية والروحية والصحية والترفيهية فى إطار السياسة العامة للدولة والتخطيط الذى تضعه وزارة الشباب وبياشر النشاط الرياضى فى مصر كل من اللجنة الأولمبية واتحادات اللعبات الرياضية والأندية والهيئات الرياضية الأعضاء فى الاتحادات . ( ٣٥ : ٣٢٥ )

### النادى كنموذج لهيئة غير هادفة للربح فى المجال الرياضى

#### مفهوم النادى

إن مفهوم النادى يعنى الكثير من المعانى وهو مصطلح ليس بحديث بل إنه معروف منذ آلاف السنين . وقد كان النادى عند العرب لا يزيد عن كونه مكان للاجتماع والتشاور والجلوس .

وقد عرفه المعجم الوجيز : - بأنه مكان مهيب لجلوس القوم فيه والغالب أن يتفقوا فى صناعة أو وظيفة، واندى القوم أى اجتمعوا فى النادى وجمعه أندية أونواد . ( ٣٤ : ٦٠٩ ) أما مفهوم النادى فى اللغة الإنجليزية مكان أقرب نسبيا للمفهوم الحديث للنادى حيث يشير إلى الارتباط أو الاتحاد أو الاشتراك أو تكوين ما يطلق عليه جمعية أهلية . ( ٩٣ : ٣ )

وقد تعددت استخدامات هذا المصطلح على مر العصور . وأصبحت تطلق على مؤسسات وأنشطة تعليمية أو ثقافية أو اجتماعية وبذلك أصبح هناك أنواع متعددة

من الأندية مثل الأندية الاجتماعية وأندية الجاليات وأندية الهيئات والشركات والأندية العسكرية والأندية الثقافية والأندية التعليمية والترويحية والأندية الرياضية .

## الأندية الرياضية :-

هي الهيئات التي تكونها جماعة من الأفراد بهدف تكوين الشباب بصورة متكاملة من النواحي الاجتماعية والصحية والنفسية والفكرية والروحية عن طريق نشر التربية الرياضية والاجتماعية وبت روح الوطنية بين الأعضاء من الشباب وإتاحة الظروف المناسبة لتنمية ملكاتهم .  
( ٣٥ : ٣٢٦ )

كما يعرف أشرف عبدالمعز ( ١٩٩٦ ) النادي الرياضي بأنه :-  
جمعية أهلية يكونها مجموعة من الأفراد بإرادتهم المنفردة ودون تدخل مباشر من الدولة وتهدف إلى استثمار وقت فراغ أعضائها عن طريق النشاط الرياضي كنشاط أساسي والنشاط الاجتماعي كنشاط موازى .  
( ٣ : ١٤ )

ويشير إسماعيل حامد وكمال درويش ( ١٩٩٨ ) :-  
أن تكوين النادي الرياضي يتطلب عدد من الأفراد ولا يقل عن خمسين شخص من الأشخاص الطبيعيين لا يستهدفون الكسب المادى وأن يباشر النادي اختصاصاته فى إطار السياسة العامة والتخطيط الذى يضعه وزارة الشباب وتنظيم نشاطه الرياضى الرسمى وفقا للأسس والبرامج التى تضعها الاتحادات الرياضية .  
( ٥ : ١٣١ )

## أنواع العضوية بالنادى

- |             |              |
|-------------|--------------|
| ١- عضو مؤسس | ٤- عضو فخرى  |
| ٢- عضو عامل | ٥- عضو موسمى |
| ٣- عضو تابع | ٦- عضو رياضى |

## الهيكل التنظيمى للأندية الرياضية

### ١- الجمعية العمومية :-

وتتكون الجمعية العمومية للنادى من الأعضاء العاملين والمسددين للاشتراكات والذين مضت على عضويتهم العاملة عام على الأقل حتى تاريخ انعقاد الجمعية العمومية فيما عدا الأندية التى يتم شهرها خلال هذه المدة ويجوز للوزير المختص أن يتسنى بعض الأندية من هذا الحكم إذا اقتضت الضرورة ذلك .

## ٢- مجلس الإدارة :-

يدير شئون النادي مجلس إدارة مكون من رئيس ووكيل وأمين صندوق وسبعة أعضاء يكون من بينهم اثنين من الشباب على الأقل لا يزيد عمرهم عن ثلاثين عام عند فتح باب الترشيح ويتم انتخاب أصحاب المراكز والأعضاء بمعرفة الجمعية العمومية بالطريق السرى المباشر وإذا لم يرشح أحد من الشباب يصدر الوزير المختص قرر باستكمال العدد بناء على ترشيح مجلس الإدارة .

## ٣- المكتب التنفيذي :-

يشكل مجلس الإدارة مكتب تنفيذى برئاسة الرئيس أو الوكيل وعضوية أمين الصندوق وأربعة أعضاء من مجلس الإدارة يتم انتخابهم فى أول اجتماع له بعد اكتمال تشكيله ويحضر اجتماعات المكتب مدير النادي دون أن يكون له حق التصويت .

## كما تنشأ داخل الأندية الرياضية مجموعة من اللجان

١- لجنة الحكماء

٢- لجنة فض المنازعات

٣- لجنة تنمية الموارد

( ٥ : ١٣٣ - ١٣٨ )

## العقبات التى تواجه التمويل الرياضى داخل الأندية الرياضية

يذكر حسام رضوان ( ٢٠٠٠ ) أن هناك بعض المشكلات والعقبات فى تدبير الاحتياجات المالية داخل الهيئة الرياضية ومن أهم هذه العقبات ما يلى :-

١- القوانين واللوائح المنظمة للهيئة الرياضية الأهلية والتى تعرقل عمليات التمويل الذاتى منها والأهلى داخل هذه الهيئة الأهلية .

٢- عدم وجود المختصين ذو الخبرات فى مجال التمويل وحل المشكلات المالية داخل الأندية الرياضية .

٣- إنعدام الحوار بين الجهة الإدارية ( وزارة الشباب ) والأندية الرياضية .

٤- عقبات إعلامية وتتمثل فى أن الوسائل الإعلامية المختلفة لا تهتم بكل الأنشطة الرياضية إعلاميا ولكنها تقتصر على تغطية بعض الأحداث الرياضية لبعض الأنشطة مثل كرة القدم والتى تعتبر اللعبة الشعبية الأولى فى مصر وإغفال الاهتمام إعلاميا بألعاب أخرى مما يقلل من فرص التسويق الرياضى للبطولات الرياضية .

( ٦ : ٨٥ ، ٨٦ )

## رابعاً : التخطيط

### التخطيط

يذكر حسن معوض ومحمد الحماحى ( ١٩٨٢ ) أن كل مجتمع من المجتمعات فى هذا العصر المتطور يلهث فى محاولة للحاق بركب الحضارة وملاحقة التقدم العلمى الهائل . ولكى يتحقق للمجتمع ما يصبو إليه من أهداف كان ولا بد أن يأخذ بمبدء التخطيط لمشاريعه وبناء مؤسساته وأجهزته ولتحقيق هذا أنشأت الدول أجهزة التخطيط المتخصصة لكى تؤدى رسالتها بالتفكير السليم المستنير متخذة المنهج العلمى السليم سبيلا لهذا التفكير والتخطيط لا يقتصر فى تطوير المجتمع على المجال الاقتصادى لزيادة الدخل القومى بل يشمل كل عناصر المجتمع ومقوماته والتعامل الشامل فى التخطيط يقتدى دراسة شاملة لموارد المجتمع المادية والبشرية ولظروفه السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتعليمية .

( ٨ : ٩ )

ويعرف إبراهيم عبدالمقصود ( ١٩٨٩ ) التخطيط بأنه :  
استقراء للمستقبل من خلال إمكانات الحاضر وخبرات الماضى والاستعداد لهذا المستقبل يوضع أمثل الحلول له بكافة الوسائل الممكنة لتحقيق الأهداف البعيدة والقريبة ووضع بدائل لأى صعوبات محتملة عن طريق تحديد السياسات الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف ، مع وضع البرامج الزمنية لهذه السياسات فى إطار الإمكانيات المتاحة والمرتبطة .

