

نموذج للتخطيط الإستراتيجي للتسويق الرياضى لبعض المؤسسات الرياضية المصرية

الباحث / محمود عصمت على

- مقدمة و مشكلة البحث :

إن عنصر الإدارة هو العامل الحاسم الذى يمكن أن يميز بين مؤسسة أو إدارة وأخرى فى قياس مدى نجاحها فى تحقيق أهدافها ويعتبر هذا العنصر الحديث من أهم العناصر التى تعتمد عليها الدول والحكومات فى تطوير أجهزة وأساليب العمل بها ولما كان من الضرورى لأي مؤسسة أو إدارة تحرص على إستمرارها و تقدمها القيام بعملية التقويم المستمر لكافة نواحي العمل بها. (٢ : ٦)

التسويق يتضمن حاجات ورغبات المستهلكين أو المستفيدين وتفهمها فى ضوء طاقة المؤسسة ثم تعريف المختص بتلك الرغبات والحاجات حتى يمكن تشكيل المنتج والخدمة وفقاً لها ثم توصيلها إلى المستهلك. (١ : ١٠٤)

أصبح من الضرورى أن نتعرف على التسويق الرياضى ونغزو هذا المجال ، وما هى أسسه ومفاهيمه ، وماذا يمكن أن يقوم به أو يؤديه للنهوض بالرياضة ؟
- وكذلك ما هى الأهداف التى يمكن تحقيقها من خلاله ؟
- وكيف يمكن الإستفادة من التسويق فى أى مؤسسة رياضية من خلال تطبيق أساليبها ؟

(٥ : ٧)

حتى الآن لا يوجد داخل القطاع الأهلى المتمثل فى الإتحادات الرياضية واللجان الأولمبية والأندية الرياضية ومراكز الشباب إدارة للتسويق ذات هيكل إدارى وهيكلى وظيفى محدد على الرغم من أتساع نطاق المستفيدين من المؤسسات الرياضية وإختلاف مستوياتهم وتحول بعض المؤسسات الرياضية إلى مؤسسات إقتصادية و يستلزم معه زيادة الإهتمام ليس فقط بعملية التسويق بل أيضا بعملية إدارة التسويق. (٤ : ٦)

قد ظهر تسويق مجموعة من الحقوق الخاصة بالمنظمات الرياضية فى الوقت الحاضر على أنه الكلمة السحرية التى ينتجة إليها الجميع ، وكثير الحديث عن دوائر المسئولين الرياضيين عن أن التسويق هو طريق الأندية والمنظمات الرياضية لإنجاز أهدافها التسويقية وكذلك الإقتصادية فى ظل أوضاع وإشترطات العولمة حيث أصبح من الواضح أن التسويق يستطيع أن يلعب دورا مهما ورئيسيا فى إدارة المنظمات الرياضية بشكل عام وعلى وجه الخصوص فى ظل المنظمات الرياضية الأهلية والحكومية فى ظل تراجع التمويل الحكومى . (٦ : ٥)

التسويق الرياضى هو أحد مجالات التسويق التى تطبق فى المجال الرياضى من خلال مؤسساته ومنتجاته المختلفة حيث يهدف إلى إستطلاع الرأى للوقوف على الإتجاهات السائدة فى التسوق الرياضى وتوجيه المنتجات والخدمات الرياضية للتأثير فى تلك الإتجاهات . (٢٥ : ٨٠)

ينظر إلى الإستراتيجية على إنها نمط تخصيص الموارد والتفاعل مع البيئة يوضح كيفية تحقيق المنظمة لأهداف الإستراتيجية المتعلقة بالوسائل والنهيات تبدأ بتحديد الأهداف العامة طويلة الأجل وتنتهى بتحديد التصرفات قصيرة الأجل التى تؤدى إلى تحقيقها ، وهكذا فإن الإستراتيجية تتعلق بتحديد إتجاهات ومكان المنظمة فى البيئة الخارجية وتحديد وتصميم الروابط المتعلقة بربط وتأقلم المنظمة أو تطويعها مع البيئة الخارجية . (١٠ : ١٠١)

إن التخطيط يعد مرحلة التخطيط فى المستقبل والتنبؤ بالإحتياجات التى يتطلبها هذا المستقبل والظروف التى قد يواجهها ، حتى يمكن تحديد ما يجب عمله والمسئول عن هذا العمل والزمن الذى يستغرق فى العمل وذلك فى ضوء حقائق مؤكدة وخبرات سابقة يكفل تحقيق الأهداف المقررة ، أى أن التخطيط يتضمن تقرير ما يجب عمله مقدما فى ضوء الأهداف المقررة مسبقا . (١٣ : ٤٣)

تعتبر إستراتيجية التسويق قلب خطة التسويق التى يقوم مدير التسويق بإتباعها بل إنها الوسيلة التى يستطيع بها مدير التسويق تنفيذ الأهداف التسويقية و أهداف المؤسسة ، وحتى يمكن تخطيط إستراتيجية التسويق المتوفرة تحت يديه لتحقيق هدف محدد سلفا ، وعند وضع الإستراتيجية التسويقية فإن هناك نوعين من المحددات أو المتغيرات التى يعمل فى ظلها المخطط الإستراتيجى

(١٢ : ١٥٢)

متغيرات بيئية داخلية : يمكن لمدير التسويق أو المخطط الإستراتيجى أن يتحكم فيها ويخضعها للرقابة مثل المتغيرات المتعلقة بأنواع الخدمات ، ومقدمى الخدمات ، طريقة تقديمها .

