

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي الاغواط

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم الادارة والتسيير الرياضي



مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر

تخصص: تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية

بعنوان:

استراتيجيات التسويق للشركات الرياضية في ظل جائحة

كوفيد 19

دراسة ميدانية على بعض الشركات الرياضية في قسم الأول والثاني محترف

-إعداد الطالب:

* عبد الله التو

لجنة المناقشة

رئيسا	دمانة عمر
مشرفا	محمد رضوان دهينة
عضو مناقش	عادل عاشور

السنة الجامعية:

2021-2020م



الاهداء

تحية عطرة وسلاما زاكيا أما بعد

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تنزل الخيرات والبركات وبتوفيقه تتحقق المقاصد والغايات.

إليك أنت وحدك يا صاحب السيرة العطرة وصاحب الفكر المستنير، فأنت وحدك من كان له الفضل الأول علي لأبلغ التعليم العالي، لك أنت والدي الحبيب

الذي أتمنى من الله أن يطيل عمره.

إليك أنت يا من وضعتني على طريق الحياة، فأنت من جعلتني ربط الجأش،

ويا من راعيتني حتى صرت رجلا، لك أنت يا أمي الغالية.

إلى من وقفوا معي دائما، إلى سندي في الحياة إخوتي وأخواتي

إليك أيضا عمي بن زريقة.

إلى الأصدقاء الأوفياء الذين عبدوا طريقا كنت لم أبلغه إلا بعون من الله ثم بموافقهم النبيلة المشرفة أهدىكم نجاحي وتخرجي.

إلى الأستاذ المشرف: د. محمد رضوان دهينة

إلى أساتذة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة عمار ثليجي الأغواط، كل باسمه.

إلى الملازم الأول المتقاعد من الحماية المدنية قادوش أحمد عبد القادر

أهدي إليكم تخرجي هذا.



شكر وتقدير

قال تعالى: "وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ" سورة ابراهيم -الاية (7) ، ومصداقا لقول نبينا محمد ﷺ "من لا يشكر الناس لا يشكر الله". صححه الألباني

فانا نحمد لله رب العالمين اولا واخرا وعلى كل شيء ، "الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا لِنَهْتَدِيَ لَوْلَا أَنْ هَدَانَا اللَّهُ" سورة الاعراف -الاية (43)

فبعد اتمام هذا العمل المتواضع الذي اتمنى ان اكون قد وفقت فيه ولو بالشيء القليل لا يسعني الا أن اتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان الى مشرفي الدكتور: محمد رضوان دهينة بداية بقبوله الاشراف على الباحث ، مرورا بما قدمه من نصح وتوجيه ومساندة لي وإضفاء حرية في العمل ونهايتنا باشرافه على مناقشة هذه الأطروحة. فله مني اسى التحيات واطيب الاماني وجزاه الله عني كل خير.

كما اتوجه بخالص شكري وتقديري وعظيم امتناني الى كل من ساهم في انجاز هذا البحث من قريب كان او ومن بعيد .

واخيرا فهذا بحث نضعه بين أيديكم ، فإن احسنى فذلك فضل من الله عز وجل ، وان كنا غير ذلك فحسبنا اننا حاولنا وأن هذا جهدنا المتواضع نضعه عندكم ، راجين بذلك قبوله عند الله عز وجل وان نكون قد وفقنا فيه "فَسَتَذْكُرُونَ مَا أَقُولَ لَكُمْ وَأَفَوضُ أَمْرِي إِلَى اللَّهِ" سورة غافر - الاية (44).

ملخص الدراسة

العنوان: استراتيجيات التسويق للشركات الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19

دراسة ميدانية على بعض الشركات الرياضية في قسم الاول والثاني

محترف .

تهدف هذه الدراسة الى معرفة واقع استخدام استراتيجيات التسويق في ظل جائحة كوفيد 19 للشركات الرياضية، كذلك هدفت الدراسة الى التعرف على مدى تطبيق استراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 في تعزيز البيئة الداخلية والخارجية للشركات الرياضية ، كذلك مدى القيام بالإجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 .

و تطرقنا في الخلفية النظرية لهذه الدراسة الى موضوع التسويق الرياضي وموضوع استراتيجيات لاتسويق .

واستخدمنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي واستخدمنا ادات المقابلة من اجل جمع من عينة الدراسة وتكونت عينة الدراسة من اعضاء ادارة في الشركات الرياضية من القسمين الاول والثاني محترف نادي وفاق سطيف ،نجم مقرة ،وفاق المسيلة ،امل بوسعادة قدر عددهم 10 مسؤولين وتم اختيارهم بطريقة قصدية .

وبعد عرض وتحليل ومناقشة النتائج توصلنا الى النتائج التالية :

- لا تهتم الشركات الرياضية للنادي بدراسة البيئة الداخلية ودراسة المحيط البيئة الخارجية للمؤسسة الرياضية.
- هنالك تطبيق ضعيف من طرف الشركة الرياضية في القيام بالإجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19
- لا يوجد رؤية تسويقية للشركات الرياضية في ضل انتشار وباء الكوفيد 19.
- لا يوجد كوادر متخصصة في التسويق الرياضي.
- عدم جاهزية الملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالمؤسسة لاستثمارها.

وكاستنتاج عام

- هنالك تطبيق ضعيف لاستراتيجيات التسويقية للشركات الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19.

Abstract

Title:

The reality of using marketing strategies in light of the Covid-19 pandemic
for sports companies

**A field study on some sports companies in the first and second professional
divisions.**

This study aims to know the reality of using marketing strategies in light of the Covid 19 pandemic for sports companies. The study also aimed to identify the extent to which marketing strategies are applied in light of the Covid 19 pandemic in enhancing the internal and external environment for sports companies, as well as the extent to which the executive actions of marketing strategies are carried out in light of the pandemic. Covid 19.

In the theoretical background of this study, we touched on the issue of sports marketing and the issue of strategies for marketing.

In this study, we used the descriptive approach and we used interview tools in order to collect from the study sample. The study sample consisted of members of management in sports companies from the first and second divisions, ES Setif Club Professional, Najm Maqra, ES Masila, Amal Bousaada, estimated at 10 officials, and they were chosen in an intentional manner.

After presenting, analyzing and discussing the results, we reached the following conclusions:

-The sports companies of the clubs are not interested in studying the internal environment and studying the external environment of the sports institution.

-There is a weak application on the part of the sports company in carrying out the executive procedures of marketing strategies in light of the Covid 19 pandemic

There is no marketing vision for sports companies in light of the spread of the Covid-19 epidemic.

There are no cadres specialized in sports marketing.

-The establishment's stadiums and sports facilities are not ready for investment.

And as a general conclusion

There is a weak application of marketing strategies for sports companies in light of the Covid-19 pandemic .

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
	الاهداء
	الشكر والتقدير
	ملخص الاطروحة باللغة العربية
	ملخص الاطروحة باللغة الاجنبية
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الاشكال
	مقدمة
<hr/>	
الاطار العام للدراسة	
05	1- الإشكالية
06	2- الفرضيات
07	3- تحديد المفاهيم والمصطلحات
10	4- أهمية الدراسة
11	5- أهداف الدراسة
11	6- اسباب اختيار الموضوع
<hr/>	
الاطار النظري للدراسة	
المبحث الاول :التسويق الرياضي	
14	تمهيد
15	1- التسويق الرياضي
15	1-1- تعريف التسويق الرياضي

16	2- أهمية التسويق في المجال الرياضي
17	3- الميادين الفكرية والفلسفية للتسويق الرياضي
17	4- العوامل المؤثرة على التسويق الرياضي
20	5- إدارة التسويق marketing management
20	5-1 إدارة التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية
21	6- مجالات واساليب التسويق الرياضي
21	6-1 مجالات التسويق الرياضي
22	6-2 أساليب التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية
26	خلاصة

المبحث الثاني: استراتيجيات التسويق

28	تمهيد
29	1- مفهوم لاستراتيجية
29	1-1- تعريف الاستراتيجية
30	2- القرارات الاستراتيجية
30	3- استراتيجيات التسويق
30	3-1- تعرف استراتيجيات التسويق
30	3-2- الاستراتيجية التسويقية
30	4- استراتيجيات التسويق الرياضي
30	4-1- الاستراتيجية التسويقية الرياضية
30	4-2- تعريف ادارة التسويق
31	5- استراتيجية التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية
33	6- شروط وضع الاستراتيجية
33	6-1- وضوح الاهداف وتكاملها
34	6-2- واقعية الاهداف
34	6-3- الابتكار والاعتماد على الذات
34	6-4- العقلانية والتخصص
34	6-5- الالتزام
34	6-6- الاستمرارية

35	7- معايير وضع الاستراتيجية
35	8- مراحل تكوين الاستراتيجية التسويقية
36	8-1- الرسالة Mission
37	8-2- خصائص الرسالة الفعالة
38	8-3- صياغة الرسالة
38	8-4- الاهداف Objectives
39	9- الاستراتيجية ودراسة البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة
39	9-1- تحليل عناصر البيئة الداخلية
40	9-2- تحليل عناصر البيئة الخارجية
41	خلاصة

الجانب التطبيقي

الاطار المنهجي للدراسة والدراسات المرتبطة

المبحث الاول : الطرق المنهجية وادواتها

44	1- الدراسات الاستطلاعية
44	2- المنهج المتبع
45	3-متغيرات البحث
45	4-المجتمع و عينة البحث
46	5-مجالات الدراسة .
46	6-أداة الدراسة
48	7-الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة
49	8- صعوبات البحث

المبحث الثاني :الدراسات المرتبطة السابقة والمشابهة

51	8- الدراسات السابقة المشابهة وذات العلاقة
51	1- الدراسات العربية
53	2- الدراسات الاجنبية
55	3- اوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

58	1- عرض وتحليل الفرضيات
58	1-1- عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الأولى
64	1-2- عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الثانية
70	1-3- عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الثالثة
75	2- مناقشة الفرضيات
75	2-1- مناقشة الفرضية الأولى .
75	2-2- مناقشة الفرضية الثانية .
76	2-3- مناقشة الفرضية الثالثة .
77	2-4- مناقشة الفرضية العامة .
78	- الاستنتاج العام
79	- الاقتراحات والفروض المستقبلية
80	الخاتمة

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
46	جدول رقم 1 :يوضع توزيع افراد العينة
59	الجدول رقم (02) : اهمية لتحديد الاهداف التسويقية من قبل ادارة المؤسسة في ظل انتشار جائحة الكوفيد 19
61	الجدول رقم (03) : اهمية توفير امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي خاصة في ظل جائحة الكوفيد 19.
63	الجدول رقم (04) : اهمية الرقابة الجيدة لسير العملية التسويقية في ظل جائحة الكوفيد 19
65	الجدول رقم (05) : اهمية السياسة العامة للدولة بخصوص تفعيل التسويق الرياضي.
67	الجدول رقم (06) : تأثير العوامل الاقتصادية على استراتيجيات التسويق الرياضي للشركات الرياضية خاصة في جائحة كوفيد -19.
69	الجدول رقم (07) : اهمية اعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية
71	الجدول رقم (08) : اهمية جمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين و رغباتهم.
73	الجدول رقم (09) : اهمية تحليل العائد من أنشطة التسويق الرياضي و اعباء الصرف على الأنشطة التسويقية خاصة في ظل جائحة الكوفيد 19

قائمة الاشكال

الصفحة	الشكل
17	شكل رقم (01) الميادين الفكرية والفلسفية للتسويق الرياضي
38	شكل رقم (02) نموذج لإدارة الاستراتيجية

مقدمة

مقدمة

اصبحت الرياضة في وقتنا الحاضر 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) ، حيث اصبحت الرياضة تدار من منظور صناعي، و اصبح مصطلح صناعة الرياضة من المصطلحات المتداولة، ودخلت الشركات العملاقة عالم الرياضة لفتح اسواق جديدة لم تكن متاحه من قبل واصبحت الرياضة مادة شيقة 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 احد الوسائل او الطرائق التي تساهم في حل بعض المعوقات وخاصة المادية التي تتعرض لها الهيئة الرياضية والنوادي الرياضية ، و 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

ويعد وضع استراتيجية للتسويق الرياضي 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، وننوه هنا إلى أن تحقيق هذه الأهداف يفرض بالضرورة توفير إدارة مهنية محترفة بجانب التوعوية 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 رضاء الذات عن الأنشطة المقدمة وزيادتها.

