

## دراسة تحليلية للمعوقات التسويق الرياضي بأندية الدوري الممتاز (أ) لكرة السلة بجمهورية مصر العربية

\* د/ أحمد فتحي علي محمد

### المقدمة ومشكلة البحث:

منذ نهاية القرن العشرين ومصر تقوم بإصلاحات سياسية واقتصادية عديدة، ومن أهم الإصلاحات الاقتصادية التي تقوم بها الدولة محاولتها الانتقال التدريجي لاقتصاد السوق بدلا من اقتصاد التخطيط المركز ، لذلك شهد السوق الرياضي في الآونة الأخيرة العديد من التطورات والتغيرات حيث انتقلت الرياضة من مرحلة الهواية إلى مرحلة التجارة وصارت واحدة من أكثر البدائل الترفيهية استخداما لدى المستهلكين هذا من جانب الأفراد أما من جانب المؤسسات فقد أصبحت من أكبر القطاعات الجاذبة لوسائل الإعلام والكيانات الاقتصادية والرعاة واصبح لها اقتصاداتها الخاصة وتساهم في إجمالي الناتج المحلي للدول.

ويعد التسويق هو النشاط الاستراتيجي المهم والضروري للمنظمات الرياضية المعنية بالتواصل مع عملائها وكيفية تركيز الموارد على أفضل الأسواق لاستهدافها. فالتسويق الرياضي هو جزء من التسويق ولكن يركز أكثر على السياق الرياضي وكيف يمكن للرياضة زيادة قدرات المنظمات من أجل التأثير على العملاء. كما ان العديد من المنظمات تستخدم التسويق الرياضي كوسيلة لمنح أنفسها ميزة تنافسية وربط الرياضة مع مزيد من التوجه التجاري.(٢٦: ١٦٤)

ويجتاز العالم اليوم مرحلة انتقالية بالغة الأهمية مع بداية القرن الحادي والعشرين وسط تحولات دولية وسياسية واقتصادية انعكست على نواحي الحياة في المجتمعات المختلفة، تمثلت في ظهور النظام العالمي الجديد، واقتصاد السوق، وظهور التكتلات الاقتصادية العملاقة الأمر الذي دعا الحكومات والمنظمات الرسمية وغير الرسمية إلى وضع أسس وتوجهات جديدة لمواكبة ومواجهة التحديات المتوقعة والمرتبقة، مما لا شك فيه أن هذه التحولات ستلقي بظلالها على بنية النظام العالمي، وأنماط التفاعلات السائدة فيه، والنتائج والتداعيات المترتبة عليه. (١٥: ١٠٧).

وقد راعت المجتمعات المتقدمة رياضياً تهيئة مناخ للاستثمار حتى تساهم في جعله عملاً جدياً من وجهة نظر المستثمرين، وتشجيعهم على دخول المجال الرياضي لكي يفيدوا ويستفيدوا بشكل إيجابي من الطرفين، فالاستثمار يعتبر الأداة الرئيسية لخطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية من أجل تحقيق أهدافها وزيادة الإنتاج وإشباع رغبات وحاجات الأفراد وزيادة قدرة الاقتصاد القومي لمواجهة التحديات وكذلك إيجاد فرص عمل جديدة تساهم في رفع مستوى المعيشة (١١: ٣٦).

ويري أحمد عرفه، سمية شلبي (٢٠٠٦) ضرورة إطلاق حرية اتخاذ القرارات لإدارة الاستثمار والتسويق بالمنشآت الرياضية في مختلف الأنشطة التسويقية لكي تساعد العمليات الابتكارية على حل المشكلات التسويقية

حتى تحقق هدفها وهو رضا المستهلك الذي بدوره سوف يشجع مستهلكين أكثر للتعامل مع المنشأة وتحقيق ربحيه ونمو وبقاء على المدى الطويل (١: ١٥) .

