



الرقم: 2023/ 20

مستخرج من محضر اجتماع المجلس العلمي لمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

في يوم الأربعاء الثالث (03) من شهر ماي (05) ألفين وثلاثة وعشرون (2023) وعلى الساعة العاشرة صباحا (10:00) اجتمع المجلس العلمي لمعهد التربية البدنية والرياضية في دورته العادية بقاعة الأساتذة للمعهد ومن خلال جدول أعمال هذه الدورة:  
تم المصادقة على المطبوعات للاستاذ: د.دهينة محمد رضوان، من طرف أعضاء المجلس الحاضرون والتي كانت حسب الجدول:

| الرقم | الأستاذ            | عنوان المطبوعة        | المستوى        | القسم                               | اسم الخبير        | راي الخبير |
|-------|--------------------|-----------------------|----------------|-------------------------------------|-------------------|------------|
| 01    | د.دهينة محمد رضوان | مقياس التسويق الرياضي | الثانية ماستر  | الإدارة والتسيير الرياضي            | د.بن الشريف ياسين | موافق      |
|       |                    |                       |                |                                     | د.حجاج بومدين     |            |
|       |                    |                       |                |                                     | د.بوراشيد هشام    |            |
| 02    | د.دهينة محمد رضوان | دراسة السوق الرياضي   | الثانية ليسانس | النشاطات البدنية و التربية الرياضية | د.بن سالم خالد    | موافق      |
|       |                    |                       |                |                                     | د.عادل عاشور      |            |
|       |                    |                       |                |                                     | د.قصري عبد الرزاق |            |

صادق اعضاء المجلس العلمي بالإجماع على هذا المقترح.

رئيس المجلس العلمي لمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية  
جامعة عمار تليجي  
مضام: رفيق الحاج عيسى

جامعة عمارثليجي الاغواط  
معهد علوم وتقنيات الانشطة البدنية والتربية الرياضية  
قسم الادارة والتسيير الرياضي

عمل بيداغوجي مطبوع لمحاضرات في مقياس

# التسويق الرياضي

المستوى: سنة أولى ماستر.

التخصص:

ادارة وتسيير رياضي

اعداد الدكتور:

محمد رضوان دهيبة

السنة الجامعية 2022 / 2023

## المحاضرة الأولى

مفهوم التسويق ونشأته، وتطوره.

## أولاً: مفهوم التسويق:

**التسويق:** في اللغة هو طلب السوق للبضائع والخدمات، واسم المكان السُّوق ويعني مَوْضِعُ بَيْعٍ وشِرَاءِ البَضَائِعِ، أيُّ مُخْتَلَفِ المَوَادِّ التِّجَارِيَّةِ وهو أيضاً الموضع الذي تباع فيه الحاجات والسلع وغيره، على أن تعريف التسويق في أذهان الكثير من الناس هو واحد من اثنين: هو كل ما يجعل عملية البيع تتم بنجاح، أو الدعاية والإعلان. بالطبع، تعريف التسويق يشمل هذين المعنيين، لكنه أشمل من ذلك وأوسع.

إن التسويق هو " وظيفة الإدارة التي تحدد الحاجات والرغبات الانسانية، وتوفر المنتجات التي تلبي تلك الحاجات مقابل ما يعتبره المسوق ذا قيمة له من مال، أو سلعة أو عمل فالتسويق يتضمن برامج منسقة من البحث وتصميم المنتج والتعبئة والتسعير والاتصال والتوزيع ، ويهدف الي خلق وبناء وإدامة علاقات تبادلية نافعة مع الاسواق وذلك لتلبية الحاجات والرغبات الانسانية في ذات الوقت الذي تحقق فيه المنظمة أهدافها من الربح وغيره".

وتعرف جمعية التسويق الأمريكية التسويق بأنه " القيام بأنشطة المشروع التي توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج الي المستهلك النهائي ، أو الي المشتري الصناعي " وعرفه ستانتون Stanton بأنه " نظام متكامل تتفاعل فيه مجموعة من الأنشطة التي تعمل بهدف تخطيط، وتسعير، وترويج، وتوزيع السلع، والخدمات للمستهلكين الحاليين والمرتقبين " وكما هو واضح مما سبق فإن أي جهد يبذل في سبيل تعزيز تدفق السلع والخدمات من المنتج الي المستهلك يدخل ضمن وظائف التسويق ، ولذلك فإن التسويق في مفهومه الحديث يبدأ بإنتاج السلع والخدمات التي تشبع رغبات، واحتياجات المستهلكين ، وتوفيرها بالسعر المناسب في المكان والزمان المناسبين، وينتهي بتعريف المستهلكين بتوفير هذه السلع، وتعريفه بخصائصها، وأسعارها وأماكن توافرها.

ويمكن النظر إلى التسويق بأنه " العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ كلا من المنتج ، والتسعير ، وترويج ، وتوزيع الأفكار ، والسلع والخدمات اللازمة لاتمام عملية التبادل التي تؤدي إلى اشباع حاجات الأفراد ، وتحقيق أهداف المنظمات "

ويمكن تعريف التسويق في نطاق واسع بأنه " نشاط انساني يهدف الى اشباع الاحتياجات، والمطالب لدى المستهلكين من خلال عمليات تبادلية .. ويتضح من التعريف السابق:

- أن الاحتياجات والمطالب البشرية هي نقطة البداية للنشاط التسويقي .
- ما يتم تسويقه هو: السلع والخدمات والأفكار والتنظيمات والأشخاص والتي تشبع هذه الاحتياجات والمطالب.
- التبادل كوسيلة لاشباع هذه الاحتياجات هو جوهر التسويق حيث أنه لا يوجد تسويق في حالة اشباع الاحتياجات عن طريق الاكتفاء الذاتي ، أو السرقة، والاحرام أو الهبة من الآخرين .
- يتطلب التبادل أن يكون هناك طرفان كل مهما لديه شئ له قيمة عند الطرف الآخر، وكل منهما اقدر على الاتصال بالطرف الآخر، وكذلك تسليمه هذا الشئ ، ولكل منهما لديه الحرية المطلقة لقبول ، أو رفض عرض الآخر. وتعني الشروط السابقة وجود تبادل مرتقب ، ولا يتحقق فعلا إلا إذا اتفق الطرفان على الشروط التي بناء عليها يشعر كل منهما باستفادته من هذا التبادل، وبالنظر إلي التعريف السابق نجد أن مجالات النشاط التسويقي قد اتسعت لتشمل أي عملية تبادلية بين طرفين أو أكثر ، وليس فقط المفهوم التقليدي ، وهو تطبيق التسويق في مجال السلع الاستهلاكية والصناعية ، فالمبادئ والمفاهيم التسويقية تطبق اليوم بنجاح في تسويق الخدمات والأفكار والتنظيمات والأشخاص ، فهناك تسويق للخدمات المصرفية والسياحية والفندقية ... إلخ وأيضا للأفكار مثل محاربة التدخين ، تنظيم الأسرة ، محاربة انتشار الأسلحة النووية ، وهناك تسويق الأشخاص مثل تسويق

المرشحين للرئاسة سواء على مستوى الدولة أو مستوى النوادي والهيئات المختلفة، وبالإضافة الى ذلك لا يتطلب التسويق كنشاط أن يكون هناك مقابل نقدي أو مالي مثل تسويق مرشح معين فإن السعر الذي يدفعه الناخب هو صوته الانتخابي ، وذلك مقابل حياة ديمقراطية سليمة ، وعود اقتصادية معينة خلال فترة شغل الوظيفة.

لقد انتشر المفهوم التسويقي - فى البداية - فى منظمات الاعمال كفلسفة للإدارة تقوم على تكامل وتعاون كل الانشطة التسويقية لتحقيق الهدف المزدوج للمنشأة، وهو اشباع حاجات ورغبات المستهلكين، وتعظيم الارباح طويلة الأجل، وبالرغم من اختلاف العديد من الكتاب فى تفسير ماهية المفهوم التسويقي إلا أنه بصفة أساسية يتكون من ثلاثة عناصر هى :

#### 1- التوجه بالمستهلك:

طبقا للمفهوم التسويقي يعتبر المستهلك نقطة ارتكاز عند تخطيط أوجه نشاط المنظمة، وتهدف المنظمة الى تقديم السلع والخدمات التي تشبع احتياجات المستهلك ورغباته ، ولذا فإن هذه الاحتياجات والرغبات ينبغي أن تؤخذ فى الحسبان عند إعداد الخطط الخاصة بالمنظمة ... ويقول levitt إن فشل العديد من الشركات يرجع إلى قصر نظر الإدارة العليا أكثر منه تشبع فى السوق ، وإن الإدارة التي تطبق المفهوم التسويقي تركز على احتياجات المستهلك ، وليس سلع وخدمات بعينها ... فالشركات السينمائية فشلت فى وقت من الأوقات لأنها اعتقدت أنها تعمل فى مجال الأفلام السينمائية ، وليس فى مجال التسلية ، ويرجع الكاتب فشل الإدارة فى تعريف مجال عملها إلى أنهم كانوا مهتمين بالسلعة التي ينتجونها ، وليس باحتياجات المستهلك ، ومن ثم فإن الاهتمام باحتياجات المستهلك ورغباته يقدم للمنظمة مصدراً رئيساً للأفكار الجديدة ، ومن ثم يصبح تسويق المنتجات أكثر فاعلية لأن الإدارة تحقق أرباحاً وتوظيفا لمصادرها الإنتاجية على أساس سليم نتيجة لاشباع احتياجات ورغبات المستهلكين الذين يتألف منهم المجتمع .

## 2- التوجه بفكرة التكامل :

لابد أن يكون هناك تكامل فيما بين الوظائف المختلفة في المنظمة ( إنتاج ، وتسويق وتمويل ..... الخ ) طالما أن هذه الوظائف تأخذ احتياجات ورغبات المستهلك كنقطة الارتكاز الرئيسية في تخطيطها لانشطتها وقراراتها ؛ فإن التكامل بين هذه الوظائف أمر حتمي وضروري لتحقيق الهدف النهائي للمشروع ، وبالإضافة إلى ذلك يجب أن يكون هناك تكامل فيما بين الوظائف التسويقية للمنظمة ( توزيع ، إعلان ، تسعير .... الخ ) فطبقا للمفهوم التسويقي يجب ضم جميع الاقسام التي تزاوّل نشاطا تسويقيا في المنظمة داخل إدارة واحدة تسمى " إدارة التسويق " حتي يتحقق التكامل والتنسيق بين جميع أوجه الأنشطة التسويقية تحقيقا للأهداف المتعلقة بإشباع احتياجات ورغبات المستهلكين .

## 3- التوجه بالأرباح :

إن تركيز الإدارة يجب أن يكون على الأرباح في الأجل الطويل ، وليس حجم المبيعات والأرباح قصيرة الأجل ، وذلك من خلال رضا المستهلك ، ويستند هذا المفهوم على فكرة مؤداها قبول المستهلك لسلع المنظمة ( أخدماتها ) هو الضمان الوحيد لبقائها في السوق، وتحقيقها لأرباحها ، ولهذا يجب ان تركز الإدارة على تحقيق مبيعات مربحة في الأجل الطويل أكثر من اهتمامها بتحقيق حجم مبيعات في الأجل القصير .

وبالرغم من تطبيق المفهوم التسويقي، وازدياد قبول العديد من الشركات لاعتناقه وتطبيقه كفلسفة لنشاطهم إلا أن هذه الشركات تتعرض الآن للعديد من الانتقادات .... ولهذا ظهرت العديد من الكتابات الحديثة تنادي بتعديل المفهوم التسويقي ليتلائم مع احتياجات المجتمع، والمسؤولية الاجتماعية للمشروع تجاه المجتمع، بالتالي ظهر المفهوم التسويقي الحديث الذي يقوم على ثلاثة عناصر أساسية هي :

– التركيز على احتياجات المجتمع بدلا من التركيز على احتياجات المستهلك .

- التركيز على التكامل مع جميع مفردات النظام بدلاً من التركيز على التكامل بين وظائف المشروع .

- التركيز على تحقيق أهداف البشرية ، والمجتمع بدلاً من التركيز فقط على هدف الربح.

وبناء على ما سبق تنظر الإدارة الحديثة إلى التسويق باعتباره " مجموعة الجهود التي تبذلها لتحديد الحاجات والرغبات لدى الأفراد والجماعات في الأسواق المستهدفة ، والاستخدام الأمثل لامكانيات المنشأة ومواردها لتحقيق الاشباع المطلوب لهذه الحاجات بفعالية أعلى من المنافسين . وهكذا يمكن تحديد مفهوم إدارة التسويق داخل المنشأة في أنها " عمليات تحليل وتخطيط وتنفيذ ورقابة البرامج التسويقية التي تصمم لتحقيق التبادل المرغوب فيه مع المستهلكين في الأسواق المستهدفة ، ولتحقيق أهداف المنشأة بالاعتماد اساساً على تصميم منتجات المنشأة ، أو خدماتها طبقاً لحاجات السوق، ورغباته ، واستخدام سياسات فعالة في التسعير ، والاتصال ، والتوزيع لتعريف السوق، وخدمة المستهلكين ، وحث الطلب وتحريكه.

إن التسويق بمفهومه الحديث يعتمد على مجموعة الاتجاهات الأساسية التالية :

1- التأكيد على أهمية المستهلك ، ودراسته ، والفهم الكامل له ، والرغبة الصادقة في أن تتم كل الجهود في المنشأة على اساس تسويقي يضع المستهلك في المقام الأول، وأن تركز الفلسفة التسويقية للمنشأة على تحقيق رضا المستهلك.

2- شمول وظيفة التسويق لمجموعة من أوجه النشاط المتداخلة، ومن الجهود المتكاملة التي تقتضي تنفيذ العديد من الوظائف المهمة ، وضرورة إحداث تكامل بين أوجه البرنامج التسويقي للظهور بمظهر واحد أمام المستهلك والسوق .

3- القدرة على التجديد والابتكار في كافة جوانب العملية التسويقية مع الفهم الكامل لطبيعة السوق، والموضوعية في تقويم كل نشاط من أوجه نشاط البرنامج التسويقي .

4- تدفق العمليات التسويقية بحيث يصعب الفصل بين اوجه النشاط المتداخلة فيها ؛ كما يصعب التمييز بين الأسباب والنتائج باعتبار التسويق عملية ديناميكية.

وتتظر اليه - ايضا - على أنه " جميع النشاطات المتعلقة بتلبية رغبات الزبائن والعملاء، مع تحقيق ربح أثناء ذلك " وإذا قمنا استخراج نقاط التعريف السابق فالتسويق يشمل:

- معرفة وتحديد جماعات المستهلكين والأسواق المحتملة.
- تحديد أي فئات المستهلكين يجب أن تستهدفها بخدماتك ، أي تحديد الأسواق التي يجب أن تتعامل معها.
- تحديد حاجات ورغبات المستهلكين الذي سوف تستهدفهم بالسلعة، أو الخدمة .
- معرفة كيف يفضل المستهلكون استخدام منتجاتك وخدماتك .
- تحديد المنافسين وما الذي يقدمونه من خدمات منافسة (عموماً وتفصيلاً).
- تحديد السياسة التسعيرية المناسبة وتحديد الطريقة المناسبة لعرض خدماتك على الزبائن المحتملين.
- تحديد الطريقة التي يفضل العملاء المحتملين التعامل بها مع ما تبيعه لهم.
- ما المقابل المادي (المالي) الذي يرغب العملاء في دفعه مقابل الشراء، وكيف يرغبون في الدفع.

- كيفية تصميم المنتج أو الخدمة والطريقة المثلى لشرحه ووصفه - بطريقة تدفع العملاء إلى الشراء منك تحديداً وليس من المنافسين، أي تحديد القيمة المضافة التي ستقدمها للعملاء .

- كيف يجب تعريف شركتك أو منتجاتك أو خدماتك في السوق من وجهة النظر جميعاً ( سواء كانوا عملاء محتملين أم لا) - رسم السياسة العامة بخصوص شهرة وسمعة الاسم التجاري والعلامة التجارية.

- التفكير في تصميم وتطوير، وإطلاق ومتابعة الحملات الدعائية، التي تتضمن الدعايات والإعلانات والعلاقات العامة (مع الناس ومع الصحافة ووسائل الإعلام) وفريق المبيعات وفريق خدمة العملاء .

نختتم كلامنا عن التسويق بما أورده " فيليب كوتلر " حيث قال في كتابه التسويق " لا تعتبر التسويق على أنه فن تصريف منتجات الشركة وحسب، ولا تخطط التسويق مع البيع، لأنهما "يكادان" يكونان ضدان، بل اعتبر التسويق على أنه فن خلق قيمة جديدة غير مسبقة ذات أهمية للمستهلك، فتساعد المستهلك على أن يحصل على قيمة أكبر من عملية الشراء " .

## ثانيا : نشأة وتطور التسويق:

إن بداية الاهتمام بالتسويق ترجع أساسا إلى وظيفة البيع ، حيث ساد الاعتقاد بأن التسويق والبيع مترادفان لوظيفة واحدة، وحتى الآن هناك خلط بين النشاطين ، وقد أوضحت العديد من الدراسات التي تقيس مدى اعتناق مديري الإدارة العليا للمفهوم التسويقي أن عدداً كبيراً من المديرين يخلطون بين التسويق والبيع، ويعتبرون أن البيع يعني التسويق، وليس أداة من أدواته، فبعد أن تمكن المنتجون من زيادة إنتاجهم بصورة تزيد عن احتياجات السوق بدأوا في محاولة بيع هذا الفائض ، وعقد الاتفاقات التجارية التي اعتمدت في البداية

على أسس المقايضة ، ثم تطورت عن طريق استخدام النقود كوسيلة للتبادل ، وفي هذه المرحلة كان الاهتمام الأساسي بالبيع وطرقه .

تطور الأمر، وشهدت السنوات الماضية اهتماماً متزايداً بوظيفة التسويق على مستوى المشروعات الاقتصادية ، وتطوراً ملحوظاً فى شمول التسويق لاتجاهات جديدة ، واستخدامات أبعد مدي من تلك الاستخدامات التقليدية التي درجت عليها المشروعات فترة طويلة ؛ بحيث يمكن القول إن هذه التطورات بلورت فلسفة حديثة ومفهوماً جديداً للنشاط التسويقي ، فلم يعد التسويق هو ذلك النشاط الذي يتضمن انسياب السلع والخدمات من مراكز الإنتاج إلى مواطن الاستهلاك فحسب ، بل أصبح يمثل الجهود الأساسية التي تستهدف التعرف على حاجات ورغبات المستهلكين ، وترجمة هذه الحاجات والرغبات إلى مجموعات من السلع، والخدمات بالنوعية والكمية المطلوبة وبالأسعار الملائمة لطبيعة السلعة أو الخدمة من ناحية، ولدخول المستهلكين من ناحية أخرى، واستخدام أفضل منافذ التوزيع التي تساعد على توصيل المنتجات إلى مختلف الأسواق فى التوقيت المناسب ، وبذل الجهود الترويجية التي تستهدف خلق الانطباعات المواتية عن السلعة لدى المستهلكين، وتوسيع نطاق الأسواق، وتغيير سلوك المستهلكين ، وتحويل القوي الشرائية المتاحة الى طلب فعال على مجموعة السلع والخدمات المعروضة ، ومواجهة قوي المنافسة، ودراسة آراء واتجاهات الجماهير نحو السلعة أو الخدمة بغرض تطويرها وتحسينها بما يتلائم مع هذه الاتجاهات التسويقية السائدة، ومن هنا لم تعد وظيفة التسويق تابعة لوظيفة الإنتاج ؛ بل أصبحت سابقة عليها باعتبار أن الهدف النهائي لأي مشروع هو إنتاج سلع أو خدمات تؤدي إلى اشباع حاجات أو رغبات استهلاكية معينة لا بد من التعرف عليها ، وأن اعتبارات السوق تؤدي دوراً أساسياً فى تحديد حجم النشاط الكلي للمشروع ، وأن التخطيط فى المشروع يبدأ وينتهي بالنشاط التسويقي .

ومع تطور الأسواق واتساعها وظهور الأسواق القومية واتساع مجالات الاتصال مع هذه الأسواق بدأ المنتجون فى إدراك قيمة الإعلان المستمر كوظيفة مساعدة للبيع ورجال البيع ، فالإعلان يساعد على خلق اهتمامات المستهلك والطلب الأولي على السلعة أو الخدمة، وتدعيم ولائه نتيجة لذلك بدأت الشركات فى الاستعانة بوكالات الإعلان المتخصصة، أو رجال الإعلان العاملين بالشركة لتأدية هذه الوظيفة.

ولقد ساهم التطور السريع للأسواق فى القرن العشرين فى زيادة الحاجة الى المعلومات التسويقية التى يمكن استخدامها كأساس لتخطيط استراتيجيات الشركة ففى هذه المرحلة بدأت الشركات فى إدراك أنه يمكن تخفيض الخطر المرتبط بإنفاق المبالغ واستثمارها فى السلع والخدمات عن طريق بحث، واكتشاف ما يريده المستهلك ودوافعه، وإدراكه للشركة ومنتجاتها، وهكذا ظهرت أهمية دور البحوث فى مجال التسويق.

ولكن من الملاحظ أن وظائف - البيع؛ الإعلان ؛ البحوث - كانت تعمل فى البداية بصورة مستقلة عن بعضها البعض بالرغم من أهمية تكاملهم مما دعا الكثير من الشركات الى انشاء إدارة للتسويق تقوم بتنمية برامج تسويقية تتكامل فيها كل أدوات المزيج التسويقي لخدمة المستهلك - وترتب على ذلك أن زادت أهمية ومكانة إدارة التسويق فى المنظمة وأصبحت إدارة التسويق من ضمن الإدارات الرئيسية فى اي شركة ، ويرأسها نائب الرئيس لشئون التسويق .

وبالرغم من هذا التطور فإن ارتفاع مكانة إدارة التسويق واشتراك مديرها فى الإدارة العليا لا يعني أن الشركة بأكملها موجهة باحتياجات السوق ، فالمفهوم التسويقي يقوم على افتراض ان المستهلك هو نقطة البداية الطبيعية لتخطيط أوجه أنشطة الشركة ، وليس فى تبني وتطبيق فلسفة الاهتمام بالمستهلك ، والتي تعني أن الهدف النهائي للشركة هو المحافظة على المستهلك ، ولهذا نجد أن هناك الكثير من الشركات الموجهة بالسوق تتبنى فكرة المفهوم التسويقي كفلسفة تحكم أوجه نشاطها .