وفي ظل الأزمات ومع تفاقم التحديات، والتي كان آخرها جائحة كورونا كوفيد 19 ، ولكي تستمر الهيئات الرياضية والشركات 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. 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 الأنشطة والعمليات الوظيفية المتاحة داخل المنظمة وهنا تكمن الاهمية الاساسية في القيام بالاستراتيجيات التسويقية اللازمة حيث يمكن التخطيط الاستراتيجي من التفكير المنظم في المستقبل الذي يعتمد على الدراسة والتحليل لمختلف التغيرات داخل وخارج المؤسسة مما يساعد في 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. ومن هنا ظهرت فكرة اجراء الدراسة من اجل فهم افضل لواقع استخدام استراتيجيات التسويق الرياضي في الشركات الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19

وعليه اشتملت الدراسة ككل مايلي :

الاطار العام للدراسة

وتضمن تحديد إشكالية الدراسة وضبطها ، ثم الإجابة عنها بفرضيات، ومن ثم تعريف وتحديد المفاهيم الأساسية للدراسة، ثم تحديد أهداف البحث بعدها تم عرض أهمية الدراسة و أسباب اختيار هذا الموضوع

أما الاطار النظري فاشتمل على فصلين و هي كما يلي :

الفصل الأول : تم التطرق فيه إلى التسويق الرياضي .

الفصل الثاني : عرضنا فيه استراتيجيات التسويق.

وأما الجانب التطبيقي فقسمناه إلى فصلين وهي كالتالي :

الفصل الأول : تناول الإجراءات المنهجية للدراسة والدراسات المرتبطة

المبحث الاول وتناولنا فيه الطريقة المنهجية وادواتها والمتمثلة في الدراسة الاستطلاعية وكذلك تحديد المنهج المستخدم ،بعدها متغيرات البحث ،ثم وصف عينة الدراسة ثم مجالات الدراسة ثم وصف أداة الدراسة ،مع التطرق الى صدق وثبات الأداة ثم صعوبات البحث.

المبحث الثاني :الدراسات المرتبطة السابقة والمشابهة والتعليق عليها

الفصل الثاني : عرض وتحليل النتائج و مناقشة النتائج المتحصل عليها والتعليق على مدى تحقق فرضيات الدراسة ،والتي من خلالها توصلنا إلى استنتاجات وضع بعض الاقتراحات وخلاصة عامة.

الاطار العام للدراسة

1- إشكالية البحث:

في ظل التطور الذي شهدته البشرية في هذه العصور المتقدمة وفي كل المجالات انتقلت الرياضة من كونها جزء من التربية العامة و ممن جرد تسلية او ممارسة من اجل شغل وقت الفراغ هدفها تكوين مواطن صالح في المجتمع الى شركة ومؤسسة ذات طابع اقتصادي تستهدف الى الحصول على الاموال وزيادة الارباح ، حيث اصبح 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 .

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. ومن هنا تظهر اهمية استراتيجيات التسويق الرياضي كأسلوب اداري و اقتصادي يهدف ال تحقيق الارباح المادية وحفظ بقاء المنظومة الرياضية ويظهر ذلك من خلال 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.

وينظره 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 وذلك بتجميع المعلومات الداخلية والخارجية للمؤسسة الرياضية، والمتعلقة بالمستثمر والمستفيد واستخدامها في اتخاذ القرارات الملائمة لتحقيق الأهداف.

وفي ظل جاحة كوفيد 19 التي نزلت على العالم ومست جميع القطاعات بصفة عامة والرياضة بصفة خاصة وفي ظل الغلق العام الذي تضررت منه العديد من الاقتصادات والمؤسسات منها ما هو متعلق بالمجال الرياضي اصبح من الضروري تغيير العميات الاستراتيجية التسويقية حتى يتم التكيف مع الوضع ومن اجل ايجاد التوازن المطلوب والحفاظ على الشركات الرياضية ولاستمراريتها في السوق

ومن هنا ظهرت فكرة اجراء الدراسة من اجل فهم افضل لواقع استخدام استراتيجيات التسويق الرياضي في الشركات الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19 وذلك من اجل تحسين التخطيط والتنظيم والتوجيه والوصول بالعملية الادارية الرياضية داخل المنظومة الرياضية الى مراتبها المرموقة ومن هنا ظهرت التساؤلات التالية :

التساؤل العام

- ما هو واقع استخدام استراتيجيات التسويق في ظل جائحة كوفيد 19 للشركات الرياضية؟

التساؤلات الجزئية:

- كيف يتم تطبيق استراتيجيات التسويق في ظل جائحة كوفيد 19 من اجل تعزيز البيئة الداخلية للشركات الرياضية.
- كيف يتم تطبيق استراتيجيات التسويق في ظل جائحة كوفيد 19 من اجل تعزيز القدرة على المنافسة في البيئة الخارجية للشركات الرياضية؟
- كيف يتم تطبيق الإجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية من طرف الشركة الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19 .

2-الفرضيات

2-1-الفرضية العامة

- هنالك تطبيق ضعيف لاستراتيجيات التسويقية للشركات الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19

2-2- الفرضيات الجزئية

- هنالك تطبيق ضعيف للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 في تعزيز البيئة الداخلية للشركات الرياضية.
- هنالك تطبيق ضعيف للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 من اجل تعزيز القدرة على المنافسة في البيئة الخارجية للشركات الرياضية.
- هنالك تطبيق ضعيف من طرف الشركة الرياضية في القيام بالإجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 .

3- مصطلحات البحث:

3-1- الاستراتيجية (strategic):

لغة: تعرف الاستراتيجية لغويا:

هي الخطة او السبيل للعمل، ويتعلق ذلك عادة بجانب يمثل اهمية 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 ومكاملة، وتكون ذات دلالة على وسائل العمل، ومتطلباته و اتجاهات مساره لغرض الوصول إلى أهداف محددة مرتبطة بالمستقبل. (<http://www.aoua.com/vb/sho>)

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 ومكاملة 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).

يعرفها (Thomas) بانها 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 بانها عملية ترجمة السياسات وتحويلها الى اجراءات ومسارات وانجازات عملية على اساس ترتيب الاهداف والغايات وفقا لأهميتها ووضعها في مكانها الصحيح داخل الاطار العام للسياسات. (ايناس رافت شومان، 2011، ص30).

التعريف الإجرائي:

يمكن تعريف الاستراتيجية بانها مجموع الخطط والانشطة الخاص بالمؤسسة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المؤسسة واهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة مما يضمن ديمومة المؤسسة.

3-2- 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 هندراوي السباعي، 2012، ص32).

3-3- التسويق (Marketing):

- التسويق لغة:

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

- اصطلاحاً:

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).

تعريف اجرائي

هو مجموع الخطط والانشطة الخاص بالمؤسسة التي يتم وضعها بطريقة منهجية تنطلق من تحليل السوق ومحيطه وتتواصل بتخطيط وتنفيذ ثم مراقبة القرارات الخاصة بالمنتج وسعره وتوزيعه وترويجه.

3-4- التسويق الرياضي (Sport Marketing):

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

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، ص70).

تعريف اجرائي

يعرف بأنه النشاط الذي يقوم به المؤسسة الرياضية من تخطيط وتقديم المزيج المتكامل الذي يشبع حاجات ورغبات المستهلكين المنتجات الرياضية، محاولاً الموازنة بين أهداف المشتري وأهداف الهيئة وقدرتها في ظل الظروف البيئية المحيطة

3-5- الشركة الرياضية:

- التعريف اللغوي:

الشركة (المؤسسة): هي كلمة 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 الاصطلاحي :

كما عرفها القانون المدني الجزائري في المادة رقم "416" بأنها:

"عقد بمقتضاه يلتزم شخصان أو أكثر عمل على أن يساهم كل منهم في مشروع مالي بتقديم حصة من املال أو عمل على أن يقتسموا ما قد ينشأ عن هذا المشروع من ربح أو فائدة".
تعرف المادة 78 من القانون رقم 13.05 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها على أنه " يعد النادي الرياضي المحترف شركة تجارية ذات هدف رياضي يمكن أن يتخذ أحد أشكال الشركات التجارية الآتية:

- المؤسسة ذات الشخص الوحيد الرياضية ذات المسؤولية المحدودة ..

- الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة ..

الشركة الرياضية ذات الأسهم .

تسير الشركات المنصوص عليها أعلاه ، بأحكام القانون التجاري وأحكام هذا القانون، وكذا قوانينها الأساسية الخاصة التي يجب أن تحدد، لا سيما كفاءات تنظيمها وطبيعة المساهمات. (مادة 78

قانون 13-05)

تعريف اجرائي

إن الشركات التجارية الرياضية هي نوع من أنواع الشركات ذات طابع تجاري متخصصة في المنتجات والتسويق الرياضي ، بحيث تمارسها من أجل تحقيق غرضها التجاري وفقا أحكام القانون التجاري

4- أهمية البحث:

تمن أهمية هذا الموضوع من اجل فهم افضل لواقع استخدام استراتيجيات التسويق للشركات الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19 وهذا من اجل ربط التسويق الرياضي في الشركات الرياضية بالدراسات العلمية الاكاديمية والبحث العلمي في ظل جائحة الكوفيد 19 التي اثرت بشكل كبير في مختلف الاقتصادات العالمية وفي مختلف المجالات التي من بينها الرياضة والشركات الرياضية وهذا من اجل الارتقاء بمستوى التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقويم في المجال الرياضي والتسويقي الوصول

بالعملية الادارية في المنظومة الرياضية ال مراتبها المرموقة والمأمولة 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.

4- أهداف البحث:

- 1- التعرف على واقع استخدام للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 للشركات الرياضية.
 - 2- التعرف على استخدام استراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 في تعزيز البيئة الداخلية للشركات الرياضية.
 - 3- التعرف على واقع استخدام فعال للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 من اجل تعزيز القدرة على المنافسة في البيئة الخارجية للشركات الرياضية.
 - 4- تحليل الموقف التسويقي للشركات الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19 .
 - 5- تسليط الضوء على مفهوم الاستراتيجية التسويقية في الشركة الرياضية.
- 5- اسباب اختيار الموضوع:
- 1-5- حداثة الموضوع بالنسبة للشركات الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19.
 - 2-5- الرغبة في معرفة واقع الشركات الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19 ومدى استخدامها لاستراتيجية التسويق كأداة لتعزيز مواردها وقدرتها التنافسية.
 - 3-5- غياب الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في بلادنا في ما يتعلق بالجانب الرياضي.
 - 4-3- تفيد مسؤولي الشركات 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.
 - 5-4- ميولي ورغبتني الشخصية بهذا الموضوع بالذات لأهميته في دعم وتطوير الرياضة.
 - 5-5- اهمية التسويق الرياضي في تنمية وتطوير الرياضة.

الاطار النظري

المبحث الاول
التسويق الرياضي

تمهيد :

ان الرياضة في الوقت الراهن 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). ومن هنا تظهر اهمية التسويق في المجال الرياضي باعتباره 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.

1- 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 وبسبب صناعة الرياضة وازدهارها 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 نفود 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 يوماً 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 البحوث التسويق الرياضي "بأنه جميع الأنشطة والممارسات التي صممت لتغطية حاجات المستهلكين الرياضيين أو خدمة غيرهم من خلال استغلال الرياضة والرياضيين". (خالد عبد الله البحوث، 2002).

1-1- تعريف التسويق الرياضي:

كما يعرف Grant. And Bashom (1995) التسويق الرياضي على انه استطلاع للراي 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 رياضية الاتجاه (المنتج، السعر أو الثمن، المكان، التوزيع) للمنتج

الرياضي لإشباع رغبات المستهلكين، وتحقيق أهداف الشركة.(عبد الرحمن الدرويش، صبحي حسين، 2004، ص 36).