( ٢ : ٢٤ ، ٢٥ )

ويعرفه على عبدالمجيد ( ١٩٩٣ ) :  
بأنه الوظيفة الإدارية التى تتضمن الاختيار بين البدائل بالنسبة لأهداف المشروع وسياساته وإجراءات العمل فيه وبرامجه فإذا لم تكن هناك أهداف أو سياسات أو إجراءات أو برامج بديلة ، فإنه من الصعب أن يكون هناك تخطيط .

( ٢٠ : ٣١ )

ويعرفه عمر سعيد ( ١٩٩١ ) :  
بأنه عملية ذهنية تختص بالتحديد مقدما لما يجب إنجازه من قبل شخص أو جماعة خلال فترة زمنية محددة لاتخاذ أهداف محددة مستعينا بسياسات وإجراءات وقواعد واستراتيجيات موضوعة من قبل الإدارة العليا .

( ٢١ : ٥٥ )

## التخطيط فى المجال الرياضى

يذكر كل من طلحة حسام الدين و عديلة مطر ( ١٩٩٧ ) أن التخطيط فى المجال الرياضى يمثل أهمية بالغة فى تنفيذ مختلف الأنشطة الرياضية حيث أن غياب التخطيط يفقد العمل أهم مقوماته إلا وهى تحديد الأهداف من العمل حيث يصبح العمل ارتجاليا لا غاية لا هدف له كما أن التخطيط يحدد مراحل وخطوات تنفيذ العمل والطرق المتبعة التى تلزم العاملين بإتباعها فى الأنشطة المختلفة والتنسيق بين هذه الأنشطة فعن طريق التخطيط الجيد فى المجال الرياضى يمكن التنبؤ بالمشكلات والعقبات التى تقف فى طريق تحقيق الأهداف . فبدلك يمكن العمل إلى تنفيذها قبل وقوعها والعمل على الاستغلال الجيد للإمكانات المادية والبشرية فى التنظيم وتوفير النقص بها تحسبا للمستقبل الذى يتبأ به التخطيط .

( ١٥ : ٤٥ )

ويذكر عبدالحميد شرف ( ١٩٩٧ ) أن العلاقة بين التخطيط والتربية الرياضية علاقة وثيقة حيث أن التخطيط يمثل الجانب العلمى الذى يركز عليه للنهوض فى شتى مجالات الحياة بصورة عامة والتربية العامة بصورة خاصة وبدون التخطيط تصبح المجالات الرياضية المختلفة أنشطة هامة لا حياة فيها ولا نمو ويغيب عنها التقدم والازدهار .

( ١٦ : ٣٩ )

## أهمية التخطيط

يذكر حليم المنيرى وعصام بدوى ( ١٩٩١ ) أن التخطيط تكمن أهميته فى اكتشاف المشكلات ودراستها لها قبل تفاعلها كذلك تحديد أهداف واضحة للعمل والعمل فى إطار خطة عمل هادف وبالتالي يساعد على تحقيق رضا العاملين وزيادة إنتاجهم وأنه يحدد مراحل وخطوات العمل والطرق الذى يسلكه العاملون مما يساعد فى تحقيق الأهداف وأنه يعبأ وينسق ويوجه جميع الإمكانيات والمواد لتحقيق الهدف كما أنه يحقق الرفاهية الداخلية والخارجية على التنفيذ ويسهل متابعة ومعرفة ما يعترض طريق التنفيذ وإنه يحقق الأمن النفسى للأفراد والجماعات لما يقوم به من حساب وإعداد للأفراد التى تهمهم .

( ١٠ : ٣٢ ، ٣٣ )

ويذكر صلاح الشنوانى ( ١٩٩٣ ) أن كل مشروع يعمل فى ظروف لا يمكن التأكد منها بدقة أو التنبؤ بما يجرى فيها وما قد يدخل عليها من تغير فى المستقبل فإن تحقيق الأهداف لا يمكن التوصل إليها إلا بالتخطيط .

( ١٤ : ٧٦ ، ٧٧ )

ويذكر طلحة حسام الدين وعديلة مطر ( ١٩٩٧ ) أن التخطيط لأى منظمة رياضية من الممكن أن يحقق العديد من المميزات منها :-

١- إمكانية التنبؤ بالمشكلات المستقبلية التى تعترض التنفيذ ووضع الحلول المناسبة لها .

٢- إمكانية تحديد الأهداف وصياغتها إجرائيا وتحديد المهام والوظائف اللازمة وأسلوب أدائها .

٣- يعتبر التخطيط حجرا أساسيا فى القيام بوظيفة التنظيم فهو يعتبر عصب أى منظمة فبدونه لا يمكن تحقيق الاستمرار لأى منظمة .

٤- يساعد التخطيط فى تحديد واجبات كل فرد وكل إدارة أو قسم من أقسام التنظيم تحديدا وثيقا .

٥- يحقق التخطيط التنسيق بين المستويات الإدارية من ناحية وبين أقسام المشروع وإداراته من ناحية أخرى .

٦- يؤدى التخطيط إلى وضوح العلاقة بين العاملين ( مرؤسين ورؤساء ) .

٧- يساعد التخطيط فى تحديد مصادر التمويل الخاصة بالمشروع .  
( ١٥ : ٣٢ )

## عناصر التخطيط

ويذكر إبراهيم عبدالمقصود ( ١٩٨٩ ) إنه من خلال تعريف التخطيط بأنه عمل إفتراضات لما ستكون عليه الأحوال فى المستقبل تم وضع خطة بين الأهداف المطلوب الوصول إليها والعناصر الواجب استخدامها وكيفية استخدام هذه العناصر وخط السير والمراحل المختلفة الواجب المرور بها والوقت اللازم لتنفيذ الأعمال .

وعليه يمكن تقسيم التخطيط إلى العناصر الآتية :-

١- تحديد الأهداف المطلوب الوصول إليها بالجهد الجماعى .

٢- رسم السياسات أى القواعد التى تحكم تصرفات المرؤسين فى استخدام العناصر المذكورة .

٣- تحديد العناصر ( كما ونوعا ) الواجب استخدامها لتحقيق الأهداف سواء كانت هذه العناصر مادية أو بشرية .

- ٤- إقرار الإجراءات أى الخطوط التفصيلية التى تتبع فى تنفيذ العمليات .  
٥- وضع البرامج الزمنية ، أى ترتيب الأعمال المطلوب القيام بها ترتيبا زمنيا .  
( ٢ : ٢٧ )

## تخطيط التسويق

يذكر يسرى خضر ( ١٩٩٥ ) أن التخطيط للنشاط التسويقي هو جزء للتخطيط للمنشأة ككل سواء كان ذلك فى الأجل القصير أو الأجل الطويل لكى تستمر المنشأة وتحقق وجودها الدائم فى البيئة عليها أن تعرف ما يحدث حولها وكيف يحدث وهذا الأمر يحتاج بالضرورة تحديدا دقيقا للأهداف والطرق اللازمة لتحقيق تلك الأهداف .  
( ٣٣ : ٥١ )

كما يذكر عبدالعليم عبود ( ١٩٨٣ ) إن مجال التسويق الرياضى وخاصة تسويق البطولات والمباريات الرياضية فإن الأمر يزداد مخاطرة نظرا لحساسية المنتج الرياضى فقد يؤدى هزيمة فريق فى إحدى المباريات المهمة إلى عدم حضور الجماهير فى معظم المباريات الرياضية التى سوف يلعبها هذا الفريق المنهزم ولذلك فقد أصبح التخطيط هو التأمين الفعال لتقليل تلك المخاطر وهناك أهمية كبيرة معلقة على التخطيط السليم للتسويق لأنه فى ظل المفهوم التسويقي يكون هذا النشاط هو حجر الزاوية فى المنظمة ويتطلب ذلك أن يكون هناك توحيد لكل أجزاء الخطة فى المنظمة وأن يتم ذلك فى ضوء احتياجات السوق الحاضرة والمستقبلية .  
( ١٧ : ١٢١ )