- فمن خلال ملاحظة الباحث خلال عملة بالمجال الرياضى وجد أن الكثير من المؤسسات الرياضية نظرا للظروف المالية الصعبة التى تمر بها تقوم بتجميد نشاط فعال داخل المؤسسة وذلك لعدم وجود بنود للصرف على مزاولة النشاط وبالتالي غياب رؤية ورسالة المؤسسة الرياضية وهذا ما أكدته الدراسات السابقة حيث تقوم المؤسسات الرياضية بوكالة المهام الرئيسية لأفراد غير مؤهلين بمجال الإدارة بالرغم أن من أهم الأولويات والمسئوليات التى تواجه القائمين بالأعمال هى عملية بقاء وإستمرار المؤسسة فى مزاولة النشاط الرياضى ، فعدم وجود إدارة متخصصة لتسويق المنشآت الرياضية داخل المؤسسات الرياضية يؤدى إلى ضياع فرص تسويقية متعددة على المؤسسة الرياضية مما ينتج عن ضياع تلك الفرص إلى عدم تنمية الموارد الخاصة بالمؤسسة الرياضية وبالتالي لا تستطيع المؤسسة أن توفى ألتزاماتها تجاة الغرض التى أنشئت من أجله وهو النشاط الرياضى سواء على مستوى قطاع الممارسة أو قطاع البطولة

ومن خلال العمل فى المجال الرياضى ومتابعته لما يدور بالساحة الرياضية وجد أن الكثير من المؤسسات الرياضية تعاني تدهورا ملحوظا من قلة الموارد المالية رغم تعدد الأنشطة التى تمارس فى هذه الهيئات سواء كان ذلك على المستوى العام للمؤسسة أو مستوى قطاع البطولة أو مستوى الممارسة ، لذلك كان لابد من التفكير فى طرق متعددة لتحسين موارد هذه الهيئات ، مثلما اتجهت بعض الهيئات فى الأونة الأخيرة إلى القيام ببعض الأفكار والعمليات التسويقية ، ولكن هذه العمليات والأفكار تفتقد إلى الفكر الهادف البناء من حيث الوصول لأفضل النماذج من التخطيط الإستراتيجى لإدارة مجال التسويق داخل المؤسسات الرياضية .

هدف البحث :

يهدف البحث إلى وضع :

نموذج للتخطيط الإستراتيجى للتسويق الرياضى لبعض المؤسسات الرياضية المصرية

وذلك من خلال التعرف على :

دراسة الوضع الراهن وتحليل لعوامل S O W T - ودراسة لكل من البيئة الداخلية والخارجية للإتحادات الرياضية غير الأولمبية ومعرفة كل من الإيجابيات والسلبيات وإكتشاف ل نقاط القوة والضعف بالإتحادات و الفرص التسويقية التى يمكن إستغلالها والتهديدات والمخاطر التى تتسبب فى إعاقة التسويق الرياضى داخل الإتحادات غير الأولمبية .

تساؤلات البحث :

- لماذا لاتقوم الإتحادات الرياضية غير الأولمبية بوضع خطط إستراتيجية للتسويق الرياضى ؟
- ما هى العوامل التى تؤثر على التسويق الرياضى داخل الإتحادات الرياضية غير الأولمبية ؟
- ما هى المعوقات التى تواجه القائمين على التسويق الرياضى بالإتحادات الرياضية غير الأولمبية ؟

- التعريفات (المصطلحات العلمية) المستخدمة فى البحث :

الإتحاد الرياضى :

هى هيئة رياضية لها شخصية إعتبارية مستقلة وتعتبر من الهيئات الخاصة ذات النفع العام وتهدف إلى نشر اللعبة والإرتقاء بمستواها وتنظيم النشاط بين أعضاء . (٨٩ : مادة ١)

التسويق :

نشاط إنساني تبادلي يتعلق بتخطيط وتنفيذ مجموعة من الأنشطة أو الوظائف المتكاملة التي تساهم في تدفق السلع أو الخدمات من المنتج إلى المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي ، وبما يحقق إشباع احتياجات كافة الأطراف المتصلة بالنشاط في إطار محددات بيئية معينة داخل المجتمع . (٨ : ١٣)

الإستراتيجية :

هي خطة وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها ، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية . (٧ : ٢)

إجراءات البحث :

أولاً : منهج البحث :

إستخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي - بأسلوب الدراسات المسحية بخطواته وإجراءاته لمناسبته لموضوع البحث وأهدافه.

ثانياً : مجتمع و عينة البحث :

تم اختيار عينة البحث باستخدام العينة العشوائية الطبقية كما يلي :

أولاً: أعضاء مجالس إدارات الإتحادات الرياضية غير أولمبية .

ثانياً: الكوادر الإدارية للعاملين بالإتحادات الرياضية غير أولمبية .

ثالثاً: مديري الأندية الرياضية التي لها عضوية عاملة بتلك الإتحادات غير الأولمبية .

رابعاً : مديري الأجهزة الفنية والمدير الإداري العاملين بمجال تلك الألعاب التابعة للإتحادات غير الأولمبية .

خامساً : بعض من أعضاء هيئة التدريس العاملين بكليتي التربية الرياضية والتجارة العاملين بمجال الإدارة .

سادساً : كل من مديري الإتحادات والأجهزة الفنية وأعضاء هيئات التدريس السابقين ممن يهتمون بتلك الرياضات التابعة للإتحادات غير الأولمبية .

وبلغ إجمالي العينة الأساسية ١٣٠ فرد كعينة أساسية وعدد ٥٠ فرد كعينة إستطلاعية بحيث أصبح إجمالي عدد العينة ١٨٠ فرد موزعين على خمسة أتحادات غير أولمبية طبقاً للجدول التالي :

**جدول رقم (١)
تصنيف عينة البحث**

م	أسم الإتحاد غير أولمبى	عدد أفراد العينة
١	الإتحاد المصرى للبولينج	٢١ فرد
٢	الإتحاد المصرى لكرة السرعة	٢٢ فرد
٣	الإتحاد المصرى للكاراتية	٢٤ فرد
٤	الإتحاد المصرى للكاراتية التقليدى	٢٨ فرد
٥	الإتحاد المصرى للقوة ومصارعة الذراعين	٣٥ فرد
٦	العينة الإستطلاعية من داخل مجتمع البحث	٥٠ فرد
	مجموع أفراد عينة البحث	١٨٠ فرد

*** تم تقسيم العينة طبقاً للتقسيم التالى :**

- تم أخذ عينة طبقية عشوائية من أعضاء مجالس إدارات الإتحادات غير الأولمبية وعددهم ٢٤ عضو مجلس إدارة .
- حصر شامل للكوادر الإدارية متمثلة فى (مديرين الإتحادات ونائب المدير) للإتحادات غير الأولمبية وعددهم ١٠ أفراد .
- عينة طبقية عشوائية من مديرى الأندية ومديرى الأجهزة الفنية والمديرالإدارى ممن يقومون بالعمل فى - بعض المؤسسات الرياضية (الأندية) التى تقوم بممارسة الرياضات التابعة للإتحادات غير الأولمبية وبلغ عددهم ٦٢ فرد .
- عينة طبقية عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية الرياضية و كلية التجارة والمتخصصين فى المجال الإدارى وبلغ عددهم ٣٤ فرد .