وقد كان لظهور مفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة تأثيرات كبيرة فى تطور التسويق -المهني والاكاديمي - فعلي المستوى المهني ظهرت المؤسسات التسويقية المتكاملة التى تقدم خدمات متكاملة تشمل التسويق المباشر، وفروع المبيعات والعلاقات العامة بالاضافة الى الإعلان .... ومن الناحية الأكاديمية تتابعت الثورات النظرية للمفهوم ، والدراسات الميدانية القائمة عليه ، والمؤتمرات العلمية والندوات المتخصصة لدراسته بعد مقالة البروفسيور " دون شولتز " وزملاؤه ، بعنوان " الاتصالات التسويقية ، التى ترتب عليها انعقاد ثلاثة مؤتمرات علمية حولها ، وانشاء دورية متخصصة باسم الاتصالات التسويقية الموحدة عام 1969م ، وقد احدث هذا المفهوم ثورة كبيرة فى عالم " التسويق والإعلان " اجتذبت كثيراً من التنظير العلمي المؤيد والمنتقد من علماء التسويق والإعلان ، وعلى مستوى تدريس التسويق والإعلان بدأت اقسام الإعلان فى عدد من الجامعات العربية تتحول الى اقسام للاتصال التسويقي الموحد ... وتدل الأبحاث التى أجريت أخيراً على أن مفهوم الاتصالات التسويقية الموحدة أصبح هو النموذج السائد فى دراسات التسويق ، كما دلت على أن عدداً متنامياً من الشركات قد تتبنى هذه العملية ، وأن هذه العملية التوحيدية قد تركت تأثيرات قوية مباشرة على الثقافة التنظيمية لهذه الشركات ، وكيفية أدائها لمهامها التسويقية .

**المحاضرة الثانية**  
**التسويق الرياضي**  
**النشأة والمفهوم والاهمية.**

## 1-نشأة التسويق الرياضي:

يعد التسويق الرياضي مجالا جديدا وليس له تعريف، إنما يقع ضمن التعريف العام للتسويق بكل ما يتضمنه من معان ودلالات، ويشهد التسويق الرياضي نمواً كبيراً، وأصبحت الشركات في جميع أنحاء العالم تخصص نصيباً كبيراً من ميزانياتها العامة للتسويق الرياضي.

حقيقة الأمر فإن مفهوم التسويق الرياضي يعتبر جديداً علينا كعلم تجاري يدرّس في إدارة الأعمال ويختص في كيفية تسويق وترويج المنتجات والسلع الرياضية ويدخل فيها المنشآت الرياضية والأندية ونظام متقدم لاحتراف اللاعبين داخلياً وخارجياً وغيرها، وقد عرفت الولايات المتحدة الأمريكية علم التسويق ومنه التسويق الرياضي منذ خمسينيات القرن الماضي بعد الحرب العالمية الثانية وتبعتها أوروبا بعد ذلك، بينما بدأ في العالم العربي بالانتشار متأخراً.

بدأ التسويق الرياضي في عام 1870م في الولايات المتحدة بلعبة البيسبول، حيث كان الترويج للسجائر عن طريق طباعة بطاقات لأشهر لاعبي البيسبول، ثم ألحقت هذه البطاقات بعلكة Bubble الذائعة الصيت في ذلك الوقت، ومن بعد ذلك تطورت الطرق وأساليب الإعلان والدعاية إلى أن اتسعت رقعة التسويق الرياضي، خاصة أن الرياضة أصبحت عملية اقتصادية، وتشير دراسات قبلها

وبات النمو في مجال التسويق الرياضي كبيراً وبسرعة مذهلة، ما زاد من انتشاره، وحدا بالشركات التجارية إلى التنافس حول رعاية الأحداث الرياضية، وقد حققت هذه الشركات برعايتها للأحداث العالمية مثل كأس العالم أرباحاً خيالية، خاصة حينما دخلت القنوات الفضائية كطرف مهم في موضوع الرعاية لرغبة الشركات في الإعلان عن منتجاتها، لأن الأرقام الفلكية لمشاهدي الأحداث الرياضية أصبحت مغرية وجذابة، وبذلك

تكاملت المصالح المشتركة وأصبحت هناك علاقة حميمة بين الشركات التجارية المتخصصة في التسويق الرياضي والقنوات الفضائية المنتشرة في أنحاء العالم .

وتشير دراسة علمية لتحليل إحصائيات الاقتصاد الأمريكي أن حجم الدخل السنوي لقطاع الرياضة في أمريكا بلغ «212,5» مليار دولار، وهو يمثل ضعف قطاع الصناعة وسبعة أضعاف الإنتاج السينمائي. ويعتبر كأس العالم هو الحدث الرياضي الأهم في العالم حيث يوفر هذا الحدث الرياضي العالمي فرصة تاريخية للبلد المضيف لاستقطاب استثمارات أجنبية مباشرة، وتمكنت جنوب إفريقيا في السنوات القليلة الماضية بتعزيز موقعها على خريطة الاستثمارات الأجنبية المباشرة مستفيدة من الفرص التي يوفرها كأس العالم. فحسب أرقام مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية والمعروف اختصاراً باسم «أونكتاد»، ارتفعت قيمة الاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة إلى جنوب إفريقيا من 10,4 مليار دولار في 2006م إلى 18,7 مليار دولار في 2007 م ومن ثم 27,1 مليار دولار في 2008 م وكانت هي آخر سنة تتوفر لها إحصاءات.

لقد أصبحت الرياضة الآن مصدر دخل هائل في العالم كله وتجارة كرة القدم حدث فيها تغيرات هائلة على مر الزمن ففي عام 1928م قام أمين الصندوق للاتحاد الدولي لكرة القدم الفيفا ويدعى هيرش وأعلن أن الاتحاد لديه عجز في الميزانية قدره 6 آلاف فرنك سويسري، أما الآن فإن الاتحاد الدولي لكرة القدم يعطي إعانة سنوية لكل دولة من أعضائه تزيد على 1,5 مليون دولار علماً بأن عدد أعضائه يزيد على 200 دولة أي أن الاتحاد الدولي يعطي مساعدات تتراوح بين 250 مليون دولار و300 مليون دولار سنوياً وذلك لتطوير كرة القدم وهذا يعكس حجم ومدى نجاح اقتصاد كرة القدم في العصر الحديث. لذلك يجب علينا معرفة مقومات الاستثمار الأمثل في المجال الرياضي حتى نتمكن من مواكبة الدول المتقدمة في هذا المجال.

التسويق في المجال الرياضي هو التطوير لمفاهيم إدارة التسويق للمنظمات التي تعمل في المجال الرياضي فالمنظمات الرياضية والشركات المنتجة لسلع قريبة من المجال الرياضي تسوق منتجاتها الرياضية للرياضيين المهتمين بالرياضة والمنظمات وأخيرا المستهلك الرياضي والممولين أو المستثمرين من قبل الدولة والرعاة إن نطاق انتشار نمو وتطور التسويق في الرياضة في الوقت الحاضر يختلف من منظمة إلي أخرى حيث يرتبط هذا النمو والتطور ببعض العوامل الأخرى علاوة علي ذلك يرتبط بوجهة النظر والإدراك من قبل المجال الرياضي لأهمية الأساليب والوسائل الخاصة بالمجال الاقتصادي بالنسبة للمجال الرياضي ولذا ينبغي هنا أن نفرق بين رؤيتين مختلفتين للغاية هما :

**الأولي:** تؤكد على أن التسويق الرياضي والإدارة الرياضية تبدو تماما مثلما يبدو التسويق والإدارة التقليدية في المجال الاقتصادي.

**الثانية:** تبرز وتؤكد على خصوصية التسويق الرياضي وإن ما يحدث في المجالات الاقتصادية ينبغي تعديله بما يتناسب مع طبيعة القيم الخاصة بالمجال الرياضي. وبمعزل عن هذا الإدراك والفهم المبدئي للتسويق الرياضي فمن الممكن أن يقتصر تطبيق واستخدام الحديث في المجال الرياضي في بعض الأجزاء أو استخدام بعض الأدوات والعناصر بشكل منفرد مثل الإعلانات وأعمال العلاقات العامة. على الجانب الآخر يمكن أن يكون هناك استخدام وتطبيق للمفهوم الشامل للتسويق في مختلف مجالات الرياضة وهو ما يطلق عليه التسويق الرياضي كمفهوم شامل في الأندية والاتحادات الرياضية والفرق الرياضية والأفكار الرياضية والسياحة الرياضية ومراكز اللياقة البدنية والمدارس الرياضية.

## 2- ماهية التسويق الرياضي:

يعتبر التسويق أكثر وظائف المنظمات والمؤسسات الرياضية تعقيدا وأهمية ... لذلك يعتبر مصطلح التسويق من المصطلحات الشائعة على ألسنة الناس العامة والمتخصصين، وكذلك في المراجع والكتب المختلفة .... الخ والسؤال هنا:

هل يوجد فهم صحيح لمعنى ومضمون ومفهوم التسويق بين الناس يساير الواقع الحقيقي لماهية التسويق في مجال الرياضة؟

أنه سؤال هام لأن التسويق الرياضي مكون من عناصر عديدة وليس هناك ما يضمن أن المفهوم الصحيح للتسويق الرياضي شائع بين الناس.

بعض المختصين يعرفون التسويق الرياضي في ضوء تجاربهم وممارساتهم الشخصية، دون أن يكون لديهم إدراك كامل بالدور الذي يقوم به التسويق في تنفيذ وتحقيق أهداف المؤسسة، فعلى سبيل المثال تقوم بعض السلطات التنفيذية بوصف التسويق الرياضي على أنه للبضائع والخدمات لتحقيق ربحا ما، وهذا مفهوم قاصر فالتسويق الرياضي عملية تتعدى في مفهومها مجرد بيع.

العاملون في الإعلانات والعلاقات العامة ربما يعتبرون التسويق الرياضي هو بيع التذاكر الأكثر تميزا للعملاء، أو ضمان التسلية والترفيه في الملاعب الرياضية، ولكن التسويق الرياضي هو أكثر من مجرد مفهوم العاملين في مجال الإعلان والعلاقات العامة. وربما تنتظر وكالات خدمات الأفراد التي تتولى شؤون اللاعبين المحترفين إلى التسويق الرياضي على أنه عملية تنظيم المباريات بين اللاعبين المشهورين أمثال " أندريا أجاثي " وستيفي جراف " في التنس وغيرهما، هذا لا يمثل فقط كل مفهوم التسويق الرياضي الحقيقي، ويمكن تلخيص مفهوم التسويق في التعريفات التالية :

التسويق الرياضي هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة الرياضية التي صممت لإنتاج عملية الربح من خلال تحقيق الحاجات والرغبات التي ترضي الأفراد وتحفيزهم تجاه السوق. ويعرف أيضا:

- هو مجموعة من الأنشطة الرياضية التي توجه تدفق السلع وخدماته الرياضية من المنتج الى المستهلك والعمل على ارضاء حاجات ورغبات الافراد لاتمام اهداف المؤسسة الرياضية.

- هو مجموعة الأنشطة الادارية التي تقود تدفق السلع والخدمات الرياضية من المنتج إلى المستهلك.

- هو الجزء الديناميكي المتكامل الذي يهدف إلى تصميم وتطبيق أنشطة عن المنتج وسعره ومكانة وترويجه وتوزيعه لإشباع حاجات المستهلكين في كل عمل تجارى رياضى بما لا يتعارض مع القيم الرياضية التربوية.

- وحسب بيتس و ستوتلار (عملية تصميم وتنفيذ أنشطة رباعية الاتجاه " المنتج , السعر، المكان والتوزيع " للمنتج الرياضي لتلبية حاجات ورغبات المستهلكين وتحقيق اهداف الشركة .

- وحسب فليب كوتلر إن التسويق الرياضي ما هو إلا استطلاع للرأي والاتجاهات السائدة فى السوق ومن ثم توجيه المنتجات والخدمات الرياضية لتتوافر مع تلك الاتجاهات (فليب كوتلر ، 2006م، 150).

- التسويق وظيفة معقدة، والتسويق الرياضي أكثر تعقيدا ويرجع السبب في أن التسويق في الرياضة يعتبر أكثر تعقيدا من التسويق في أي مجال آخر إلا أن الرياضة ذات الخصائص المعينة تجعل المنتج الرياضي فريدا من نوعه و هذا يدعو إلى السؤال التالي: كيف أن الرياضة كمنتج تختلف عن البضائع و الخدمات الأخرى في التسويق ؟

### **خصائص تفرد المنتج الرياضي:**

إستطاع " مولين " و " هاري " و " ستون "تلخيص الخصائص المنفردة للرياضة والتي تميزها في مجال التسويق عن غيرها من المجالات في ما يلي :

- الرياضة شيء غير ملموس وتعتبر شخصية إلى حد كبير ، فالخبرات والانطباعات والتفسيرات حول الحدث الرياضي تختلف من شخص بآخر ، كما أن الناس يختلفون في ميولهم حول الألعاب والأنشطة الرياضية ، فالبعض يرى على سبيل المثال في ملاكمات محمد علي كلاي " معجزة الملاكمة " وتأيسون وغيرهم من محترفي هذه الرياضة فيها تشويق و إثارة وتطبيق استراتيجيات رفيعة المستوى ، في حين يرى البعض الآخر وهم ليسوا بقليل أنها اهدار لأدمية الإنسان و إثارة لغريزة العدوانية ونماذج غير محمودة العواقب تقدم للشباب ، من الصعب على من يقوم بالتسويق ( المسوق ) أن يتنبأ بانطباعات و تجارب و تفسيرات العملاء والمستهلكين عن الاحداث الرياضية ، فما بالك و الرياضة تضم عددا ضخما من الألعاب، وكذلك التباين في الأذواق و الميول والاتجاهات لدى الجماهير تجاه هذه الأنشطة المتعددة .

- تضم الألعاب الرياضية قدرا كبيرا من التنوع لا يخلوا من التناقض في بعض الأحيان و هناك ملابسات تصاحب الاحداث الرياضية منها الحوادث التي قد تؤدي بحياة الرياضيين كما هو الحال في سباقات السيارات و تسلق الجبال والتزلج و ما يصاحب ذلك من تغيرات نفسية حادة وسريعة للجماهير واللاعبين، إضافة إلى مشاكل الزحام و احوال الطقس التي قد تكون غير مواتية للحدث الرياضي ....الخ

وهذه أمور معوقة لعمليات التسويق و تنفرد بها الرياضة عن غيرها من المجالات ، كما أن كل هذه العوامل وغيرها توضح مشكلة النتائج غير المتوقعة للحدث الرياضي، وهذا بدوره يؤدي إلى ضعف إمكانية المسوق الرياضي في التحكم في الحدث الرياضي لكون هذه العوامل ذات أثر واضح على المشاهدين

- الحدث الرياضي عرضة للاستهلاك أو للتهلكة أو للاحتراق لكون الرياضة والحدث الرياضي ما هو إلا ما يريد المشاهدون أن يروه في زمن ووقت محددين ، و الكلام يعني أن حيوية وضمان ونجاح الحدث الرياضي يتوقف على مدى حيويته و تشويقه و تلبيته لحاجات

ال جماهير فـالمباراة المذاعة على الهواء تختلف تماما بالنسبة لجمهور المشاهدين عن مثيلاتها المسجلة والمعروف ونتائجها مسبقا والفرق واللاعبين ذو المستوى الرياضي المتدني لا يجذبون المشاهدين، وكذلك المباريات واللقاءات التي يتوقع المشاهدون نتائجها سلفا لت تجذب الجماهير، هذه أمور يمكن أن تؤدي إلى إغلاق شبابيك بيع التذاكر

- مشاكل الإنتماء والتعصب الأعمى غير الموضوعي يمثل متغيرا ضارا و غير واع لكل المجال الرياضي ومنه التسويق الرياضي، كما أن شغب الملاعب ظاهرة متنامية للأسف تمثل تحديا كبيرا للتسويق الرياضي و الكل يعلم أن الجهات الرياضية المعنية قد تلجأ في بعض الأحيان إلى إقامة المباريات بدون جمهور و هذه طامة كبرى على المسوقين لهذه الأحداث الرياضية.

## 2-1- أهمية التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية:

- الارتقاء بمستوى الأنشطة الرياضية ومجالات التربية البدنية والرياضة.
- جذب اهتمام الجمهور نحو ممارسة الرياضة.
- التسويق الرياضي ليس بهدف الربح فقط ولكن دعوة لممارسة الأنشطة الرياضية.
- عدم فهم التسويق الرياضي وأهميته -يؤكد ضرورة تواجده.
- عدم وجود جهاز اداري للتسويق بالمؤسسات الرياضية.
- عدم وجود متخصصين في التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية المختلفة يؤكد أهميته.

- عدم وضوح اساليب التسويق وتطبيقها في مجالات التربية البدنية والرياضة.

ويمكن تقسيمها الي أهمية بصفة عامة وبصفة خاصة أما فيما يخص الأهمية التسويق الرياضي بصفة عامة هناك أهمية التسويق الرياضي اقتصاديا واجتماعيا.

## أ- أهمية التسويق الرياضي اقتصاديا:

- ضرورة اعتبار التسويق الرياضي وظيفة أساسية ومصدر لدخل النادي الرياضي.
- يجب العمل على رفع دخل العاملين بالمؤسسة الرياضية عن طريق الإهتمام بالتسويق الرياضي.
- ضرورة العمل على جذب أنتمباه المستفيدين من الخدمة عن طريق تجديد هذه الخدمة.
- ضرورة دعم الوعي بأهمية الاستثمار الرياضي لرجال الأعمال.
- ضرورة الاهتمام بتأهيل المتخصصين في مجال التسويق الرياضي.
- ضرورة الاهتمام باعتماد المؤسسة على مواردها الذاتية وقدرتها على تنمية هذه الموارد.
- ضرورة الاهتمام بتوفير مصادر جديدة من خلال التسويق وذلك لتنفيذ خطط وأهداف المؤسسة.
- يجب العمل على رفع القدرات التسويقية للعاملين بإدارة التسويق الرياضي.

## ب- أهمية التسويق الرياضي اجتماعيا:

- ضرورة الاهتمام بتقديم خدمات اجتماعية للمستفيدين من خلال التسويق الرياضي
- ضرورة الاهتمام بإجراء دراسات مستمرة وجمع المعلومات على المستفيدين.
- يجب مراعات الخدمات الرياضية التي يحتاجها أعضاء مجلس الإدارة.
- يجب مراعاة توفير الفرصة للأعضاء لممارسة الأنشطة الرياضية.
- يجب العمل على زيادة الوعي الرياضي للجماهير بأنشطة وخدمات المؤسسة الرياضية.

- يجب العمل على توفير نظام للمعلومات يمكن الإعتماد عليه في الدراسات التسويقية.
- العمل على تحقيق رضا المستفيدين عن الخدمات الرياضية التي تقدمها المؤسسة.
- ضرورة تشكيل لجنة لمراقبة الخدمة الرياضية وجودتها
- أهمية التسويق الراضي بالمؤسسة الرياضية بصفة خاصة:
- ضرورة العمل على زيادة موارد المؤسسة من التسويق للخدمات الرياضية
- ضرورة العمل على توفير فرص المنافسة بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى
- الارتقاء بمستوى الخدمة الرياضية المقدمة من طرف المؤسسة.
- ضرورة العمل على تحديد نوع الخدمة الرياضية التي يمكن أن تقدمها المؤسسة الرياضية.
- يجب الاهتمام بتوضيح الأهداف التسويقية للمستفيدين والعاملين بإدارة التسويق.
- الاهتمام بعمل دراسات مسحية عن التسويق المحلي والدولي للخدمة الرياضية.
- الاهتمام بتدريب الكوادر الإدارية المتخصصة في وضع الخطط التسويقية بالمؤسسات.
- يجب مراعاة دراسة الظروف البيئية المؤثرة على الخدمات الرياضية.

## المحاضرة الثالثة:

علاقة التسويق الرياضي بمفاهيم اقتصادية وإدارية

التسويق الرياضي بالثقة

ارتبط التسويق الرياضي ارتباطاً وثيقاً في السنوات الأخيرة بعدة مفاهيم معاصرة ومن أهمها التسويق الرياضي بالثقة، الاستثمار، الاستهلاك، وحتى السياحة، ولفهم طبيعة سوق الرياضة يجب التعرف على أهم العناصر التي تحكم أو تؤثر في هذه السوق، وبالمفهوم الاقتصادي المبسط محاولة التعمق في المتغيرات الأساسية، لكل من: التسويق بالثقة، الاستثمار، الاستهلاك، والمرتبطة أساساً بالتسويق الرياضي.

### التسويق الرياضي بالثقة:

#### مفهوم التسويق الرياضي بالثقة:

يعد مفهوم التسويق بالثقة من المفاهيم الحديثة والتي تؤكد ارتباط الأنشطة التسويقية التي تقوم بها المنظمات على نحو عام والأندية الرياضية على نحو خاص بولاء الزبون، فهو يعالج ما يواجه الزبون من مشاكل ومعوقات تمنعه من اقتناء منتج ما، أو التردد في الاقتناء، فتقوم المنظمات بتثبيت هذه المنتجات في ذهن زبائنها بالاستناد على ركائز الثقة والأمان عند شراء المنتج واستخدامه (Allen, 2008,12).

لذا فالتسويق بالثقة يعني "فاعلية العلاقات العامة ورجال البيع الشخصي في توفير المعلومات اللازمة عن المنتج لغرض اقتنائه من الزبون، وتكرار عملية الشراء لحين تحقيق رضاه، وإعلان ولائه للمنتج المقدم" (Harry and Brown, 2000,110).

كما تعرف على أنها "مدى توافر المقومات الضرورية لبناء مكانة ذهنية للمنتج في ذهن الزبون التي من الممكن أن تحقق حاجاته ورغباته، ومن ثمّ ولائه لها" (Irwin and Sutton, 2005,87).