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 اكثر تعقيدا، ويرجع السبب في ان التسويق في الرياضة يعتبر اكثر تعقيدا من التسويق في أي مجال اخر، 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:

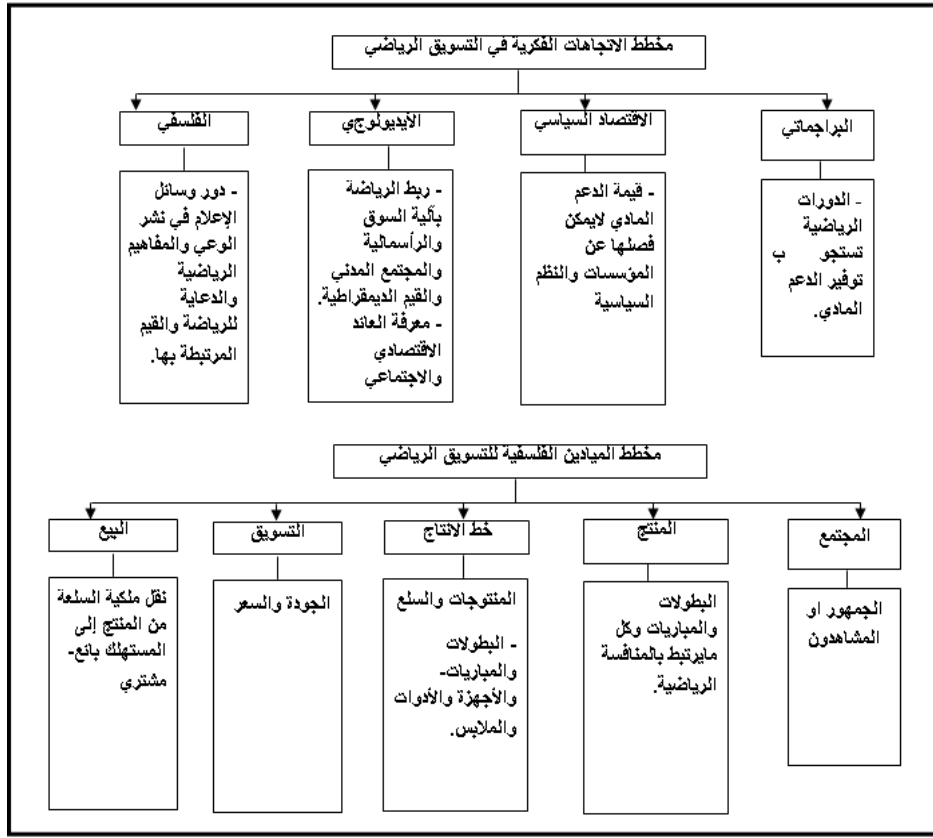
- ان الرياضة شيء قائم بذاته ومن الصعب على التسويق الرياضي ان يتنبأ بانطباعات الناس عن المباريات.
 - من الصعب على الفرد التنبؤ بنتائج المباريات.
 - ترتبط الجماهير عاطفيا بالفرق التي تشجعها.
- هذه النواحي هي التي تمكن من اتخاذ أي قرارات خاصة بالتسويق الرياضي والترويج للخدمات او بيع السلع والمنتجات الرياضية.

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).

3- الميادين الفكرية والفلسفية للتسويق الرياضي :



شكل رقم (01) الميادين الفكرية والفلسفية للتسويق الرياضي. (عبد الرحمن الدرويش، صبحي حسين، 2004، ص36).

4- 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 اوجهه 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:

4-1- المستهلك:

يحتاج رجل التسويق الي 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 جرافيه (الدراسة السكانية)
- المتغيرات النفسية.
- نمط الحياة.
- سلوك الشخص.

4-2- المنافس (تحليل المنافس):

- تشمل دراسة المنافس دراسة عن قرب مع المنافسين الاخرين 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.

4-3- تحليل المنظمة:

ويتم تحليل بيئة المنظمة من خلال:

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

4-4- 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 و يجب علي رجل التسويق ان يحلل الموقف الاقتصادي القائم و يحدد اثره 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 الديموجرافية:** 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.

5- 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 مدراء التسويق لا يستطيعون انجاز هذه المهمة وحدهم، ان نجاحهم يعتمد على الاعتماد على الاخرين 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 الكتبي، 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 بكفائه وفعالية لتحقيق اهداف كافة الاطراف المتصلة بهذه العملية وذلك في ضوء تكامل عناصر المزيج التسويقي وبالتالي فإدارة 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)

5-1 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.(علية حجازي، 2009، ص 12).

6- مجالات واساليب التسويق الرياضي:

6-1- 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 عبدالعظيم 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، المنتجات الرياضية.

6-2- 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 "الرعاية 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 الأحداث.
- 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 التامين 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 والكافتيريا، وحمام وصالات السباحة، لإقامة حفلات الأعضاء به.
 - الاهتمام بتطوير المطاعم والكافتيريا 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 ببيت 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 بتشجيع 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، ص186-187).
- أما علية 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 الإقامات 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). (علية 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 اكبر 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، ص-147-146).

خلاصة :

ان التسويق الرياضي في الوقت الحاضر هو اهم وظيفة للعمل الاداري في المجال الرياضي لان انشطة التسويق الرياضي هي التي تحدد ميادين العمل للأنشطة الادارية للمنظمات الرياضية وبسبب صناعة الرياضة وازدهارها ، 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.

المبحث الثاني
استراتيجيات التسويق

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 اقتصادياً، وبنوه هنا إلى أن تحقيق هذه الأهداف يفرض بالضرورة توفير إدارة مهنية محترفة 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.

1- مفهوم لاستراتيجية:

ويرى عبد الحميد عبدالفتاح المغربي (2009) الى الاستراتيجية بانها 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. (عبدالحميد 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 بانها (فن وتوزيع واستخدام الوسائل لتحقيق الهدف العام، وهي قيادة وتوجيه مجمل العمليات. (ايناس رافت مأمون شومان. 2011. ص30).

1-1- تعريف الاستراتيجية:

يعرفها (Thomas) بانها خطط وانشطة المؤسسة واهدافها، 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).

2- 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).

3- استراتيجيات التسويق:

3-1- تعرف استراتيجيات التسويق:

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

3-2- 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).

4- استراتيجيات التسويق الرياضي:

4-1 الاستراتيجية التسويقية الرياضية:

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

4-2- تعريف ادارة التسويق:

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

5- 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، ص61-62).

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 يلبي 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).

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 تنتوع 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 استمراريتها. 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. ونشير إلى أهمية استخدام الوسائل التكنولوجية لقياس انطباعات المستفيدين ومدى رضائهم عن الخدمة الرياضية، وتتعدد أساليب التسويق الرياضي، منها تسويق حقوق الدعاية والإعلان، والتسويق التلفزيوني 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، ص 180).

6- شروط وضع الاستراتيجية:

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 ومترابطة ومتسقة وواضحة.

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.

6-3- الابتكار والاعتماد على الذات:

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

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.

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 لاختصاص.

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).

7- 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 المنشأ.
 - 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 مرسي 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 مرسي ، 2004 ، ص23).

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، وحينئذ 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. (عبدالحميد 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

ويرى الباحث ان الأهداف التنظيمية ترجع الى الأغراض الواسعة للمؤسسات و التي تسعى لتحقيقها في الرياضة وربما تشمل 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.

8-1- 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.

- صياغة الرؤية و الرسالة:

الرؤية هي حالة مستقبلية تتطبع 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 الجيري، 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 و يهدف بيان السبب الجوهري لوجود المؤسسة وهويتها وعملياتها وممارساتها). كما انها هي النور الأساسي الذي وجدة المؤسسة من أجله، وهي عبارة

عن اجابات لتساؤلات معينه عن المؤسسة ويجب عند صياغة الرسالة للتأكد انها مختصره وواضحة ودقيقه وقابله للقياس ولكل مؤسسة رسالتها الخاصة بها والتي تشكل هويتها.(محمد صبري حافظ، السيد محمود اليحيري، 2006،ص113).

8-2- 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.

8-3- 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.

8-4- 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).
- ويرى مغربي واشرف ابراهيم ان 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 تبني على اساس الرؤية و الرسالة.(عبدالحميد عبدالفتاح مغربي، اشرف محمد ابراهيم، 2009، ص72).

احتمالات الفرص والتهديدات في اجراء عملية التوافق بين هذه الجوانب.(عايدة السيد خطاب، 2001، ص37).



شكل رقم (02) نموذج لإدارة الاستراتيجية.(حسن احمد الشافعي، عبدالله الغضاب، 2012، ص75)

9- الاستراتيجية ودراسة البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

9-1- 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 إطار انجاز العمل. (توماس وهيلين، دافيد هانجر، 2000، ص36).

ويرى توفيق عبدالمحسن ان هناك تغيرات بيئية متعددة خارجه 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 الآتية:

الامكانيات المادية، الإمكانيات البشرية، الهيكل التنظيمي، التمويل.

والعناصر سابقة الذكر تتضمن بما لا يدع مجالاً للشك نقاط قوة تمكن صانع القرار من استغلالها لتحقيق اهداف المؤسسة على المدى القصير، وتضع امام عينيه 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 أنواعه المختلفة.

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

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

9-2- 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)

خلاصة

إن الحكومات والمؤسسات الرسمية وغير الرسمية بصفة عامة والشركات الرياضية بصفة خاصة تتطلع 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 ، 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.

الجانب التطبيقي

الاطار المنهجي للدراسة والدراسات
المرتبطة

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

المبحث الاول
الطرق المنهجية
وادواتها

تمهيد:

إن هدف الدراسة الحالية هو محاولة التعرف على مدى تطبيق استراتيجيات التسويق للشركات الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19، وتوضيح ذلك إنه من الأهمية القيام بالإجراءات المنهجية للدراسة و التي تضمنت منهج الدراسة المستخدم والدراسة الإستطلاعية والمجتمع الأصلي للبحث ومجالات البحث وعينة البحث وطريقة إختيارها وكذلك الشروط العلمية للأداة كالصدق والثبات بالإضافة إلى أسلوب المعالجة والتحليل الإحصائي .

1- الدراسة الاستطلاعية :

تعد الدراسة الاستطلاعية الخطوة الأولى التي تساعد الباحث في إلقاء نظرة عامة حول جوانب الدراسة الميدانية لبحثه ، وتهدف الدراسة الاستطلاعية إلى التأكد من ملائمة مكان الدراسة للبحث ، والتحقق من مدى صلاحية الأداة المستعملة لجمع المعلومات ومعرفة الزمن المناسب لإجرائها .

وكانت الدراسة الاستطلاعية على مجموعة من بعض عاملي الشركات التجارية الرياضية وذلك بغرض تمهيد الأرضية والطريق لإجراء المقابلات والإجابة على أسئلة المقابلة ، وكذلك من أجل التأكد من صحة هذه الدراسة وأنها مطابقة للعينة وأن الأرضية مهيأة ومساعدة لإجراء هذه الدراسة .

2- المنهج المستخدم :

إن اختيار منهج البحث يعتبر من أهم المراحل في عملية البحث العلمي إذ نجد كيفية جمع البيانات و المعلومات حول الموضوع تعتمد على أسس وقواعد معينة لكل منهج من حيث استعمالها و تطبيقها .

ومن خلال ما سبق فإن المنهج الذي اتبعناه لدراسة الموضوع هو المنهج الوصفي الذي يعتبر بأنه دراسة الوقائع السائدة والمرتبطة بظاهرة أو موقف معين أو مجموعة من الأفراد أو مجموعة من الأحداث أو مجموعة معينة من الأوضاع .

ويعرف "ديوبولد فان دالين" المنهج الوصفي على أنه المنهج الذي يبحث عن الأوصاف الدقيقة للأنشطة والأشياء والعمليات والأشخاص، ويقوم على تصوير الوضع الراهن ويحدد العلاقات التي توجد بين الظواهرات أو التيارات التي تبدو في عملية النمو ويحاول من خلال ذلك وضع تنبؤات عن الأحداث المقبلة (ديوبولد فان دالين: 1986، ص312)

ويعد المنهج الوصفي من أحسن المناهج التي تتسم بالموضوعية ذلك أن المستجوبين يجدون كل الحرية في التعبير عن آرائهم ، وزيادة على هذا فطبيعة هذا الموضوع تتطلب هذا المنهج مما دفعنا إلى اختياره .

3- متغيرات الدراسة : استنادا إلى فرضية البحث تبين لنا جليا أن هناك متغيرين اثنين أحدهما مستقل والآخر تابع.

3-1- المتغير المستقل :

هو عبارة عن المتغير الذي يفترض الباحث أنه السبب أو أحد الأسباب لنتيجة معينة ، ودارسته قد تؤدي إلى معرفة تأثيره على متغير آخر .