ثالثاً : أدوات جمع البيانات :

- المقابلة الشخصية .
- الاستبيان .
- إستخدم الباحث الإستبيان كوسيلة لجمع البيانات لملائمة لهذه الدراسة ، حيث يعتبر الإستبيان من الأدوات الشائعة للحصول على بيانات فى الدراسات والبحوث الوصفية وقد تم إستطلاع رأى الخبراء على محاور الإستمارة وعبارات كل محور .

ولتحديد المعلومات والبيانات التي يرغب الباحث في الحصول عليها قام الباحث بالآتي :

- * دراسة المراجع والمصادر والوثائق العلمية التي تناولت الموضوعات المتعلقة بالبحث .
- * قام الباحث بإستشارة الأساتذة الأكاديميين في بعض كليات التربية الرياضية .
- * بعد ذلك قام الباحث بإعداد وتصميم إستمارة إستبيان تحتوى على المحاور والعبارات التي أمكن التوصل إليها من خلال الدراسات والمراجع وأراء الخبراء .
- لذلك حدد الباحث محاور الإستبيان والعبارات التي يشتمل عليها كل محور والموضحة بالجدول التالي :

جدول رقم (٢) المحاور المقترحة وعدد عبارات الإستبيان في صورتها المبدئية

م	المحاور المقترحة	عدد العبارات بالمحور
1	تحليل البيئة الداخلية للإتحادات الرياضية غير أولمبية	١٠٠
٢	تحليل البيئة الخارجية للإتحادات الرياضية غير أولمبية	100

- * تم عرض الإستبيان في صورته المبدئية على مجموعة من الخبراء المتخصصين وعددهم (١٣) خبير ، وقد تم اختيار الخبراء وفقا للشروط التالية : -
- أن يكون من أعضاء هيئة التدريس من بكليات التربية الرياضية بصفة أستاذ دكتور وذو خبرة لا تقل على عشرة سنوات .
- أن يكون حاصل على مؤهل عالي ويعمل بمجال الإدارة الرياضية وذو خبرة لا تقل عن خمسة عشر سنة
- ونتيجة لأراء الخبراء تبين الآتى :
- ١ - إضافة محاور جديدة على المحاور السابقة .
- ٢- الإبقاء على العديد من عبارات الإستبيان بعد موافقة أكثر من ٨٠ % من الخبراء وهي النسبة التي أرتضاها الباحث مع السادة المشرفين .
- ٣- إضافة بعض عبارات الإستبيان والتي رأى الخبراء إضافتها .
- ٤- حذف بعض عبارات الإستبيان والتي رأى الخبراء عدم مناسبتها لموضوع البحث .
- لذلك قام الباحث بتعديل الإستمارة حسب توجيهات الخبراء حتى أصبحت واضحة المعنى والصياغة وفي صورتها النهائية التي يتم تطبيقها على عينة البحث كما هو موضح بالجدول التالي :

جدول رقم (٣)

المحاور المقترحة وعدد عبارات الإستبيان فى صورتها النهائية

م	المحاور المقترحة	عدد العبارات	أرقام العبارات
١	أهداف إدارة التسويق الرياضى بالإتحادات الرياضية غير أولمبية	٢٠	٢٠ - ١
٢	تحليل البيئة الداخلية للإتحادات الرياضية غير أولمبية	٣٤	٣٤ - ١
٣	تحليل البيئة الخارجية للإتحادات الرياضية غير أولمبية	٣٤	٣٤ - ١

* المعاملات العلمية للإستبيان

الدراسات الإستطلاعية

أولاً : الدراسة الاستطلاعية الأولى :

تم إجراء الدراسة الإستطلاعية الأولى يوم الأحد الموافق ٦ / ٤ / ٢٠١٤ م إلى يوم الإثنين ١٤ / ٤ / ٢٠١٤ م

على عدد (٥٠ فرد) أعضاء مجالس إدارة الإتحادات ومديرين بالإتحادات الرياضية غير الأولمبية ومديرى الأندية والمدير الفنى والمدير الإدارى وأعضاء هيئة التدريس وقد تم إختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث ومن الأفراد الغير مشتركين فى عينة البحث حيث قام الباحث بتوزيع الإستمارة وشرح الهدف منها وطريقة الإجابة عليها وأستهدفت الدراسة الإستطلاعية الأولى للتعرف على :

١ - مدى وضوح عبارات الإستمارة لأفراد عينة البحث .

٢- مدى تجاوب وتعاون عينة البحث .

٣- الأخطاء وجوانب القصور أثناء التطبيق ووصولاً لأفضل الأساليب الممكنة للتطبيق النهائى .

* الدراسة الاستطلاعية الثانية:

أجرى الباحث الدراسة الإستطلاعية الثانية يوم الثلاثاء الموافق ٢٩ / ٤ / ٢٠١٤ م إلى يوم الأربعاء الموافق ١٤ / ٥ / ٢٠١٤ م على نفس عينة الدراسة الإستطلاعية الأولى وعددهم (٥٠ فرد) بهدف حساب معامل الثبات والصدق لإستمارة الإستبيان بطريقة الأختبار - ثم إعادة الأختبار .

* الدراسة الأساسية :

تم تطبيق الإستبيان على عينة البحث من الثلاثاء الموافق ٢٩ / ٤ / ٢٠١٤م إلى يوم الأربعاء الموافق

١٤ / ٥ / ٢٠١٤م بإجمالى ١٣٠ فرد من أعضاء مجالس الإدارة ومديرى الإتحاد ومديرى الأندية ومديرى الأجهزة الفنية واللاعبين وأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية الرياضية وكلية التجارة ممن يعملون بالمجال الإدارى ويهتمون بالإتحادات الرياضية غير أولمبية بواقع خمس مؤسسات رياضية .