وجاءت أيضاً أنها "قوة العلاقة بين المنظمة والزبون، فكلما ازدادت العلاقة على نحو إيجابي، فهذا يعني مدى ثقة الزبون بمنتج المنظمة والعكس صحيح" (Allen, 2008,15).

بناءً على ذلك فالمنظمات تضع استراتيجياتها التسويقية في ظل مبدأ الثقة والأمان والسلامة من استخدام المنتج، فقرار الزبون مهم جداً لدى المنظمات التي ترغب في بناء علاقات طويلة الأمد معه، لذا فالثقة وأبعادها تأتي في المراتب الأولى من أجل تحقيق الميزة التنافسية، وتحقيق الأهداف المرجوة في البقاء والنمو والتقدم.

وما الأندية الرياضية إلا واحدة من هذه المنظمات التي ترغب بأن يكون لها لاعبون، ومدرّبون، وموظفون إداريون وفنيون لإدارة شؤونها، وهذا يتطلب منها مدى توافر الثقة بين الأطراف العاملة من جهة، والتي من شأنها أن تكتسب أعضاء جدد يضاف لهم من الجماهير الرياضية التي تهوى الرياضة من جهة أخرى (Fullerton, 2007, 98).

### ثانياً: أبعاد التسويق بالثقة:

للتسويق بالثقة أبعاد عديدة جاءت تحت مسميات كثيرة يمكن إجمال المتشابه منها وحصرها في بعد واحد، فمنها ما يرتبط بنمط حياة الفرد، وأخرى بالبيئة المحيطة به، وأيضاً ما يرتبط بسلوك الفرد، ومواقفه تجاه الأنشطة الرياضية، وما يمتلكه الفرد من مهارات بدنية وحركية، وكالاتي: الثقة، الالتزام، الألفة، الاتصال الذاتي، التبادل (Doyle, 1991,152).

### 1-الثقة

إن كسب ثقة الجمهور بات من المبادئ الأساسية لأي نشاط تجاري، أو خدمي، أو ترفيهي، فلا يمكن أن يستمر أي نادي رياضي دون أن يتمتع بثقة الجمهور، والجمهور هنا جمهور النادي الداخلي والخارجي، فجمهورها الداخلي هو ركيزتها الأولى والمتمثل بأعضائها الإداريين والفنيين، أما الجمهور الخارجي فهم المشجعون والمشاهدون لأنشطة هذا النادي دون غيره، ويدعمه على نحو مادي ومعنوي، وكذلك فإن المنظمات الراعية هي جزء من الجمهور الخارجي الذي يقدم دعمه وخدماته للنادي لترويج منتجاته من خلال الرياضة، والتسويق لها (Brown, 2003,197).

إن الثقة من المعايير الأكثر شيوعاً في تكوين العلاقات الناجحة بين المنظمة والجمهور، وهي من الأهداف الرئيسية التي تضعها المنظمات بغية تحقيق أهدافها التوسعية في الأسواق الدولية (Morgan and Hunt, 1994,24).

وتعرف على إنها "الرغبة في الاعتماد على بناء شراكة دائمية بين النادي والجمهور، وتكوين علاقات تبادلية طويلة الأجل مبنية على أسس صحيحة" (Anderson and Weitz, 2000,221).

ويلاحظ أن كل من الأعضاء والمشاركين والجمهور لا يمكنهم من منح ثقتهم للنادي الذي يتعاملون معه إلا من خلال ملاحظة تصرفات النادي تجاههم، وعدم تجاهله في الأمور التي تصب في مصلحة الجميع، وهذا يتطلب من كل الأطراف المستفيدة العمل من خلال التخطيط الكفوء والسير في مسار صحيح يضمن لهم السرية والاطمئنان والعدالة في توزيع المهام والمسؤوليات والواجبات (Irwin and Sutton, 2005,129).

كما تتوقف الثقة على السلوك الاجتماعي للفرد، فيلاحظ في ذلك تصرفات الفرد تجاه الأسرة، والأصدقاء، ثم بقية الأفراد الآخرين، فمن خلال هذه الملاحظات يمكن الحكم على شخصية الفرد، وهل له الأهلية في تحمل المسؤولية ومواجهة المصاعب، وهل الفرد متقلب الطباع أم ثابت المبادئ، عندها يمكن الحكم على فرد ثقة كاتم لأسرار النادي وتطلعاته المستقبلية (Stotlar, 2004,34).

## 2-الالتزام

يعد الالتزام بعداً حيوياً في بلوغ النادي للأهداف المنظمة، وتعزيز الإبداع، وتحقيق الاستقرار، وتبادل الثقة بين إدارة النادي ومنتسبيه، والجمهور، والمنظمات أصحاب المصالح (Harry and Brown, 2000, 116).

إن الالتزام، والولاء، والإخلاص، والحب، والطاعة، هم من أكثر المسائل التي أخذت تشغل حيزاً كبيراً لدى إدارات الأندية الرياضية ولاسيما تلك التي لها باع طويل وعلامة تجارية عريقة مثل الأندية الإنكليزية والأمريكية والإسبانية وغيرها، التي تولي إدارتها مسؤولية الحفاظ على صحة وسلامة أفرادها، وتلبية حاجات الجمهور ورغباتهم (Anderson and Weitz, 2000, 226).

وعرف الالتزام بأنه "الرغبة الفردية في بذل مستوى عال من الجهد لصالح المنظمة، والرغبة الشديدة للبقاء فيها، ومن ثمّ قبول أهدافها والسعي نحو تحقيقها" (Stotlar, 2004,37).

كما جاء بأنه "قوة إيمان الفرد وقبوله بأهداف المنظمة وقيمها، والرغبة في بذل قصارى الجهود لصالحها والمحافظة على عضويته فيها" (Kiesler, 2002, 343).

### 3-الألفة

لكي تحقق الأندية الرياضية تفوقاً ملحوظاً على منافسيها يفترض من وجود التسامح والتعاون والمحبة بين أعضاء الإدارة والفرق الرياضية التي تديرها والجمهور، فانتمساب اللاعب أو الجمهور لنادٍ رياضي ما لا يكتمل إلا إذا ما ثبت من وجود تعاضد وتنسيق بين أعضائه أو القائمين عليه، إذ أثبتت العديد من الدراسات أن وجود عناصر التعاون والتسامح والانسجام بين أعضاء النادي الواحد يدفع عجلتها نحو التغيير الإيجابي والنمو والإبداع في تقديم الأنشطة والفعاليات الرياضية وما يرافقها من خدمات مصاحبة (Fullerton, 2007,115).

كما إن الألفة تعني التوافق في الآراء والمقترحات التي يدليها الجمهور لإدارة النادي ودراستها على نحو جماعي وتفاعلي واتخاذ القرارات المناسبة بشأنها (Smith, 2008,364).

#### 4-الاتصالات

يلاحظ ذلك من خلال مدى الانسجام والتفاعل بين الأفراد العاملين في النادي الرياضي الواحد، وكذلك مدى تبادل المعلومات مع المحيط الخارجي من الأندية الرياضية في السوق الرياضية، والأفراد الذين لهم دور فاعل في بيان موقع النادي في السوق وزيادة حصته السوقية من خلال تقسيم السوق الرياضية، والتعرف على شرائح الجماهير نحو تحديد الهدف السوقي، وتكوين مكانة ذهنية متميزة لدى جماهيرها والرياضيين (Smith, 2008,370).

كما تؤثر الاتصالات في تحقيق التكامل بين الأنشطة التي يقدمها النادي، والتي لها تأثير مباشر في اكتساب المزايا التنافسية في ظل المتغيرات والتحديات الداخلية والخارجية التي تواجه الأندية الرياضية، إذ لكل من هذه المتغيرات أثر كبير على استمرار النادي في تعامله مع البيئة الداخلية والخارجية (Irwin and Sutton, 2005,138).

لذا فالأندية الرياضية تحتاج إلى المعلومات الحديثة، مثل معلومات عن آلية توزيع التذاكر إلكترونياً، ومعلومات عن استخدام وسائل الترويج المرئي والمسموع والتفاعلي، وقاعدة بيانات عن لاعبي النادي ومنتسبيه وجمهوره، والقيام بتحديث ما لديها من معلومات سابقة على نحو مستمر، ومعلومات عن السوق الرياضية والمنافسين، وهذا يكون من خلال مواكبة التغيرات الخارجية ولاسيما الطارئة منها في ظل التقدم التكنولوجي المتسارع، فالإعلام واحد من أبرز التحديات التي تواجه القطاع الرياضي في ظل التطورات الراهنة (Fullerton, 2007,133).

وقد أشار سعد أحمد شلبي (2004م) أنه قد ظهر تسويق مجموعة الحقوق الخاصة بالمنظمات الرياضية في الوقت الحاضر على أنه الكلمة السحرية التي يتجه إليها الجميع، وكثير الحديث في دوائر المسؤولين الرياضيين عن أن التسويق هو طريق الأندية والمنظمات الرياضية لإنجاز أهدافها التسويقية وكذلك الاقتصادية في ظل أوضاع واشتراطات العولمة

حيث أصبح من الواضح أن التسويق يستطيع، بل يجب أن يلعب دوراً مهماً ورئسياً فى إدارة المنظمات الرياضية بشكل عام وعلى وجه الخصوص فى المنظمات الرياضية الأهلية والحكومية فى ظل تراجع التمويل الحكومى (سعد أحمد شلبي، 2004، 38) .

ويذكر أحمد سيد مصطفى ( 1994 ) أن التسويق يلعب دوراً رئيسياً فى عملية التخطيط الاستراتيجي على مستوى المنظمة. (أحمد سيد مصطفى، 1994، 71)

ويشير محمد الصيرفى (2004م) أن منظمات الأعمال قد ظهر أول قسم للتسويق وبحوث التسويق بها فى عام 1911م وذلك تحت مسمى البحث التجارى ومنذ عام 1917م بدأت الشركات الصناعية والتجارية فى إدراك أهمية هذا النشاط ومجالاته المختلفة حتى الآن. (محمد الصيرفى، 2003م، 28)

ويؤكد ب. كوتلر (1982م) على أن القائمين على عملية التسويق يجب عليهم أن يضعوا خطط وسياسات شاملة تضم كافة جوانب النشاط حتى يتمكنوا من الاستفادة من الفرص التسويقية والحصول على عائد مادي عالى يفيد المنشأة أو المؤسسة ويدر عليها دخلاً مادياً ويحقق أهدافها (Kotler 1982, 17-29).

وقد أصبحت الأحداث الرياضية وبخاصة البطولات الرياضية التى تقيمها الدول وتشرف عليها الاتحادات تحظى بتغطية إعلامية على مستوى واسع وتلهث وراءها وسائل الإعلام المختلفة وبالتالي يزيد ذلك من القيمة الاقتصادية لتلك البطولات مما يجعلها تتناسب طردياً مع أهمية الأحداث الرياضية.

ويشير برنارد ، كنيير (Bernhardt , Kinnear) (1998م) إلى أن الرياضة منتج منفرد لذا تحتاج لمفهوم تسويقي يختلف عن المنتجات الأخرى. (Bernhardt & Kinnear, 1998, 6)

كما تؤكد دراسة مارككتج (Marketing) (1995م) على التسابق والتسارع بين الدول للحصول على شرف تنظيم البطولات الكبرى، وذلك للمكسب المادى والأدبى والسياسى العائد من إقامة هذه البطولات، وتعمل على زيادة التسويق لهذه البطولات بطرقها المختلفة، وذلك لزيادة العائد المادى الناتج عنه. (Marketing 1995. 243-244)

من هنا أصبح التسويق الرياضى من أهم المجالات التى تم تحديثها لى تتلائم مع المفاهيم الحديثة فى مجال الإدارة الرياضية والتى ازداد الاهتمام بها فى الآونة الأخيرة.

ولقد اهتمت معظم الهيئات والاتحادات الرياضية بمجال التسويق نظراً لأنه المجال الواعد الذى يمكن من خلاله استثمار إمكانات المؤسسات والاتحادات الرياضية والاستفادة فى زيادة الدخل المادى لها.

ويؤكد خالد إبراهيم عبد العاطي (2000م) على أن أهمية تسويق البطولات والمباريات الرياضية والعائد المادى المضمون للاتحادات والهيئات الرياضية الناتج عن استخدام المفهوم الحديث للتسويق الرياضى. (خالد إبراهيم عبد العاطي، 2000، 3)

ويرى مساعد الهارون (1985م) أن البطولات الرياضية خدمات تقدم إلى المستهلك الرياضى ويعمل على تقديمها الاتحادات والأندية الرياضية ولا تهدف من وراء ذلك إلى الربح (مساعد الهارون، 1985، 85).

## المحاضرة الرابعة:

علاقة التسويق الرياضي بمفاهيم اقتصادية وإدارية

الاستثمار، الاستهلاك.

## 1-علاقة التسويق الرياضي بالاستثمار

### 1-1- مفهوم الاستثمار الرياضي

للاستثمار الرياضي عدة تعاريف نستعرض منها ما يلي:

يعرف الاستثمار الرياضي على أنه "محاولة لزيادة رأس المال عن طريق استخدامه في نوعية نشاط يدر دخلاً في المجال الرياضي.

إن الاستثمار في المؤسسات الرياضية هو "توظيف رأس المال من خلال المؤسسات الرياضية عن طريق الأنشطة المختلفة بهدف زيادته، وهذا ما يتيح تبادل المنفعة بين المستثمرين لاستثمار أموالهم وبين المؤسسات الرياضية المختلفة لاستثمار امكانياتهم المادية والبشرية اللازمة للأنشطة الرياضية (اللاعب، الإداري، الجمهور).

كما يعرف الاستثمار في الأندية الرياضية على أنه "منظومة للقرارات الاستراتيجية بتشغيل أصول الأندية الرياضية، (المادية، المالية، والبشرية) بهدف المحافظة عليها وتمييزها وفقاً للأيدلوجية السائدة وفي ظل درجة مخاطرة محسوبة لتحقيق عوائد مستقبلية مناسبة تساعد على تحقيق الأهداف الرياضية والاقتصادية والاجتماعية. (محمد أحمد عبده رزق، 2012، ص21)

الاستثمار الرياضي هو: "عمل هدفه زيادة رأس مال المنظمة الرياضية، أو زيادة مواردها عن طريق تعظيم الاستفادة من امكانياتها للحصول على أكبر عائد مادي يساعدها على تنفيذ برامجها والارتفاع بمستوى الخدمات وهو يتيح تبادل المنفعة بين المستثمرين والمنظمات الرياضية، لاستثمار امكانياتها المادية والبشرية اللازمة للأنشطة الرياضية. (دعاء محمد عابدين محمد، 2012، ص32)

كذلك يعرف النادي الاستثماري على أنه " تجمع للخدمات الرياضية، الاجتماعية والتجارية تختلف من حيث التكوين عن الأندية الأهلية، وتقدم هذه الخدمات بهدف الربح

المادي، كذلك هو عبارة عن شركة مساهمة تنشأ بين عدد من الأفراد المساهمين لكل منهم حصة، تهدف هذه الشركة إلى الاستثمار في المجال الرياضي. (محمد أحمد عبده رزق، 2012، ص22)

مما سبق يمكن أن نقول أن الاستثمار الرياضي هو عملية توظيف رأس مال الهيئات الرياضية بهدف تنميته وزيادته، وهذا باستعمال أنشطة مختلفة أو بتشغيل أصول الهيئات الرياضية (المادية، المالية والبشرية)، أو بكليهما.

## **1-2- أهداف ومجالات الاستثمار الرياضي ومحدداته**

### **1-2-1 أهداف الاستثمار الرياضي**

تتمثل أهداف الاستثمار الرياضي فيما يلي:

#### **أ-أهداف الاستثمار في الهيئات الرياضية (رابطات، اتحاديات)**

يرى حسن الشافعي أن أهداف الاستثمار في المؤسسات الرياضية هي:

- تحقيق العائد أو الربح المادي عن طريق المشروعات المختلفة في مجالات التربية البدنية والرياضة.

- المحافظة على قيمة الأصول أو المحافظة على قيمة رأس المال الأصلي للمستثمر في المشروع.

- استمرارية الحصول على الدخل والعمل على زيادته وتنميته باستمرار.

- ضمان سيولة النقدية اللازمة من الأهداف الأخرى للمستثمر لتغطية متطلبات العمل وعملية الإنتاج وتغطية حالات الطوارئ.

#### **ب-أهداف الاستثمار في الأندية الرياضية:**

تتمثل أهداف الاستثمار في الأندية الرياضية فيما يلي:

- رفع الكفاءة الاقتصادية (التكنولوجية، التخصصية) للأندية الرياضية كمؤسسات أعمال في المجال الرياضي.
- تحقيق أقصى عائد استثماري متزايد ومستمر مع الحفاظ على قيمة أصول الأندية (الحقيقية، المالية).
- توفير مصادر التمويل (الهيكل التمويلي) المتنوعة واللازمة للأندية الرياضية.
- الإصلاح الإداري (التنظيمي) للأندية الرياضية المرشحة للاستثمار.
- تحقيق التنمية البشرية والتكيف التكنولوجي بالأندية الرياضية الاستثمارية.
- استحداث وظائف جديدة للعمالة الرياضية.
- تشجيع المنافسة في الأسواق (المحلية والخارجية) الاستثمارية والرياضية.
- زيادة الوعي والثقافة بالأندية الرياضية لتوسيع قاعدة الملكية الرياضية.
- تدعيم البنية الأساسية والقواعد المعلوماتية للاستثمار في المجال الرياضي عامة والأندية خاصة.
- تخفيف العبء عن كاهل الدولة وتخفيض الضياع (الفقد) الاقتصادي.

## 1-2-2 مجالات الاستثمار الرياضي:

تتمثل مجالات الاستثمار الرياضي فيما يلي:

### أ- الاستثمار الرياضي بالهيئات الرياضية (رابطات، اتحاديات)

يذكر حسن الشافعي أن مجالات الاستثمار الرياضي بالهيئات الرياضية تقسم إلى:

#### أ-1 استثمار رياضي خاص بالهيئات الرياضية (رابطات، اتحاديات)

ويشمل هذا الاستثمار ما يلي:

- رعاية الفرق ال رياضية للألعاب الفردية والجماعية.
- إنشاء أندية صحية.
- حقوق البث التلفزيوني.
- حقوق الدعاية والإعلان.
- استضافة الفرق الأجنبية العالمية.
- حق بيع تذاكر المباريات والمنافسات.
- حق بيع وشراء اللاعبين.
- صالات مغلقة متعددة الأغراض.
- إنشاء مدارس لتعليم وتدريب الألعاب الرياضية المختلفة. (حسن أحمد الشافعي، 2006، ص37)

## أ-2- استثمار عام بالهيئات الرياضية (رابطات، اتحاديات)

ويشمل الاستثمار العام ما يلي:

- إنشاء مركز علاجي طبيعي.
- إنشاء صالة مناسبات.
- مطاعم للوجبات السريعة.
- شراء أسهم الشركات.
- تنظيم حفلات مختلفة.
- قاعات إنترنت.
- صالات لألعاب الأطفال.

- مجمع تجاري.
- روضة أطفال.
- محطة تزويد بالوقود.
- استضافة فرق فنية.
- فصول لتعليم اللغات.
- دورات تدريبية للتعليم والتدريب والترويج والإدارة الرياضية. (حسن أحمد الشافعي، 2006، ص37)

#### ب-مجالات الاستثمار في الأندية الرياضية:

- توجد مجالات تتناسب الأندية الخاصة لتنمية مواردها بدون تشويه لأهداف النادي الرئيسية ومنها:
- إنشاء محطة فضائية باسم النادي.
  - إنشاء منافذ بيع للتوكيلات التجارية العالمية داخل النادي.
  - إنشاء فندق على أحدث المستويات داخل النادي لإقامة الفرق الرياضية وذويهم وأعضاء النادي.
  - تسويق العلامة التجارية للنادي بأفضل الطرق.
  - إنشاء قاعات عرض سينمائي لأعضاء النادي.
  - الاهتمام بقطاع الناشئين بأفضل الطرق العلمية لتخريج لاعبين مميزين يمكن بيعهم للأندية الأخرى بأعلى الأثمان.
  - إنشاء إدارة تسويقية محترفة بالنادي مهمتها التسويق لأنشطة النادي بأحدث الوسائل؛

-إنشاء ملاعب النادي بأفضل الطرق الحديثة، والتسويق لها عالمياً لجذب المعسكرات والبطولات إلى النادي.

-عمل موقع خاص بالنادي على شبكة المعلومات الدولية.

-إمكانية عمل توأمة للنادي مع الأندية الأخرى والاستفادة من انتشار أسم النادي عالمياً.

-التعامل مع المؤسسات الخيرية كنوع من زيادة الدعاية للنادي.

-استغلال أسفل النادي بعمل حظيرة حديثة للعربات تدر دخلاً على النادي.

-عمل أسهم للنادي والمضاربة بها في البورصة.

-كلما زاد المستوى الفني للفرق الرياضية وبالأخص فرق كرة القدم كلما زاد عدد الرعاية

الذي جنى النادي من ورائهم أرباحاً طائلة. (محمد أحمد عبده رزق، 2012، ص37)

### **1-2-3 المحددات الرئيسية للاستثمار الرياضي**

يمكن حصر محددات الاستثمار في المجال الرياضي على النحو التالي:

#### **أ-المحددات الاقتصادية:**

المحددات الاقتصادية تتمثل في: العوائد، النتائج المرتبطة بالمجال الرياضي معدلات الاستهلاك، احتياجات السوق، مدى توافر (وكلاء الرياضيين، السماسرة، المسوقين)، مدى سماح النظام الاقتصادي بدعم الاستثمار، نظم الإنتاج للبطولات، البرامج الرياضية، درجة وحدة المشكلات الاقتصادية في المجال الرياضي مدى بساطة الإجراءات ومدى وعي رجال الأعمال.

#### ب-المحددات السياسية:

هي النظام السياسي السائد، مساحة الديمقراطية الموجودة داخل النظام، معدلات الأمن، العدالة الاجتماعية وشفافية التشريعات.