ويضيف بونيل بارك ( ١٩٩٤ ) Bonnal Park أن خطة التسويق تعتبر النتيجة النهائية المناسبة لعملية التخطيط وإطار كلى لعملية التسويق فى النادى الرياضى أو أى هيئة رياضية كانت فمدير التسويق الرياضى يبحث ليضع خطة تسويق منظمة وموحدة وأكثر تأثيرا . فالتسويق الناجح مثل الفريق الناجح كل من المدرب وأعضاء الفريق الرياضى فى حاجة إلى اتباع خطة وخطة التسويق هى خطة اللعب بالنسبة لرجل التسويق .  
( ٣٧ : ٣٢ )

## أنواع التخطيط

يذكر على شريف ( ١٩٩٨ ) أن التخطيط ينقسم إلى :-

### ١- التخطيط طويل الأجل

التخطيط طويل الأجل يغطي فترة زمنية لا تقل عن عشر سنوات وقد تمتد إلى عدة أجيال وهذا التخطيط ذو أهمية قصوى للمنظمات الكبيرة الحجم على وجه الخصوص .

### ٢- التخطيط متوسط الأجل

وهو يغطي فترة تتراوح من سنة واحدة إلى خمس سنوات ويحتل هذا التخطيط جانبا هاما من اهتمام أغلب المنظمات نظرا لأن التخطيط الطويل الأجل يتضمن عادة تشبه كبير من عدم التأكد وينظر إلى الخطط متوسطة الأجل عادة على أنها وسيلة لتخطي العقبات التي تعترض التخطيط طويل الأجل .

### ٣- التخطيط قصير الأجل

وهو يغطي فترة زمنية قدرها سنة واحدة أو أقل لذلك فإن الخطط القصيرة تركز على أوجه النشاط اليومي وتمثل أساسا قويا لتقييم مدى التقدم في إنجاز الخطط المتوسطة والطويلة الأجل .

( ١٩ : ١٤١ - ١٤٣ )

## معوقات التخطيط ومشاكله

يتفق كل من إبراهيم عبدالعزيز ( ١٩٩٣ ) وعلى الباز ( ١٩٩٦ ) على أن هناك معوقات تحد من فعالية التخطيط فتحول دون نجاحه وتتمثل هذه المعوقات في الأمور التالية :-

- ١- صعوبة وضع التقديرات الدقيقة التي تعتمد عليها الخطة أو عدم صحتها .
- ٢- القيود السيكولوجية في سلوك القائمين على التخطيط مديرين كانوا أو منفذين .
- ٣- جمود الإجراءات والسياسات .
- ٤- عدم الاقتناع بالتخطيط .
- ٥- عدم مرونة الخطة .
- ٦- عدم دقة الخطة .
- ٧- عدم وجود الأجهزة الإدارية المناسبة والصالحة .
- ٨- عدم المتابعة .

( ١ : ١٧٠ - ١٧٤ ) ( ١٨ : ٦٧ - ٧٩ )

## احتياجات التخطيط

يذكر محمد سعيد ومحمد الصحن ( ١٩٩١ ) أن احتياجات التخطيط هي :-

### أولا : الحقائق

يعتمد التخطيط على توافر بعض المعلومات والحقائق، وتساعدنا البحوث على تجميع المعلومات والإحصاءات والبيانات كي نستفيد منها في تحديد بعض معالم التخطيط .

### ثانيا : الفردية

تعتبر الكفايات الفردية على درجة من الأهمية مثل الحقائق فليس من السهل أن نجد الفنيين المطلوبين في الاقتصاد والإحصاء ويلزم توفير الفنيين الذين يعرفون كيف يستخدمون الأرقام القياسية وتطبيق نتائج البحوث .

### ثالثا : الأهداف

لا بد من وجود هدف يدور حوله التخطيط ومهما كان الهدف قريبا أو بعيدا يجب تحديده بدقة لأن طريقة البحث والتنبؤ والإحصاءات والتطبيقات سوف تختلف مع الأهداف .

### رابعا :- تجميع الإحصاءات والأرقام

يمكن الاعتماد على الإحصاءات الرسمية والتقارير الاقتصادية العامة كما أن هناك التقارير التي تعدها المنظمات الأهلية والتي تنتشر إحصاءات عن بعض الصناعات ويستطيع التنظيم أن يجمع هذه الإحصاءات مع إحصاءاته التي توصل إليها عن طريق بحوث السوق كي تصل إلى التخطيط السليم .

### خامسا :- تكوين البرامج

بعد تجميع الإحصاءات فإن الخطوة التالية هي إعداد البرامج وهذه يجب أن تتمشى مع احتياجات التنظيم وهذه يمكن تحديدها على ضوء الموارد المتاحة والإمكانات المتوفرة .

### سادسا :- إحصاءات إضافية

على ضوء المعلومات والإحصاءات التي توصلنا إليها نستطيع أن نحدد بعض الإحصاءات الأخرى التي نحتاج إليها لأغراض خاصة لبلوغ الأهداف المحددة في فترة زمنية محددة .

### سابعاً :- الخطط البديلة

يمكن إعداد خطط بديلة لتتفق مع التغيير فى الأهداف والتغيير فى الظروف المحيطة ومع التقلبات التجارية .

### ثامناً :- المراجعة والمتابعة

يجب متابعة الخطة لتحقيق التوازن بين الخطة وبين الظروف الجديدة والتي كان يستحيل الوصول إليها أو التنبؤ بها وقت إعداد الخطة .

( ٢٨ : ٢٢٣ ، ٢٢٤ )

### إطار خطة التسويق

ويذكر بونيل بارك ( ١٩٩٤ ) أن إطار خطة التسويق تحتوى على :-

### أولاً: تحليل البيئة ( المجتمع )

- ١- تحليل المعلومات التسويقية الماضية والحالية ويبدأ تطوير الخطة التسويقية بفهم واضح ( أين نحن )
- ٢- تحديد هدف الأسواق الرياضية السابقة وفلسفة النادى الرياضى ( مكتوبة أو غير مكتوبة ) والتي ربما تتصادم مع برامج التسويق
- ٣- تحليل البيئة الخارجية بواسطة إعادة النظر فى المؤثرات الاقتصادية التى تؤثر على منتجات النادى الرياضى أو خدماته وتحليل مصادر المعلومات المؤثرة على الظروف الاقتصادية التى تؤثر على الرياضة مثل الوسائل الحكومية الهيئات التجارية والإعلانات
- ٤- التحليل الداخلى للمنظمة
- ٥- إجراء تحليل للمنافسين عن طريق :
  - مقالات الجرائد
  - التقارير الثانوية
  - الدراسات السابقة
  - مقالات الجرائد التجارية
  - تقييم نقاط القوة والضعف للمزيج التسويقي للمنافسين

### ثانياً : تحليل المستهلك

إعداد قائمة لنوعية المستهلكين التى ستخدمهم الهيئة الرياضية وجنسياتهم ودرجة التعليم والحالة الاجتماعية والمهنية وإذا كان من الممكن تضمين الخلفية

السيكولوجية للمستهلك مثل تكرار الشراء والإقبال على الفريق والإقبال على شراء التذاكر أو الخدمة التي يتم الاستمتاع بها .

### ثالثا : الأهداف الخاصة

على أى هيئة رياضية أن تضع أهداف التسويق وذلك للمساعدة على تحقيق الأهداف العامة لهذه الهيئة .