- وبهذا أصبح عدد العينة التى طبق عليها إستمارة الإستبيان عدد ١٨٠ فرد .

المعاملات الإحصائية للإستبيان

أولاً : حساب معامل الصدق لإستمارة الإستبيان

أ- صدق المحكمين :

قام الباحث بعرض محاور الإستبيان المقترحة وكذلك عبارات كل محور على عدد (١٣) من الخبراء فى مجال الإدارة الرياضية لإبداء الرأى حول مناسبة وكفاية المحاور والعبارات ومناسبة صياغتها لعينة البحث .

ب- صدق الإتساق الداخلى:

للتحقق من مدى ملاءمة و صدق عبارات الإستبيان عن طريق إستخدام صدق الإتساق الداخلى كمؤشر على صدق الإستبيان عن طريق إيجاد الارتباط الثنائى بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمى إليه ، وذلك بتطبيق الإستبيان على (٥٠) فردا والجدول (٧ - ٨ - ٩) يوضح هذه النتائج :

جدول رقم (٤)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الأول (ن=٥٠)

معامل الارتباط	مسلسل العبارات	معامل الارتباط	مسلسل العبارات
0.799	١١	0.457	١
0.834	١٢	0.565	٢
0.806	١٣	0.820	٣
0.610	١٤	0.861	٤
0.881	١٥	0.584	٥
0.836	١٦	0.537	٦
0.895	١٧	0.795	٧
0.623	١٨	0.776	٨
0.495	١٩	0.580	٩
0.781	٢٠	0.676	١٠

* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) = ٠,٢٨٨

يتضح من جدول (٧) ان قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور الأول والمجموع الكلي للمحور جاءت جميعها دالة احصائيا عند مستوي (٠,٠٥) مما يدل على ان المحور الأول على درجة مقبولة من الصدق .

جدول رقم (٥)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الثاني (ن=٥٠)

معامل الارتباط	مسلسل العبارات	معامل الارتباط	مسلسل العبارات	معامل الارتباط	مسلسل العبارات
0.578	٢٥	0.800	١٣	0.602	١
0.568	٢٦	0.713	١٤	0.488	٢
0.869	٢٧	0.423	١٥	0.773	٣
0.609	٢٨	0.723	١٦	0.841	٤
0.713	٢٩	0.730	١٧	0.742	٥
0.562	٣٠	0.702	١٨	0.642	٦
0.812	٣١	0.903	١٩	0.752	٧
0.483	٣٢	0.867	٢٠	0.619	٨
0.555	٣٣	0.882	٢١	0.879	٩
0.628	٣٤	0.448	٢٢	0.822	١٠
		0.871	٢٣	0.781	١١
		0.897	٢٤	0.884	١٢

* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) = ٠,٢٨٨

يتضح من جدول (٨) ان قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور

الثاني والمجموع

الكلي للمحور جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوي (٠,٠٥) مما يدل

على أن المحور الثاني على درجة مقبولة من الصدق .

جدول رقم (٦)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الثالث (ن=٥٠)

معامل الارتباط	مسلسل العبارات	معامل الارتباط	مسلسل العبارات	معامل الارتباط	مسلسل العبارات
0.822	٢٥	0.707	١٣	0.840	١
0.626	٢٦	0.713	١٤	0.582	٢
0.785	٢٧	0.715	١٥	0.809	٣
0.757	٢٨	0.859	١٦	0.863	٤
0.767	٢٩	0.861	١٧	0.366	٥
0.828	٣٠	0.764	١٨	0.634	٦
0.776	٣١	0.797	١٩	0.706	٧
0.861	٣٢	0.657	٢٠	0.868	٨
0.826	٣٣	0.785	٢١	0.859	٩
0.833	٣٤	0.710	٢٢	0.444	١٠
		0.775	٢٣	0.616	١١
		0.653	٢٤	0.793	١٢

* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) = ٠,٢٨٨

يتضح من جدول (٦) ان قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور الثاني والمجموع الكلي للمحور جاءت جميعها دالة إحصائيا عند مستوي (٠,٠٥) مما يدل على ان المحور الثاني على درجة مقبولة من الصدق .

جدول رقم (٧)

معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور ومجموع المحاور للإستبيان ككل

م	المحاور	قيمة "ر"	الدلالة
١	أهداف إدارة التسويق الرياضي بالإتحادات الرياضية غير أولمبية	.٩٥	دالة
٢	تحليل البيئة الداخلية للإتحادات الرياضية غير أولمبية	.٩١	دالة
٣	تحليل البيئة الخارجية للإتحادات الرياضية غير أولمبية	.٨٩	دالة

قيمة (ر) الجدولية = ٥٧٦. عند مستوى ٠.٥ . يتضح من جدول (٧)

دلالة معاملات الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية للإستبيان مما يدل على صدق تمثيل المحاور .

ثبات الاستبيان :

ولتحقيق ثبات الإستبيان، قام الباحث بإستخدام معامل (الفكرو نباخ) ، وكانت نتيجة حساب معاملات الثبات على النحو الآتي:

جدول رقم (٨)

قيم معامل ألفا Alpha لمحاور الاستبيان

المحور	مسمى المحور	قيمة معامل ألفا Alpha
الأول	أهداف إدارة التسويق الرياضي بالإتحادات الرياضية غير أولمبية	0.939
الثاني	تحليل البيئة الداخلية للإتحادات الرياضية غير أولمبية	0.941
الثالث	تحليل البيئة الخارجية للإتحادات الرياضية غير أولمبية	0.957

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) = (٠,٢٨٨)

يتضح من جدول رقم (١١) أن قيم المعاملات للثبات بطريقة " الفا " تتراوح بين (٠,٩٢٠ ،

٠,٩٥٧) وذلك يشير أن الإستبيان على درجة مقبولة من الثبات.