#### ج-المحددات الاجتماعية:

أي مدى التقارب الطبقي للعاملين في المجال الرياضي والمستوى التعليمي والمستوى الصحي للعاملين والوعي الإعلامي لدى العاملين والمستفيدين.

#### د-المحددات السكانية:

عدد السكان في المحيط المرتبط بالمنظمات الرياضية المعنية بالاستثمار ومدى الوعي بالرياضة والاهتمامات ومستقبل عدد السكان المرتبط بالنمو السكاني.

#### هـ-المحددات العالمية:

مدى الاتفاق أو الاختلاف بين التنظيم الرياضي المحلي ونظيره العالمي، ومدى وحجم الاستثمار العالمي في المجال الرياضي، ومدى قدرة التنظيم الرياضي على الاستثمار على المستوى العالمي سواء من تسويق واحتراف وتشغيل وتنظيم بطولات وغيره، بالاعتماد على الأساليب العالمية الحديثة والتكنولوجيا المعاصرة.

#### و-المحددات البيئية

مدى استطاعة التنظيم الرياضي المحلي في إطار منظماته الرياضية باختلاف أنواعها وخاصة الأندية المساعدة على محاربة التلوث البيئي من خلال دعم الروح الرياضية وزيادة المساحات الخضراء.

### 1-3- المحور القانوني للتسويق الرياضي والاستثمار في الهيئات الرياضية

في التربية البدنية والرياضية القانون هو: "مجموعة القواعد المنظمة للعاملين في مجال التربية البدنية والرياضية (التعليم، التدريب، الإدارة، الترويج الرياضي) ومظاهر التربية الرياضية المختلفة الخاصة بالألعاب الفردية والجماعية، فإذا كانت القواعد القانونية المكتوبة تسمى تشريعاً وإذا كانت غير مكتوبة فتسمى عرفاً.

وظيفة القانون يمكن تحديدها في:

- تحقيق التوازن بين المصالح الخاصة فيما بينها من ناحية، وبين المصالح العامة من ناحية أخرى، وذلك بمراعاة تفاعل العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية والأخلاقية.

- تقرير الحقوق والواجبات للعاملين بأي مهنة أو نشاط معين.

- في عملية التسويق والاستثمار، دور القانون هو تحقيق وظائفه من أجل الارتقاء بالتسويق والاستثمار الرياضي.

أهم المحاور التي يهتم المحور القانوني للتسويق الرياضي والاستثمار هو ما يلي:

- وجود تشريعات خاصة بالتسويق الرياضي ضمن مجالات الاستثمار.

- وجود نص ينظم عملية التسويق الرياضي.

- وجود قواعد أساسية ضمن اللوائح تحدد كيفية التعامل واتخاذ القرارات المتعلقة بالتسويق الرياضي.

- تحديد مصادر التمويل في الأندية الرياضية.

- وجود لوائح لتنظيم عملية التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية.

- استصدار قرارات وزارية توجه المستثمر للتسويق بالمؤسسات الرياضية.

- إمام إدارة النادي الرياضي بكيفية التعامل القانوني للتسويق الرياضي.
- استصدار قانون لتخصيص جزء من الخطة الاستثمارية العامة للاستثمار في المجال الرياضي.
- إضافة مواد قانونية تنظم عملية التسويق بالمؤسسات الرياضية، وتنص على إقامة لجان للتسويق الرياضي ووضع تشريعات بكيفية إدارتها وتنظيمها ماليا وإداريا.
- وضع ضوابط قانونية تكفل حماية مصالح المستثمر في المجال الرياضي.
- اعطاء الدولة الحرية للمؤسسات والهيئات الرياضية لاستثمار إمكانياتها بشكل جيد لتغطية المصروفات الباهظة التي تتكلفها هذه المؤسسات والهيئات الرياضية.
- الاستعانة بقوانين الاستثمار وقطاع الأعمال في صياغة القانون الخاص بالتسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية، ويتضمن القانون بنود العقد المبرم بين المؤسسة والمستثمر أو الشركة أو مؤسسة أخرى.
- تشجيع الدولة للمستثمرين لاستثمار أموالهم في المشروعات التي تسهم في تنمية الدخل القومي ومنها مشروعات السياحة الرياضية والترفيهية والرياضة الشاطئية. (عليه عبد المنعم حجازي، حسن أحمد الشافعي، 2009، ص102)

#### 1-4-4- علاقة التسويق الرياضي بالاستهلاك

##### 1-4-1 اقتراب المستهلك

لفهم أفضل لمنطق سلوك المستهلك، قام مجموعة من الباحثين في العلوم الاجتماعية بمتابعة طيلة يوم كامل لما يتعرض له أفراد العائلة، وهذا لفهم مبادئ عمل الاستهلاك، فاشتركوا معهم في الوجبات، الترفيه، وحتى الأحاسيس، وراقبوا العادات الشرائية والاستهلاك، فظهر بأن الملاحظة التشاركية تبدو كوسيلة تسويق مهمة، والمسوقين أجمعوا على أن الملاحظة هي أكثر مصداقية من المقابلة كتقنية لتحقيق المبتغى.

في تحليل فابين أول Fabien Ohl للاستهلاك الرياضي، سلط الضوء على دور التفاعلات الداخلية كمنبه أو معرقل للاستهلاك، أما بيار بورديو Pierre Bourdieu فيقول أن العادة أو المتغيرات الكلاسيكية لعلم الاجتماع لا تسمح بفهم مصادر الاستهلاك، وسيكون هناك منطق لتفاعل رمزي يلعب دورا مهما في قرار الشراء، فالمشتريات التي لها علاقة الجاذبية إضافة إلى مراعاة الدوافع وشغف الشراء للطرف الآخر. بافتراض القيام بعملية أو لعبة تبادل الأدوار بين المشتريين والبائعين، لفرض الشراء المحلي لهذا أو ذلك، للمحادثات بين الأصدقاء، باختصار لا يمكن التقليل من المستوى الداخلي والتفاعلي في فهم العمليات الاستهلاكية التي لا يمكن تفسيرها أو فهمها بكل بساطة وحتمية. ( Jean Corneloup, 2009, p 18 )

بالنسبة لجوال بري Joel Bree، وفي تحليله لدوافع المستهلك، فيؤكد أن هوية الوكيل العقلاني والموضوع السلبي (سجين المعايير الاجتماعية) ليست فقط ما يكفي لفهم منطق المستهلك، وبالتالي فهم قرار الشراء، بالإضافة إلى المتغيرات الزمنية (سرعة شراء) والعملية (بساطة المنتج)، كما يسلط جوال بري الضوء على العوامل الظرفية، فالمستهلك قد يشتري هذه أو تلك المنتجات لأسباب ليست فقط من جانب أحادي اقتصادي، فاختيار فيلم، مطعم، أو المنتج تعتمد من قبل العديد على الطرق أو عوامل المحيط وأجواء المكان، فجماليات فضاء العمل تلعب كذلك دور جذب كبيرة، وهذا حسب الرائحة، اللون، الأثاث والموسيقى...الخ

تستحضر اقتصاديات المجتمع للرياضة ضرورة العودة للمفهوم الاجتماعي لفهم المستهلك وممارس الرياضة، فالاستهلاك الذي يحلله التسويق هو الممارسة الاجتماعية التي تشير إلى القيم والثقافات والإجراءات الموضوعية لأنماط لا يمكن اختزالها إلى مجرد عملية شراء؛ وبالتالي المقرب الاجتماعي لا يمكن تجاوزه للاستهلاك، وتقارب التسويق من العلوم الاجتماعية والأنثروبولوجيا يبدو كبير من خلال هذا الاهتمام بأدق التفاصيل.

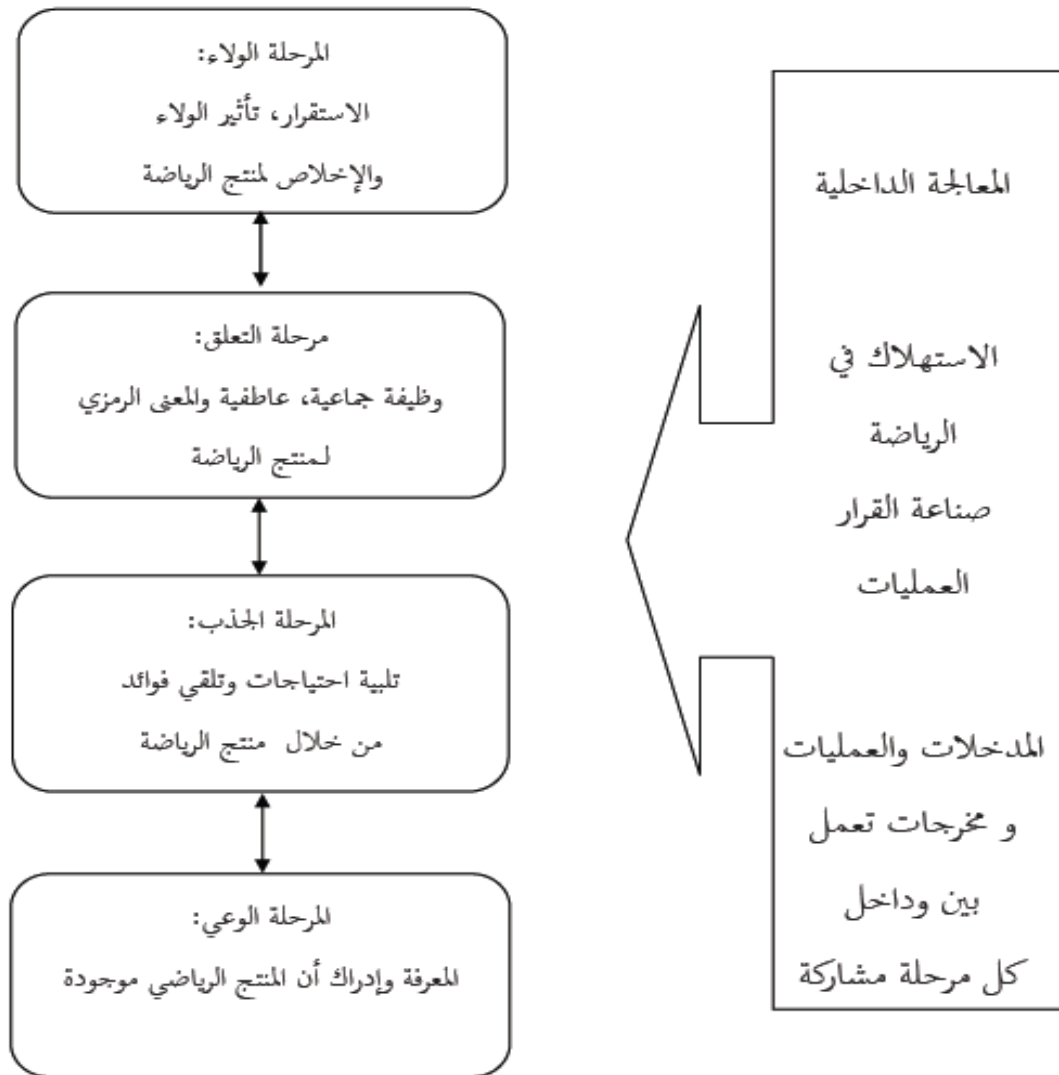
استخدم سلوك المستهلك الرياضي نظريات من التسويق، علم النفس، علم الاجتماع والاتصال لدراسة الاستهلاك الرياضي في سياقات وأشكال عديدة، تشمل هذه الدراسة مجموعة واسعة من العوامل الشخصية، النفسية والبيئية التي تؤثر على سلوك المستهلك الرياضي مع زيادة الاهتمام في الدراسات المتعلقة بالتسويق الرياضي. بحوث سلوك المستهلك الرياضي أنشأت تقاليد لاختبار النظريات في مجتمع طبيعي وهذا لتطوير أفضل لممارسات التسويق الرياضي من أجل زيادة واستدامة الطلب على السلع الاستهلاكية للمنتجات والخدمات الرياضية. ونظرا للفوائد الاجتماعية، الاقتصادية والسياسية من الرياضة، فالتحدي الذي يواجه المسوقين في الرياضة هو فهم تعقيد السلوك البشري لتحديد العناصر الرئيسية لعملية صنع القرار مع تطوير الإجراءات التسويقية لتعزيز تجربة الاستهلاك الرياضي. (David Shilbury, et al, 2009, p44).

سلوك المستهلك الرياضي هو مجموعة العمليات التي تحدث للشخص عندما: يختار، يشتري، يستعمل، أو يحصل على كل ما يتعلق بالرياضة من منتجات أو خدمات التي تلبي الحاجة وتعطي المنفعة. (Daniel Funk, 2008, p 06)

قام فانك وباحثين آخرين Funk et al باستكشاف العلاقة التي تربط بين الرياضة، التسويق وسلوك المستهلك من خلال التطرق إلى أبحاث علم النفس الاجتماعي، فعزموا على أن فهم تشكيل المواقف التي تتيح للمسوق الرياضي تحديد العوامل التي تساهم في ولاء المستهلك بشكل أفضل، فقام فانك وجيمس Funk, James سنة 2001 حسب هذا المنظور بإنشاء نموذج التواصل النفسي (PCM) وهو إطاراً لمنظومة دراسات من مختلف التخصصات الأكاديمية لفهم سلوك المستهلك الرياضي. يستخدم PCM إطار عمودي لتمييز مختلف الاتصالات النفسية التي تتشكل بين الأفراد ومنتج الرياضة، والتي تتطور على امتداد أربعة حدود عامة: الوعي، الجذب، الارتباط، والولاء. يوضح الإطار (الهيكل)

دور تشكل الموقف الذي يوجه السلوك عبر مجموعة متنوعة من الأنشطة استهلاك منتج الرياضية، الإطار مفيد لفهم كيف يتدخل العامل النفسي مع تطور منتج الرياضة.

#### الشكل (05): النموذج النفسي للتواصل (PCM)



Source : David Shilbury, et al, op cit, p 44

يوضح الشكل (05) إطار PCM وهو يشبه مبنى من أربعة مستويات مع مصعد، وهذا لتبسيط فهم، التطور المتنامي للمشاركة (تورط، التزام ، تدخل، ارتباط، تعقيد، التفاف)، فيمثل كل مستوى الارتباط النفسي الفريد الذي يشكله الشخص مع منتج الرياضة (مثل: الرياضة، الفريق، اللاعب، الحدث أو النشاط الترفيهي)، كما أن تقدم الفرد صعودا إلى

المستوى الأعلى، ليصبح الاتصال النفسي تدريجياً أقوى، وإن الترابط بين واجهتي المستويات توضح أيضاً أنه قد تحدث حركة هبوطية، المستوى الأول هو مرحلة الوعي، حيث يدخل المستهلك المصعد، فتعكس مرحلة الوعي الاتصال النفسي القائم على المعرفة والإدراك بوجود منتج الرياضة، وتشير إلى أن اتصال أولي مع الفريق قد شكل، وتمثل مرحلة الجذب عملية تشكيل اتصال نفسي يعتمد على ما إذا كان منتج الرياضة يوفر فرصاً لتلبية الاحتياجات والحصول على الفوائد المرجوة، ويشير بذلك إلى أن الحركة قد حدثت تصاعدياً، وعلى الرغم من أن الاتصال في مرحلة الجذب أقوى مما كان عليه في الوعي، فإنه يبقى ضعيفاً نسبياً وغير مستقر.

مرحلة الارتباط تـ وحي بان الاتصال النفسي مع منتج الرياضة أصبح أقوى وأكثر وضوحاً، فالارتباط هنا يدل على وجود شخص يضع المعنى الوظيفي، العاطفي والرمزي على منتج الرياضة، ويوضح أن منتج الرياضة هي جزء من مفهوم الذات وتتماشى مع القيم الهامة، بالنسبة للمرحلة النهائية من الولاء، فتتمثل أقوى اتصال نفسي، والذي يخلق الولاء والإخلاص إلى منتج الرياضة، الولاء يشير إلى مستوى التكوين المستقر ويأثر على الفرد، فيمثل الولاء الاتصال الدائم من حيث الثبات والمقاومة، كما يظهر تأثيره على الأنشطة المعرفية النامية واتساقه مع السلوك.

نماذج مثل PCM مهمة لتسويق الرياضة لأنها تسمح بتتبع المستهلكين الرياضيين، سواء صعوداً أو هبوطاً، وكذلك تحديد الحد أو العتبة. حسب مولين وباحثين آخريين، فإن نماذج سلوك المستهلك تمثل عملية بدلاً من صيغة إلزامية، وبعبارة أخرى، فإن تجربة الاستهلاك الرياضي تثير مستويات متنوعة من التفاعل النفسي، وفهم العملية التي تخلق اتصالات مختلفة يساعد في الأنشطة التسويقية، وفي إطار PCM، الفريد من نوعه من حيث أنه يركز على عملية الاتصال النفسية ويسمى بدلاً من النموذج النفسي، نموذج اتصال بسبب التقدم على أساس مراحله التطورية، فيجوز للشخص أن يتحرك صعوداً أو

هبوطاً، أو البقاء في مستوى معين، وعلى الرغم من أن الشخص قد لا يتخطى الكلمة، ومقدار الوقت الذي يقضيه في مستوى معين أو سرعة التنقل بين المستويات، فإنه يعتمد على آلية تسمى المعالجة الداخلية.

المربع المسمى المعالجة الداخلية في الشكل (05) يدل على آلية داخلية والتي تحكم الحركة في إطار PCM وبعبارة أخرى، المعالجة الداخلية هي الرافعة التي تسيطر على حركة المصعد بين المستويات، وتستند الحركة على نتيجة العوامل الظرفية الفردية والاجتماعية التي تعمل بشكل مستقل وجماعي لتشكيل مختلف الاتصالات النفسية. تمثل المعالجة الداخلية إجراء تقييم الحاجة والاعتراف الصالح، قبل النشاط والبحث عن المعلومات، مقارنة البدائل، والقصد والسلوك الفعلي. ونتيجة لذلك، فالمعالجة الداخلية تؤثر على تشكيل الاتصال النفسي، كما يوجه نوع وتكرارات السلوك. باختصار، تمثل المعالجة الداخلية الآلية الداخلية التي تسيطر على حركة المصعد بين المراحل الأربعة من الوعي، جاذبية، التعلق والولاء.

يعتبر PCM نظرياً صوت المعرفة الايجابية والسلبية لأشكال السلوك للمستهلك الرياضي حسب بيتون وفانك؛ ستيوارت وباحثين آخرين، وقد استخدم فانك وباحثين آخرين هذا الإطار لدراسة متابعي الرياضة والمشاركين وعامة المستهلكين ومواقع الإنترنت في أستراليا، اليونان، اليابان والولايات المتحدة. هناك نماذج أخرى لشرح سلوك المستهلك، مثل الوعي، الاهتمام، الرغبة والعمل (AIDA) وترتكز أيضاً وفي أولها على المنتج، كونها تهتم بما فيه الكفاية على التركيز الخاص بفوائد المنتج ووجود الرغبة في الشراء، وقد وجدت هذه العمليات الداخلية للعب الأدوار التشغيلية الرئيسية في عملية صنع القرار في الاستهلاك الرياضي.

## 1-4-2 طبيعة علاقة التسويق الرياضي بالاستهلاك

أمام التصورات الاستهلاكية، وتشعبها وفق عدة متغيرات، تقل معها فرص التغاضي عن الأخطاء فيما يخص التسويق الاستراتيجي للسلع والخدمات، فعلى الهيئات المهمة تحديد أولوياتها بعناية ودقة. إن تسويق المنتجات الرياضية يركز على تقديم منتجات للمستهلك بشكل كبير، رغم أنه لا يستطيع استغلال كل الخصائص المشار إليها في المنتج، فعامل كالإعلان يعمل على إعطاء الأفضلية لهذا المنتج، وحتى وإن لوحظت النقائص، فالاستفادة من المنتج واردة، ومنه يقضي المستهلك حاجته، وعليه يجب وضع سياسات لتنمية وتطوير جودة المنتج، حسب مستوى السوق ومستوى الهيئة مع العمل على تهيئة محيط ملائم لتفعيل الجودة التنظيم حسب متطلبات القطاع، فشركة Nike تعتبر من الرواد في تفعيل النظام الشبكي بهدف التحكم في التكاليف تركيز وظيفة التسويق على الاهتمام بالزبون، لذا يجب التحرك لاستهداف الزبون بالدرجة الأولى في كل خطوة من خطوات المسيرة التسويقية، سواء على مستوى الاستراتيجي أو العملي. (بن عبد الهادي محمد منير، كلود سوبري، 2013 ، ص138)

وتتجسد الرؤية الاستراتيجية في الخطوات التالية:

### أولاً- التجزئة السوقية:

يتكون التصور الاستراتيجي من التجزئة السوقية عبر تحديد مجاميع الزبائن المحتملين، بغرض التشخيص وتحديد الفئة المستهدفة، ويعتبر مؤشر الاستخدام أقوى أدوات التجزئة مع الاستعانة بالعوامل المساعدة، والمتمثلة في السن والجنس، الطبقة الاجتماعية، البعد الجغرافي وغيرها بحسب المتغيرات الأساسية المؤثرة في السوق، ولهذا تقوم المؤسسات المصنعة للرياضة بإسقاط معالم وتصورات الاستهلاك الرياضي المشار إليها سلفاً على مؤشر الهدف من استخدام المنتجات، مع الاسترشاد ببعض النماذج المساعدة مثل التجزئة

على أساس الزبائن أو على أساس منافذ التوزيع، وحتى على أساس المنافسين، فمثلا صنف الجمهور الرياضي الموجود في الملعب ينقسم إلى ثلاث فئات:

- الفئة الأولى، أغلبها شباب يحضر مقابلتين على الأقل في العام، وهذه الفئة أغلبهم عزاب.

- فئة تتميز بالاستقرار العائلي، ويربون أولادهم على العقلانية في تعاملهم مع الرياضة متغيراتها، وهذا مع الحضور المنتظم للمقابلات الرياضية في أغلب الأحيان.