### رابعا : تقرير استراتيجية التسويق

- ١- تبنى الاستراتيجية باستخدام مزيد من مكونات المنتج - التسعير - الترويج - التوزيع
- ٢- استخدام الخطوات التالية لتطوير استراتيجية التسويق :
- توصيف المنتج والاستراتيجية التي سوف تستخدم للوصول إلى الأهداف المحددة مسبقا
- وضع الأسعار لكل منتج أو خدمة والتي يجب أن تتماشى مع أهداف الإنتاج
- وصف أهداف التوزيع لكل منتج أو خدمة مستخدما قنوات توزيع جديدة

### خامسا :

تحديد برامج الإعلان

### سادسا :

وضع ميزانية التسويق والتي يجب أن تعكس التكاليف المشروعة لخطة التسويق المقترحة .

### سابعا :

وضع جدول لأنشطة التسويق التي سوف تستخدم .

( ٣٧ : ٣٣ )

## الهيكل التنظيمي

يذكر كمال درويش وآخرون ( ١٩٩٦ ) لتطبيق المفهوم الحديث للتسويق في الهيئات الرياضية فإن الأمر يتطلب أن يصمم الهيكل التنظيمي بما يتماشى مع هذا المفهوم ويمده بنظام فعال للعمل وليس الهيكل التنظيمي هو الهدف في حد ذاته وإنما المهم هو ما يجرى بداخله ويعد تصميم الهيكل التنظيمي للمنشأة أو الهيئة أول مرحلة من مراحل التنظيم كما يعد تصميم ذلك الهيكل جوهر عملية التنظيم إذ يقوم على

أساس تحديد الأهداف وأوجه النشاط اللازمة لتحقيق الأهداف ، وتقسيم الأوجه من النشاط إلى مجموعات متناسقة .

( ٢٣ : ٨٠ )

## التنظيم الداخلى لإدارة التسويق

أسس وضع إدارة التسويق

يذكر محمد جبريل ( ٢٠٠١ ) إنه يمكن الاستفادة من أسس إدارة التسويق

والتي تتمثل فى :-

١- الأساس الوظيفى

٢- الأساس السلعى

٣- الأساس الجغرافى

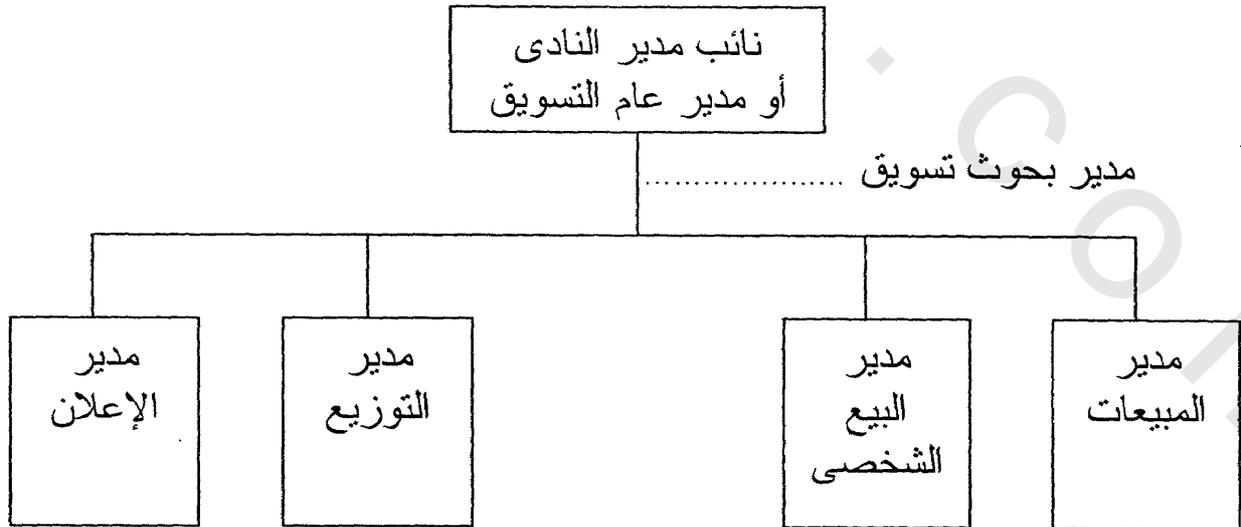
٤- العملاء

٥- الأساس المركب ( مزيج من السابق )

فى وضع هيكل التنظيم الداخلى لإدارة التسويق فى النادي وهى كالتالى :-

## الأساس الوظيفى

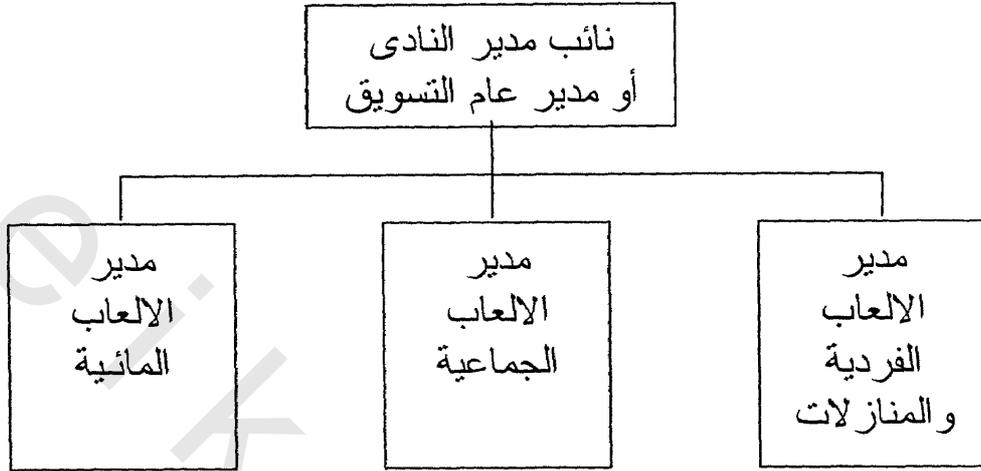
شكل ( ١ )



يوضح شكل ( ١ ) الأساس الوظيفى لوضع إدارة التسويق بالنادى الرياضى حيث تتكون من مدير مبيعات ، مدير البيع الشخصى ، مدير التوزيع ، مدير الإعلان

## التنظيم على حسب الألعاب

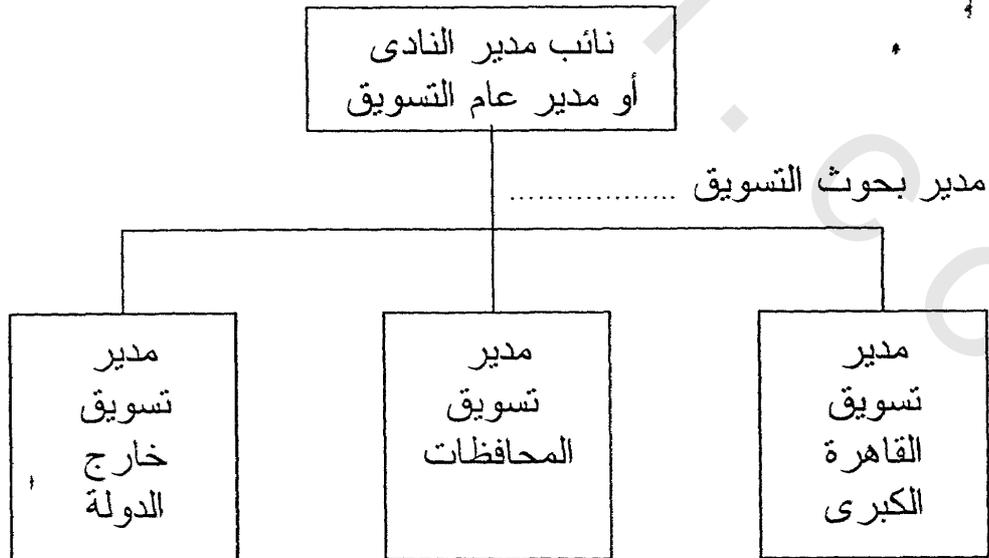
شكل ( ٢ )