جدول رقم (٩)

تحليل التباين بين عينة البحث على محاور الإستبيان وفقا لنوع الإتحاد الرياضي

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة ف	الدلالة
أهداف إدارة التسويق الرياضي بالاتحادات الرياضية	بين المجموعات	2.730	4	.683	.074	غير دال
	داخل المجموعات	1149.762	125	9.198		
	المجموع	1152.492	129			
تحليل البيئة الداخلية للاتحادات الرياضية	بين المجموعات	21.254	4	5.313	.173	غير دال
	داخل المجموعات	3833.239	125	30.666		
	المجموع	3854.492	129			
تحليل البيئة الخارجية للاتحادات الرياضية	بين المجموعات	177.543	4	44.386	.792	غير دال
	داخل المجموعات	7002.334	125	56.019		
	المجموع	7179.877	129			

قيمة ف عند مستوى (٠,٠٥) = ٢,٤٤

يتضح من جدول (١٢) أن قيمة ف جاءت غير دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) على جميع محاور الإستبيان وذلك وفقاً لنوع الإتحاد الرياضي غير أولمبي **رابعاً : المعالجات الإحصائية:**

- بعد قيام الباحث بجمع وتصنيف البيانات تم معالجتها إحصائياً مستخدماً أهم المعالجات هي
- النسبة المئوية .
- إختبار كا ٢ .
- ومعامل الصدق ومعامل الثبات Test . Ret est .
- * " يتضح من خلال النسب المئوية الخاصة بإستجابات عينة البحث أنه يوجد إتفاق على الأهداف التي يجب أن يتم تحقيقها من خلال إدارة التسويق الرياضي داخل الإتحادات الرياضية غير الأولمبية حيث حققت النسب المئوية في جميع العبارات نسبة مئوية تجاوزت ال ٩٠ % من الموافقة مما يدل على حداثة و أهمية العبارات في وضع النموذج المقترح " .

- مناقشة النتائج :

أولاً: مناقشة النتائج الخاصة بالمحور الأول : " أهداف إدارة التسويق الرياضي بالاتحادات الرياضية غير الأولمبية " -

- يتضح من خلال الجدول السابق رقم (٨) بإيضاح الدلالة الإحصائية لإستجابات عينة البحث حول عبارات المحور الأول أهداف إدارة التسويق الرياضي بالاتحادات الرياضية غير الأولمبية

وهو من ضمن المحاور التي يمكن بها تطوير أداء التسويق الرياضي داخل الإتحادات حيث يلاحظ أن قيم كا ٢

تراوحت ما بين (٨٦,٤ : ١١٤,٤) وجميعها قيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥، مما يوضح أن عينة البحث قد أتقنت فيما بينها على أن العبارات التي تضمنها المحور الأول لها الأهمية الكبرى في التسويق الرياضي حيث أحتلت كل من العبارات رقم (٦) وتتص على (توقيع عقود مع الرعاية والمستثمرين يتضمن حقوق وواجبات كل طرف تجاة الطرف الأخر للقيام بعملية التسويق الرياضي) - والعبارة رقم (٩) وتتص على (عمل دراسات مستقبلية للسوق لمعرفة متطلباته وكيف يمكن للمؤسسة تقديم خدمات للمجتمع المحيط) و العبارة رقم (١٨) وتتص على (تسعى إدارة التسويق لوجود خبير تسويقي وجهاز إداري لإشباع الحاجات والرغبات) والعبارة رقم (٩) وتتص على (إستقطاب الوسطاء في المجال التسويقي لجذب الرعاية والمستثمرين لتفعيل دورالمؤسسة لتنمية مواردها) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٩,٢ %) .

- وجاء الهدف الثاني وتضمن العبارة رقم (٢) وتتص على (إكتشاف فرص الإستثمار والتسويق الرياضي لتنمية موارد الإتحادات الرياضية) وحصل على نسبة مئوية بلغت (٩٨,٨) وفقاً لأراء عينة البحث .

- وجاء الهدف الثالث وتضمن كل من العبارات رقم (٥) وتتص على (دراسة الحالة وتوفيرالإعتمادات من خلال إستغلال الفرص التسويقية المتاحة) و العبارة رقم (٢٠) وتتص على (الحرص على الأخذ بعين الإعتباربمراعاة كافة المتغيرات الإقتصادية المحيطة وإعادة رسم لهيكله التخطيط الإستراتيجي للتسويق الرياضي) وحصل على نسبة مئوية بلغت (٩٨,٥) وفقاً لأراء عينة البحث .

- وجاء الهدف الرابع وتضمن كل من العبارات رقم (١) وتتص على (وضع خطط إستراتيجية لدخول سوق المنافسة من حيث (دراسة السوق ومتطلباته - تنوع الخدمات المقدمة - طبيعة المستهلك الرياضي)

و العبارة رقم (١٠) وتنص على (تشجيع وجود الدور الفعال للإعلام والدعاية لجذب المستثمرين للمؤسسة الرياضية) وحصل على نسبة مئوية بلغت (٩٨,١) وفقا لأراء عينة البحث .

- وجاء الهدف الخامس وتضمن كل من العبارات رقم (٣) وتنص على (تفعيل دور التسويق وتنمية العلاقة بين إدارة التسويق والإدارات الأخرى) و العبارة رقم (١٧) وتنص على (تفعيل دور التكنولوجيا الحديثة والمواقع الإلكترونية فى القيام بالعمليات التسويقية) وحصل على نسبة مئوية بلغت (٩٧,٧) وفقا لأراء عينة البحث .

- وجاء الهدف السادس وتضمن كل من العبارات رقم (٨) وتنص على (دراسة ومعرفة الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة قبل القيام بعملية التخطيط الإستراتيجى للتسويق) و العبارة رقم (١١) وتنص على (تحسين عمليات الإتصال بين كل من الإدارة والمستهتم والمستهلك لنجاح عملية التسويق الرياضى)

و العبارة رقم (١٢) وتنص على (القيام بعملية التخطيط الجيد للكشف المبكر عن المشكلات والمعوقات التى يمكن أن تواجه المؤسسة الرياضية) وحصل على نسبة مئوية بلغت (٩٧,٣) وفقا لأراء عينة البحث .