- فئة أخرى لا تهمها من الرياضة سوى الكسب المادي عبر العمل على إيجاد موارد مالية لشخصهم، أو النادي أو الاثنان معا، أغلبية هذه الفئة من رجال الأعمال. (بن عبد الهادي محمد منير، كلود سوبري، 2013، ص139)

باستخدام النماذج الاسترشادية، فالزبون ليس مجبرا ، بل يلعب دور المقرر أمام خيارات المنتج المطروحة، أما المنافسون فيجدون أنفسهم أمام عروض لمنتجات وخدمات تكاد تكون متشابهة بين المؤسسات، وعادة ما تأخذ المنافسة شكل موسع، فمثلا رياضة الغولف أو الدرجات تحاول أن تنافس رياضة التزلج في الشتاء بتوفير الأجواء المناسبة لذلك، ومن جهة أخرى، فمثلا تفتح مدينة دبي الصحراوية منتج يوفّر مقتضيات ممارسة التزلج بشكل صناعي، هو ما يعرف بالرياضة السياحية، ومنافذ التوزيع التي أصبحت ذات أهمية كبيرة، ونأخذ مثال على ذلك، المحلات الكبرى مثل محلات أديداس Adidas.

من خلال ما سبق، وفي إطار التجزئة على أساس نمط الاستخدام، وهي الأنسب كما يعتقد، والمؤسسة المعنية وبحسب وضعيتها في السوق، سواء كانت تحاول الاحتفاظ بزبائنها الحاليين أو محاولة الرفع من استهلاكهم، أو حتى محاولة استهداف زبائن المنافسين، وكخيار ثالث تتطلق إلى بناء فئة جديدة على نمط استهلاك جديد، فإن أساسها المتين يجب أن يركز على دراسة نقطة الدخول، وهي من سيستهلك المنتجات لأول مرة، بتعدد حاجاتهم ومحاولة استقطابهم عبر دراسة مستفيضة للظاهرة الاجتماعية بالدرجة الأولى والمتمثلة في

الرياضة، مما يجعل التوجهات مختلفة ومتباعدة، ولكن النتيجة واحدة وهي تحفيز الاستهلاك.

### ثانيا-دراسة الحاجة:

بعد أن تقوم المؤسسة بتحديد تصوراتها من خلال التجزئة تنتقل إلى الجهة الأخرى وهي تصورات المستهلك عبر دراسة الاحتياجات، وفي هذا الإطار تستعين المؤسسة بنماذج تساعد على التحليل ومنها ما يعرف بسلم ماسلو Maslow للحاجات الذي تم إسقاطه على الاستهلاك الرياضي عبر الجدول الموالي:

**الجدول (02): تدرج ماسلو للحاجات وكيف لنمط الممارسة الرياضية**

| الترتيب        | الحاجيات                         | السلع والخدمات الرياضية                                         |
|----------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| المستوى الخامس | إرضاء الذات                      | الرياضة، المتعة، التسلية 24%                                    |
| المستوى الرابع | التقدير والاحترام                | التجهيزات الرياضية، والممارسات التي تحقق المكانة الاجتماعية 25% |
| المستوى الثالث | الانتماء                         | النوادي، الارتباط بنادي معروف 19%                               |
| المستوى الثاني | الأمان                           | الضمانات المختلفة 10%                                           |
| المستوى الاول  | الاحتياجات فيسيولوجية (الضرورية) | الممارسة للصحة 22%                                              |

Source : Michel Desbordes et al, Marketing du Sport, 2 èm Edition,  
Economica, Paris, 2001, p 72

من الجدول (02) يظهر أن الجانب التقني والتقدم التكنولوجي في الصناعات الرياضية، هو العامل الحاسم في الاختيار رغم ما يصاحبه من غلاء للمنتجات الرياضية، وعليه أصبحت صناعة المنتج الرياضي تبحث عن التميز.

أما النموذج الثاني، هو نموذج بيار بورديو Pierre Bourdieu، ويعطي تصورا اجتماعي أكثر منه تسويقي، ولكن يعتبر نموذجا مساعد على التحليل، نظرا لتركيزه على جانب الثقافة والمفاهيم لدى النفس البشرية، فمن المهم فهم أن خيار ممارسة الرياضة يحدده الخيار الثقافي، ومن ثمة الاقتصادي، وبالتالي حسب هذا النموذج السيسولوجي فإن الاستهلاك يتأثر بالعادات لدى الفرد، بالإضافة إلى تأثير العائلة على الثقافة والأذواق الرياضية، هذا ما يجعل الرياضة كطريقة حياة أنتجت العادة والمنطق الذي يلعب دورا خفيا ودور المقنع للمستهلك في الاندفاع لشراء السلع والخدمات، من دون أن ننسى المكانة الاجتماعية والوظيفية كمساهم في تحقق العادة المحببة لدى الفرد. إن ضوابط العادة تفرضها طبيعة الجيل والتأثير العائلي، فالرياضة في المدارس مثلا نجدها تمارس بصورة كبيرة وفي مدارس أخرى فلا، وهنا يظهر دور القائمين على الرياضة، فمنطلق الرياضة يبدأ من محاولة استغلال وقت الفراغ الاجتماعي، بدأ بالممارسة ثم الحكم ثم الاستهلاك، ومن ثمة التحدي من طرف أشخاص يجمعهم تقارب في الأفكار، وهؤلاء الأشخاص هم من يحددون مجالات الرياضة، فكم من رياضة لم تكن معروفة أصبحت مشهورة، وكم من رياضة تستغل الآن بطرق مختلفة.

### ثالثا- التموضع:

من خلال وضوح الرؤية عبر رسم المؤسسة الرياضية المنتجة لتصوراتها للمحيط الذي تنشط فيه، بتجزئة زبائنها المحتملين ودرايتها بطبيعة احتياجاتهم، تحاول المؤسسة معرفة موقعها من كل هذا وهو ما يعرف بتموضع الصنف، وتعتبر هذه المرحلة مهمة جدا فمن خلالها يكون المستهلك صورة ذهنية عن الأصناف التي تقدمها الهيئة، وعدم التحكم في هذه

المرحلة يؤثر على المراحل اللاحقة، مما قد يؤدي بالمؤسسات إلى اتخاذ قرار سحب الأصناف التي لم تحقق أهدافها من السوق.

تقسم الإدارة التسويقية الحكيمة مرحلة التموضع إلى مرحلتين، الأولى تعنى بتحديد انتماء الصنف إلى سوق معينة عبر إظهار المنافع التي يحققها المنتج، وهذا في المدى قصير الأجل، أما الثانية فتحاول تحقيق أهداف في المدى المتوسط و الطويل، وهذا ما يعرف باستراتيجية التصعيد عبر الانتقال بصورة ذهنية للمستهلك من التصور الوظيفي لمنافع الصنف إلى التصور الحسي والعاطفي، ومن ثمة الوصول به إلى جوهر الصنف الذي بنت عليه المؤسسة الصانعة ابتكارها، وترافق المستهلك للوصول إليه في أقصر مدة زمنية ممكنة، من دون حرق المراحل المطلوبة، فذلك قد ينسف بطموحات بقاء المنتج بالسوق، فمثلا الأصناف التي تقدمها شركة نايك Nike من الأحذية تعتبر ذكورية حسب تصور المستهلك، أما الأحذية التي تقدمها شركة ريبوك Reebok فيغلب عليها الطابع الأنثوي، وهذا ما يلاحظ من خلال بعض من التأمل في الأحذية المطروحة من طرف الشركتين، ولننظر لصورة الذهنية التي يخلقها حذاء Nike Air Jordan بالنسبة للمحبين للاستهلاك في إطار التوجه الذي يخلقه الحذاء. (بن عبد الهادي محمد منير، كلود سوبري، 2013، ص141)

ولهذا فمن المهم أن تحدد المؤسسة جوهر الصنف، ومن ثمة تعمل على جذب المستهلك إليه، عبر الإبداع في الأسلوب العملي الذي من المهم أن يلمسه المستهلك من خلال آليات التنفيذ وهي المزيج التسويقي، وتدارك الأخطاء بشكل مرن، وكلما كانت الأخطاء محصورة في المستويات الدنيا للمسيرة التسويقية كلما سهل تصحيحها وقلت التكلفة.

المحاضرة الخامسة

التسويق الرياضي

المجالات والإمكانيات الرياضية أساليب التسويق

الرياضي المتاحة

## 1-مجالات التسويق الرياضي:

تتمثل مصادر التمويل في الرياضة بما يأتي:

- الترخيص باستخدام العلاقات والشعارات على المنتجات ووسائل الخدمات.
  - الاعلان على ملابس وأدوات اللاعبين.
  - الاعلان على المنشآت الرياضية.
  - استثمار المرافق والخدمات في الهيئات الرياضية.
  - عائدات تذاكر الدخول للمباريات والمناسبات الرياضية.
  - الاعانات والتبرعات والهبات.
  - عائدات انتقال اللاعبين. (عادل فاضل علي، 2007، 2)
  - اشتراكات الاعضاء ومساهمات الاعضاء.
  - استثمار حقوق الدعاية والإعلان.
  - حقوق البث الاذاعي والتلفزيوني للأنشطة والمناسبات الرياضية
  - الاعلان في المطبوعات والنشرات والبرامج الخاصة بالأنشطة الرياضية.
- ان ما ورد اعلاه هو شكل أو اسلوب لتنمية الموارد الذاتية بعيدا عن الصناعة الرياضية، فالصناعة تبحث عن منتج يمكن تسويقه وعرضه على المستهلك والهيئة الرياضية يمكن ان تلجأ إلى استخدام الأساليب جميعها وأدناه بعض مجالات صناعة الرياضة ومنها على سبيل المثال:

أ- تسويق اللاعبين (صناعة البطل) الاحتراف أصبح اساسي لدى الاندية اذ نرى ان توقيع العقود (الاحتراف) لقاء مبالغ اصبحت خيالية في بعض الاحيان وأصبح اللاعبين المحترفين بورصة عالمية.

ب -تسويق برامج الاعداد والتدريب الرياضي فمن المتعارف عليه ان التدريب الرياضي يبنى على اسس علمية وقواعد تربوية هادفة وان مجال اعداد برامج الاعداد والتدريب الرياضي مجالا هاما لتحقيق اهدافها.

ج -التسويق في مجال التغذية الرياضية وهو اتجاه متميز في عالم التسويق الرياضي وخصوصا فيما يتعلق بطعام وشراب الرياضي.

د -تسويق تكنولوجيا المعدات الرياضية وهذا مجال يعتبر من أخصب المجالات التي ينبغي ان تحوز على كثير من الهيئات لاستخدام التكنولوجيا للمعدات الرياضية.

هـ - تسويق اماكن ممارسة الرياضة وهو من المتطلبات الاساسية للممارسة الرياضية.

## 2-الإمكانيات الرياضية المتاحة والعوامل المؤثرة على التسويق الرياضي:

### 2-1-الإمكانيات الرياضية:

تكمن أهمية دراسة الإمكانيات الرياضية المتاحة في :

- الوصول لأفضل الطرق لأداء المؤسسة الرياضية

- التعرف على الهرم التنظيمي الأفضل والأنسب

- زيادة حماس العاملين وتنافسهم

- التطوير المستمر وصولا للأفضل

- زيادة أعداد الممارسين وإشباع حاجاتهم

- الاستغلال الأمثل لكافة الإمكانيات المتاحة

– التخطيط لإضافة الجديد واللازم (بلعجوز الحسين ، خرخاش سامية، 2008)

## 2-2-الإمكانات المادية

– أماكن الممارسة الرياضية” الملاعب الأدوات الصالات حمامات السباحة ...

– المنشآت الرياضية” الأندية القرى الاولمبية الكليات والمعاهد المتخصصة ...

– الأجهزة والأدوات الخاصة “الكرات الأهداف ...

## 2-3-الإمكانات البشرية:

– الممارسون بكافة أعمارهم وأنشطتهم ” هواة أو لاعبون“

– المنفذون وهم المسؤولون عن الجانب التطبيقي” مدربون قادة معلمون إداريون

مساعدون...

– الفنيون ” المتخصصون في المجالات المرتبطة سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة ”

الأطباء أخصائيو العلاج الطبيعي الأخصائيون النفسيون أخصائيو التغذية الرياضية

الماليون...

– المهنيون ” العمال الحرفيون المتعاملين مع الإمكانات المادية ” الملاعب الأدوات.“

## 2-4-الإمكانات الطبيعية:

الجبـال – الغابات – البحار-الأنهار-الصحاري...

## إمكانات التمويل:

– يشمل إعداد المكان الرياضي بما يتم إنفاقه عليه وصولاً لما هو عليه الآن

– يمثل حجم الأدوات والأجهزة والملاعب والصالات والمباني والتجهيزات جزءاً رئيساً

من رأس المال بالمؤسسة

– وأن اختلاف حجم الأموال المرصودة يتناسب باختلاف حجم المشروع المستهدف

– مراعاة التجديد والصيانة المستمرة

– تنويع مصادر التمويل

– تدبير الموارد المالية اللازمة

– تنشيط عمل إدارات الاستثمار

## 2-5- إمكانات المعلومات:

– كلما تزايد حجم المعلومات ووسائلها كلما منح ذلك الدقة في اتخاذ القرار المناسب  
لحل المشكلات

– أهمية الإلمام بأساليب أدوات جمع المعلومات وتحليل البيانات.

– إن غياب المعلومات يؤدي في الأغلب إلى التصرف العشوائي.

## 2-6- العوامل المؤثرة على التسويق الرياضي:

– النظام السياسي والاقتصادي بالدولة.

– الديانات والعادات والتقاليد والأعراف.

– نوعية الرياضة وشعبيتها.

– الاهتمام الإعلامي بالرياضة.

– التقدم التكنولوجي والحراك الاجتماعي.

– الموروث الثقافي. (محمد عبد العزيز سلامة، 2006، ص 92)

## 3- مزيج التسويق الرياضي:

### 3-1- بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية الخاصة:

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

#### أ-المنتج (الخدمة):

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

#### ب-السعر:

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

#### ج-التوزيع:

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

#### د-الترويج:

ويعمل في اتجاهين هما:

\* إيصال قيمة المنتجات والخدمات للزبون الرياضي.

\* إقناع الجمهور الرياضي بالشراء.

ويشمل الترويج الاهتمام بالزبون الرياضي، والعلاقات العامة والمبيعات، وصورة المؤسسة والإعلانات. كذلك فإن دور المؤسسة والتسويق الرياضي هو تلبية رغبات واحتياجات الزبائن الرياضيين.

#### 4-أساليب التسويق الرياضي:

هي مجموعة الأنشطة المختلفة التي يمكن تطبيقها باستخدام المجالات الرياضية والبطولات والدورات والمنافسات المحلية والدولية والقارية والاولمبية في التسويق الرياضي وتتعدد وفقا لما يلي: (عبد الرحمان الدرويش، 2004، ص39)

#### 4-1-تسويق حقوق الدعاية والإعلان:

التعاقد مع شركات الملابس الرياضية مقابل الدعاية لها

– استخدام صور وأسماء وأرقام اللاعبين.

– بيع حقوق استغلال العلامة التجارية للمنظمة.

– أعداد أفلام وصور عن المؤسسة.

– المؤتمرات الصحفية لإبراز أهم المشروعات.

– الصحف والقنوات التلفزيونية الخاصة.

– شعارات وأعلام المؤسسة.

#### 4-2-التسويق التلفزيوني:

– وضع شروط تعاقدية للتغطية التلفزيونية.

– احتكار حقوق بث الأحداث الرياضية.

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

- الاهتمام بتوقيت الإعلان“وقت الذروة“وكثافة المشاهدة.
- التعاقد مع المهتمين بعمليات“الرعاة الرسميين“.
- جذب اهتمام المستثمرين الرياضيين وتشجيع الاستثمار الرياضي. (محمد عبد العزيز سلامة، 2006، ص 97)

#### 4-3-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 فى عمليات السحب على التذاكر.
- تسويق حقوق الإعلان للراغبين أثناء إقامة المباراة أو الحدث.
- التعاقد للبث المباشر أو المسجل للبطولات أو الأحداث.
- التعاقد لعقد الندوات أو التحليلات أو الأحاديث الرياضية المرتبطة.

#### 4-4-تسويق اللاعبين:

- تشكيل لجنة متخصصة لعمليات احتراف اللاعبين.
- جذب اهتمام الرعاة لتبنى أحد الفرق أو اللاعبين.
- التأمين على اللاعبين ضد الإصابات أو الحوادث.
- الاهتمام ببناء قاعدة جيدة من الناشئين فى مختلف الألعاب.
- تشجيع ورعاية المواهب الرياضية بالمؤسسة.

– الاهتمام بدعم العلاقات مع الوكلاء الرسميين لعمليات الاحتراف الداخلي أو الخارجي.

– إعداد السجلات الخاصة باللاعبين وسيرهم الذاتية وتسجيلات مبارياتهم ومستوياتهم وتاريخهم الرياضي.

#### **4-5-تسويق المنشآت المؤسسة:**

- تأجير ملاعب وصالات المؤسسة في غير أوقات الاستخدام.
- تأجير حمامات السباحة وصالات اللياقة البدنية.
- تأجير أو بيع المحلات التجارية واستخدام أسوار المؤسسة.
- تطوير المطاعم والكافيتريات وإسنادها للمستثمرين.
- تخصيص صالة لتأجيرها للاجتماعات والحفلات والندوات.
- الاهتمام بأنشطة الطفل والأسرة كعامل جذب للمزيد من الرواد والأعضاء.

#### **4-6-تسويق الخدمات بالمؤسسة:**

- الاهتمام بأنشطة الرحلات والحج والعمرة والمصايف.
- أماكن انتظار السيارات الحضانة مكتب لخدمات الأعضاء.
- البنك البريد الإشهار العقاري المرور السينما.
- الأنشطة الصيفية والرياضة للجميع ومراكز اللياقة البدنية.
- السوق الخيري.
- المعارض المختلفة الحفلات سداد الفواتير.
- إصدار دليل للمؤسسة منذ إنشائها وتطورها وإنجازاتها.

– تسجيل موقع للمؤسسة على شبكة الأنترنت.

## المحاضرة الساسة

خطط التسويق في المجال الرياضي وطرق إعداده

## 1-خطط التسويق في المجال الرياضي:

إن إدارة التسويق الفعالة تعمل على اتخاذ القرارات التي تمكنها من تحقيق أهداف المؤسسات الرياضية المختلفة بأكبر فعالية ولذلك تتبع الخطوات التالية في تخطيطها الاستراتيجي:

- تحديد الهدف المستقبلي في مجالات التربية الرياضية - تعليم -إدارة-تدريب-ترويج رياضي.

- تحديد الهدف وصياغته وفقا للمجال الرياضي.

- صياغة الاستراتيجيات العامة: بيان تجميعي طويل الأجل يحدد إمكانيات الاستفادة من موارد المؤسسة المادية والبشرية في تحقيق الأهداف في ضل مجموعة من العوامل البيئية المحيطة المؤثرة.

- صياغة الاستراتيجيات التفصيلية: الأنشطة المختلفة للتسويق-الإنتاج -الأفراد- التمويل.

## 2-طرق إعداد خطط التسويق الرياضي:

تتبع إدارة التسويق الرياضي ثلاث طرق لوضع الخطة التسويقية بالمؤسسة الرياضية أو النشاط الرياضي أو أي مجال رياضي وهي:

- التخطيط التسويقي من أعلى إلى أسفل: تتولى الإدارة العليا المسؤولية كاملة لوضع الخطط التسويقية لكل من المستويات الإدارية الدنيا.
- التخطيط التسويقي من أسفل إلى أعلى: تقوم كل إدارة بإعداد أهدافها وإرسالها إلى الإدارة العليا للموافقة واعتمادها.
- تخطيط الأهداف من أعلى ووضع الخطط من أسفل: هذه الطريقة أكثر شيوعا في المؤسسات والمشروعات المختلفة. (حسن أحمد الشافعي، 2006 ، ص150)

### 3- عملية التخطيط الاستراتيجي للتسويق الرياضي

- إن عملية التخطيط الاستراتيجي للتسويق الرياضي تتضمن ثمانية خطوات وهي:
- الخطوة الأولى:** تحليل البيئة الخارجية والقوى الدافعة للمنافسة الصناعية وخدمة الجماهير.
- الخطوة الثانية:** تحليل المنظمة الرياضية داخليا، لتحديد الرسالة والغايات والأهداف، وتقييم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.
- الخطوة الثالثة:** فحص قاعدة البيانات لاستخبارات السوق فيما يتعلق بتشكيلة المنتجات الموجودة.
- الخطوة الرابعة:** تحديد المهمة الخاصة التسويقية والأهداف من خلال المدة المحددة للخطوة.
- الخطوة الخامسة:** صياغة الاستراتيجية التسويقية الأساسية باستخدام متغيرات المزيج التسويقي، مع وتحدي واختيار الوضع التنافسي المطلوب فيما يتعلق بتحديد الميزة التنافسية دائمة.
- الخطوة السادسة:** وضع تكتيكات لتحقيق الأهداف، ووضع معايير لقياس التقدم.

الخطوة السابعة: تنفيذ وتفعيل الاستراتيجيات المخطط لها.

الخطوة الثامنة: قياس نجاح الاستراتيجيات الأساسية وضبط استراتيجيات للضرورة.

### الجدول (01) عملية التخطيط الاستراتيجي للتسويق الرياضي.



Source : David Shilbury et al, 2009, p 22.