- **تحديد المتغير المستقل :** استراتيجيات التسويق

3-2- المتغير التابع :

"هو الذي تتوقف قيمته على مفعول تأثير قيم المتغيرات الأخرى، حيث أنه كلما أحدثت تعديلات على قيم المتغير المستقل ستظهر على المتغير التابع (محمد حسن علاوي و أسامة كامل راتب : 1999 ، ص 219)

- **تحديد المتغير التابع :** للشركات الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19

4- مجتمع البحث وعينة الدراسة:

4-1 مجتمع البحث : من الناحية الاصطلاحية هو : "تلك المجموعة الأصلية التي تأخذ منها العينة وقد تكون هذه المجموعة مدارس فرق ، تلاميذ سكان ، أو أي وحدات أخرى أجريت الدراسة على الشركات التجارية الرياضية (بوداود عبد اليمين ، 2010)

4-2 عينة البحث وكيفية اختيارها:

العينة هي "جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي، ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله، ووحدات العينة تكون أشخاصا كما تكون أحياءا أو شوارعا أو مدن أو غير ذلك" . (بوحفص عبد الكريم ، 2011)

وفي بحثنا شملت العينة جزءا من مجتمع الدراسة على مستوى الشركات الرياضية في كرة القدم الناشطة في القسم الاول و الثاني وحرصا منا في مدى تقدير الثقة في النتائج ومصداقية للواقع نقوم باختيار عينة بحثنا بطريقة قصدية حيث تم التوجه إلى مجموعة من شركات الرياضية والقدرة ب4 شركات (نجم مقرة ، وفاق سطيف ، وفاق المسيلة ، امل بوسعادة)

جدول رقم 1 :يوضع توزيع افراد العينة

الشركة	الاعضاء المستجوبين
نادي وفاق سطيف	2
نجم مقرة	2
وفاق المسيلة	3
امل بوسعادة	3

4-مجالات الدراسة :

4-1- المجال البشري: يمثل المجال البشري لدراستنا اعضاء الادارة في الشركات الرياضية

4-2-المجال الزمني: أنقسم المجال الدراسي الذي قمنا به في هذه الدراسة إلى مرحلتين:

- المرحلة الأولى:قسم خاص بالجانب النظري والذي شرعنا في إنجازه في فترة إمتدت من (نهاية جانفي إلى غاية منتصف مارس2021).

- المرحلة الثانية : قسم خاص بالجانب التطبيقي إمتدت من تاريخ اجراء المقابلة في افريل 2021 الى غاية ماي 2021

4-3- المجال المكاني : تمت الدراسة الحالية على مستوى مدينة سطيف وولاية المسيلة

6- أداة الدراسة:

بعد الإطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة واستطلاع رأي عينة من أساتذة التربية البدنية الرياضية عن طريق المقابلات الشخصية ذات الطابع غير الرسمي، اشتملت أداة الدراسة على القيام ببناء اداة المقابلة من خلال بالاستعانة باسئلة استبيان الذي اعدده د. إبراهيم علي صالح غراب في اطروحته المقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم وتقنيات الانشطة

البدنية والرياضية بعنوان "استراتيجيات التسويق الرياضي وأثرها في تطوير أداء المؤسسات الرياضية حالة الاتحادات الرياضية اليمنية " لقياس مدى تطبيق استراتيجيات التسويق للشركات الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19.

قامنا بإعداد هذه المقابلة كأداة لقياس مدى تطبيق استراتيجيات التسويق للشركات الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19 وقد اتبعنا الخطوات التالية :

قام الباحث بإعداد استمارة تتضمن العديد من الاسئلة التي يرغب الباحث في الإجابة عليها، وتكونت هذه الاستمارة من 3 محاور:

- المحور الاول: دراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية.
- المحور الثاني: دراسة المحيط البيئة الخارجية للمؤسسة الرياضية.
- المحور الثالث: خاص بالإجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية.

-عرض الاسئلة على السادة المحكمين من أجل اختيار مدى ملائمتها لجمع البيانات، و تقنينها على البيئة الجزائرية .

-تعديل الاسئلة المقابلة بشكل أولي حسب ما يراه المحكمين.

وبعد إجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون تم تعديل بعض الفقرات وقد بلغ عدد اسئلة المقابلة بعد صياغتها النهائية بالشكل التالي :

المحور الاول :

- هل يتم تحديد الاهداف التسويقية من قبل ادارة الشركة الرياضية في ظل انتشار جائحة الكوفيد

19 ؟

- هل يوجد لدى الشركة الرياضية امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي خاصة في ظل جائحة

الكوفيد 19 ؟

- هل يوجد لدى الشركة الرياضية رقابة جيدة على سير العملية التسويقية في ظل جائحة الكوفيد

19 ؟

المحور الثاني :

▪ هل السياسة العامة للدولة واضحة بخصوص تفعيل التسويق الرياضي خاصة في ظل جائحة

الكوفيد 19؟

▪ هل العوامل الاقتصادية تؤثر على استراتيجيات التسويق الرياضي للشركات الرياضية خاصة في

جائحة كوفيد -19؟

▪ هل يتم اعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية للمؤسسة؟

المحور الثالث :

▪ هل يتم جمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين وتنفيذها طبقا

لرغباتهم؟

▪ هل يتم تحليل العائد من أنشطة التسويق الرياضي و اعباء الصرف على الأنشطة التسويقية

خاصة في ظل جائحة الكوفيد 19 ؟

7- الخصائص السيكمترية لأداة الدراسة :

7-1- صدق الاداة :

حرصنا على التأكد من صدق المقابلة في الدراسة الحالية وذلك لأهمية صدق الاداة حيث تعد اهم الشروط الواجب توفرها في ادوات القياس وهو من ام معايير جودة الاختبار وتعرفه انستازي (Anastasi) سنة 1990 "ان صدق الاختبار يعني ما يقيسه هذا الاختبار وكيفية صحة القياس ،ويقبل الصدق على اساس معاملات الارتباط التي تشير اليه " ومن اجل التأكد من صدق الاداة اتبعنا الوسائل التالية:

-**الصدق الظاهري :** إن الاسئلة التي تم اختياره قد تم اقتباسه من مراجع علمية ودراسات وبحوث سابقة في مجال التربية البدنية والرياضية ، وهي ذات معاملات ودلالة احصائية عالية من حيث الصدق والثبات، مما جعلنا نتوقع منطقيا ان هذه المقابلة صادقة ، كما يشير هذا النوع من الصدق إلى ما إذا

كانت الاداة يبدو كما لو كان يقيس أولا يقيس ما وضع من اجل قياسه ، ويدل هذا النوع من الصدق على المظهر العام للمقياس كوسيلة من وسائل القياس .

7-2 صدق المحكمين :

وكذلك للتأكد من صدق أداة الدراسة وملائمتها للبيئة الجزائرية ولمجتمع الدراسة قمنا باستخدام صدق المحكمين كأداة للتأكد من أن المقابلة يقيس ما أعد له ، حيث قمنا بعرض الاسئلة على الأستاذ المشرف وقمنا بعرضها على مجموعة من الأساتذة من جامعة جلفة وام بواقي بالاعتماد على الملاحظات والتوجيهات التي أبقاها المحكمون ، وقمنا بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين حيث تم حذف بعض الاسئلة وتغيير صياغتها

7-3- الموضوعية :

إن الأداة سهلة وواضحة و لا يتدخل في الإجابة عليها الباحث ، بل هي أداة اتفق على صدقها المحكمين و ثباتها من خلال الدراسة التي قمنا بها ، حيث أن المختبر يجيب على الأسئلة الواردة في الأداة بدون إبقاء أو تدخل من قبل الباحث و عليه فان الذاتية لا تدخل ضمن إطار هذه الأداة .

8- صعوبات البحث :

من اهم الصعوبات التي واجهتنا هي

- عدم تعاون أصحاب الشركات الرياضية مع الباحث .
- محاولة تقادي الاجابة على الاسئلة .
- عدم استخدام اللغة العربية في بعض الاجابات .
- بعد المسافة وبالتالي زيادة الجهد والوقت والمال

المبحث الثاني
الدراسات المرتبطة

8- الدراسات السابقة والدراسة المشابهة:

على الرغم من الأهمية الجوهرية الذي يلعبه التسويق الرياضي في أداء المؤسسات الرياضية بشكل عام والشركات الرياضية بشكل خاص إلا أنه لوحظ أن هناك نقصا كبيرا في البحوث العلمية في هذا المجال لحدثة الموضوع، كما أن ما كتب حول هذا الموضوع في الدول العربية يوضح ندرة الدراسات العربية في هذا المجال.

وسوف يقوم الباحث باستعراض أهم الدراسات السابقة التي حصل عليها وفقا لسنة نشرها على النحو التالي:

1-الدراسات العربية:

1-1-دراسة ناصري عبدالقادر:

اسم البحث: التخطيط الاستراتيجي في عملية التسويق الرياضي وانعكاساته على مصادر التمويل في المؤسسة الرياضية- دراسة ميدانية في المؤسسات الرياضية الجزائرية. اطروحة دكتوراه 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 مسؤولي 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، المجلات والبريد الالكتروني وانظمة التواصل الاجتماعي. (ناصر عبد القادر، 2015).

1-2- دراسة ابراهيم علي صالح غراب (2010) بعنوان: واقع التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية حالة المؤسسات والاتحادات الرياضية اليمنية. رسالة ماجستير

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).

1-3- دراسة: مثنى علي عبود (2010) بعنوان: استراتيجية مقترحة لتطوير التسويق الرياضي بدولة الكويت). رسالة ماجستير.

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).

1-4- دراسة يحيى بدر مبارك (2010) بعنوان: (استراتيجية مقترحة لجذب رؤوس الاموال للاستثمار في الاندية الرياضية الكويتية). رسالة ماجستير

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).

2- الدراسات الاجنبية:

2-1- 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).

2-1-دراسة ستوتلر وبيتس Stotlar & Bitts (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) .

3- اوجه 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 المندرجة تحت كل محور.
 - المساهمة بصورة رئيسية في التعليق على النتائج وتفسيرها.
- -القدرة على صياغة التوصيات والاستنتاجات الخاصة بالبحث بصورة علمية سليمة.

الفصل الثاني
عرض وتحليل
ومناقشة النتائج

سوف يتم في هذا الفصل استعراض نتائج الدراسة والتي تضمنت النتائج المتعلقة باداء المقابلة ومناقشة النتائج على ضوء فرضيات الدراسة

1- عرض وتحليل الفرضيات

1-1- عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الأولى

ينص الفرض الاول على

- هناك تطبيق ضعيف للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 في تعزيز البيئة الداخلية للشركات الرياضية.

للإجابة على هذا الفرض قمنا باستخدام اداة المقابلة من اجل جمع البيانات من عينة الدراسة وقمنا بطرح الاسئلة وتحليلها

▪ السؤال الاول : هل يتم تحديد الاهداف التسويقية من قبل ادارة الشركة الرياضية في ظل انتشار

جائحة الكوفيد 19 ؟

عند سؤال المسؤولين عن كيفية تحديد الاهداف التسويقية من قبل ادارة المؤسسة في ظل انتشار جائحة الكوفيد 19 . كان اجماع (70 %) من افراد العينة اكدت على انه لا يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح من قبل ادارة الشركة الرياضية وجاء ثانيا بان اجمع (60 %) من افراد العينة يقولون ان هناك عدم الاهتمام بهذا الجانب من قبل قيادة الشركة الرياضية وكذلك يرى ما نسبته (60 %) من افراد العينة ان عملية تحديد الاهداف تسير العملية بطريقه ارتجالية وعشوائية. ويقولون ما نسبته (50 %) بان تحديد الاهداف هي عملية ضرورية خاصة في ظل انتشار الكوفيد 19 الذي اضر بالعديد من المصالح الاقتصادية للنوادي ، و كذلك يرى ما نسبته (40 %) ان تحديد الاهداف التسويقية يسمح لهم بتوسيع النشاط الاقتصادي للشركة الرياضية لتجاوز الازمة الحالية التي يعاني منها العديد من الاندية الرياضية والجدول رقم (02) يبين الاهمية النسبية لتحديد الاهداف التسويقية من قبل ادارة المؤسسة في ظل انتشار جائحة الكوفيد 19 .