يوضح شكل رقم ( ٢ ) التنظيم الداخلي لإدارة التسويق حسب الألعاب بالنادي الرياضي حيث تتكون من ( مدير الألعاب الفردية والمنازلات ، مدير الألعاب الجماعية ، مدير الألعاب المائية )

## التنظيم حسب المناطق الجغرافية

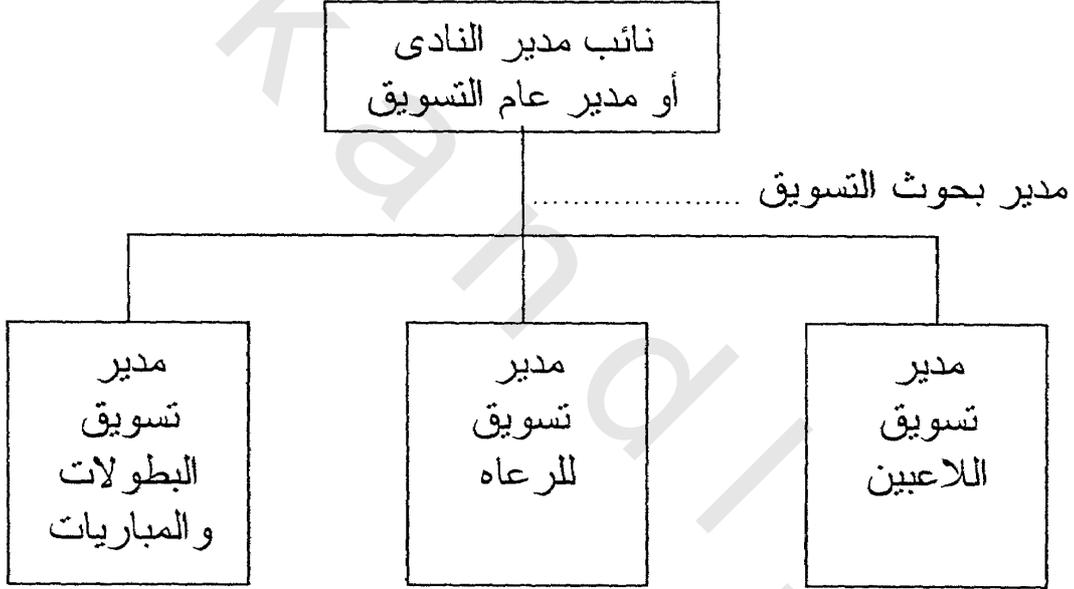
شكل ( ٣ )



يوضح شكل ( ٣ ) إدارة التسويق حسب المناطق الجغرافية بالنادي الرياضي حيث تتكون من ( مدير تسويق القاهرة الكبرى ، مدير تسويق المحافظات ، مدير تسويق خارج الدولة )

## التنظيم حسب العملاء والمستهلكين

شكل ( ٤ )



يوضح شكل ( ٤ ) إدارة التسويق حسب العملاء والمستهلكين بالنادى الرياضى حيث تتكون من ( مدير تسويق اللاعبين ، مدير تسويق للمرعاة ، مدير تسويق البطولات والمباريات )

( ٢٦ : ٤٠ - ٤٣ )

## - الدراسات المشابهة والمرتبطة

قامت الباحثة بإجراء مسح شامل للدراسات والبحوث السابقة التي أجريت في مجال التسويق الرياضي أو المتعلقة بموضوع البحث من المصادر المتمثلة في رسائل الماجستير والدكتوراة وفي المجلات والدوريات العلمية ، كذلك مؤتمرات كليات التربية الرياضية بالإضافة إلى مستخلصات ورسائل الماجستير والدكتوراة بواسطة شبكات الإنترنت .

وقد استطاعت الباحثة حصر مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع التسويق الرياضي في الأندية بالإضافة إلى دراسات تناولت موضوع التسويق الرياضي وعلاقته ببعض المؤسسات الأخرى .

وقد تناولت الباحثة ( ١٦ ) دراسة ما بين دراسة عربية وأجنبية في الفترة الزمنية من عام ( ١٩٩٤ ) إلى عام ( ٢٠٠١ ) وقد احتوت الدراسة على عدد ٨ دراسات عربية وعدد ٨ دراسات أجنبية وقد تنوعت الدراسات السابقة ما بين دراسات مرتبطة بشكل مباشر بموضوع البحث وبين دراسات اهتمت بشكل غير مباشر بموضوع البحث وسوف تقوم الباحثة بعرض تلك الدراسات وهي كالتالي :-

### أولاً : دراسات اهتمت بالتسويق الرياضي في مجال الأندية الرياضية :-

١- دراسة أشرف عبدالمعز عبدالرحيم ( ١٩٩٦ )

٢- دراسة وليد أحمد سامي ( ٢٠٠٠ )

٣- دراسة جاج Gage ( ١٩٩٤ )

### ثانياً : دراسات اهتمت بالتسويق الرياضي في بعض القطاعات الأخرى :-

١- دراسة حلمي إبراهيم ( ١٩٩٥ )

٢- دراسة ساري حمدان وسهي عيسى ( ١٩٩٥ )

٣- دراسة أشرف محمود حسين ( ١٩٩٩ )

٤- دراسة حسام رضوان كامل ( ٢٠٠٠ )

٥- دراسة خالد إبراهيم عبدالعاطي ( ٢٠٠٠ )

٦- دراسة محمد رجب أحمد جبريل ( ٢٠٠١ )

٧- دراسة ستيفن Stevens ( ١٩٩٥ )

٨- دراسة بجهديكان Baghdikian ( ١٩٩٦ )

٩- دراسة جاندوجان Gundogan ( ١٩٩٦ )

١٠- دراسة ستولور وبيترز Stolor & Butts ( ١٩٩٦ )

١١- دراسة سموليانوف وشليبيوري Smolianov & Shilbury ( ١٩٩٧ )

١٢- دراسة يانكيس Yiannakis ( ١٩٩٧ )

١٣- دراسة كينيت Kennete ( ١٩٩٧ )

أولاً : دراسات اهتمت بالتسويق الرياضى فى مجال الأندية الرياضية :-

### ١- دراسة أشرف عبدالمعز عبدالرحيم ( ١٩٩٦ )

وعنوانها : تقويم اقتصاديات الأندية الرياضية المصرية وتهدف هذه الدراسة إلى : - تحليل القوانين ولوائح أحكام النظام الأساسى التى صدرت بشأن الأندية الرياضية - التعرف على اقتصاديات الأندية المصرية - تقويم اقتصاديات الأندية المصرية . وقد تم استخدام المنهج التاريخى والمنهج الوصفى فى دراسته واستعان بالملاحظة وتحليل الوثائق والسجلات والمقابلة الشخصية المفتوحة كأدوات لجمع البيانات وكان أهم النتائج التى توصل إليها الباحث : - تحكم الدولة مركزيا فى الأندية الرياضية من خلال القوانين واللوائح والقرارات الوزارية - تعمل الأندية الرياضية فى مصر فى ظل أليات ( اقتصاد والتخطيط المركزى ) . ( ٣ )