سنتناول الشرح والتفصيل للمراحل والخطوات المبينة في الجدول (1) فيما يلي:

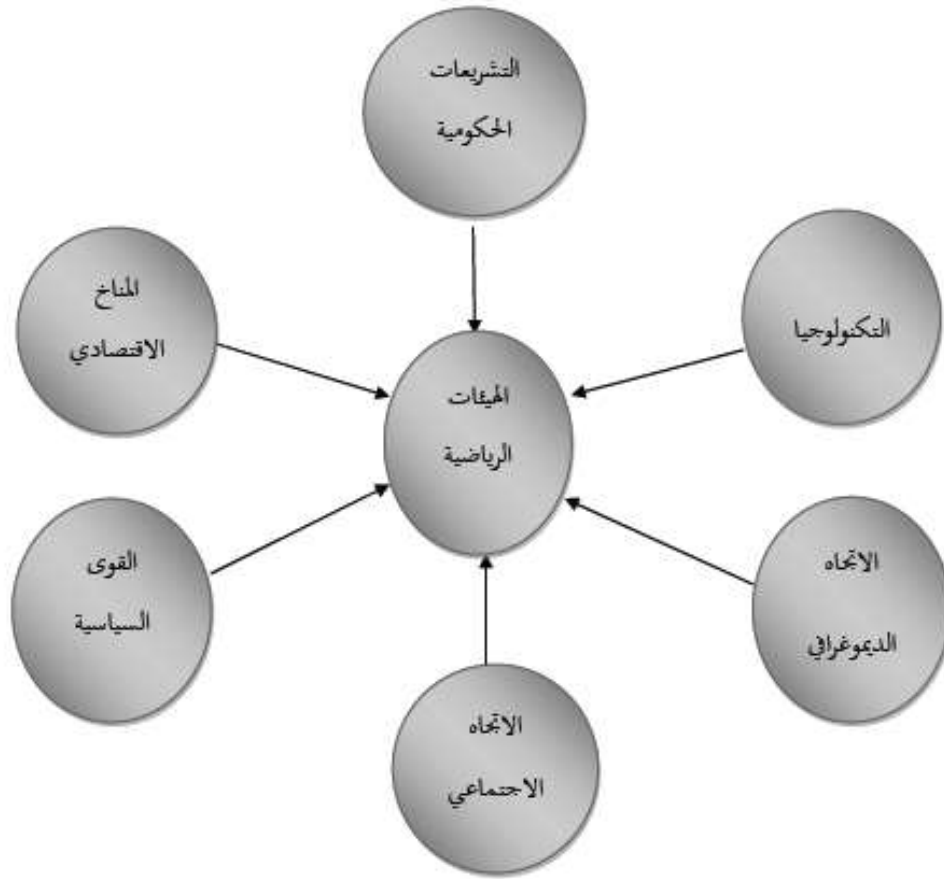
#### **4-التعريف بالفرص التسويقية:**

#### **4-1- فهم البيئة التي تتنافس فيها الرياضة:**

برنامج التسويق لا يتم تسليمه بمعزل عن عملية تخطيط في نطاق المنظمة، ففي الظروف العادية، يجب أن تعكس عملية التخطيط للتسويق المخطط العام للمنظمة.

في الرياضة، هناك في الكثير من الأحيان فرق كبير بين عملية تخطيط في نطاق المنظمة وعملية التخطيط للتسويق، وبالتالي يجب تحديد هذا الفرق والذي يستوجب اهتماما خاصا من قبل المسوقين للرياضة، الخطوة الأولى من SSMPP تعادل إجراء جرد لقاعدة البيانات التي جمعت من القرارات الأساسية والتي تتجسد في العمليات. ( David Shilbury et al, 2009, 23).

#### **الشكل (02): القوى الخارجية المحيطة**



Source : David Shilbury, et al, op cit, p 23

#### ١-القوى الخارجية:

يبين الشكل (02) العوامل البيئية التي يجب النظر فيها، والتي تمثل القوى التي تؤثر على المنظمة بطريقة غير مباشرة، وتشتمل على التشريعات الحكومية، المناخ الاقتصادي، التكنولوجيا، القوى السياسية، الديموغرافية والاتجاهات الاجتماعية، ومن المهم للهيئات الرياضية رصد التغيرات في كل هذه القوى، فالتشريع الحكومي، على سبيل المثال، يمكن أن يغير البنية التحتية الاقتصادية للصناعة من خلال التغييرات التشريعية، ويمكن للتكنولوجيا أيضا أن تغير طريقة عمل الشركات، فالإنترنت، البريد الإلكتروني والهواتف المحمولة غيرت الوسائل التي من خلالها يمكن للهيئات التواصل مع الأعضاء واللاعبين والمدربين والمسؤولين، كما أنها تشكل مصدرا هاما للمعلومات بالنسبة للجماهير، ووسائل الإعلام

الجديدة مثل الإنترنت والهواتف المحمولة دور هام في المزيج التسويقي، وعلى وجه التحديد المزيج الترويجي. (David Shilbury et al, 2009, 23)

بالنسبة للقوى السياسية فإن أي تأثير على المستوى الكلي في سياسة الحكومة يؤدي إلى تأثير مباشرة على الصناعة، إن تغيير الحكومة غالبا ما يؤدي إلى سياسات جديدة، وأكثر السياسات وضوحا وأهمية للعديد من الرياضات تتعلق بدعم تمويلي؛ فأغلب الهيئات الرياضية الوطنية لا تستهدف الربح، ولها مصادر محدودة للدخل، فالتمويل الحكومي أمر حيوي لتحقيق التنمية المستمرة، فبمثال بسيط لسياسة الحكومة هو التركيز على تمويل برامج النخبة أو على البرامج القائمة على المشاركة الجماعية، ومن جانب آخر فإن الاتجاهات الديموغرافية والاجتماعية تشير إلى تزايد الثقافات المتعددة المشكلة لأي بلد ستتأثر بالتساؤل، متى، لماذا، كيف بمعنى التوقيت، السبب، والكيفية للمسوق الرياضي ليتواصل مع أفراد المجتمع.

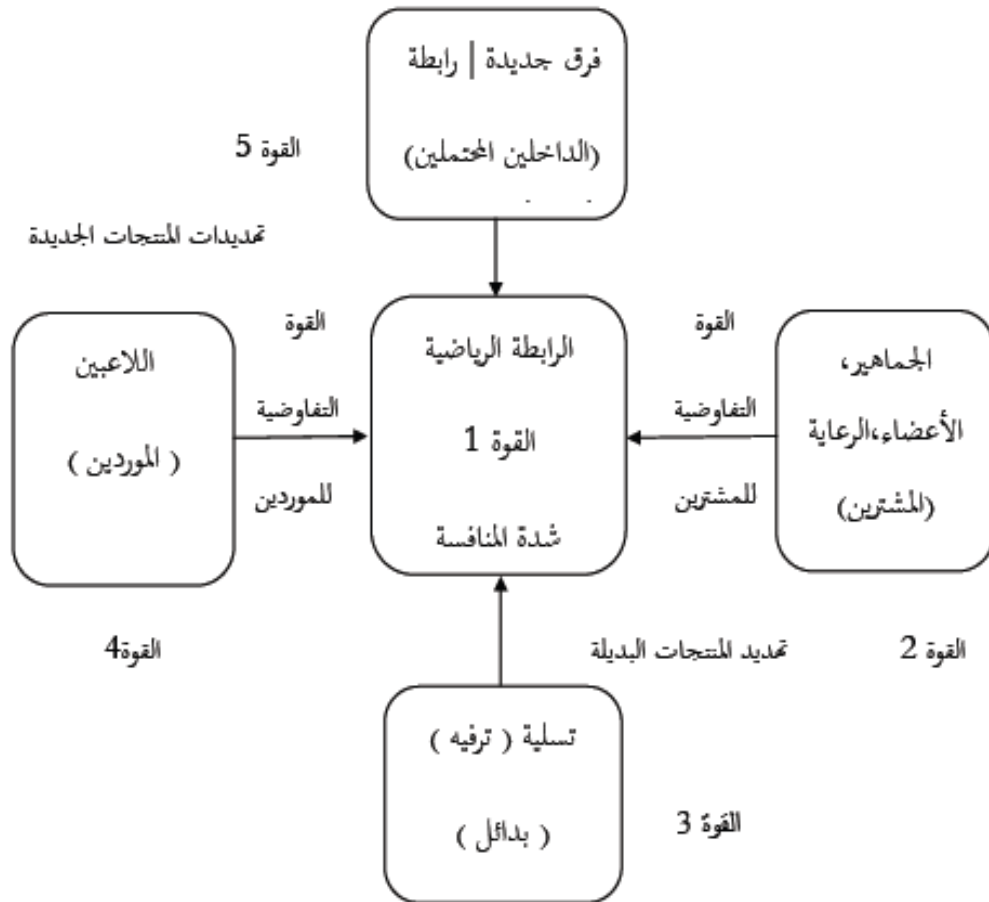
ومنه لا يمكن افتراض أن جميع المستهلكين في المجال الرياضي وفي مجتمع متنوع سوف يستجيبون بنفس الطريقة لكل استراتيجيات التسويق، ومن جهة أخرى ولسنوات عديدة، فقد أهملت الهيئات الرياضية دراسة هذه القوى وتأثير البيئة المتغيرة الذي قد يحدث على رياضتهم.

## ب- منافسة الصناعة:

تحتاج الهيئات الرياضية لمراقبة الصناعة الرياضية التي تنافسهم، وعادة ما يتم قياس جاذبية الصناعة بالربحية، وهي ليست دائما الهدف الرئيسي للهيئات الرياضية غير الربحية لان الاستمرار والفوز بالألعاب هي الأهداف المهمة، والتي أصبحت المقياس الرئيسي للجاذبية بالنسبة للهيئات الرياضية، في الرابطة الرياضية الاحترافية، على السبيل المثال:

عدد وموقع الفرق في الأسواق ذات الصلة يتطلب من الرابطة تقييم جاذبية سوق من حيث قدرتها على البقاء، وقد تطرح أسئلة أخرى تدل على جاذبية الصناعة، قد تشمل مثلاً، هل القاعدة الاقتصادية للمدينة أو المنطقة كبيرة بما فيه الكفاية للحفاظ على فريق واحد فقط أو أكثر من فريق ؟ كم من الرياضات الاحترافية الأخرى موجودة فعلاً في هذا السوق؟ ما هي الملحقات الأخرى للترفيه والتسلية والتي يحتمل أن تتنافس على الدخل المتاح. ( David Shilbury et al, 2009, 24

### الشكل (03): القوى الدافعة للمنافسة الصناعية



Source : David Shilbury, et al, op cit, p 24

من خلال الشكل (03) نلاحظ تواجد خمس قوى دافعة للمنافسة الصناعية في المجال الرياضي؛ في الوسط نجد القوة الأولى التي تمثل الرابطة الرياضية ومن حولها تشتد المنافسة، فال جماهير، الأعضاء، الرعاية، يمثلون هنا القوة الثانية وهي القوة التفاوضية للمشتريين فيما التذاكر، حقوق الإعلان والدعاية، المساهمة في رأس المال، بالنسبة للقوة الثالثة مرافق التسلية والترفيه التي تمثل تهديد المنتجات البديلة، من جهة أخرى فاللاعبين مثلاً يمثلون القوة الرابعة تجسد القوة التفاوضية للموردين من خلال مطالب الأجور، التحفيز والعلاوات وفي الأخير نجد فرق جديدة أو رابطة أخرى يمثلون القوة الخامسة معبرة عن تهديدات المنتجات الجديدة فكل هذا يرسم ويوضح شكل القوى الدافعة للمنافسة الصناعية في المجال الرياضي.

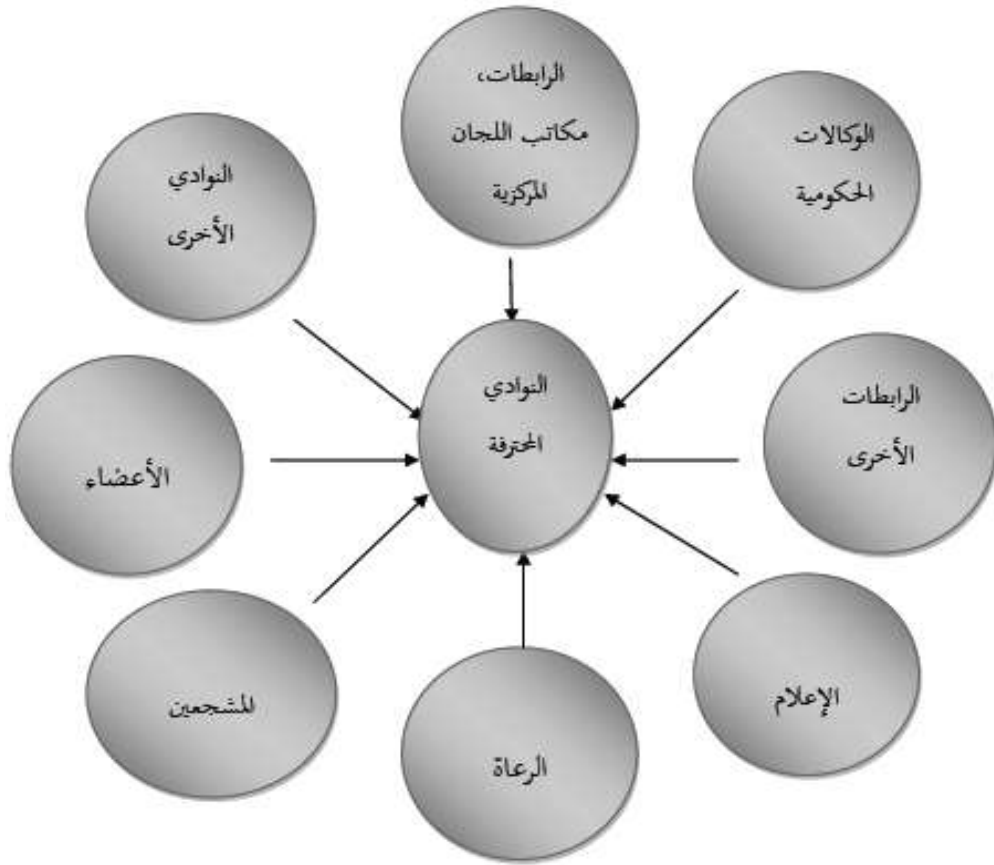
#### ج-الجمهور:

دراسة البيئة الخارجية يمكن أن تستنتج من خلال تحديد الجمهور الذي تكون الرياضة مرتبطة به، بعض منها سيتم تحديدها وإلى حد ما من خلال إجراء التحليل التنافسي باستخدام نموذج بورتر.

يعرف كوتلر Kotler ، وأندرياسن Andreassen، الجمهور بأنه " مجموعة متميزة من الناس، منظمات، أو الاثنين معاً، والذين يجب أن توفر احتياجاتهم الحالية أو المحتملة بشكل ما".

نموذج القوى التنافسية أظهر بالفعل أن الجماهير المختلفة موجودة فعلاً لكل نادي ينافس في دوري المحترفين.

#### الشكل (04) تأثير الجماهير على النوادي المحترفة



Source : David Shilbury et al, op cit, p 27.

بالنظر إلى الشكل (04) نلاحظ تواجد عدة قوى خارجية مؤثرة على النوادي الرياضية المحترفة، غالبيتها تتشكل في تنظيمات، يظهر كذلك وبصفة خاصة المشجعين أو الجماهير التي في غالب الأحيان لا تشكل تنظيمات، فهي تمثل أداة دعم (مالي ومعنوي) من جهة أو وسيلة ضغط من جهة أخرى، التأثير يمكن أن يكون ايجابي أو سلبي وهذا حسب النتائج، الأداء والغايات المرجوة.

#### 4-2- فهم القدرات الداخلية للمنظمة

المدراء الإداريون للرياضة يقيسون ثقل الكفاءات الداخلية للرياضة على أساس الفرص والتهديدات الحالية في بيئة الرياضة التنافسية؛ فتنقيات الإنترنت والهاتف النقّال تمثل فرص في الآونة الأخيرة والاحتراف الرياضي أصبح أحسن بكثير وفي وضع أفضل بالتعامل مع وسائل الإعلام الجديدة بالنظر إلى تسعينيات القرن الماضي (20) مع ما هو عليه في بداية

القرن الحالي (21)، وبالمثل فإن عولمة مسابقات الرياضية عبر وسائل الإعلام قد فتحت نافذة أخرى للفرص بالنسبة للاعتراف في الأندية.

من خلال تحليل SWOT ومن القواعد الهامة لفهم القدرات الداخلية للرياضة، نجد قدرة المدير الرياضي أو المسوق في ربط نقاط القوة والضعف مع الفرص والتهديدات للصناعة، فقد حدد المجتمع الدولي لاتحاد الراعي بوضوح خطر التعرض للتجاوز بشكل قوي من قبل أكبر وأكثر رموز كرة القدم المحترفة، وإن اختيار ARU (الاتحاد الاسترالي للرجبي) للدخول في تحالف مع نيوزيلندا وجنوب أفريقيا هو دليل على وجود اعتراف رياضي لفرصة المشاركة في صنع الاعتراف لاتحاد الرجبي، بدلا من أن تضطر إلى تمديد التنظيم القانوني في لأسواق محددة في كل بلد إن نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لتحليل SWOT هي أداة مقبولة عموما مستخدمة من قبل المديرين لتقييم القدرات الحالية في منظماتهم في جوهرها، ويقدم هيكلًا لتحليلهم:

- نقاط القوة هي الموارد والمهارات أو غيرها من المزايا النسبية للمنافسين.
- نقاط الضعف هي أوجه القصور أو النقص في الموارد والمهارات والقدرات التي تمنع فعالية الرياضة فيما يتعلق بالمنافسين.
- الفرص هي الحالات الايجابية الكبيرة في البيئة والرياضة.
- التهديدات هي المواقف الرئيسية غير المواتية في البيئة الرياضية.

مباشرة من الرياضة يظهر بيان الرسالة، إلى جانب تحديد، توضيح معناها وسبب وجودها لتكون واضحة؛ فهذا البيان يجب أن يقدم الإجابة وبوضوح على ما هو عملنا؟

ومن جانب آخر، نعلم أن معظم الألعاب الرياضية هي تظاهرات غير هادفة للربح، وبما أنها وجدت لتحقيق مجموعة من الأهداف المشتركة بواسطة مجموعة متجانسة من الأشخاص، فالهدف غير الربحي والدفاع عن غاية معينة، قد يصبح ميثاق عمل، وهو اقل

مرونة من بيان الرسالة الخاصة بالهيئات الربحية، والتي إذا زالت الغاية من الوجود، فيصبح لا وجود للمنظمة، وإذا زالت الأهداف الربحية فالهيئات الربحية لها الخيار في تحديد وتوضيح العمل المرغوب ومنه تحديد نطاق لعرض منتجاتها أما بالنسبة للأهداف التنظيمية، فهي تشير إلى الأهداف العريضة التي تسعى الهيئات إلى تحقيقها، وفي مجال الرياضة، قد تشمل ضمان الجدوى المالية، زيادة مشاركة، رفع عدد الأعضاء وتحفيز المصلحة العامة في الرياضة.

#### 4-3-دراسة أبحاث السوق والاستفادة من نظم المعلومات

المرحلة الهامة من بحوث التسويق تباشر لضمان أن القرارات المتخذة والمرتبطة بالمهام والأهداف التسويقية تستند إلى فهم سليم للسوق، وبصفة عامة، بحوث التسويق في الهيئات الرياضية تسعى إلى الإجابة على ستة أسئلة حول المستهلكين فيما يتعلق باستهلاكهم للمنتج، في البداية، تحتاج الهيئات الرياضية لمعرفة من هم المستهلكون، ثم لماذا اختاروا المنتج الرياضية على وجه التحديد ومتى وأين يتم الاستهلاك وكلها بنفس درجة الأهمية، إلى جانب ما يستلزم على الاستهلاك من حيث الأنشطة السابقة واللاحقة، وكيف يتم استخدام هذا المنتج وهي أيضا بدرجة حاسمة لترسيخ نموذج كامل للمستهلك.

تحتاج الهيئات للكثير المعلومات لاتخاذ قرارات عقلانية، ويكون جمع هذه المعلومات نقطة انطلاق لبناء نظام إداري للمعلومات (MIS\*) بعد التفسير، يجب أن تكون هذه المعلومات متكاملة، حيث يتم تحليلها وتستخدم لتوجيه المنظمة. يعتقد ستانتون وآخرون Stanton et al بأن النظام الإداري للمعلومات هو "مجموعة نظم متواصلة لتنفيذ مناهج مصممة لتوليد، تحليل، توصيل، تخزين واسترجاع المعلومات لاحقا لاستخدامها في صنع القرار، ومع ذلك، فهؤلاء الباحثون يؤكدون أيضا بأن نجاح النظام الإداري للمعلومات، لا يجب أن يكون فيه قاعدة البيانات فقط ذات جودة عالية، ولكن يجب أيضا أن تستخدم

بطريقة واقعية وتعتمد بصفقتها مصدر اتخاذ القرارات من قبل الهيئة". ( David Shilbury,et al, 2009, p 30).

المعلومات المجمعّة من خلال بحوث السوق والمنظمة في مجموعات مفيدة لقاعدة البيانات توفر قاعدة للمسوقين الرياضيين لتحديد استراتيجيات التسويق، وبعبارة أخرى، هذه المعلومات تساعد المسوقين الرياضيين في صقل وتطوير رياضاتهم، ولمعرفة أين تقدم لهم، متى تقدم لهم، إلى أي الفئات العمرية وفي أي الأوقات؛ هنا يظهر كيف أن هذه المعلومات تعتبر أساس القرارات التسويق الاستراتيجية.

#### 4-4- تحديد مهمة التسويق والأهداف

يجب أن يضع التسويق خطته الخاصة المكملّة لعموميات رسالة المنظمة، الغايات والأهداف، الغرض من عملية التخطيط هو وضع ميزة تنافسية لمواجهة الشركات المنافسة؛ فمهمة التسويق هي تطوير تشكيلة من عروض المنتجات والتي تعكس بيان الرسالة في المنظمة، والتي تعكس بدورها بيان الرسالة على مستوى الهيئة التابعة للشركة، هذه المنتجات قد تكون في شكل سلع أو خدمات أو كليهما، وهذا حسب طبيعة العمل. في مجال الرياضة، عروض المنتجات تميل إلى أن تكون محدودة، على الرغم من أنها واضحة في مجال الخدمة.

ويكمن صلب التحدي الذي يواجه المسوق الرياضي في تصميم محفظة تقنية للمعلومات حول المنتجات المعروضة لتحقيق الميزة التنافسية

كل رياضة فردية لديها مجموعة فريدة من الخصائص للمنتج، وهذا راجع للطبيعة الخاصة لكل رياضة، وفي هذا الصدد، فإن بعض الألعاب الرياضية بطبيعتها أكثر جاذبية لبعض الشرائح، ولسنوات عديدة، يعتقد في الرياضة أن هذه المزايا الفريدة للألعاب ستظل شعبية إلى الأبد.