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

الجدول رقم (02) : اهمية لتحديد الاهداف التسويقية من قبل ادارة المؤسسة في ظل انتشار جائحة

الكوفيد 19

الرقم	الفقرات	التكرارات	النسبة
1	لا يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح من قبل ادارة الشركة الرياضية	7	70%
2	هناك عدم الاهتمام بهذا الجانب من قبل قيادة الشركة الرياضية	6	60%
3	ان عملية تحديد الاهداف تسير العملية بطريقة ارتجالية وعشوائية	6	60%
4	تحديد الاهداف هي عملية ضرورية خاصة في ظل انتشار الكوفيد 19	5	50%
5	ان تحديد الاهداف التسويقية يسمح لهم بتوسيع النشاط الاقتصادي للشركة الرياضية لتجاوز الازمة الحالية	4	40%
	المجموع		100%

عند طرح هذا السؤال السابق على افراد العينة كانت الاجابات التي حازت على اعلى تكرار كما تشير النتائج المبينة في الجدول (02) ان (70 %) من افراد العينة اجمعوا على انه لا يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح من قبل ادارة الشركة الرياضية بحيث كانت استجابة البعض منهم على النحو التالي :

شخص (1) اجاب: لا يوجد تحديد الاهداف التسويقية من قبل ادارة المؤسسة حتى في ظل انتشار جائحة

الكوفيد 19

شخص (2) اجاب: تحديد الاهداف التسويقية هي عملية استراتيجية تحتاج الى دراسة وتعمق وفي اغلب

الشركات الرياضية لا يتم فيها تحديد الاهداف التسويقية

شخص (3) اجاب: لا يتم تحديد الاهداف التسويقية.

شخص (4) اجاب: تحديد الاهداف التسويقية هي عملية صعبة خاصة في ظل جائحة الكوفيد 19 لا

نقوم بها في الشركة الرياضية

شخص (5) اجاب :نقوم احياننا بتحديد الاهداف التسويقية لكن ليس دائما

شخص (6) اجاب :لا نقوم بتحديد الاهداف التسويقية

شخص (7) اجاب :لا يتم تحديد الاهداف التسويقية دائما

شخص (8) اجاب :لا يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح من قبل ادارة الشركة الرياضية

شخص (9) اجاب :تحديد الاهداف التسويقية هي عملية غير واضحة ولانقوم بها دائما في اجتماعتنا

الدورية حتى في ظل جائحة الكوفيد 19

شخص (10) اجاب :لا يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح ودقة من قبل الادارة المسيرة للشركة الرياضية

▪ السؤال الثاني : هل يوجد لدى الشركة الرياضية امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي

خاصة في ظل جائحة الكوفيد 19 ؟

عند سؤال المسؤولين عن كيفية عن توفر الامكانيات الابتكارية للتخطيط الاستراتيجي في ظل جائحة

الكوفيد 19 كان اجماع (80 %) من افراد العينة على عدم وجود للإمكانيات الابتكارية للتخطيط

الاستراتيجي من قبل ادارة الشركة الرياضية وجاء ثانيا ما نسبته (80 %) من افراد العينة ان لا يوجد

كوادر متخصصة في التسويق الرياضي تضمن وجود امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي . ويقولون

ما نسبته (70 %) بانه لا يوجد قاعدة بيانات واضحة بالمؤسسة ونشاطها التسويقي والاستراتيجي ، و

كذلك يرى ما نسبته (80 %) انه لا يتم تحديد مخصصات مالية لتوفير الامكانيات الابتكارية اللازمة

للتخطيط الاستراتيجي من الميزانية العامة للشركة الرياضية والجدول رقم (03) يبين الاهمية النسبية

لتوفير امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي خاصة في ظل جائحة الكوفيد 19 .

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

الجدول رقم (03) : اهمية توفير امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي خاصة في ظل الكوفيد 19.

النسبة	التكرارات	الفقرات	الرقم
%80	8	عدم وجود للإمكانيات الابتكارية للتخطيط الاستراتيجي من قبل ادارة الشركة الرياضية	1
%80	8	لا يوجد كوادر متخصصة في التسويق الرياضي تضمن وجود امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي	2
%70	7	تقوم المؤسسة بالترويج الجيد لخدمات النشاط التسويقي	3
%80	8	لا يتم تحديد مخصصات مالية لتوفير الامكانيات الابتكارية اللازمة للتخطيط الاستراتيجي من الميزانية العامة للشركة الرياضية	4
%100		المجموع	

عند طرح هذا السؤال السابق على افراد العينة كانت اغلب الاجابات متوافقة بين العينة كما تشير النتائج المبينة في الجدول (03) حيث كانت نسبة 80 % اتفقو عدم وجود للإمكانيات الابتكارية للتخطيط الاستراتيجي من قبل ادارة الشركة الرياضية بحيث كانت استجابة البعض منهم على النحو التالي :

شخص (1) اجاب :الادارة الخاصة بالشركة الرياضية لا تناقش توفير لإمكانيات الابتكارية للتخطيط الاستراتيجي

شخص (4) اجاب :لإمكانيات الابتكارية للتخطيط الاستراتيجي داخل الشركة الرياضية هي مسألة غير مطروحا اصلا من طرف ادارة الشركة

شخص (7) اجاب : توفير الإمكانيات الابتكارية اللازمة للتخطيط الاستراتيجي هي امر ضروري وحتمي يفرض نفسه خاصة مع انتشار الكوفيد 19 الا انه لا يوجد للإمكانيات الابتكارية للتخطيط الاستراتيجي من قبل ادارة الشركة الرياضية .

و كانت نسبة 80 % اتفقو على انه لا يتم تحديد مخصصات مالية لتوفير الامكانيات الابتكارية اللازمة للتخطيط الاستراتيجي من الميزانية العامة للشركة الرياضية بحيث كانت استجابة البعض منهم على النحو التالي :

شخص (2) اجاب :اغلب الشركات الرياضية تعاني من ضائقة مالية نتيجة جائحة الكوفيد 19 فمن غير المعقول الان الاهتمام تحديد مخصصات مالية لتوفير الامكانيات الابتكارية اللازمة للتخطيط الاستراتيجي من الميزانية العامة للشركة الرياضية

شخص (4) اجاب : لا نقوم بتحديد مخصصات مالية لتوفير الامكانيات الابتكارية اللازمة للتخطيط الاستراتيجي من الميزانية العامة للشركة الرياضية

شخص (6) اجاب :هنالك ديون كثيرة لاغلب الشركات الرياضية واولويتنا الان هي تسديد الديون لا تحديد مخصصات مالية لتوفير الامكانيات الابتكارية اللازمة للتخطيط الاستراتيجي.

■ السؤال الثالث : هل يوجد لدى الشركة الرياضية رقابة جيدة على سير العملية التسويقية في ظل جائحة الكوفيد 19 ؟

عند سؤال افراد العينة على وجود رقابة الجيدة لسير العملية التسويقية في ظل جائحة الكوفيد 19 لدى الشركة الرياضية كان اجماع (80 %) من افراد العينة على عدم وجود الرقابة المستمرة لسير العملية التسويقية من قبل ادارة الشركة الرياضية وجاء ثانيا ما نسبته (80 %) من افراد العينة ان لا يوجد

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

رؤية تسويقية للشركة الرياضية ، ويقولون ما نسبته (60 %) على عدم جاهزية الملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالمؤسسة لاستثمارها وللقيام بالعملية التسويقية على مستواها والجدول رقم (04) يبين الاهمية النسبية لرقابة الجودة لسير العملية التسويقية في ظل جائحة الكوفيد 19

الجدول رقم (04) : اهمية الرقابة الجيدة لسير العملية التسويقية في ظل جائحة الكوفيد 19

الرقم	الفقرات	التكرارات	النسبة
1	عدم وجود الرقابة المستمرة لسير العملية التسويقية من قبل ادارة الشركة الرياضية	8	%80
2	لا يوجد رؤية تسويقية للشركة الرياضية	8	%80
3	عدم جاهزية الملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالمؤسسة لاستثمارها وللقيام بالعملية التسويقية على مستواها	6	%60
	المجموع		%100

عند طرح هذا السؤال السابق على افراد العينة كانت اغلب الاجابات متوافقة بين العينة كما تشير النتائج المبينة في الجدول (04) حيث كانت نسبة 80 % اتفقو عدم وجود الرقابة المستمرة لسير العملية التسويقية من قبل ادارة الشركة الرياضية بحيث كانت استجابة البعض منهم على النحو التالي :

شخص (1) اجاب : الادارة الخاصة بالشركة الرياضية لا تقوم بالرقابة المستمرة لسير العملية التسويقية

شخص (2) اجاب : الرقابة المستمرة لسير العملية التسويقية هي عملية هي مجدية ولا يمكن القيام بها من طرف ادارة الشركة

شخص (9) اجاب : لا نقوم بالرقابة المستمرة لسير العملية التسويقية لان اغلب المصالح الاقتصادية للنادي مغلقة بسبب جائحة الكوفيد 19 .

و كانت نسبة 80 % اتفقوا على انه لا يوجد رؤية تسويقية للشركة الرياضية بحيث كانت استجابة البعض منهم على النحو التالي :

شخص (3) اجاب :الرقابة المستمرة لسير العملية التسويقية غير موجود لانه لا توجد رؤية اقتصادية لدى اغلب الشركات الرياضية

شخص (4) اجاب :لا يوجد رؤية تسويقية للشركة الرياضية

شخص (10) اجاب :ليس لدينا رؤية تسويقية تسمح لنا بمراقبة النشاط الاقتصادي للشركة الرياضية .

الاستنتاج الخاص بالفرضية الأولى :

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول رقم 2،3،4 نستنتج ان هنالك تطبيق ضعيف للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 في تعزيز البيئة الداخلية للشركات الرياضية. وهو ما يؤكد صدق فرضيتنا .

1-2- عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الثانية

ينص الفرض الثاني على

- هنالك تطبيق ضعيف للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 من اجل تعزيز القدرة على المنافسة في البيئة الخارجية للشركات الرياضية.

للإجابة على هذا الفرض قمنا باستخدام اداة المقابلة من اجل جمع البيانات من عينة الدراسة وقمنا بطرح الاسئلة وتحليلها

▪ السؤال الاول : هل السياسة العامة للدولة واضحة بخصوص تفعيل التسويق الرياضي خاصة

في ظل جائحة الكوفيد 19؟

عند سؤال المسؤولين على السياسة العامة للدولة بخصوص تفعيل التسويق الرياضي خاصة في ظل جائحة الكوفيد 19 كان اجماع (60 %) من افراد العينة على ان السياسة العامة للدولة واضحة بخصوص تفعيل التسويق الرياضي وجاء ثانيا ما نسبته (60 %) من افراد العينة ان اللوائح القانونية

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

غير كافية بخصوص تفعيل التسويق الرياضي خاصة في ظل جائحة الكوفيد 19، ويقولون ما نسبته (40 %) ان الدولة تتوجه دائماً نحو تقنين التسويق الرياضي و مجرات السوق الموازية والجدول رقم (05) يبين الاهمية النسبية لسياسة العامة للدولة بخصوص تفعيل التسويق الرياضي.

الجدول رقم (05) : اهمية السياسة العامة للدولة بخصوص تفعيل التسويق الرياضي.

الرقم	الفقرات	التكرارات	النسبة
1	السياسة العامة للدولة واضحة بخصوص تفعيل التسويق الرياضي	6	60%
2	اللوائح القانونية غير كافية بخصوص تفعيل التسويق الرياضي خاصة في ظل جائحة الكوفيد 19	6	60%
3	الدولة تتوجه دائماً نحو تقنين التسويق الرياضي و مجرات السوق الموازية	7	70%
	المجموع		100%

عند طرح هذا السؤال السابق على افراد العينة كانت اغلب الاجابات متوافقة بين العينة كما تشير النتائج المبينة في الجدول (05) حيث كانت نسبة 60 % السياسة العامة للدولة واضحة بخصوص تفعيل التسويق الرياضي بحيث كانت استجابة البعض منهم على النحو التالي :

شخص (2) اجاب : السياسة العامة للدولة واضحة بخصوص تفعيل التسويق الرياضي من اجل تعزيز الاكتفاء الذاتي للنادية والشركات الرياضية

شخص (4) اجاب : الدولة تحاول ان تكون واضحة بخصوص تفعيل التسويق الرياضي واقتصاد السوق

شخص (8) اجاب : الدولة توفير الإمكانيات لازمة لتفعيل التسويق الرياضي .