### ٢- دراسة وليد أحمد سامى ( ٢٠٠٠ )

وعنوانها : ( تقويم أساليب تسويق أنشطة الترويج الرياضى فى بعض المؤسسات والأندية ) وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على المشكلات التى تواجه تسويق أنشطة الترويج الرياضى فى بعض المؤسسات والأندية من وجهة نظر المسئولين والمستفيدين وتحديد أساليب التسويق الخاصة بالأنشطة الترويجية الرياضية فى المؤسسات والأندية واستخلاص أفضل الأساليب المتداولة لتسويق أنشطة الترويج الرياضى ، واستخدام الباحث المنهج الوصفى وكانت عينة البحث القيادات المسئولة والمستفيدون بمؤسسات ( ماجيك لاند - دريم بارك - نادى الصيد - نادى الزمالك ) كما استخدم الباحث استمارة الاستبيان كأحد أدوات جمع البيانات وكان أهم النتائج التى تم التوصل إليها إنه يتوافر بالمؤسسات أخصائىون تسويق للعمل فى مجال تسويق الأنشطة الترويجية - عدم وجود إدارة خاصة بتسويق الأنشطة الترويجية الرياضية داخل الأندية - من أساليب التسويق كمستخدمة التسويق عن طريق التليفزيون ، الإذاعة ، الإنترنت ، التليفون ، عمل دعاية بالملاعب والصالات وفى الأماكن الواضحة عن طريق لوحات . ( ٣٢ )

### ٣- دراسة جاج Gage ( ١٩٩٤ )

موضوعها : هيكل التسويق والأنشطة والعوائد والنتائج فى المنظمات الرياضية الأهلية وتهدف الرسالة إلى تناول وظائف التسويق فى المنظمات الرياضية وفحص ملامح وخصائص التسويق ( أشكال وأنشطة وعوائد التسويق ) والتى تطبق على تسويق المنتجات وتسويق الأحداث والمسابقات وجمهور المشاهدين وتحديد مظاهر هذه الأنشطة وكيفية تقويم الأنشطة التسويقية وقد توصل الباحث إلى أهم

النتائج الآتية :- أن كل منظمة تسوق نفسها بدرجة مختلفة وفقاً لأربع عناصر وهي عائد البيع ، المواصفات الهيكلية ومنتجات المنظمة ونوع الرياضة وطريقة عرضها وأن الأنشطة المستخدمة لتسويق هذه المنتجات تنفذ وفقاً لأربع جوانب وهي جودة المنتج ، المواصفات الهيكلية وطريقة تقديم المنتج والسوق وأن الطرق المستخدمة لقياس نتيجة الأنشطة المستخدمة وتأثيرها على المنتج الذى يسوق . كلها طرق وفتيه ولا تستخدم بصورة رسمية - ضرورة وجود تقييمات متعددة فى هذا المجال - تقديم مقترحات لمساعدة المنظمات الأهلية فى القيام بعمليات التسويق لمنتجاتها بصورة فعالة وبكفاءة عالية ومجدية .

( ٣٨ )

ثانياً دراسات اهتمت بالتسويق الرياضى فى القطاعات الأخرى :-

#### ١- دراسة حلمى إبراهيم ( ١٩٩٥ )

وعنوانها : " عرض عام لمشاكل تمويل وتسويق الرياضة فى الولايات المتحدة " وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أهم طرق تمويل الرياضة بالإضافة إلى طرق التسويق ويذكر الباحث أن هناك عدة وسائل تمويلية يمكن لأى مؤسسة فى الولايات المتحدة الأمريكية الحصول منها على مصدر تمويلى يساعد على تنفيذ برامجها الرياضية وهى تلك الوسائل :- ( الأوقاف - الأسهم - المنح - الكرنفال - القرعة ) وقد أوضحت الدراسة أن من أهم المشاكل التى تقابل التمويل والتسويق فى الرياضة هى :-

- ١- التمويل وأن كان منظماً سواء من الأعمال العامة أو الخاصة لا يستطيع أن يقابل المطلوب بسبب الزيادة السريعة فى زيادة السكان .
  - ٢- ميزانية الهيئات الرياضية لا تستطيع من خلال التمويل والتسويق ملاحقة التطور السريع فى تكنولوجيا الرياضة
  - ٣- تتوقف طرق التمويل والتسويق على مدى وعى الأفراد والهيئات لأهمية الرياضة فى الحياة
  - ٤- ضرورة وجود المتخصصين من وسائل التمويل والتسويق فى المؤسسات الرياضية .
- ( ٩ )

#### ٢- دراسة سارى حمدان وسهى عيسى ( ١٩٩٥ )

وعنوانها : " أساليب التسويق من خلال الأنشطة الرياضية كما يراها رجال الأعمال فى الأردن " وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على آراء رجال الأعمال من خلال الإعداد والتنظيم للأنشطة ومستوياتها والألعاب الجماعية التى يرغبون التسويق من خلالها وقد تم استخدام المنهج الوصفى لأجراء هذه الدراسة . وكانت عينة الدراسة قوامها ٣٠ مدير للعلاقات العامة فى الشركات الخاصة فى الأردن تم اختيارهم

بالطريقة العمدية ( العشوائية ) وقد تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحثين أن آراء رجال الأعمال جاءت إيجابية ومتفقة مع الإعداد والتنظيم للبطولات والأنشطة الرياضية كما كانت الألعاب الرياضية الأكثر انتشاراً و جماهيرية هي الأكثر دعماً من قبل رجال الأعمال وبالتالي من قبل الشركات والمؤسسات الخاصة كما تميزت أساليب التسويق التي تعتمد على التليفزيون والصحافة والإعلان في الملاعب والمنشآت الرياضية . ( ١٢ )

### ٣- دراسة أشرف محمود ( ١٩٩٩ )

عنوانها : " معوقات الاستثمار في المجال الرياضي في جمهورية مصر العربية " وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة معوقات الاستثمار في المجال الرياضي بالإضافة إلى معرفة أهم صور وأفكار الاستثمار في المجال الرياضي واستخدام الباحث المنهج الوصفي لهذه الدراسة بالإضافة إلى الاستعانة باستمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات . وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث : تعدد المعوقات والمشكلات التي تقابل الاستثمار في المجال الرياضي منها بعض المشكلات الخاصة بالنواحي القانونية والإدارية والفنية والسياسة الرياضية والوعي بالاستثمار الرياضي والقرارات التشجيعية والتمويل . ( ٤ )

### ٤- دراسة حسام رضوان ( ٢٠٠٠ )

وعنوانها : اقتصاديات الاتحادات الرياضية الأولمبية المصرية دراسة تحليلية . وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل قوانين ولوائح أحكام النظام الأساسي التي صدرت بشأن الاتحادات الرياضية الأولمبية واقتراح حل أهم المشكلات الاقتصادية التي تواجه الاتحادات الرياضية الأولمبية والعمل على زيادة مواردها المالية وقد تم استخدام المنهج الوصفي - الدراسات التحليلية النقدية كما تم استخدام المنهج التاريخي - النقد الداخلي وتضمنت عينة البحث بعض القوانين التي صدرت بشأن الهيئات الخاصة بالشباب والرياضة وكذلك لوائح أحكام النظام الأساسي الخاصة بالاتحادات الرياضية الأولمبية المصرية . وكانت أهم النتائج التي تم التوصل إليها هي أن الدولة لا تعامل الاتحاد الرياضي الأولمبي على أنه ذو طبيعة أهلية حيث تدار أغلب الاتحادات الرياضية الأولمبية بمصر في ظل آليات التخطيط المركزي . ( ٦ )

### ٥- دراسة خالد عبدالعاطي ( ٢٠٠٠ )

عنوانها : " أساليب مقترحة لتسويق البطولات الرياضية بجمهورية مصر العربية " وتهدف الدراسة إلى التعرف على أساليب تسويق البطولات الرياضية ووضع أساليب مقترحة لتسويق البطولات وتحليل تلك الأساليب وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي نظر لمناسبته لموضوع البحث وأهدافه . وتضمنت عينة البحث

من كوادر القيادة الأكاديمية والإدارية ورجال الإعلام والصحافة والتلفزيون والإذاعة وقد استخدم الباحث (الاستبيان - المقابلة - تحليل ودراسة السجلات والوثائق ) كأحد أدوات جمع البيانات . وقد توصل الباحث إلي أهمية وجود راعي رسمي للبطولات الرياضى ووجود مؤسسات اعلامية ( وكالة الأهرام للدعاية و الاعلان ) كراعية مسئولة عن تسويق البطولة كما توصل الباحث الى ان أفضل أساليب تسويق البطولات الرياضية بجمهورية مصر العربية هي ( إيرادات التذاكر – البث التلفزيونى – الدعاية والاعلان – تسويق المنشآت ) . ( ١١ )