- وجاء الهدف السابع وتضمن كل من العبارات رقم (٤) وتنص على (توفير قاعدة بيانات للمستفيدين و رغباتهم وسهولة تقديم الشكوى والتواصل مع الأعضاء المستفيدين من الإتحادات الرياضية) و العبارة رقم (١٣) وتنص على (تنفيذ خطط إستثمارية هدفها جذب لرجال الأعمال والرعاة و المهتمين بالرياضة والعمل على تطبيق أساليب التسويق العلمية لتنمية موارد الإتحادات الرياضية) و العبارة رقم (١٤) وتنص على (تفعيل دور كل من الدعاية والإعلان والعلاقات العامة لأهميتهم حيث أنهم جزء لا يتجزأ من إدارة التسويق الرياضى بالإتحادات الرياضية) وحصل على نسبة مئوية بلغت (٩٦,٩) وفقا لأراء عينة البحث .

- وجاء الهدف الثامن وتضمن كل من العبارات رقم (٧) وتنص على (تقديم حلول مستقبلية لمشاكل واجهت المؤسسة ويمكن أن تعود مرة أخرى) و العبارة رقم (١٦) وتنص على (عمل ندوات تثقيفية ومؤتمرات علمية لتفعيل دور الرياضة وإدارة التسويق بصفة خاصة) وحصل على نسبة مئوية بلغت (٩٦,٥) وفقا لأراء عينة البحث .

- وجاء الهدف التاسع وتضمن العبارة رقم (١٥) وتنص على (تطوير فى أساليب العمل الإدارية بتطبيق نظم البحوث والعلوم الحديثة فى العمليات التسويقية) وحصل على نسبة مئوية بلغت (٩٥,٤) وفقا لأراء عينة البحث .

ويرجح الباحث ذلك إلى أن أى هيئة رياضية (الإتحاد) لابد أن تسعى إلى البحث عن وسائل تمويل حتى تستطيع أن تفى بإحتياجاتها تجاه ممارسة الأنشطة الرياضية وخدماتها المختلفة

- وهذا يتفق مع ما ذكره خالد عبد العاطى (٢٠٠٠) (٧) من أن تراجع الدعم الحكومى المقدم للمنظمات الرياضية فى العديد من الدول أو ثبات الدعم الحكومى والتي لا تستطيع المنظمات مقابلة الإحتياجات المتزايدة فى ظل كل من زيادة الأعباء المالية الناتجة عن التوجيه نحو الإحتراف وتراجع الهوية فهناك العديد من المنظمات الرياضية التي تعتمد فى تمويلها بشكل كامل على التمويل الحكومى ولا تستطيع أن تتجزأ أى جزء من ميزانياتها بشكل ذاتى ، ومن ثم يجب عليه التوجيه نحو تسويق حقوقها لزيادة مصاريف التمويل الذاتى لها لتضمن الإستمرار داخل السوق الرياضية ومعالجة المنافسة وإلا تعرضن لخطر الزوال والبعد عن السوق وهذا يجعل الهدف الأول هو الهدف الرئيسى لإدارة التسويق الرياضى بالاتحادات ، وتأتى باقى الأهداف كأهداف تسويقية أكثر قدرة على توجيه النشاط التسويقى داخل المؤسسة الرياضية (الاتحادات الرياضية الغير أولمبية) .

ثانياً : مناقشة النتائج الخاصة بال محور الثانى : " تحليل البيئة الداخلية للاتحادات الرياضية غير الأولمبية " :

- يتضح من خلال الجدول السابق رقم (١٤) بإيضاح الدلالة الإحصائية لإستجابات عينة البحث حول عبارات المحور الثانى " تحليل البيئة الداخلية للاتحادات الرياضية غير الأولمبية " وهو من ضمن المحاور التي يمكن بها تحليل ودراسة نقاط القوة والضعف والإيجابيات والسلبيات داخل الاتحادات حيث يلاحظ أن قيم كا ٢ تراوحت ما بين (٧٣,٨ : ١١٨,٢) وجميعها قيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ ، مما يوضح أن عينة البحث قد أتفقت فيما بينها على أن العبارات التي تضمنها المحور الثانى حيث أحتلت كل من العبارات رقم (١) وتنص على

(وجود إدارة متخصصة للتسويق الرياضى تهدف لوضع خطط إستراتيجية ويتم إدراج الإدارة ضمن الهيكل التنظيمى والإدارى بالاتحادات الرياضية) والعبارة رقم (٢) وتنص على (تنسيق العمل بين إدارة التسويق والإدارات الأخرى لتنظيم العمل داخل الاتحادات الرياضية) والعبارة رقم (٣٤) وتنص على

(تنظيم دورات تدريبية لتطوير أداء العاملين يساعد فى نجاح وتنمية موارد الاتحادات الرياضية) حيث حصلت على المرتبة الأولى بين عبارات المحور الثانى وحصلت على نسبة مئوية قدرها (٩٨,٨ %) من أراء عينة البحث.

- بينما جاءت العبارات رقم (١٥) وتنص على (عمل لشبكة معلومات لجميع من يتعاملون بالمؤسسة الرياضية (علاقات عامة ، اتصالات) وتوفير معلومات عن المؤسسات المحيطة ووضع خطط إستراتيجية لتنمية خدمات الإتحادات الرياضية) و العبارة رقم (٢٦) وتنص على (التنوع فى تقديم الخبرات المكتسبة وإستضافة أبطال اللعبة للتعرف على طبيعة حياتهم وعوامل نجاحهم والمشكلات التى واجهتهم وكيفية التغلب عليها) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٨,٥%) وأحتلت المرتبة الثانية من أراء عينة البحث .
- بينما جاءت العبارات رقم (٢٢) وتنص على (إستخدام التكنولوجيا الحديثة وتطور المعلومات للقيام بعمليات التسويق الرياضى داخل وخارج الإتحادات الرياضية) و العبارة رقم (٢٥) وتنص على (إختيار مجموعة عمل للقيام بعملية التسويق الرياضى والتركيز على سمة التخصص والخبرة فى مجال العمل الرياضى) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٨,١%) وأحتلت المرتبة الثالثة من أراء عينة البحث .
- بينما جاءت العبارات رقم (٥ - ٦ - ١٦) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٧,٧ %) وأحتلت المرتبة الرابعة من أراء عينة البحث .
- بينما جاءت العبارات رقم (٨ - ١٧ - ٣١ - ٣٣) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٧,٣ %) وأحتلت المرتبة الخامسة من أراء عينة البحث .
- بينما جاءت العبارات رقم (٣ - ١٠ - ١٤ - ١٨ - ٢٨ - ٢٩ - ٣٢) ورقم (وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٦,٩ %) وأحتلت المرتبة السادسة من أراء عينة البحث .
- بينما جاءت العبارة رقم (٧) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٦,٥ %) وأحتلت المرتبة السابعة من أراء عينة البحث .
- بينما جاءت العبارات رقم (٩ - ١٢ - ١٣) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٦,٢ %) وأحتلت المرتبة الثامنة من أراء عينة البحث .
- بينما جاءت العبارات رقم (٢٤ - ٢٧ - ٤) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٥,٨ %) وأحتلت المرتبة التاسعة من أراء عينة البحث .
- بينما جاءت العبارات رقم (١١ - ١٩ - ٢٠ - ٣٠) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٥,٤ %) وأحتلت المرتبة العاشرة من أراء عينة البحث .
- بينما جاءت العبارة رقم (٢٣) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٥,٠٠ %) وأحتلت المرتبة الحادية عشر من أراء عينة البحث .