## 5- صياغة الاستراتيجية

### 5-1- صياغة الاستراتيجية التسويقية الأساسية

تستعرض صياغة الاستراتيجية التسويقية دراسة للمزيج التسويقي، المشكل من: المنتج الرياضي، التسعير التوزيع، المزيج الترويجي (ترويج المبيعات، الإعلانات، العلاقات العامة)، البيئة الطبيعية، الناس والعمليات.

#### 1-المنتج الرياضي:

المنتج هو أي شيء يرضي حاجة أو ما تريد؛ فيما يتعلق بالرياضة، يوجد مفهومين هامين لهما آثار على التسويق الرياضي، الأول هو المنتج الأساسي، الذي يعرف بأنه اللعبة الفعلية (الحدث الرياضي)، والمسوق الرياضي لا يملك السيطرة عليه؛ مما يستدعي الحذر من المسوق الرياضي وعدم الإفراط في الوع ود جودة المباراة أو مدى الأداء الجيد للرياضيين، والمفهوم الثاني، هو أهمية ملحقات المنتج التي تتبع جهود التسويق الشاملة، ومنها يمكن للمسوق ضمان تحقيق مستويات مقبولة من الجودة.

إن أهمية تقديم خدمات عالية الجودة يجب أن تناقش فيها أبعاد جودة الخدمة وإظهار المجالات التي تتطلب الاهتمام بها عند تقديم ملحقات المنتجات، ويشمل هذا كل شيء يؤثر على الحضور المشاهدين والمتمتعين بالحدث، وتعتبر استراتيجية دراسة موقع ودورة حياة المنتج ك تقنية تسمح للمسوق بالتقييم المستمر والقريب للمنتج بالنسبة للمنافسين ومراحل نمو المنتج.

الخريطة الإدراكية تستخدم لتوضيح مفهوم فضاء المنتج والطريقة التي يعرف بها المنافسين المباشرين وغير المباشرين، فخرائط الإدراك الحسي تسلط الضوء أيضا على أهمية سمات المنتج الرئيسية وقدرتها على جذب المستهلكين لشراء المنتج الرياضي أو حضور المباريات وأخيرا، يجب الإشارة إلى أهمية التلفزيون بالنسبة للرياضة، والتفريق بين المنتج

التلفزيوني والمنتج الحي، ويفترض أن الرياضة من خلال التلفاز هي منتج مختلف عن ذلك الذي يشاهد مباشرة وتقدم فوائد مختلفة، لذلك تعتبر مجموعة مختلفة من الخيارات في المرحلة السابقة لعملية الشراء.

#### ب-التسعير:

ننظر هنا إلى كيفية وضع تعديل لسعر المنتج الرياضي، ومن أجل التوصل إلى ثمن النهائي يقدم نموذجاً استراتيجياً للتسعير لتمكين المسوق الرياضي من تحديد الأسعار المناسبة؛ فمن المهم وضع أهداف التسعير بالتنسيق مع عموم الأهداف التنظيمية والتسويقية، كما أن حساسية المسوق للتغيرات في الأسعار يمكن أن تحدده، ونتيجة لذلك فإن مرونة الطلب المعمول بها تؤكد هذه المعلومات المركبة مع بيانات التسويق مثل: حجم السوق وعدد المنافسين، فتستخدم لتقدير علاقات (التكلفة، الحجم، الربح)؛ مما يؤدي إلى إنشاء مخطط معدل مع التركيز على التسعير على أساس التكلفة الاستراتيجية، وعندما تكون الهيئة قادرة على وضع السعر على أساس الطلب في السوق، أو بمعنى آخر قوية بما فيه كفاية للقيادة في تحديد السعر، التركيز سيكون على التسعير القائم على أساس الطلب.

يمكن كذلك أن يكون تحديد السعر أكثر أهمية لمعرفة استراتيجيات تسعير المنافسين وتحديد المعوقات (القانونية والاجتماعية وغيرها من متغيرات المزيج التسويقي) على التسعير السلوكي في الصناعة، وهذا يمكن أن يؤدي إلى استراتيجية التسعير على أساس المنافسة، وإذا ما أخذنا في الاعتبار الارتباط بالوقت للعديد من المنتجات الرياضية فمزيج على أساس (التكلفة، الطلب وتسعير المنافسين) غالباً ما يستعمل في تحديد السعر النهائي أو تعديل السعر الموضوع.

#### ج-التوزيع:

توجد خصائص فريدة لنظام توزيع الرياضة، باعتبار المنتجات الرياضية في المقام الأول منتجات خدمية، يتم شرح مخطط التوصيل، جمال المرافق، راحة جلوس، المعدات

الإلكترونية، شاشات العرض ونظافة المرافق، كل هذا له تأثير كبير عند مشجعي الرياضة في الكيفية التي ينظرون بها إلي الجودة في الملعب، وفي المقابل، فإن الجودة المدركة من المشهد الرياضي تؤثر على رضا الجماهير الرياضية مع هذا المشهد، وإذا كان مشجعي الرياضة أكثر ارتياحا ورضا، فمن المرجح أن يبقى في الملعب لفترة أطول، وإنفاق المزيد من المال والعودة إلى الملعب في كثير من الأحيان.

المتغيرات الأربعة للتوزيع: التخطيط السهل والمرفق، البيئة الطبيعية والعملية، الناس، المنتج الرياضي المقدم، فالمنتج يمكن أن يعزز بتخطيط وتصميم مرفق ليتناسب مع احتياجات العملاء والإدارة، بالنسبة لتوفير البيئة الطبيعية الرياضية للمنتج الرياضي الخدمي غير المادي فإنه يزيد في توزيع المنتج الرياضي وعملية تقديم الخدمات الفعلية، أما مشاركة الأشخاص في هذه العملية فهي حاسمة لنجاح الهيئة الرياضية، وبالتالي، يجب مراعاة أين ومتى يتم التدخل، وكيف يتم التأثير على عملية تقديم الخدمات.

#### د-الترويج:

وضع استراتيجيات ترويجيه عملية مهمة معقدة، وبالتالي ننطلق من المزيج الترويجي الذي يشمل كل من: الإعلان، الجمهور، العلاقات، الدعاية، ترويج المبيعات، البيع الشخصي، إلى جانب الرعاية، التسويق عبر الهاتف والتراخيص الترويجية المهمة بصفة أساسية لنجاح أي منتج الرياضي أو حدث أو الخدمة، وبالتالي فهي أمر حيوي للمزيج الترويجي، إضافة إلى وجوب أن لا يكون السوق الرياضي ملما بكل مكونات المزيج الترويجي فقط، ولكن يحتاج أيضا لمهارات التطبيق المناسب في أي حالة.

لكي يتم صياغة استراتيجية ترويجية، فإنه يتعين على المسوقين الرياضيين القيام بدراسة تحليلية عن المستهلكين في إطار تكرار سلمي متغير، وهذا بمراقبة سلوك المستهلك

باستمرار، وبالتالي الحاجة لبرامج وتقنيات لزيادة المبيعات ومنع الارتدادات، والتي يجب أن توضع وتنفذ، وهذا لضمان استمرار استهلاك المنتج واستخلاص مكاسب قصوى من نشاط ترويجي معين، ويحتاج مسوقي الرياضة المعاصرين أيضا أن يكونوا قادرين على تقديم ضمانات لاستعادة الأموال.

## **5-2- صياغة أساليب ومقاييس الأداء :**

وضع مقاييس الأداء هي خطوة تسبق عملية المراقبة، لأن وضع مقاييس الأداء هو جزء من عملية استراتيجية؛ فيتم وضع مقاييس الأداء التي تم تحديدها في الخطوة الأولى من العمل، إن الكيفية التي يتم قياس بها الأداء سوف تعتمد على طبيعة التدابير التي تم تحديدها، فعلى سبيل المثال: إذا كان قياس الأداء لزيادة عدد

الأعضاء بنسبة معينة في السنة، نأخذ معلومات عن أسعار العضوية والتي نحتاج لجمعها، وإذا كان قياس الأداء لزيادة إيرادات البضائع إلى مبلغ معين بحلول سنة ما، فإننا نحتاج للمعلومات المالية ذات الصلة والتي سيتم الحصول عليها فيما بعد، وهذا قبل وبعد القيام بالتدابير المهمة والبسيطة، وهذا لتحديد نجاح الخطة التسويقية وتنفيذها في الخطوة التالية، ومن الواضح أن هذه النتيجة في الخطوة الثانية تركز على قياس عوامل النجاح الحاسمة. (Aarcon Smith, 2008 , pp 295-296).

## **6- تنفيذ الاستراتيجية، تقييمها والمراقبة:**

يتم تنفيذ الاستراتيجية التسويقية من خلال تنفيذ، تنسيق التسويق والمزيج الخدمي ثم تأتي وظيفة مراقبة التسويق (التغذية الاسترجاعية، والتقييم).

## **6-1- تنفيذ وتنسيق التسويق والمزيج الخدمي:**

تنفيذ وتنسيق هذه الاستراتيجية يقع في المقام الأول على عاتق إدارة التسويق؛ فتتخذ التسويق هو العملية التي تحول استراتيجيات وخطط التسويق إلى أفعال من أجل تحقيق الأهداف التسويقية الاستراتيجية، ولكن لا يمكن أن يحدث التنسيق من دون دعم الهيئة

بأكملها، ويعتمد على موظفي التسويق في كثير من الأحيان، فعلى سبيل المثال: على موظفي الأنشطة الرياضية السماح للاعبين النجوم بالانخراط في أنشطة الترويج وعادة ما يكون ارتفاع الطلب في مثل هذه الأنشطة الترقية على هؤلاء اللاعبين النجوم، والتي غالبا ما تتعارض مع حصص التدريب وجدول اللعب.

التنفيذ هو في المقام الأول في نطاق إدارة الموظفين، والصفقات الجوهرية هي مع (من وماذا وأين ومتى) تنفذ خطة التسويق، على (من وماذا وأين ومتى) تتم الأنشطة والتي هي نتيجة للاستراتيجيات التي تحدد خلاف ذلك ويشار فيها إلى ماذا وما السبب في ذلك. التنفيذ غالبا ما يكون صعب وأكثر صعوبة من تحديد الاستراتيجيات، فمن السهل أن تتخيل مجموعة من الاستراتيجيات المثيرة للاهتمام والإبداعية، ومع ذلك فعندما يتعلق بالتنفيذ الفعلي فقد تجد انها غير واقعية تماما أو غير عملية عند تحديد الأهداف الذكية؛ الواقعية إذن ذات أهمية قصوى، وخبرات الموظفين هي التي تحدد قدرة المنظمة لتنسيق استراتيجية التسويق. (David Shilbury,et al, 2009, p 338).

## 6-2-وظيفة مراقبة التسويق (التغذية الاسترجاعية والتقييم)

وظيفة مراقبة التسويق تتكون من قياس الأداء استنادا إلى المعايير المحددة في العمليات السابقة، وعند الضرورة يتم تعديل أو تغيير الطريقة التي يتم بها تنفيذ استراتيجية التسويق الأساسية. إن مراقبة التنفيذ والتنسيق وظيفة أساسية لنجاح استراتيجية التسويق، ومن المهم بالنسبة لموظفي التسويق بين الحين والآخر تقييم التقدم المحرز وضمان أن الاستراتيجيات لا تخضع لتغير سريع على أساس النجاح في المدى القصير على وجه الخصوص؛ ففي الرياضة الموسمية، من المهم من الأسبوع لآخر أن لا يتدخل الفوز أو الخسارة بشكل غير ملائم مع خطط التسويق الاستراتيجي التي وضعت عادة لمدة ثلاث إلى خمس سنوات، ويعتبر هذا التدخل واحد من أخطر الأمور الرياضة، ويتمثل كرد على

ضعف الأداء والذي يجب أن يكون في المدى القصير وعلى الميدان، كما أن هذا يمثل الصعوبة الرئيسية التي تواجه المسوق الرياضي لتسويق المنتجات التي توجد عليها مراقبة صغيرة.

يوجه التنفيذ أيضا انطلاقا من الافتراضات التي قدمت خلال عملية التخطيط، وذلك لأن كل الاستراتيجيات وخطط العمل تقوم على هذه الافتراضات بشأن المستقبل، وبالتالي فإنها تخضع لمخاطر كبيرة فمن الضروري إذن لمديري التسويق التقييم المستمر استنادا للافتراضات التي استندت إلى الاستراتيجيات هنا تلتنقي بدايات عملية التخطيط ونهايتها أما في الواقع، فليس هناك أبدا نهاية، كما أن الدورة تستمر في حلقة التغذية المرتدة أو الاسترجاعية التي تحجب أحيانا البداية والنهاية إلى حد ما وتعتبر علامة جيدة، فهي تشير إلى أنه بمجرد أن يتم صياغة الخطة والاستراتيجيات المرتبطة بها والتي لا تتم ببساطة على المكتب، فالخطط التي وضعت للتنفيذ خاضعة للتخطيط ولأي طارئ لتصحيح الافتراضات التي لم تثبت انها صحيحة، وبالتالي فإن SSMPP هو ديناميكي، ونادرا ما يكون جامدا، ومحمل بالتحديات لضمان القدرة الكاملة للمساهمة التسويقية في الأداء العام للهيئة الرياضية بصفة أمثل. (David Shilbury,et al, 2009, p 341).

## المحاضرة السابعة

### التسويق الرياضي بالجودة الشاملة

#### 1-علاقة التسويق الرياضي بالجودة الشاملة

##### 1-1- تعريف الجودة الشاملة في الهيئات الرياضية

أصبح الاهتمام بإدارة الجودة من السمات الرئيسية لهيئات الرياضة المعاصرة وذلك في سعيها نحو تأكيد تفوقها وتميزها بجودة كل عملياتها ومنتجاتها تحقيقاً لرضاء العملاء.

يعرف أحمد الشافعي مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المجال الرياضي بأنها تحقيق احتياجاتهم، ورغبات وتوقعات المستفيد أو العميل في الهيئات الرياضية والأنشطة الرياضية المختلفة (اللاعب، الإداري)، كما يرى أنها التفوق، أي تحقيق المستوى الرياضي أو الانجاز

الرقمي المطلوب أو مستوى إداري فعال للهيئات الرياضية، وإن أداء الجودة بكفاءة يكون نتيجة الإعداد المهني والعلمي للعاملين بالأنشطة والمؤسسات المختلفة.

ويُفسر الجودة الشاملة في الهيئات الرياضية بأنها تأخذ أشكال عدة هي تواجد الموائمة مع المواصفات المرتبطة بكل نشاط أو مجالات التربية البدنية والرياضة والقيام بأفضل ما يجب أن يكون في حدود الإمكانيات المتاحة لتحقيق أهداف الأنشطة الرياضية، كما أن جودة النشاط الرياضي تعبر عن جودة الخدمة التي تقدم للمستفيدين من ممارسة الأنشطة الرياضية سواء كان لاعب أو إداري، ويجب الإشارة إلى أن أهميتها تكمن في تناسب تكلفة إعداد بطل أو نشاط بالنسبة للهدف المراد تحقيقه. (علية عبد المنعم حجازي، حسن أحمد الشافعي، 2009، ص100)

نجد من العناصر المساندة في إدارة الجودة الشاملة في المجال الرياضي توافر الإدارة القيادية الفعالة، التعليم، التدريب، الهيكل التنظيمي للمستويات الإدارية، توافر وسائل الاتصال المناسبة إلى جانب استخدام مبدأ التحفيز، القياس والتقويم.

## 1-2- مضامين تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الهيئات الرياضية

يمكن أن نضع مجموعه من المضامين في كيفية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الهيئات الرياضية ومنها:

- الاستمرار بالتحديث والتطوير لتحسين الجودة.
- اعتماد أسلوب العمل الجماعي التعاوني.
- العمل على تجاوز الأخطاء بسرعة مما يؤدي إلى تقليل التكلفة والحصول على رضا الأعضاء والعاملين في الهيئات الرياضية.

- تقدير تكلفة الحج ودة وشمولها لكافة الأعمال المتعلقة بالهيئة الرياضية.
- إتباع النهج الشمولي لكافة المجالات داخل الهيئات الرياضية كالأهداف والهيكل التنظيمي.
- الاعتماد على العناصر ذات القدرات والمواهب والخبرات.
- إن التوصل إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الهيئات الرياضية سوف يقودنا إلى:
- تحسين وتطوير مستوى اللاعبين والإداريين والفنيين وهو الهدف الأساسي لنظام الجودة.
- توفير قيادات رياضية فعالة قادرة على الابتكار والتطبيق الفعال بثقة وبدون تردد.
- استخدام أساليب ابتكاريه وتوليد أفكار مع التخطيط للوصول إلى الحلول الصحيحة.
- بذل جهود مضاعفة ولفترة طويلة من اجل الحكم على مدى نجاح إدارة الجودة في تحقيق الأهداف المنشودة.
- التدريب المستمر لحل المشكلات بأساليب علمية متنوعة.
- خلق المزيد من الجهد والمنافسة بين الهيئات الرياضية للوصول إلى أفضل الانجازات الرياضية بأقل كلفه.
- توفير هي اكل ومناهج ملائمة لعملية التطبيق والتنفيذ. (الربيعي محمود داود، 2010، ص05)

إن العديد من الباحثين الذين عملوا في ميدان الجودة الشاملة ادخلوا برنامج لتحسين وتطبيق الجودة الشاملة عند تصميم أي منهج للجودة الشاملة في عملهم ويتكون هذا البرنامج من:

- خلق حاجة مستمرة لتحسين الإنتاج والخدمة.
- تبني فلسفة جديدة للتطوير.
- تطبيق فلسفة التحسينات المستمرة.
- عدم بناء القدرات على أساس التكاليف فقط.
- منع الحاجة إلى التفتيش.
- الاهتمام بالتدريب المستمر.
- توفير قياده ديمقراطية واعية.
- القضاء على الخوف لدى القيادات.
- إلغاء الحواجز في الاتصالات.
- منع الشعارات التي تركز على الانجازات والحقائق.
- منع استخدام الحدود القصوى للأداء.
- تشجيع التعبير عن الشعور بالاعتزاز بالثقة.
- تطبيق برنامج التحسينات المستمرة.
- التعرف على جوانب العمل من خلال الدورات. (الربيعي محمود داود، 2010، ص06)

ومن هنا يتضح إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الهيئات الرياضية بطريقة ليست صعبة، وذلك بوضع المناهج التدريبية التي تمتاز بالتجديد المستمر، وتراعي التحديث والتجديد العالمي، وخضوعها لعمليات تقويم مستمرة بإشراف خبراء يشهد لهم بالكفاءة بالإضافة إلى توفير مراكز للتطوير والبحث العلمي قادرة على القيام بعمليات التدريب المستمر والرقابة على تنفيذ وتطبيق البرامج، مع توفير قيادات مدربه في مراكز اتخاذ القرار

وإداريين يتمتعون بخبرة طويلة في مجال عملهم ، مع توفر الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق هذا المشروع، فالمدرّبين هم بحاجة إلى عمليات تدريب من خلال الدورات التدريبية واللقاءات والمؤتمرات باعتبارهم أهم مدخلات الهيئة الرياضية، وإن تطبيق إدارة الجودة في الهيئات الرياضية يحتاج إلى جهود استثنائية للإنجازات الرياضية للاعبين والفرق الرياضية، وفي ضوء ذلك سوف يتحقق لها فوائد عديد منها:

- زيادة الثقة والتعاون المجتمع.
- تطوير النظام الإداري نتيجة لوضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات بدقة.
- زيادة كفايات الإداريين والمدرّبين واللاعبين ورفع مستوى أدائهم.
- توفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية بين جميع العاملين.
- زيادة الوعي بالانتماء إلى المؤسسة الرياضية من قبل الأعضاء والمجتمع.
- الترابط والتكامل بين جميع الإداريين والعاملين والعمل بروح الفريق الواحد لضمان تحسين التواصل لكل أقسامها وبمختلف مستوياتهم بفعالية.
- زيادة الاحترام والتقدير لها محلياً والاعتراف بها عالمياً.
- الارتقاء بمستوى اللاعبين باعتبارهم أحد أهم متطلبات المؤسسة الرياضية.
- النظرة الشمولية والابتعاد عن التجزئة بين عناصر العمل الرياضي.
- زيادة حركة ومرونة المؤسسات في تفاعلها مع المتغيرات وقدراتها على النمو المتواصل.
- زيادة الربحية وتحسين اقتصاديات المؤسسة الرياضية نتيجة الاستفادة من الوقت والجهد والأموال بأفضل صورة.

- توفير البيئة الداعمة للإبداع والابتكار وصقل المواهب. (الربيعي محمود داود، 2010، ص06)

### 1-3- مبادئ إدارة الجودة الشاملة لعملية التسويق الرياضي.

إدارة الجودة الشاملة لعملية التسويق الرياضي بالهيئات الرياضية هي فلسفة أو مجموعة مبادئ والأساليب والوسائل الفنية والجهود والمهارات المتخصصة التي تؤدي إلى التحسن المستمر للأداء على كافة المستويات، باستخدام كافة الموارد المادية والبشرية المتاحة مع الالتزام والانضباط والاستمرارية لمواجهة احتياجات وتوقعات المستفيد أو العميل وتحقيق رضائه وسعادته.

المبادئ التي يمكن تطبيقها لإدارة الجودة الشاملة لعملية التسويق الرياضي بالهيئات الرياضية هي:

- التخطيط وعناصره.
- التنظيم الرسمي وغير الرسمي.
- وسائل الاتصال المناسبة بين المستويات الإدارية.
- التركيز على المستفيد (اللاعب، الجمهور، الإداري والفني).
- توافر القيادة الإدارية الفعالة وبناء الفرق.
- تطبيق مبادئ التعليم والتدريب المستمر.
- تحسين الجودة باستمرار.
- الرقابة بواسطة الإدارة العليا باستمرار.
- الاستعانة بالأساليب الأخرى في إدارة الجودة الشاملة. (حسن أحمد الشافعي، عبد الرحمان أحمد سيار، 2009، ص58)



## المحاضرة الثامنة

# التسويق الرياضي وعولمة الرياضة

### 1-التسويق الرياضي وصناعة الرياضة

في وقتنا الحاضر، ومع ظهور عولمة واقتصاديات الرياضة، يجب على رجال التسويق الرياضي التوافق مع التوجهات والتطورات المستقبلية من خلال امتلاك الأسس النظرية والتطبيقية للدخول إلى العالم الجديد لصناعة الرياضة عبر امتلاك جميع الأسس المرتبطة

بها حتى يستطيع رجال الاقتصاد التعامل مع المؤشرات العالمية للتطورات الاقتصادية في المجال الرياضي.