## ٦- دراسة محمد جبريل ( ٢٠٠١ )

وعنوانها : " ترويج البطولات والمباريات الرياضية باستخدام المفهوم الحديث للتسويق " وتهدف الدراسة إلى استخدام المفهوم العلمى الحديث الخاص بعناصر المزيج التسويقى : - التسعير ، الترويج ، التوزيع ، وكيفية تطويعها بما يجعلها قابلة للتطبيق فى مجال البطولات والمباريات الرياضية . وقد استخدم الباحث المنهج الوصفى الدراسات المسحية والتحليلية بخطواتها واجرائتها نظرا لملائمتها لتحقيق أهداف البحث وطبيعته وذلك على عينة قوامها ٤٠٠ مفردة من المستهلك الرياضى وأعضاء مجالس الإدارة من الأندية الرياضية المختلفة ومسئولى الأندية الرياضية كما استخدم استمارتين للاستبيان والمقابلة كأحد أدوات جمع البيانات . وقد توصل الباحث إلى أنه لا توجد أسس يعتمد عليها النادى الرياضى فى تحديد السياسة التسعيرية للخدمات المقدمة للمستهلك الرياضى كما أنه لا يوجد تنسيق بين عناصر المزيج الترويجى بالنادى الرياضى . كما أنه لا يستعين النادى الرياضى بوكلاء أو مكاتب متخصصة للوصول إلى المستهلك الرياضى وأن المفهوم التسويقى الحديث الخاص بالتوزيع يمكن تطويعه بما يجعله قابل للتطبيق فى مجال البطولات والمباريات الرياضية . ( ٢٦ )

## ٧- دراسة ستيفن Stevens ( ١٩٩٥ )

وعنوانها : " التسويق الرياضى فى المدارس والجامعات " وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أفضل طرق التسويق وأنسبها فاعلية فى المدارس والجامعات . وقد أجريت هذه الدراسة على عدد ٢١٩ مدرسة وجامعة فى أمريكا وكانت أهم النتائج التى توصل إليها الباحث هي : - أن أفضل طرق التسويق هي استخدام الوقت الكامل فى التسويق الذاتى ووضع خطط تسويق مكتوبة ووضع ميزانية واضحة للتسويق الرياضى . كما أشار إلى أهمية الإعلام بمختلف أنواعه كوسيلة للتسويق الفعال خاصة البث التلفزيونى حيث يعتبر أنه من أهم وسائل التسويق الرياضى . ( ٤٧ )

## ٨- دراسة بجهديكان Baghdikian ( ١٩٩٦ )

وعنوانها : " بناء برنامج لترخيص منتجات المنظمات الرياضية : الملائمة ، الأهمية والاعتبارات " وتهدف هذه الدراسة إلى مراجعة الدراسات السابقة في مجال ترخيص وتطويرها لبرنامج ترخيص المنتجات الأساسية للتسويق الرياضي . وقد تم عرض الاختبارات الملائمة والهامة لبرامج الترخيص وذلك للمنظمة الرياضية متضمنة نظرة جيدة للقضايا الأساسية التي في حاجة لاتخاذها في الاعتبار وذلك لتأسيس البرنامج . وهذه الدراسة تساعد السوق الرياضي عندما يفكر في التخلص من قضايا التسويق . ( ٣٦ )

## ٩- دراسة جاندوجان Gundogan ( ١٩٩٦ )

وعنوانها : " تأثير السوق وسياسات التسويق في المؤسسات الوطنية لألعاب القوى وبرامج كرة السلة للرجال " وتهدف الدراسة إلى تحديد مستوى فاعلية التسويق في مؤسستي ألعاب القوى وبرامج كرة السلة بالإضافة إلى تحديد طريقة الدعاية الأكثر فاعلية ، وأيضا تحديد الوقت الذي تستغرقه كل طريقة للدعاية وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث هي : - أن أغلب هذه المؤسسات قد تأثرت بفاعلية التسويق بينما أثرت النسب العليا من الوقت المستغرق في الدعاية والعلاقات العامة على مدير التسويق الرياضي ويوجد معامل ارتباط واضح بين كل من التسويق وبين الوقت المستغرق في الدعاية للمبيعات والعلاقات العامة والطرق الأخرى . ( ٣٩ )

## ١٠- دراسة بيتز وستولور Pitts & Stolar ( ١٩٩٦ )

وعنوانها : " أساسيات التسويق الرياضي " وتهدف الدراسة إلى معرفة الأساسيات التي تقوم عليها عملية التسويق الرياضي وهي : - معرفة التطور التاريخي في التسويق الرياضي والتأكيد على أن الرياضة أصبحت صناعة قوية وليست مجرد نشاط يقوم به الفرد في أي وقت وفي أي صورة يريده ولكنها صناعة تقوم على ركائز اقتصادية قوية ومن هذا يجب معرفة النظام العالمي لصناعة الرياضة أو دراسة تجارب الدول المتقدمة في الرياضة كصناعة يجب أن تتم عملية التسويق من خلال أنظمة المعلومات والتي تزيد من دقة اختيار الأساليب التسويقية المناسبة للمنتج المراد تسويقه - التأكيد على أن صناعة الرياضة والتسويق الرياضي ولجها لعملة واحدة وأن كل وجه لا يظهر ولا يحقق أهدافه إلا إذا كان مبنيا على الآخر . ( ٤٤ )

## ١١- دراسة سموليانوف وشلبوري Smolianov & Shilbury ) ( ١٩٩٦ )

وعنوانها : " بحث كفايات التسويق الرياضى " وتهدف هذه الدراسة إلى فحص كفايات التسويق الرياضى من وجهة نظر ١٣٠ متخصصاً وقد استخدم الباحث المنهج الوصفى لملاءمته لتلك الدراسة واشتملت عينة الدراسة على شركات التسويق الرياضى والمنظمات الرياضية الهاوية والمنظمات الرياضية المحترفة وكليات التربية الرياضية كما استخدم الباحث معايير ليكارك كأحد أدوات المعالجة الإحصائية .  
( ٤٥ )

## ١٢- دراسة يانكيس Yiannakis ( ١٩٩٧ )

عنوانها : " تطبيقات الرياضة الاجتماعية والتسويق الرياضى وأبحاث التسويق " وتهدف الدراسة إلى التعرف على المشاكل التى تواجه التسويق الرياضى ودور الأخصائى الاجتماعى الرياضى من التسويق الرياضى وذلك من خلال ثمانى خطوات تختص بالتسويق الرياضى وهى : تعريف ملامح الإنتاج وتحديد هدف التسويق الرياضى ووضع الاستراتيجيات وتحليل بيئة التسويق ، تحليل الفوائد المختلفة وتطوير استراتيجيات الرياضة والمبيعات وتوجيه بيئة التسويق . وكانت أهم النتائج التى توصل إليها الباحث هى : أن أخصائى الرياضة الاجتماعية يمكن أن يساعدوا فى كل مستوى كما أن لهم دور فعال إيجابى فى المساهمة بالارتقاء بالتسويق الرياضى .  
( ٤٨ )