و كانت نسبة 60 % اتفقوا على انه اللوائح القانونية غير كافية بخصوص تفعيل التسويق الرياضي خاصة في ظل جائحة الكوفيد 19 بحيث كانت استجابة البعض منهم على النحو التالي :

شخص (4) اجاب :اللوائح القانونية غير كافية بخصوص تفعيل التسويق الرياضي خاصة في ظل انتشار جائحة الكوفيد 19

شخص (9) اجاب :نعاني من مشكل عدم مسايرة اللوائح القانونية والتشريعية للأحداث المتزامنة في الواقع مثل كوفيد 19

شخص (10) اجاب :يجب على الوزارة الوصية والاتحاديات ان تخذ الاجراءات المناسبة لتفعيل التسويق الرياضي خاصة في الازمة التي تعاني منها اغلب الشركات الرياضية

▪ السؤال الثاني : هل العوامل الاقتصادية تؤثر على استراتيجيات التسويق الرياضي للشركات الرياضية خاصة في جائحة كوفيد -19؟

عند سؤال المسؤولين عن كيفية عن العوامل الاقتصادية وتأثيرها على استراتيجيات التسويق الرياضي للشركات الرياضية خاصة في جائحة كوفيد -19 كان اجماع (100 %) من افراد العينة على ان العوامل الاقتصادية تأثر وبشكل كبير على استراتيجيات التسويق الرياضي للشركات الرياضية خاصة في جائحة كوفيد -19 ، و كذلك يرى ما نسبته (80 %) انه العوامل الاقتصادية المختلفة تؤثر بشكل كبير على نمو المبيعات للأنشطة التسويقية والرعاية الرياضية، ويقولون ما نسبته (70 %) بانه يوجد توجه استراتيجي حتمي للشركة الرياضية على الاهتمام بالمحافظة على المستفيدين والمستهلك الرياضي خاصة في ظل انتشار كوفيد 19 ، وجاء ما نسبته (60 %) من افراد العينة على حرص الشركة الرياضية على توفير عوامل الجذب للمستثمرين والرعاة. والجدول رقم (06) يبين الاهمية النسبية لتأثير العوامل الاقتصادية على استراتيجيات التسويق الرياضي للشركات الرياضية خاصة في جائحة كوفيد 19

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

الجدول رقم (06) : تأثير العوامل الاقتصادية على استراتيجيات التسويق الرياضي للشركات الرياضية خاصة في جائحة كوفيد -19.

النسبة	التكرارات	الفقرات	الرقم
100%	10	العوامل الاقتصادية تأثر وبشكل كبير على استراتيجيات التسويق الرياضي للشركات الرياضية خاصة في جائحة كوفيد -19	1
80%	8	العوامل الاقتصادية المختلفة تؤثر بشكل كبير على نمو المبيعات للأنشطة التسويقية والرعاية الرياضية	2
70%	7	يوجد توجه استراتيجي حتمي للشركة الرياضية على الاهتمام بالمحافظة على المستهلكين والمستهلك الرياضي خاصة في ظل انتشار كوفيد 19	3
60%	6	تحرص الشركة الرياضية على توفير عوامل الجذب للمستثمرين والرعاة	4
100%		المجموع	

عند طرح هذا السؤال السابق على افراد العينة كانت كل الاجابات متوافقة بين العينة كما تشير النتائج المبينة في الجدول (06) حيث كانت نسبة 100 % اتفقوا على ان العوامل الاقتصادية تأثر وبشكل كبير على استراتيجيات التسويق الرياضي للشركات الرياضية خاصة في جائحة كوفيد -19 بحيث كانت استجابة البعض منهم على النحو التالي :

شخص (1) اجاب :العوامل الاقتصادية المحيطة بالنادي الرياضي تأثر وبشكل كبير على استراتيجيات التسويق الرياضي للشركات الرياضية خاصة في جائحة كوفيد -19

شخص (4) اجاب :العوامل الاقتصادية مثل زيادة العرض والطلب تأثر كثيرا على تسويق منتجاتنا الرياضية خاصة في جائحة كوفيد -19

شخص (7) اجاب :بسبب انتشار كورونا كوفيد 19 والتدابير الوقائية للدولة تأثرت العديد من القطاعات من بينها القطاع الاقتصادي الامر الذي أثر وبشكل كبير على استراتيجيات التسويق الرياضي للشركات الرياضية

و كانت نسبة 80 % اتفقو على انه العوامل الاقتصادية المختلفة تؤثر بشكل كبير على نمو المبيعات للأنشطة التسويقية والرعاية الرياضية بحيث كانت استجابة البعض منهم على النحو التالي :

شخص (2) اجاب :اغلب الشركات الرياضية تعاني من ضائقة مالية نتيجة ضعف نمو المبيعات للأنشطة التسويقية و وعدمن وجود عقود الرعاية الرياضية بسبب جائحة الكوفيد 19

شخص (4) اجاب :لم نستطع الحصول على عقود للرعاية الرياضية بسبب اضطراب الانشطة الرياضية وتأثرها بالغلق العام للأنشطة التجارية والاقتصادية جراء انتشار فيروس الكوفيد 19

شخص (9) اجاب :لا يمكن الحديث عن نمو المبيعات للأنشطة التسويقية والرعاية الرياضية حتى نتخلص من كوفيد 19 .

▪ السؤال الثالث : هل يتم اعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية ؟

عند سؤال المسؤولين عن كيفية عن اعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية كان اجماع (90 %) من افراد العينة على عدم القيام بإجراء بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية المحيطة بالشركة الرياضية ، و كذلك يرى ما نسبته (80 %) انه لا يتوفر لديهم الامكانيات والكوادر اللازمة للقيام باعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية ، ويقولون ما نسبته (70 %) بان الهيئة الادارية للشركة الرياضية لا تعتمد على التخطيط والتطوير لمجرات البيئة الخارجية المنافسة . والجدول رقم

(07) يبين الاهمية النسبية اعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

الجدول رقم (07) : اهمية اعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية

النسبة	التكرارات	الفقرات	الرقم
90%	90	لا يتم القيام بإجراء بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية المحيطة بالشركة الرياضية	1
80%	8	لا يتوفر لديهم الامكانيات والكوادر اللازمة للقيام باعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية	2
70%	7	الهيئة الادارية للشركة الرياضية لا تعتمد على التخطيط والتطوير لمجرات البيئة الخارجية المنافسة	3
100%		المجموع	

عند طرح هذا السؤال السابق على افراد العينة كانت كل الاجابات تقريبا متوافقة بين العينة كما تشير النتائج المبينة في الجدول (07) حيث كانت نسبة 90 % اتفقوا على عدم القيام بإجراء بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية المحيطة بالشركة الرياضية بحيث كانت استجابة البعض منهم على النحو التالي شخص (3) اجاب :الاثار الاقتصادية التي سببها انتشار الكوفيد 19 لا تسمح لنا بالقيام بإجراء بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية المحيطة بالشركة الرياضية .

شخص (5) اجاب :لا نقوم بإجراء بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية المحيطة بالشركة الرياضية

شخص (7) اجاب :لا يتم القيام بإجراء بحوث تسويقية بالطريقة العلمية الصحيحة لمعرفة البيئة الخارجية المحيطة بالشركة الرياضية

و كانت نسبة 80 % اتفقوا على انه لا يتوفر لديهم الامكانيات والكوادر اللازمة للقيام باعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية بحيث كانت استجابة البعض منهم على النحو التالي :

شخص (2) اجاب :اغلب الشركات الرياضية اعضاء الهيئة الادارية فيها من اشخاص ذوي نفوذ مالي ومؤهلات علمية غير عالية لهذا لا يمكن ان نقوم باعداد بحوث .

شخص (6) اجاب :لا يتوفر لدينا الامكانيات والكوادر اللازمة للقيام باعداد بحوث تسويقية بطريقة علمية صحيحة لمعرفة

الاستنتاج الخاص بالفرضية الثانية :

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول رقم 7,6,5 نستنتج ان هنالك تطبيق ضعيف للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 من اجل تعزيز القدرة على المنافسة في البيئة الخارجية للشركات الرياضية وهو ما يؤكد صدق فرضيتنا .

1-3- عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الثالثة

ينص الفرض الثالث على

- هنالك تطبيق ضعيف من طرف الشركة الرياضية في القيام بالإجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 .

للإجابة على هذا الفرض قمنا باستخدام اداة المقابلة من اجل جمع البيانات من عينة الدراسة وقمنا بطرح الاسئلة وتحليلها

▪ السؤال الاول : هل يتم جمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين

وتنفيذها طبقا لرغباتهم ؟

عند سؤال المسؤولين على اهمية جمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين وتنفيذها طبقا لرغباتهم كان اجماع (70 %) من افراد العينة على عدم القيام بجمع البيانات والمعلومات

الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين ولا نقوم بتنفيذها طبقا لرغباتهم وجاء ثانيا ما نسبته (60 %)

من افراد العينة ان البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين نقوم بها بطريقة عشوائية

ويقولون ما نسبته (60 %) انه لا توجد قاعدة بيانات واضحة تتعلق بالمزيج التسويقي والجدول رقم

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

(08) يبين الاهمية النسبية المتعلقة بجمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين و رغباتهم.

الجدول رقم (08) : اهمية جمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين و رغباتهم.

الرقم	الفقرات	التكرارات	النسبة
1	عدم القيام بجمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين ولا نقوم تنفيذها طبقا لرغباتهم	7	70%
2	البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين نقوم بها بطريقة عشوائية	6	60%
3	لا توجد قاعدة بيانات واضحة تتعلق بالمزيج التسويقي	6	60%
	المجموع		100%

عند طرح هذا السؤال السابق على افراد العينة كانت اغلب الاجابات متوافقة بين العينة كما تشير النتائج المبينة في الجدول (08) حيث كانت نسبة 70 % تدل على عدم القيام بجمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين ولا يتم القيام بها و تنفيذها طبقا لرغباتهم بحيث كانت استجابة البعض منهم على النحو التالي :

شخص (2) اجاب : لا نقوم بجمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين ولا نقوم تنفيذها طبقا لرغباتهم

شخص (5) اجاب : جائحة الكوفيد 19 لا تسمح لنا بجمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين و رغباتهم

شخص (8) اجاب : القيام بجمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين عملية صعبة لا نقوم تنفيذها طبقا لرغباتهم .

و كانت نسبة 60 % اتفقوا لا توجد قاعدة بيانات واضحة تتعلق بالمزيج التسويقي بحيث كانت استجابة البعض منهم على النحو التالي :

شخص (4) اجاب: الظروف الحالية خاصة في ظل انتشار جائحة الكوفيد 19 لا تسمح لنا توفير قاعدة بيانات واضحة تتعلق بالمزيج التسويقي

شخص (9) اجاب: لا توجد لدينا منذ استلامنا للشركة الرياضية قاعدة بيانات تتعلق بالمزيج التسويقي

و كانت نسبة 60 % اتفقوا على ان البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين نقوم بها بطريقة عشوائية بحيث كانت استجابة البعض منهم على النحو التالي :

شخص (03) اجاب: لا يمكن جمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين و نقوم بها دائما بطريقة عشوائية تعتم على خبرة في التسيير

شخص (10) اجاب: البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين نقوم بها بطريقة عشوائية وبطريقة غير مدروسة

■ **السؤال الثاني :** هل يتم تحليل العائد من أنشطة التسويق الرياضي و اعباء الصرف على

الانشطة التسويقية خاصة في ظل جائحة الكوفيد 19 ؟

عند سؤال المسؤولين عن كيفية تحليل العائد من أنشطة التسويق الرياضي و اعباء الصرف على

الانشطة التسويقية خاصة في ظل جائحة الكوفيد 19 كان اجماع (90 %) من افراد العينة على عدم

القيام بتحليل العائد من أنشطة التسويق الرياضي و اعباء الصرف على الأنشطة التسويقية خاصة في

ظل جائحة الكوفيد 19 ، و كذلك يرى ما نسبته (80 %) انه لا توجد رؤية تسويقية تسمح لنا تحليل

العائد من أنشطة التسويق الرياضي و اعباء الصرف ، ويقولون ما نسبته (70 %) بان الظروف

الحالية خاصة في ظل انتشار الكوفيد 19 واضطرابات السوق والاقتصاد لا يسمح تحليل النشاط

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

الاقتصادي للشركة الرياضية ، وجاء ما نسبته (60 %) من افراد العينة على انه لا يمكن اعتماد السياسات التسعيرية حسب اوضاع السوق او ربط المكافآت والحوافز بإنجاز الاهداف وتطور الاداء والتنفيذ الجيد والجدول رقم (09) يبين الاهمية النسبية لتحليل العائد من أنشطة التسويق الرياضي و اعباء الصرف على الأنشطة التسويقية خاصة في ظل جائحة الكوفيد 19