وقد أصبحت الرياضة من أهم القطاعات الاستثمارية حيث تنظر الدول الرأسمالية لها كصناعة إستراتيجية تدر أموالاً طائلة وتحتاج لإدارة محترفة وتهدف للربح كما ينظر لها رجال الأعمال والهيئات والمستثمرين المحليين والأجانب كمجال للدعاية التجارية من خلال رعاية الأبطال والأحداث والبطولات الرياضية. (١٧: ١٥)

ويشتمل التسويق عامة على أنشطة المنشآت والأفراد والتي تسهل وتحقق إشباع علاقات التبادل في ظل بيئة ديناميكية من خلال تقديم وتوزيع وترويج وتسعير السلع والخدمات والأفكار حيث يقصد بالسلعة كل الوظائف المرتبطة بالتخطيط السلعي من حيث التنوع والتشكيل والتميز والتعبئة والتغليف والتطوير، أما السعر فيقصد به السعر الأساسي والخصومات والائتمان، أما الترويج فيشمل الإعلان والبيع الشخصي ووسائل تنشيط المبيعات، والمكان يشمل منافذ البيع والتوزيع وعناصر التوزيع المادي. (٢٤: ٤)

والأندية الرياضية الأهلية هي أندية ذو طابع تطوعي يقوم به مجموعة أفراد من المجتمع حيث يتكون أي نادي من جماعة من الأفراد يتحملون وحدهم كافة إجراءات إشراره وكذلك يقومون بعبء إنشائه وتجهيزه بالمرافق والمنشآت اللازمة لمزاولة نشاطاته بالإضافة إلى قيامهم بتوفير الموارد المالية اللازمة لتمويل نشاطاته أيضا (٣: ١١٥) .

وتشهد جمهورية مصر العربية حاليا مرحلة التحول من الاقتصاد الموجه إلى الاقتصاد الحر، وقد بدأت كثير من الهيئات والوزارات في الاستعداد لهذا التحول بل التحول فعلا من خلال إعداد برامج تدريبية للعاملين وتعديل في الهياكل التنظيمية للمنظمات والأخذ بأساليب الإدارة الحديثة، و كثير من هذه المنظمات تم تحويلها إلى شركات مساهمة لتتوافق مع متطلبات السوق والمنافسة وآليات الاقتصاد الحر، إلا أن المنظمات الرياضية الحكومية والأهلية والخاصة لم تتأهب لتواكب هذه التغيرات سوى بعض التعديلات في اللوائح والتي لم ترق حتى الآن لمحاو التغيير والتطوير العالمي الحادث مما يعني تأثيراً سلبياً علي نمو وتقدم الحركة الرياضية والسياسية بجمهورية مصر العربية.

وتعتبر الأندية الرياضية من أكبر الهيئات الرياضية متأثراً بالمتغيرات العالمية والمحلية وذلك لما للرياضة من تأثير واضح محليا وعالميا و كمظهر من مظاهر تقدم الأمم والشعوب، و الأندية الرياضية بمصر تشكل جزءاً أساسياً من مسيرة الحركة الرياضية المصرية؛ كونها أساساً من أسس العمل الرياضي، حيث تعتبر العصب الأساسي لدعم المنتخبات القومية في التمثيل في المحافل الدولية والإقليمية المختلفة، وضرورة الارتقاء بها يعد أساساً لتطوير رياضة كرة السلة في مصر لذلك فأن عملية استمرار الفرق المختلفة في المشاركات الخارجية والداخلية لا يتحقق إلا إذا كان هناك الدعم الكامل سواء الذاتي أو الحكومي وفي ظل التوجهات الحالية فإن الاعتماد على الدعم الحكومي أصبح ضعيف جداً، فكان لابد من وجود طريقة لتطوير التمويل الذاتي بتلك الأندية، والاعتماد على أساليب تسويقية حديثة تعمل على تحسين مستوى الداخل للأندية الرياضية التي تعتمد على الدعم الحكومي أكثر من الدعم الذاتي، ومن خلال اطلاع الباحث والمقابلة الشخصية مع بعض مسؤولي

أندية الدوري الممتاز لكرة السلة تبين لها ضعف الدعم الحكومي وقلة الموارد الذاتية لهذه الأندية هذا مما يؤثر على أنشطة هذه الأندية وقد يصل هذا إلى قلة هذه الأنشطة واقتصارها على نشاط أو اثنين على الأكثر طوال العام مما يؤثر بالسلب على هذه الأندية وبالأخص أندية الأقاليم .