## ١٣- دراسة كينيت Kennete ( ١٩٩٧ )

وعنوانها : " صناعة الرياضة وأجزاء التسويق " وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مؤثرات وعوامل جذب المشاهدين للرياضة من خلال مقارنة عامل السن للجمهور . كما تبحث هذه الدراسة فى التحدى الذى يواجه مسوقى الرياضة فى الوقت الحالى والذى سيواجههم فى المستقبل فى كيفية الحفاظ على الاهتمام بالرياضة . وكيفية الاستمرار فى التواجد خلال الأحداث الرياضية وضرورة أدراك مسوقى الرياضة إلى فهم المؤثرات التى تجذب المتفرج لنجاح خططهم التسويقية . وكانت أهم نتائج تلك الدراسة : - أن أفراد جيل ٣٢ سنة وأكثر يظهرون اهتمام قليل بالرياضة بصفة عامة ولها مؤثرات مختلفة تجذبها كحضور الأحداث الرياضية بصفة خاصة ، ولم يتبين وجود أى فرق فى مؤثرات الحضور للأفراد الذين تتراوح أعمارهم من ٢١ - ٣٠ سنة عند مقارنةهم بالأفراد البالغين ٢٢ سنة أو أكثر وترى الدراسة أن حملات التسويق المبنية على أساس السن تعتبر غير مناسبة بالمقارنة بحملات التسويق المبنية على أساس العوامل التى تجذب الجمهور .  
( ٤١ )

## تحليل الدراسات المشابهة والمرتبطة

فيما يلي سوف تقوم الباحثة بتحليل الدراسات المشابهة والمرتبطة من حيث هدف الدراسات والمنهج المستخدم والعينة ووسائل جمع البيانات وكذلك النتائج المستخلصة وذلك بهدف عرض اوجه الشبه والاختلاف بين هذه الدراسات والدراسة الحالية وايضا توضيح مدى الاستفادة منها فى الدراسة الحالية

### - من حيث الهدف

اتفقت دراسة كل من جاج (١٩٩٤) ودراسة اشرف عبد المعز (١٩٩٦) ووليد احمد (٢٠٠٠) ودراسة سموليانوف وشليبورى (١٩٩٧) ودراسة خالد عبد العاطى (٢٠٠٠) ودراسة محمد جبريل (٢٠٠٠) على ان الهدف الاساسى من الدراسة هو التعرف على افضل الطرق والوسائل والاساليب المختلفة لتسويق البطولات الرياضية فى الهيئات الاهلية الغير هادفة للربح . كما اتفقت دراسة كل من سقيفن (١٩٩٥) ودراسة حلمى ابراهيم (١٩٩٥) وسارى حمدان وسهى عيسى (١٩٩٥) ودراسة بجهدىكان (١٩٩٦) ودراسة جاندوجان (١٩٩٦) ودراسة بيتروستولور (١٩٩٦) ودراسة يانكيس (١٩٩٧) ودراسة كينيت (١٩٩٧) فى كونها دراسات تهدف الى معرفة افضل طرق واساليب التسويق وانسبها فاعلية فى تمويل بعض الهيئات والقطاعات الاخرى بينما اختلف الهدف فى دراسة كل من حسام رضوان (٢٠٠٠) واشرف محمود (١٩٩٩) حيث كانت تهدف الى دراسة اقتصاديات الاتحادات الرياضية الاولمبية ومعوقات الاستثمار فى المجال الرياضى بجمهورية مصر العربية

وفى ضوء تحليل اهداف تلك الدراسات استفادت الباحثة منها فى تحديد هدف البحث الحالى وهو محاولة تحديد مجالات التسويق الرياضى والتعرف على انسب طرق تخطيط التسويق الرياضى بالاندية الرياضية بمصر

### - من حيث المنهج

اتفقت معظم الدراسات على استخدامها المنهج الوصفى نظرا لملائمته لطبيعة هذه الدراسات باستثناء دراسة كل من حسام رضوان (٢٠٠٠) ودراسة ستولور (١٩٩٦) فقد استخدمتا كل من المنهج الوصفى والمنهج التاريخى وذلك بهدف معرفة التعرف على التطور التاريخى للتسويق الرياضى وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفى (بالاسلوب المسحى) نظرا لملائمته وطبيعة البحث .

## - من حيث العينة

اتفقت معظم الدراسات السابقة في اختيارها لعينة البحث حيث اتفقت دراسة كل من جاج (١٩٩٤) ووليد سامى (٢٠٠٠) وستيفن (١٩٩٥) وحلمى ابراهيم (١٩٩٥) وسارى حمدان وسهى عيسى (١٩٩٥) وجاندوجان (١٩٩٦) وسموليانوف وشلبوري (١٩٩٧) ويانكيس (١٩٩٧) واشرف محمود (١٩٩٩) وخالد عبد العاطى (٢٠٠٠) ومحمد جبريل (٢٠٠١) على اختبار عينة البحث من كوادى القيادة الاكاديمية والادارية والمسئولين عن بعض المؤسسات والاندية الرياضية وبعض الهيئات الرياضية الاولى . بينما اختلفت دراسة كل من حسام رضوان (٢٠٠٠) واشرف عبد المعز (١٩٩٦) وبجهديكان (١٩٩٦) وبيتر وستولور (١٩٩٦) فى اختبار عينة البحث من كوادى بعض القيادات الاكاديمية والادارية فى المجال الرياضى هذا بالاضافة الى الوثائق والدراسات والقوانين التى صدرت بهذا الشأن كما اختلفت دراسة كينيت (١٩٩٧) فى اختيارها عينة البحث من جمهور المشاهدين وقد قامت الباحثة فى البحث الحالى باختيار عينة البحث من كوادى العمل الاكاديمى والادارى فى بعض المؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية . \*

## - من حيث وسائل جمع البيانات

اتفقت جميع الدراسات على استخدام تحليل ودراسة السجلات والوثائق فى المقابلة والاستبيان كاحد وسائل جمع البيانات وقد قامت الباحثة فى البحث الحالى باستخدام المقابلة واستمارة الاستبيان كوسائل جمع البيانات .

## - من حيث اهم النتائج

اظهرت نتائج كل من جاج (١٩٩٤) وستيفن (١٩٩٥) وحلمى ابراهيم (١٩٩٥) سارى حمدان وسهى عيسى (١٩٩٥) وبجهديكان (١٩٩٦) وجاندوجان (١٩٩٦) وبيتر وستولور (١٩٩٦) ودراسة سموليانوف وشلبوري (١٩٩٧) ويانكيس (١٩٩٧) ودراسة خالد عبد العاطى (٢٠٠٠) ووليد سامى (٢٠٠٠) ومحمد جبريل (٢٠٠١) على ضرورة وضع أساليب للتسويق داخل الهيئات الرياضية المختلفة كوسيلة من وسائل زيادة دخل تلك الهيئات بالإضافة الى ضرورة وجود ادارة خاصة بالتسويق الرياضى داخل جميع الهيئات الرياضية . بينما اختلفت دراسة كل من اشرف عبد المعز (١٩٩٦) واشرف محمود (١٩٩٩) وحسام رضوان (٢٠٠٠) ان هناك بعض المشكلات والمعوقات الخاصة بالنواحي القانونية والادارية والفنية المركزية التى تعوق عملية الاستثمار الرياضى داخل الهيئات الرياضية المختلفة .

## أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

توضح الدراسات السابقة ومن خلال الموضوعات التي تطرقت إليها من مفهوم وأهمية ودور التسويق في المجال الرياضي . ومن خلال الاطلاع على تلك الدراسات تتحدد أوجه الاستفادة في :-

- ١- قدرة الباحث على تحديد وصياغة جوانب مشكلة البحث .
- ٢- ساهمت تلك الدراسات في تحديد إجراءات البحث ، واختيار المنهج المناسب وعينة البحث ، وأدوات جمع البيانات والأسلوب الإحصائي المناسب .
- ٣- ساهمت تلك الدراسات في قدرة الباحثة على تصميم استمارة الاستبيان وتحديد المحاور الرئيسية لها .
- ٤- كما ساهمت تلك الدراسات في تحديد الخطوات الإجرائية التي يجب اتباعها في معالجة البيانات .
- ٥- كما ساهمت تلك الدراسات في كيفية عرض نتائج البحث ومناقشتها .