- بينما جاءت العبارات رقم (٢١) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٣,٨ %) وأحتلت المرتبة الثانية عشر من آراء عينة البحث .

- فى هذا الصدد يشير أشرف محمود حسين إلى أنه يجب الإشارة لتحليل (SWOT) الذى يمكن المنظمة من رسم إستراتيجيتها التسويقية المستقبلية . إذ يستعين مخططى الإستراتيجية اليوم بعدد من الأدوات والمصفوفات التى تسهم فى التوصل إلى طبيعة العلاقة بين العوامل والمتغيرات البيئية المؤثرة ، وحديثا قدمت مصفوفة (SWOT) التى تسهم فى إجراء التحليلات الخاصة بعوامل البيئة الداخلية ، وتلك المتعلقة بالبيئة الخارجية ، وذلك بغية الوصول إلى ما يوجد بالبيئة الداخلية من نقاط قوة أو ضعف وما يوجد بالبيئة الخارجية من فرص أو تهديدات ، حيث إن العوامل الداخلية والعوامل الخارجية تتسم بالديناميكية فبعض هذه العوامل تتغير بشكل كبير وبصورة مستمرة ، بينما نجد أن بعضها الآخر يتسم بإنخفاض قابليته للتغيير ويؤثر ذلك على واضعى الإستراتيجية .

ثالثا : مناقشة النتائج الخاصة بالمحور الثالث : " تحليل البيئة الخارجية للاتحادات الرياضية غير الأولمبية " :

- يتضح من خلال الجدول السابق رقم (١٥) بإيضاح الدلالة الإحصائية لإستجابات عينة البحث حول عبارات المحور الثالث " تحليل البيئة الخارجية للاتحادات الرياضية غير الأولمبية " وهو من ضمن المحاور التى يمكن بها تحليل ودراسة الفرص والتهديدات والمخاطر والمعوقات خارج وداخل المؤسسة حيث يلاحظ أن قيم كا ٢ تراوحت ما بين (٦٢,٣ : ١٠٧,١) وجميعها قيم ذات دلالة إحصائية

عند مستوى ٠,٠٥ ، مما يوضح أن عينة البحث قد أتفقت فيما بينها على أن العبارات التى تضمنها المحور الثالث حيث أحتلت كل من العبارات رقم (٥) وتنص على (مراعاة البيئة الإجتماعية والثقافية والإقتصادية للأعضاء الداخليين والخارجيين لتنمية مفهوم التسويق الرياضى وتلبية أحتياجاتهم والتى يمكن تقديمها من خلال المؤسسة الرياضية) والعبارة رقم (١١) وتنص على (تميز أساليب التسويق الرياضى التى تعتمد على التلفزيون والصحافة والإعلان فى الملاعب والمنشآت الرياضية حيث تمثل أكبر قاعدة للمشاهدة) والعبارة رقم (١٤) وتنص على

(إعداد مشاريع التى تلزم الجهات الرسمية والشركات على دعم المؤسسات الرياضية وفق خطط تسويقية) حيث حصلت على المرتبة الأولى بين عبارات المحور الثالث وحصلت على نسبة مئوية قدرها (٩٧,٧ %) من آراء عينة البحث .

- بينما جاءت العبارات رقم (٢) وتنص على (الإهتمام بمراعاة سوق المنافسة من المؤسسات المجاورة وذلك من خلال تسويق للخدمات عن طريق وضع برامج للأعضاء بالخدمات المقدمة وإستغلال لأوقات الفراغ والإستمتاع بممارسة الرياضة) و العبارة رقم (١٠) وتنص على (تنفيذ مشاريع هدفها مراعاة العوامل التي تؤثر على مصادر التمويل بالمؤسسة و إستغلال للموارد والإمكانات المتاحة وعوامل البيئة المحيطة مما يؤثر بالإيجاب أوالسلب على المؤسسة الرياضية وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٧,٣%) وأحتلت المرتبة الثانية من أراء عينة البحث

- بينما جاءت العبارات رقم (٧) وتنص على (إستغلال البرامج الخاصة للارتقاء برياضة الرواد والمرأة والإعاقاة الخاصة نظرا لأهيتها داخل الإتحادات) و العبارة رقم (٢٠) وتنص على (تداخل الاختصاصات بين الهيئات الحكومية - والتضارب في فهم القوانين - انعدام التنسيق بين الوحدات - ضعف وقلة المعلومات المتاحة للمسؤولين - عدم كفاية عمليات الحفظ والتسجيل بالدفاتر - عدم توافر برامج لمعالجة البيانات.. وغيرها) تؤدي لقلّة فرص نجاح المؤسسات الرياضية) و العبارة رقم (٢٤) وتنص على (قصور في معرفة القائمين بالتسويق للعناصرالاساسية التي تهدف لنشر التسويق مما يؤدي إلى إعاقاة المؤسسات الرياضية في نشر أهدافها وخططها التسويقية)وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٦,٩%) وأحتلت المرتبة الثالثة من أراء عينة البحث .