### 1-1-1 أشكال التسويق الرياضي:

في عالم التسويق الرياضي توجد رؤيتين مختلفتين اختلاف جوهريا فيما يتعلق بالتسويق الرياضي، ما يعرف بالرؤية الضيقة والرؤية الواسعة في المجال الرياضي وهما التسويق مع الرياضة والتسويق في الرياضة.

#### 1-1-1 التسويق مع الرياضة:

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

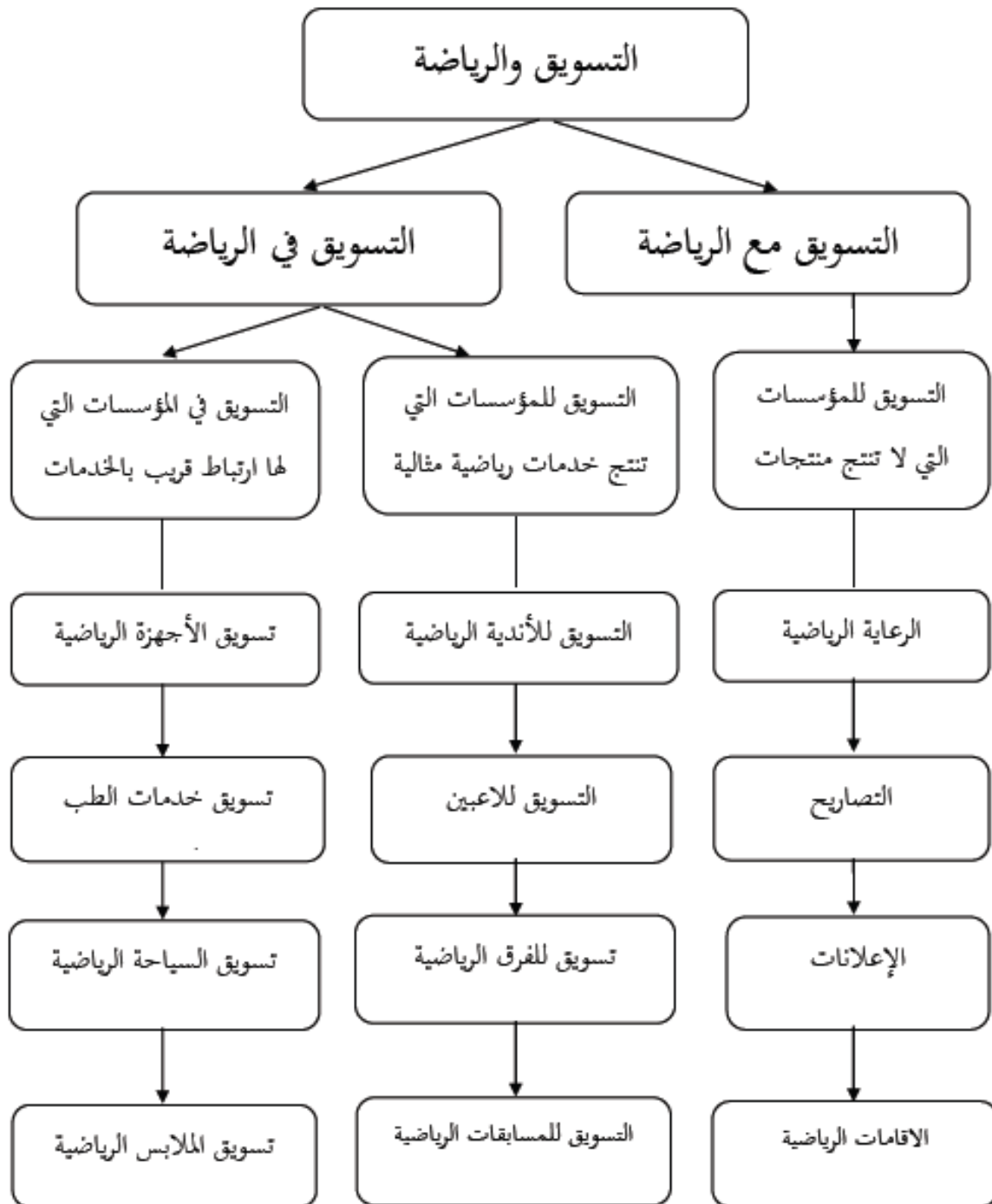
الوسيلة إعلانية أو وسيطا غالبا ما تستخدم الموضوعات الرياضية للاعبين أو الأجهزة الرياضية على أنها وسيلة إعلانية أو وسيطا إعلاني لنقل الرسالة الإعلامية أو تستخدم عندما ينبغي حدوث انتقال صورة الرياضة للمؤسسة على الرغم من أن تلك المؤسسات ليس لديها منتج رياضي، والأساس في هذا هو اللاعبين الذين يمثلون أحد أشكال التسويق مع الرياضة، إن التسويق مع الرياضة هو أداة تستخدم الرياضة في إطار استراتيجية التسويق للمنظمة التي لا تنتج خدمات أو منتجات رياضية وعند ذلك تكون الرياضة فقط ما هي إلا وسيط مساعد في إطار مزيج التسويق للمنظمة.

#### 1-1-2 التسويق في الرياضة:

التسويق في الرياضة يعني استخدام الهيئات الرياضية مناهج وأساليب إدارة التسويق المتبعة في المنظمات الاقتصادية، وهنا الإدراك يكون فقط لجميع العارضين التقليديين للرياضة، ومن ثم فانه يوجد تأجل كبير بين التسويق مع الرياضة والتسويق في الرياضة، حيث يوجد كل منهما بجانب الآخر وذلك بشكل خاص للإقامات والأحداث الرياضية الكبرى مثل بطولات كأس العالم أو البطولات القارية سواء كان ذلك من قبل الهيئات الرياضية مثل الاتحادات أو المنظمات الاقتصادية التي تسوق من خلال الرياضة مثل رعاية الأحداث الرياضية. (محمد كمال رمادي، 2012، ص67)

فالتسويق في الرياضة جزء من تطوير استراتيجية الاتصالات للهيئة من خلال الوسيط الرياضي بل هو تطبيق أساليب المؤسسات الاقتصادية في مختلف الهيئات الرياضية فهو يشتمل على أشكال ومجالات التسويق المعروضة في الشكل الموالي وبين كذلك الاختلافات بينه وبين التسويق مع الرياضة.

**شكل: يبين التسويق مع الرياضة والتسويق في الرياضة**



المصدر: (محمد كمال رمادي، 2012، ص 68)

## 2-التسويق الرياضي واقتصاديات الرياضة

أصبح من الواجب على جميع الهيئات الرياضية تبني المفاهيم والأفكار الاقتصادية والتسويقية، ولن يتأتى لها ذلك إلا من خلال أشخاص يستطيعون امتلاك وفهم الأدوات والأفكار الاقتصادية والتسويقية التطبيقية وطرق استخدامها، خاصة فيما يتعلق بزيادة عدد المساهمين وزيادة الإيرادات وإدراك قواعد العرض والطلب التي أصبحت تمثل أهمية كبيرة لحياة الهيئات الرياضية في المستقبل، كل ذلك يتطلب إيجاد أساس قوي لإعداد مدراء محترفين يطوروا المفاهيم الاقتصادية والتسويقية لكي يفوزوا بأكبر حصة ممكنة من هذا السوق.

لذلك يجب على رجال التسويق الرياضي التوافق مع تلك التوجهات والتطورات المستقبلية من خلال امتلاك الأسس النظرية والتطبيقية للدخول إلى العالم الجديد لصناعة الرياضة عبر امتلاك الأسس والقواعد المرتبطة بها وهي:

- إدارة التسويق الرياضي.
- إدارة مشروعات إنشاء الملاعب الرياضية.
- تسويق الحقوق الإعلامية.
- تسويق الأحداث والمسابقات الرياضية.
- العلاقات العامة والبرامج الخيرية وحقوق الامتياز في المجال الرياضي.
- الرعاية الرياضية.
- البضائع التي تحمل العلامات التجارية.
- إدارة العرض والطلب.
- تحديد الأسعار داخل الأسواق.
- طرق مشاركة العائد. (سعد أحمد شلبي، 2013، ص04)

- برامج البيع المشترك حتى يستطع رجال الاقتصاد والتسويق الرياضي التعامل مع المؤشرات المستقبلية لتطورات الاقتصاد العالمي والإقليمي في المجال الرياضي حول العالم. تتمثل هذه المؤشرات المستقبلية فيما يلي:

### أولاً-ظهور أسواق رياضية:

في البرازيل، روسيا، الهند، الصين والشرق الأوسط، هناك نمو مستمر لتنمية حصص هذه الدول داخل السوق وتقديم منظور لتطوير الفرص التجارية الجديدة، وهذا على مستوى الأحداث والرياضات الدولية والمحلية، فأصبحت عدة دول أوروبية تسوق مباريات كأس السوبر المحلي وتقيمها خارج بلادها وتحديدا في أكبر البلدان الآسيوية كالصين، وفي كل سنة.

### ثانياً-قيام الرعاية بزيادة مخصصاتهم المالية للرياضة:

إن زيادة هذه المخصصات سيولد ضغوط مكثفة على طرفي الرعاية من أجل ابتكار تقنيات للقياس ولإظهار العوائد من هذا الاستثمار.

### ثالثاً-الهيئات الرياضية:

سوف تسعى الهيئات الرياضية بشكل متزايد نحو تقديم قواعد جديدة كمحاولة للتحكم في قاعدة التكلفة ومستويات الدين في رياضتهم وترك نموذج تجاري دائم للأجيال المستقبلية.

### رابعا-التوازن بين الطلب والنزاهة:

جميع الهيئات الرياضية تتماشى مع الظروف الصعبة، محاولة تحقيق التوازن بين زيادة الطلب التجاري على رياضتهم والحاجة للحفاظ على النزاهة، مع مراعاة عدم القدرة على التنبؤ بالنتائج وهو ما يجعل الأحداث الرياضية مثيرة وجذابة جدا في أعين المشجعين والمؤيدين. (سعد أحمد شلبي، 2013، ص05)

### 3- عولمة الرياضة

تتميز العولمة الرياضة بالزيادة السريعة في أنشطة السوق المرتبطة بالرياضة بسبب تحرير التجارة العالمية، فيوجد بالتالي انفتاح لأعمال الرياضة على المستوى الدولي، فالسلع الرياضية يتم استيرادها وتصديرها بين الدول، مما يخدم صالح الأندية التي يمكن أن تقوم مثلاً بزيادة بتفعيل المنافسة في المعدات أو اللوازم الرياضية، وبالنسبة للأنصار، العولمة تمكنهم من الحصول على أي قميص لأي نادي أجنبي، وقد استفادت الصناعة الرياضية أيضاً من هذه الظاهرة وهذا من خلال انتقال عوامل الإنتاج وإمكانية استقرارها في البلدان النامية بدافع الإنتاج بأقل تكلفة، إلى جانب أن الأحداث الرياضية العالمية الكبرى تتجه أو تميل للانتقال إلى الدول الناشئة كدورة الألعاب الأولمبية في بكين 2008 ودورة الألعاب الأولمبية في ريو (البرازيل) 2016....الخ. (Chloé Martin, 2013, pp 19-20)

منذ القرن العشرين كان هناك نمو سريع في عدد الأحداث الرياضية العالمية، أو الدولية في السنة، حيث كان هناك عشرين 20 حدث رياضي سنة 1912م، و315 حدث رياضي سنة 1977م، و660 حدث رياضي سنة 1987م، و1000 حدث رياضي سنة 2005م، هذه الأرقام تمثل معدل حوالي ثلاث أحداث رياضية في اليوم. (بن دقل رشيد، 2012، ص2)

مع افتتاح سوق رأس المال، وانتقال اللاعبين، تولدت تدفقات مالية كبيرة على الصعيد العالمي، فمثلاً، محكمة العدل التابعة للاتحاد الأوروبي شجعت الممارسة الرياضية من خلال قاعدة بوسمان في 15 ديسمبر 1995 م المتعلقة بالرياضة الاحترافية، وبالتالي فهي تحدد شرعية حصة الرياضة الأوروبية في البطولات لكرة القدم، وحالياً يمكن للنادي الاعتماد على القوى العاملة لديها، فيعتبر لاعب كرة القدم الآن كعمالة ويتحرك بحرية داخل أوروبا وباقي دول العالم.

الرابطة الأمريكية للبيسبول (NBA)) مثلاً ضمت وبصفة تدريجية اللاعبين الأجانب ذوي المستويات العالية مثلاً ضمت وبصفة تدريجية اللاعبين الأجانب ذوي المستويات العالية

منذ سنة 1984 م وهذا ما جعل نشر حقوق البث التلفزيوني أو بيع منتجات الدوري الأمريكي للمحترفين في بلدانهم أسهل بكثير، إلى جانب هذا فان 20% من السلع التجارية و15% من حقوق البث التلفزيوني قد تم بيعها خارج أمريكا سنة 2004 م. ( Michel Desbordes, 2007, p1)

### الجدول رقم (03): عدد اللاعبين الأجانب في دوري البيسبول الأمريكي

| عدد اللاعبين الأجانب | الموسم الرياضي |
|----------------------|----------------|
| 1                    | 1984-1985      |
| 11                   | 1988-1989      |
| 14                   | 1992-1993      |
| 27                   | 1996-1997      |
| 36                   | 2000-2001      |
| 65                   | 2002-2003      |

بالنسبة للمشجعين فهم يريدون دائما المزيد، وحريصون على الأداء الرياضي المتميز، مما دفع بالفاعلين في الصناعة الرياضية لاستثمار المزيد من المال، والتساؤل المطروح دائما يبقى حول رغبة المتفرج الرياضي، مما تتبع، من الطلب الحقيقي، أو حاجة تم إنشاؤها من قبل وسائل الإعلام والصناعة الرياضية، ومنه فلا يمكن إنكار أن الرياضة تقع الآن في المقام الأول في منطق الأعمال، فيتم ضخ الملايين من الدولارات سنويا في مجال الرياضة، سواء من خلال رعايتها، الاشتراكات الرياضية، التذاكر، حقوق البث، رواتب اللاعبين، تنظيم الأحداث الرياضية، وسائل الإعلام... الخ. ( Wladimir Andreff, 2012, p 458)

أصبح من الصعب اليوم التفريق بين الرياضة كمادة تجارية عالمية أو كإرث إنساني يجب الحفاظ عليه، ورغم وجود طلب فعلي على الرياضة، فغياب عقد اجتماعي أو إجماع عالمي لأجل تنمية مستدامة لهذا الصالح العام العالمي هي مصدر آخر يضعف الحوكمة الاقتصادية العلمية للرياضة، سواء بالنسبة للتنظيمات المسيرة للرياضة العالمية أو بالنسبة للسياسات الرياضية للدول.

## المراجع

- أحمد سيد مصطفى: إدارة التسويق مدخل معاصر، الناشر المؤلف، القاهرة، 1994م.
- بلعجوز الحسين، خرخاش سامية، تسيير الادارة الرياضية في ظل اقتصاد السوق كلية العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية، وقائع المؤتمر الدولي العلمي جامعة المسيلة الجزائر، منشور من 08-10 أفريل 2008.
- بن دقفل رشيد، العولمة الاقتصادية للرياضية، المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول تسيير الإدارة الرياضية في ظل اقتصاد السوق، جامعة مسيلة، الجزائر، 18-19-20/ 04/ 2012.
- بن عبد الهادي محمد منير، كلود سوبري، الاستهلاك الرياضي كمدخل لبناء الاستراتيجيات التسويقية في المؤسسات الناشطة في السوق الرياضية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 30، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، كلية العلوم الرياضية والتربية البدنية، جامعة ليل 2، فرنسا، 2013.
- حسن أحمد الشافعي، الاستثمار و التسويق في التربية البدنية و الرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، الإسكندرية -مصر ، 2006.
- حسن أحمد الشافعي، عبد الرحمان أحمد سيار، استراتيجية للاحتراف الرياضي بالمؤسسات الرياضية، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2009.
- خالد إبراهيم عبد العاطي عباس: أساليب مقترحة لتسويق البطولات الرياضية في جمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة، جامعة حلوان، 2000م.
- دعاء محمد عابدين محمد، استثمار العلامات التجارية في تسويق الأنشطة الرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط 1، الإسكندرية، 2012.
- دعاء محمد عابدين محمد، استثمار العلامات التجارية في تسويق الأنشطة الرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط 1، الإسكندرية، 2012.
- الربيعي محمود داود، تطوير الرياضة العربية في ضوء إدارة الجودة الشاملة، المؤتمر العلمي السنوي الثالث لكلية التربية الأساسية، كلية التربية البدنية، جامعة بابل، العراق، 2010.

سعد أحمد شلبي: أسس التسويق الرياضي، تحت الطبع، المنصورة، 2004م.

سعد أحمد شلبي، تأثير التسويق الرياضي على الاقتصاد الإقليمي والدولي، المؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر حول الرياضة بين النظرية والتطبيق كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الإسكندرية 23-25 أكتوبر 2013.

سعد أحمد شلبي، تأثير التسويق الرياضي على الاقتصاد الإقليمي والدولي، المؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر حول الرياضة بين النظرية والتطبيق كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الإسكندرية 23-25 أكتوبر 2013.

عادل فاضل علي، التسويق في المجال الرياضي، الأكاديمية العراقية الرياضية، جامعة بغداد، 2007.

عبد الرحمان الدرويش، صبحي حسين، التسويق والاتصالات الحديثة ودينامكية الأداء البشري في إدارة الرياضة، دار الفكر العربي للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2004.

عليه عبد المنعم حجازي، حسن أحمد الشافعي، استراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة، ط 1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2009.

فليب كوتلر: كوتلر يتحدث عن التسويق كيف تنشئ الأسواق وتغزوها وتسيطر عليها، ترجمة فيصل عبد الله بابكر، مكتبة جرير، 2006م.

محمد أحمد عبده رزق، استراتيجية تفعيل الاستثمار الرياضي في المؤسسات الرياضية، ط 1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2012.

محمد أحمد عبده رزق، استراتيجية تفعيل الاستثمار الرياضي في المؤسسات الرياضية، ط 1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2012.

محمد أحمد محمد كمال رمادي، لجنة تسويق مقترحة بالاتحادات الرياضية الاولمبية، ط 1، دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2012.

محمد الصيرفي: وظائف منظمات الأعمال – دار قنديل للطباعة والنشر، عمان، 2003م.

محمد عبد العزيز سلامة، التسويق في المجال الرياضي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية - مصر، 2006.

مساعد الهارون: الإدارة في المجال الرياضي، الطبعة الأولى، مؤسسة الكويت للتقديم العلمي، الكويت، 1985م.

-Marketing L: Business, Advanced Level, Burnt Mill, Havrlow cm 20 2 Gf, England, 1995.

Aarcon Smith, Introduction to Sport Marketing, sport management séries, Elsevier, 1Ed, USA , 2008 .

Allen, P. 2002 "Mining change or competitive advantage know ledge based strategies helping manager to adapt their principles to new economy", [www,destinationcrm.com](http://www.destinationcrm.com) Anderson and Weitz.

Bernhardt & Kinnear: Cases in Marketing management Business Publications, LNC, Plan O, Texas75075,1998.

Brown, Barbara B, 2003, "Employees' Organizational Commitment, and their Perception of Supervisors' Relations- Oriented and task- Oriented Leadership Behavior", Virginia Polytechnic Institute, USA.

Chloé Martin, Du sponsoring à la création d'événements sportifs : le cas de Danone, Mémoire de recherche, institut d' étude politique, Toulouse, 2013.

Daniel Funk, Consumer Béhaviour in Sport and Events: Marketing Action, First édition, Elsevier, Burlington,

David Shilbury et al, Strategic Sport Marketing, 3rd Edition, allin et unwinn, Ausralia, 2009.

Doyle, Peter, 1991, "Marketing Management and Strategy", 2nd edition, Prentice-Hall. USA.

Fullerton, Sam, 2007, "Sport Marketing", 1st edition, McGraw-Hill and Irwin for Printing and Publisher, U.S.A.

Harry, d. and Brown, D., 2000, " An Experintial approach to Organizational Development ", 4th edition, Englewood, Cliffts, N.J, Prentice Hall International, U.S.A.

Irwin, RL., Zwick, D., and Sutton, WA., 2005, "Assessing Organizational attributies contributing to Marketing excellence in American Professional Sport Franchies", European Journal ofr Marketing, Vol. 33, No. 3/4.

Jean Corneloup, Pour une autre approche en management du sport, Gestion 2000 Recherches et Publications en Management A.S.B.L, v 16 , no 03, 20 Avril 2009.

Kiesler, Charles, 2002, "The Psychology of Commitment Experiments Linking Behavior to believe", New York, Academic Press, Vol 106.

Kotler: Marketing management Prentice – Hall Englewood Cliffs 1982.

Michel Desbordes, Marketing and Football : An international perspective, 1 st ed, Elsevier, Burlington, USA ,.2007

Morgan, R. and Hunt, S.H., 1994, "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", Journal of Marketing, Vol.58, No.3.

Smith, Aaron C.T, 2008, "Introduction to Sport Marketing", 1st edition, Elsevier Printing and Publisher, Hungary.

Stotlar, David, 2004, "Sponsorship Evaluation: Moving from Theory to Practice", Journal of Sport Marketing Quarterly, Vol.13, No.1, Fitness Information Technology, Inc.USA, 2008.

Wladimir Andreff, Mondialisation économique du sport, de boeck, 1èr Ed, Bruxelles, 2012.

Michel Desbordes, Marketing and Football : An international perspective, 1 st ed, Elsevier, Burlington, USA , 2007.

Wladimir Andreff, Mondialisation économique du sport, de boeck, 1èr Ed, Bruxelles, 2012.