الجدول رقم (09) : اهمية تحليل العائد من أنشطة التسويق الرياضي و اعباء الصرف على الأنشطة التسويقية خاصة في ظل جائحة الكوفيد 19

الرقم	الفقرات	التكرارات	النسبة
1	العوامل الاقتصادية تأثر وبشكل كبير على استراتيجيات التسويق الرياضي للشركات الرياضية خاصة في جائحة كوفيد -19	10	100%
2	العوامل الاقتصادية المختلفة تؤثر بشكل كبير على نمو المبيعات للأنشطة التسويقية والرعاية الرياضية	8	80%
3	يوجد توجه استراتيجي حتمي للشركة الرياضية على الاهتمام بالمحافظة على المستهلكين والمستهلك الرياضي خاصة في ظل انتشار كوفيد 19	7	70%
4	تحرص الشركة الرياضية على توفير عوامل الجذب للمستثمرين والرعاة	6	60%
	المجموع		100%

عند طرح هذا السؤال السابق على افراد العينة كانت كل الاجابات متوافقة بين العينة كما تشير النتائج المبينة في الجدول (09) حيث كانت نسبة 100 % اتفقوا على ان العوامل الاقتصادية تأثر وبشكل كبير على استراتيجيات التسويق الرياضي للشركات الرياضية خاصة في جائحة كوفيد -19 بحيث كانت استجابة البعض منهم على النحو التالي :

شخص (1) اجاب :العوامل الاقتصادية المحيطة بالنادي الرياضي تأثر وبشكل كبير على استراتيجيات التسويق الرياضي للشركات الرياضية خاصة في جائحة كوفيد -19

شخص (4) اجاب :العوامل الاقتصادية مثل زيادة العرض والطلب تأثر كثيرا على تسويق منتجاتنا الرياضية خاصة في جائحة كوفيد -19

شخص (7) اجاب :بسبب انتشار كورونا كوفيد 19 والتدابير الوقائية للدولة تأثرت العديد من القطاعات من بينها القطاع الاقتصادي الامر الذي أثر وبشكل كبير على استراتيجيات التسويق الرياضي للشركات الرياضية

و كانت نسبة 80 % اتفقو على انه العوامل الاقتصادية المختلفة تؤثر بشكل كبير على نمو المبيعات للأنشطة التسويقية والرعاية الرياضية بحيث كانت استجابة البعض منهم على النحو التالي :

شخص (2) اجاب :

اغلب الشركات الرياضية تعاني من ضائقة مالية نتيجة ضعف نمو المبيعات للأنشطة التسويقية و وعدم وجود عقود الرعاية الرياضية بسبب جائحة الكوفيد 19

شخص (4) اجاب :لم نستطع الحصول على عقود للرعاية الرياضية بسبب اضطراب الانشطة الرياضية وتأثرها بالغلق العام للأنشطة التجارية والاقتصادية جراء انتشار فيروس الكوفيد 19

شخص (9) اجاب :لا يمكن الحديث عن نمو المبيعات للأنشطة التسويقية والرعاية الرياضية حتى نتخلص من كوفيد 19 .

الاستنتاج الخاص بالفرضية الثالثة:

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول رقم 9،8 نستنتج ان هنالك تطبيق ضعيف من طرف الشركة الرياضية في القيام بالإجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 وهو ما يؤكد صدق فرضيتنا .

2- مناقشة الفرضيات

2-1- مناقشة الفرضية الاولى :

ينص الفرض الأول على انه " هنالك تطبيق ضعيف للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 في تعزيز البيئة الداخلية للشركات الرياضية."

نلاحظ من خلال جدول رقم (2،3،4) ان هناك هنالك تطبيق ضعيف للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 في تعزيز البيئة الداخلية للشركات الرياضية وهو ما يثبت صحة فرضيتنا ، وهو ما يثبت ان الشركات الرياضية لا تقوم بدراسة البيئة الداخلية لمعرفة نقاط القوة والضعف لديها، من اجل تحسين وتسويق الخدمات والانشطة الرياضية، و كان اجماع (70 %) من افراد العينة اكدت على انه لا يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح من قبل ادارة الشركة الرياضية وجاء ثانيا بان اجمع (60 %) من افراد العينة يقولون ان هناك عدم الاهتمام بهذا الجانب من قبل قيادة الشركة الرياضية ويعزو الباحث هذه النتيجة الى عدم الاهتمام من قبل قيادة ومسئولي المؤسسات الرياضية بدراسة البيئة الداخلية والانشطة والخدمات التسويقية، وتحديد الاهداف والاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة انطلاقا من البيئة الداخلية، ان عملية تحديد الاهداف تسيير العملية بطريقه ارتجالية وعشوائية كذلك عدم الاهتمام بعمل الدورات التدريبية الخاصة للتسويق الرياضي ، 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 ظل سياسة السوق.

2-2- مناقشة الفرضية الثاني :

ينص الفرض الثاني على انه " هنالك تطبيق ضعيف للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 من اجل تعزيز القدرة على المنافسة في البيئة الخارجية للشركات الرياضية."

نلاحظ من خلال جدول رقم (5،6،7) ان هناك هنالك تطبيق ضعيف للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 من اجل تعزيز القدرة على المنافسة في البيئة الخارجية للشركات

الرياضية وهو ما يثبت صحة فرضيتنا ، وهو ما يثبت ان الشركات الرياضية لا تقوم بدراسة البيئة الخارجية لمعرفة نقاط القوة والضعف لديها، من اجل تحسين وتسويق الخدمات والانشطة الرياضية، و كان اجماع حيث كانت نسبة 100 % اتفقو على ان العوامل الاقتصادية تأثر وبشكل كبير على استراتيجيات التسويق الرياضي للشركات الرياضية خاصة في جائحة كوفيد -19 ، وما نسبة 60 % السياسة العامة للدولة واضحة بخصوص تفعيل التسويق الرياضي، ويعزو ذلك الى ان الشركات الرياضية 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 لقلة الوعي من قبل الادارة الشركة الرياضية بأهمية التسويق الرياضي ، 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.

2-3- مناقشة الفرضية الثالث :

ينص الفرض الثالث على انه "هنالك تطبيق ضعيف من طرف الشركة الرياضية في القيام بالإجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19".

نلاحظ من خلال جدول رقم (8،9) ان هنالك تطبيق ضعيف من طرف الشركة الرياضية في القيام بالإجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19 وهو ما يثبت صحة فرضيتنا ، وهو ما يثبت ان الشركات الرياضية لا تقوم بتطبيق الإجراءات التنفيذية لازمة للاستراتيجيات التسويقية وذلك من اجل التكيف مع الوضع الاقتصادي الراهن خاصة في ظل انتشار الكوفيد 19 ، و كان اجماع (70 %) من افراد العينة على عدم القيام بجمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين ولا نقوم تنفيذها طبقا لرغباتهم ، ويعزو ذلك الى عدم الاهتمام والمتابعة والاشراف من قبل الادارة الشركة الرياضية في تحديد 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، وهذا ما يتفق مع دراسة استولور stolor وبيتر 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).

2-4- مناقشة الفرضية العامة :

ينص الفرض على انه " هنالك تطبيق ضعيف لاستراتيجيات التسويقية للشركات الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19."

من خلال نتائج الفرضيات الجزئية والجداول 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9، نلاحظ ان هنالك تطبيق ضعيف لاستراتيجيات التسويقية للشركات الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19 وهذا ما يؤكد فرضيتنا، وهو ما يثبت ان الشركات الرياضية لا تقوم بدراسة البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة نقاط القوة والضعف لديها، من اجل تحسين وتسويق الخدمات والانشطة الرياضية بالاضافة الى انها لاتقوم التسويقية تقوم بتطبيق الإجراءات التنفيذية لازمة للاستراتيجيات التسويقية وذلك من اجل التكيف مع الوضع الاقتصادي الراهن خاصة في ظل انتشار الكوفيد 19، 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 خاصة في ظل انتشار الكوفيد 19، 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)، 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. وهذا ايضا يتفق مع ما توصل اليه الباحث (ناصرى عبدالقادر، 2015)، وقد توصل الباحث في نتائجه ان على المؤسسة الرياضية ان تتجهج 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.

- الاستنتاج العام:

بعد استعراضنا لموضوع البحث نظريا وتطبيقيا، حيث قمنا بتحليل نتائج مقابلة ومناقشة نتائج الاسئلة حسب المحاور، وبعد القيام بالدراسة النظرية ، المتعلقة باستراتيجيات التسويق الرياضي في ظل جائحة كوفيد 19، و إثر ضم الدراسة الميدانية للبحث التي كان هدفها التقرب من أرض الواقع المعاش في الشركات الرياضية للنادي و تحليل المعطيات التي تم الحصول عليها عن طريق المقابلة، وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها وتفسيرها في حدود المنهج المستخدم سمحت لنا كل هذه الخطوات باستخلاص النتائج التالية:

- هنالك تطبيق ضعيف لاستراتيجيات التسويقية للشركات الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19.
- لا تهتم الشركات الرياضية للنادي بدراسة البيئة الداخلية ودراسة المحيط البيئة الخارجية للمؤسسة الرياضية.
- هنالك تطبيق ضعيف من طرف الشركة الرياضية في القيام بالإجراءات التنفيذية للاستراتيجيات التسويقية في ظل جائحة كوفيد 19
- لا يوجد رؤية تسويقية للشركات الرياضية في ضل انتشار وباء الكوفيد 19.
- لا يوجد كوادر متخصصة في التسويق الرياضي.
- عدم جاهزية الملاعب والمنشآت الرياضية الخاصة بالمؤسسة لاستثمارها.
- لا يتم تحديد الاهداف التسويقية بوضوح من قبل ادارة الشركة.
- لا تتعامل الدولة مع الرياضة بعقلية اقتصادية واستثمارية.
- عدم تحديد ميزانية خاصة بتسويق الانشطة الرياضية.
- غياب الاهتمام بجودة الانشطة التسويقية من قبل المؤسسات الرياضية.
- لا تقوم المؤسسة بالترويج الجيد لخدمات النشاط التسويقي.
- لاتضع المؤسسة استراتيجيات التسعير التي تتناسب مع المستفيدين و التوزيع للخدمات و الانتقال بالخدمة الى اماكن جديدة ومتنوعة.
- لا يتم تقييم الاهداف التسويقية وتقييم نمو السوق الرياضي.
- لا تعمل المؤسسات الرياضية جاهدة على جذب المؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية.
- لا تهتم المؤسسات الرياضية بتقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي.

- الاقتراحات والفروض المستقبلية:

في 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 وضع استراتيجيات التسويق الرياضي للشركات الرياضية للنادي للقدرة على التكيف مع الكوفيد 19 المستجد ، بالتالي فإننا نقترح ما يلي:

- الاهتمام بدراسة البيئة الداخلية للمؤسسة الرياضية، ودراسة المحيط البيئية الخارجية للمؤسسة الرياضية.
- تحديد الاستراتيجيات والسياسات والرؤية الواضحة من قبل ادارة الشركة الرياضية من اجل التسويق الرياضي خاصة في ظل التحديات الطارئة كانتشار كوفيد 19.
- على الوزارة مراجعة وتنظيم اللوائح والقوانين للعملية التسويقية والسعي لتقديم التسهيلات من قبل الحكومة للرعاة.
- 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 في كل الظروف .
- ان تتابع و تشرف الادارة العليا بالمؤسسة على تنفيذ وسير الاستراتيجية التسويقية.
- ان تعمل المؤسسات الرياضية جاهدة على جذب المؤسسات التجارية لرعاية الأنشطة الرياضية.
- ان تهتم المؤسسات الرياضية بتقويم ومتابعة خطة التسويق الرياضي.
- تقييم الاهداف التسويقية وتقييم نمو السوق الرياضي وتقييم الاستراتيجية التسويقية.