- بينما جاءت العبارات رقم (١٥ - ٢٦) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت(٩٦,٥ %) وأحتلت المرتبة الرابعة من أراء عينة البحث .

- بينما جاءت العبارات رقم (٣ - ١٢ - ٢٧ - ٢٨) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٦,٢ %) وأحتلت المرتبة الخامسة من أراء عينة البحث .

- بينما جاءت العبارات رقم (٤ - ٩) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٥,٨ %) وأحتلت المرتبة السادسة من أراء عينة البحث .

- بينما جاءت العبارات رقم (٦-١٦-١٩-٢٥-٢٩-٣٤) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٥,٤ %) وأحتلت المرتبة السابعة من أراء عينة البحث .

- بينما جاءت العبارات رقم (١ - ٨) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٥,٠٠ %) وأحتلت المرتبة الثامنة من أراء عينة البحث .

- بينما جاءت العبارات رقم (١٨ - ٣٢ - ٣٣) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٤,٦ %) وأحتلت المرتبة التاسعة من أراء عينة البحث .

- بينما جاءت العبارات رقم (٢١ - ٢٢ - ٣٠) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٤,٢ %) وأحتلت المرتبة العاشرة من أراء عينة البحث .

- بينما جاءت العبارة رقم (٣١) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٣,٨ %) وأحتلت المرتبة الحادية عشر من أراء عينة البحث .
- بينما جاءت العبارة رقم (١٣) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٣,١ %) وأحتلت المرتبة الثانية عشر من أراء عينة البحث .
- بينما جاءت العبارات رقم (١٧) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٢,٧ %) وأحتلت المرتبة الثالثة عشر من أراء عينة البحث .
- بينما جاءت العبارات رقم (٢٣) وقد حقق هذا الهدف نسبة مئوية بلغت (٩٢,٣ %) وأحتلت المرتبة الرابعة عشر من أراء عينة البحث .
- ١- **منسق داخلى لإدارة التسويق (يقوم بالتنسيق بين إدارة التسويق والإدارات الأخرى داخل المؤسسة) .**
- ٢- **منسق خارجى لإدارة التسويق (يقوم بالتنسيق بين الهيئات المختلفة التى تتعامل مع المؤسسة من الخارج) .**
- الإستنتاجات :**
- فى ضوء هدف البحث ومنهجيته وفق الإطار المستخدم وفى نطاق عينة البحث والتحليل الإحصائى والتفسير لنتائج البحث أمكن التوصل إلى الاستنتاجات التالية:
- * تم التوصل لوضع نموذج للتخطيط الإستراتيجى للتسويق الرياضى لبعض المؤسسات الرياضية المصرية .
- * أن من أهم المحاور الخاصة بتطبيق نموذج التخطيط الإستراتيجى للتسويق الرياضى لبعض المؤسسات الرياضية المصرية هى حسب الأهمية النسبية والنسبة المئوية من أراء عينة البحث :-
- ١ - **المحور الأول : أهداف إدارة التسويق الرياضى بالإتحادات الرياضية حسب الأهمية النسبية والنسبة المئوية من أراء عينة البحث .**
- ٢ - **وكان المحور الثانى : هو تحليل البيئة الداخلية للإتحادات الرياضية حسب الأهمية النسبية والنسبة المئوية من أراء عينة البحث .**
- ٣ - **أما المحور الثالث : وهو تحليل البيئة الخارجية للإتحادات الرياضية حسب الأهمية النسبية والنسبة المئوية من أراء عينة البحث .**
- التوصيات :**
- تفعيل دور وهدف المؤسسة الرياضية بالخدمات التى تقدم للمجتمع والجمهور المستفيد .
- تطوير وتحديث المنشآت الرياضية من ملاعب وصالات ومرافق وإستغلالها الإستغلال الأمثل .
- التأكيد على أن يكون لكل مؤسسة رياضية إدارة مستقلة بالتسويق الرياضى .
- مناسبة الهيكل التنظيمى لإدارة التسويق بالإتحاد لحجم المؤسسة وإمكاناتها المتاحة ومناسبتها للمنتج الذى تريد المؤسسة تسويقه سواء كانت خدمات أو ملاعب أو صالات أو مرافق أخرى يمكن تسويقها كالمحلات التجارية وأسوار الإتحاد والكافتريرات أو اللاعبين أو الموهوبين الخ
- ضرورة العمل على تدريب كوادر للعمل فى مجال التسويق .

المراجع

أولا : المراجع باللغة العربية

١. أحمد رشاد عثمان : استراتيجية مقترحة لتسويق بطولات المبارزة، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية ، جامعة بنها ٢٠٠٧ .
٢. إسماعيل محمد السيد : الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية ، المكتب العربي الحديث ، الإسكندرية ، ١٩٩٣ م .
٣. أشرف محمود حسين : معوقات الإستثمار فى المجال الرياضى فى جمهورية مصر العربية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ٢٠٠٠ م .
٤. أمانى محمد عاطف سالم : دراسة طرق التخطيط فى مجال تسويق البطولات بالأندية الرياضية بمصر ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا ، ٢٠٠٣ م .
٥. حسن أحمد الشافعى : الإدارة الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجى فى التربية البدنية والرياضة ، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية ، دار الوفاء ، ٢٠٠٧ م .
٧. خالد عبد العاطى : أساليب مقترحة لتسويق البطولات الرياضية بجمهورية مصر العربية .
٨. رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ٢٠٠٠ م .
٩. فريد على محمد شوشة : السلوك الإستراتيجى للمنظمة بين التخطيط والتنفيذ والرقابة
١٠. كمال الدين عبد الرحمن درويش وآخرون : الأسس العلمية للإدارة الرياضية ، الطبعة الأولى ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة ، ٢٠٠٩ م .
١١. محمد سعيد عبد الفتاح : " التسويق " ، المكتب العربي الحديث للنشر ، الإسكندرية ١٩٩٥ م . ثانيا : المراجع باللغة الإنجليزية

12- – American : Marketing Association : Committee an Definitions
Marketing , Chikago . AMA , 1964

13- – Andrews : Learned E Roland. G, and Gut “ Business Policy
“ Text and Cass “ , (Home Wood , Illinois:Richard D. Irwin
,Inc .,1969) .