الخاتمة:

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 ادارة الشركة الرياضية باتجاه التسويق الرياضي في السوق الوطنية ، وتأهيل الكوادر في مجال التسويق الرياضي، والتوعية بأهمية التسويق في الوسط الرياضي، والعمل على زيادة فرص التسويق للرياضة من اجل تقدم وازدهار الرياضة،

ومن خلال نتائج الدراسة وفي ضوء ما توصلنا من النتائج السابقة الذكر فقد تين عدم وضع استراتيجيات التسويق الرياضي وعدم استغلال الشركات الرياضية في ظل جائحة الكوفيد19 للتسويق الرياضي بالشكل المطلوب، الامر الذي يستلزم وضع الجهود لتفعيل الاستفادة من التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية وتوضيح وتوعية القائمين على نشاط الشركات الرياضية 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 ، مع ضرورة مواكبة 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 الشركات الرياضية ، وكلما زادت فرص التسويق للرياضة ساعد على تقدم وازدهار الرياضة

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 يدّعي الباحث كمالا لعمله و لا ينفى قصورا في جهده، و هو يأمل أن يكون وفق في عرض المادة العلمية للدراسة بالشكل الذي يُساعد القارئ على فهمه لها.

قائمة المراجع

المراجع:

1- المراجع باللغة العربية:

1. ابراهيم علي غراب. (2010). واقع التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية حالة المؤسسات الرياضية اليمنية. جامعة الجزائر، الجزائر: مذكرة ماجستير.
2. احمد رشاد محمد. (2007). استراتيجية مقترحة لتسويق بطولات المبارزة. جامعة بنها. القليوبية مصر: رسالة ماجستير كلية التربية الرياضية للبنين.
3. 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.
4. بوحفص عبد الكريم (2011) :اسس ومناهج البحث في علم النفس ،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر .
5. بوداود عبد اليمين (2010) :مناهج البحث العلمي في علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي ،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر
6. بوداود عبد اليمين، وعطاء الله أحمد. (2009). المرشد في البحث العلمي لطلبة التربية البدنية والرياضية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
7. توفيق محمد عبد المحسن. (2003). التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير. القاهرة: دار النهضة العربية.
8. توفيق محمد عبدالمحسن. (2004). التسويق وتحديات التجارة الالكترونية. القاهرة: دار الفكر العربي.
9. توماس وهيلين، دافيد هانجر. (2000). الادارة الاستراتيجية. معهد الادارة العامة الرياض: ترجمة محمود عبدالمجيد مرسي، نعيم صباغ.
10. ثابت عبدالرحمن ادريس. (2004). التسويق المعاصر. ط1. الاسكندرية: الدار الجامعية.

11. ثابت عبدالرحمن ادريس. (2006). كيف تصبح مدير تسويق ناجح. القاهرة: مركز بحوث التسويق والاعلان بوكالة الاهرام مارك.
12. ثابت عبدالرحمن ادريس، جمال الدين محمد مرسى. (2007). الادارة الاستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية. الاسكندرية: الدار الجامعية.
13. حسن احمد الشافعي، عبدالله الغضاب. (2012). التخطيط والتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالإمكانيات (اتخاذ القرار اسباب فشلة بالمؤسسات الرياضية). ط1. الاسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر.
14. حسن احمد الشافعي. (2003). التشريعات في التربية البدنية والرياضية القوانين واللوائح التنظيمية والإدارية للنقابة والمؤسسات الرياضية . الجزء الأول. الإسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر.
15. حسن أحمد الشافعي. (2006). الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية. الطبعة الأولى. الإسكندرية. مصر: دار الوفاء.
16. حسن احمد الشافعي. (2012). الموازنة كأداة للتخطيط في التربية البدنية والرياضية. الطبعة الاولى. الاسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر.
17. حسن الشافعي. (2010). تطبيقات معاصرة في الادارة في التربية البدنية والرياضية. ط1. الاسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر.
18. حسين علي كنبار العبودي. (2016). اهمية الاستثمار الرياضي في تطوير المنشآت الرياضية العراقية. المجلة العلمية لعلوم وتقنيات الانشطة البدنية والرياضية، جامعة عبدالحميد بن باديس مستغانم. الجزائر: العدد الثالث عشر ديسمبر.
19. خالد عبد الله الباحوت. (2002). الجهل العميق في أبجديات التسويق. جريدة الجزيرة. السعودية: العدد 10817.
20. درويش مرعي، محسن علي الكتبي. (2008). ادارة التسويق. الاسماعيلية مصر: مطبعة العشري.
21. 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.

22. سعدة محمد. (2009). التسويق الرياضي في المؤسسات الاقتصادية الخاصة وأثره في تنمية الرياضة. معهد التربية البدنية والرياضية. جامعة الجزائر: رسالة ماجستير.
23. سلام حنتوش المعموري، علي عبدالعظيم الزبيدي. (2016). الادارة الرياضية بين النظرية والتطبيق لطلبة التربية الرياضية. ط1. الاردن: دار دجلة للنشر.
24. سلطان محمود عرفات. (2013). الادارة والتنظيم في التربية الرياضية. ط1. عمان الاردن: دار اسامة للنشر والتوزيع.
25. 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 للطباعة.
26. سنان المرهضي. (2013). ادارة منشآت متخصصة. صنعاء اليمن: جامعة العلوم والتكنولوجيا.
27. الشافعي حسن احمد. (2006). الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية. الطبعة الاولى. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر.
28. طارق الحاج واخرون. (2010). التسويق من المنتج الى المستهلك. ط1. الاردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
29. 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.
30. عبد الرحمن الدرويش، صبحي حسنين. (2004). التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشري في إدارة الرياضة. الطبعة الأولى. القاهرة مصر: دار الفكر العربي للنشر.
31. عبدالحميد عبدالفتاح مغربي، اشرف محمد ابراهيم. (2009). ادارة التسويق المداخل المعاصرة التعامل مع الاسواق والعملاء، كلية التجارة بدمياط. مصر: جامعة المنصورة.
32. عبدالخالق احمد باعلوي. (2013). تسويق الخدمات. ط1 . صنعاء اليمن: جامعة العلوم والتكنولوجيا.

33. عبدالغني محمد العمراني. (2013). مناهج البحث العلمي. ط2. صنعاء: مركز جامعة العلوم والتكنولوجيا.
34. عزام زكريا، وآخرون. (2007). مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق. عمان الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
35. عصام بدوي. (2001). موسوعة التنظيم والادارة في التربية البدنية والرياضية، ط1، القاهرة: دار الفكر العربي.
36. علاء الدين حمدي احمد. (2011). استراتيجية تسويق خدمات النشاط الرياضي. ط1. الاسكندرية: دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر.
37. علية عبد المنعم حجازي، حسن الشافعي. (2009). استراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة. الطبعة الأولى. الإسكندرية: دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر.
38. القحطاني، سالم بن سعيد وآخرون. (2004). منهج البحث في العلوم السلوكية مع تطبيقات على SPSS. الطبعة الثانية. الرياض: كلية العلوم الإدارية بجامعة الملك سعود.
39. كمال الدين عبدالرحمن درويش، وآخرون. (2009). الاسس العلمية للإدارة الرياضية. الطبعة الاولى. القاهرة: مركز لكتاب للنشر.
40. مثنى على عبود. (2010). استراتيجية مقترحة لتطوير التسويق الرياضي بدولة الكويت. كلية لتربية الرياضية للبنين جامعة طنطا مصر: رسالة ماجستير.
41. محمد احمد رمادي. (2012). لجنة تسويق مقترحة بالاتحادات الرياضية الاولمبية. الطبعة الاولى. الاسكندرية: دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر.
42. محمد بدر عبد التواب. (2016). الانشطة اللوجستية التسويقية بالاتحادات الرياضية. ط1. دسوق مصر: دار العلم والايمان.
43. محمد حسين حافظ. (2009). بحوث التسويق. ط1. صنعاء: جامعة العلوم والتكنولوجيا، دار الكتاب الجامعي.
44. محمد صبري حافظ، السيد محمود اليحيري. (2006). تخطيط المؤسسات التعليمية. ط1. القاهرة: عالم الكتب للنشر والتوزيع.

45. محي الدين الأزهرى، وآخرون. (2001). مبادئ التسويق. جامعة القاهرة: مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح.
46. مروان عبدالمجيد ابراهيم. (2010). استراتيجيات الرياضة الاهداف وخطط العمل المستقبلية. الطبعة الاولى. عمان: الوراق للنشر والتوزيع.
47. نادية بن عكي. (2007). سياسة التمويل المالي والانعكاسات على المردود الرياضي حالة نادي رياضي رفيع المستوى. معهد التربية البدنية والرياضية جامعة الجزائر: رسالة ماجستير.
48. ناصري عبدالقادر. (2007). الاستثمار والتسويق باستخدام الأساليب الإدارية المستحدثة في مجال التربية البدنية والرياضية. معهد التربية البدنية والرياضية. جامعة الجزائر: رسالة ماجستير غير منشورة.
49. 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.
50. هشام حرير، ابو شمال عبدالرحمن. (2014). التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة. ط1. الاسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية.
51. يحيى بدر مبارك. (2010). استراتيجيات مقترحة لجذب رؤوس الاموال للاستثمار في الاندية الرياضية الكويتية. كلية التربية الرياضية. جامعة بنها. مصر: رسالة ماجستير.

2- المراجع باللغة الاجنبية:

52. Delpy;-L;Bosett;HA.(1998). Sport management And Marketing via the world wide (Morgantown ;va).
53. George Karilis.(2003). City And Sport Marketing Strategy (The Case Of Athens) 2004 . The Sport Journal , Volume 6 . Number 2 .SPRING. .

54. Nigel Pop And Other.(2005). Sport Marketing In Internet.
WWW.CBPP-UAA.Alaska.edu/Him.
55. shibury .D. and western beak, H.(2003). strategic sport
marketing(second edition Sydney , Australia.
56. Stotlar, D.K.(1996). Fundamentals of sport marketing fitness
information technology ,MC Graw hill INC.

الملاحق

قائمة الخبراء والمحكمين "للمقابلة المستخدمة في الدراسة "

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الاختصاص	الجامعة
1	لقوي وليد	دكتور	منهجية التدريب الرياضي	معهد علوم وتقنيات الأنشطة البدنية و الرياضية جامعة العربي بن مهدي ام البواقي
2	بن شهرة محمد ياسين	دكتور	تحضير بدني	معهد علوم وتقنيات الأنشطة البدنية و الرياضية في جامعة الجلفة
3	الوخش عطاء الله	دكتور	نشاط بدني تربوي	معهد علوم وتقنيات الأنشطة البدنية و الرياضية في جامعة الجلفة

﴿ استمارة المقابلة ﴾

سيدي المحترم

في إطار القيام بدراسة تحت عنوان : استراتيجيات التسويق للشركات الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19 ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في تسيير الموارد البشرية و المنشآت الرياضية جامعة محمد عمار تليجي الاغواط يسعدني أن تشاركنا في هذا الدراسة العلمية.
حيث يشتمل المقابلة على مجموعة من الأسئلة تقيس مدى تطبيق استراتيجيات التسويق للشركات الرياضية في ظل جائحة كوفيد 19

النادي :

المقابلة الشخصية رقم:

يوم /..... /..... الساعة

الشخص المقابل.....

الاسم واللقب :

مدة المقابلة: 30 دقيقة.

اسئلة المقابلة:

المحور الاول :

▪ هل يتم تحديد الاهداف التسويقية من قبل ادارة الشركة الرياضية في ظل انتشار جائحة الكوفيد

▪ هل يوجد لدى الشركة الرياضية امكانيات ابتكارية للتخطيط الاستراتيجي خاصة في ظل جائحة الكوفيد 19 ؟

▪ هل يوجد لدى الشركة الرياضية رقابة جيدة على سير العملية التسويقية في ظل جائحة الكوفيد 19 ؟

المحور الثاني :

▪ هل السياسة العامة للدولة واضحة بخصوص تفعيل التسويق الرياضي خاصة في ظل جائحة الكوفيد 19؟

▪ هل العوامل الاقتصادية تؤثر على استراتيجيات التسويق الرياضي للشركات الرياضية خاصة في جائحة كوفيد -19؟

▪ هل يتم اعداد بحوث تسويقية لمعرفة البيئة الخارجية للمؤسسة؟

المحور الثالث :

▪ هل يتم جمع البيانات والمعلومات الخاصة بحاجات المستفيدين الرياضيين وتنفيذها طبقا لرغباتهم؟

▪ هل يتم تحليل العائد من أنشطة التسويق الرياضي و اعباء الصرف على الأنشطة التسويقية خاصة

في ظل جائحة الكوفيد 19 ؟