وبهذا يتضح أهمية التمويل كأحد المشكلات الهامة التي تواجه الأندية الرياضية بصفة عامة وتؤثر في تحقيق أهدافها، والأندية الرياضية من المؤسسات التي تحتاج استخدام أساليب التسويق المختلفة لزيادة مواردها المادية، كما أنها تواجه العديد من جوانب القصور في تنمية مواردها المالية وذلك نتيجة لعدم وجود المتخصصين في مجال التسويق الرياضي وتعدد وضعف القوانين واللوائح المنظمة للاستثمار والتسويق الرياضي ، وكذلك وجود معوقات إدارية كثيرة للاستثمار بها وهذا ما أدى إلى تدني مستوى تلك الأندية نتيجة ضعف الموارد المالية التي يمكن من خلالها تحقيق المتطلبات اللازمة لكافة الأنشطة الرياضية المختلفة.

هذا استثارة دافعية الباحث نحو القيام بهذه الدراسة كمحاولة منه لدراسة تلك المعوقات التي تعوق عملية التسويق الرياضي مع تقديم الحلول المقترحة بأندية الدوري الممتاز (أ) لكرة السلة بجمهورية مصر العربية.

### هدف البحث :

تهدف البحث الحالي إلى القيام بدراسة تحليلية للمعوقات التسويق الرياضي بأندية الدوري الممتاز (أ) لكرة السلة بجمهورية مصر العربية.

### تساؤلات البحث :

- ١- ما هي معوقات التسويق الرياضي بأندية الدوري الممتاز (أ) لكرة السلة بجمهورية مصر العربية فيما يتعلق بإدارة النادي؟
- ٢- ما هي معوقات التسويق الرياضي بأندية الدوري الممتاز (أ) لكرة السلة بجمهورية مصر العربية فيما يتعلق بالتمويل بالنادي؟
- ٣- ما هي معوقات التسويق الرياضي بأندية الدوري الممتاز (أ) لكرة السلة بجمهورية مصر العربية فيما يتعلق بالقوانين واللوائح بالنادي ؟
- ٤- ما هي معوقات التسويق الرياضي بأندية الدوري الممتاز (أ) لكرة السلة بجمهورية مصر العربية فيما يتعلق بالرعاية والاستثمار بالنادي ؟
- ٥- ما هي معوقات التسويق الرياضي بأندية الدوري الممتاز (أ) لكرة السلة بجمهورية مصر العربية فيما يتعلق بالتسويق بالنادي؟

### المصطلحات المستخدمة في البحث :

الاستثمار الرياضي: Sport Investment

هو الاستفادة من كافة الإمكانيات المادية والبشرية في زيادة العائد الاقتصادي للهيئة الرياضية. (٤ : ٩)

## التسويق الرياضي: Sport Marketing

مجموعة من الأنشطة المتكاملة والمتفاعلة في مجالات التربية الرياضية ترتبط بعملية خلق وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات والأفكار المتعلقة بمجالات التربية الرياضية وذلك لخدمة احتياجات المستفيدين والتي تحقق أهداف المؤسسات الرياضية المختلفة". (١٩ : ٣٥)

### الدراسات المرتبطة :

١- دراسة "سفيان مسالته وأخرون" (٢٠١٧) (١٤)، واستهدفت الدراسة تقديم دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء التسويق المباشر الإلكتروني عبر الإنترنت، والسعي إلى معرفة أثر استعمال التكنولوجيات الحديثة في تبني المؤسسات الجزائرية لمدخل التسويق المباشر، ومعرفة أهم المؤشرات التي تقيس أداء التسويق المباشر عبر الإنترنت، ومعرفة درجة الارتباط بين انتشار الإنترنت في المجتمع والتوسع في استعمال أدوات التسويق المباشر في المؤسسات. واستخدم البحث المنهجين التحليلي والوصفي، واستعرض البحث ثلاثة محاور، تناول المحور الأول مفهوم التسويق المباشر، استخداماته وسماته، ومفهوم التسويق الإلكتروني، وخصائصه ومزاياه، وتضمن المحور الثاني سلسلة قيمة الأعمال عبر الإنترنت، وناقش المحور الثالث تحليل ودراسة مقارنة بين مؤشرات أداء التسويق المباشر عبر الإنترنت، وتوصل البحث إلى عدد من النتائج ومنها، أن مختلف التعاملات الإلكترونية سواء بواسطة البريد الإلكتروني، الكتالوج الإلكتروني والمجلات والكوبونات الإلكترونية، تعد ثقافة تسويقية جديدة في المؤسسات تحتاج مستقبلاً إلى التطوير واستغلال الفرص التي تتيحها هذه الأدوات التكنولوجية من أجل تحسين الأداء وتحقيق تنافسية مرتبطة بتكنولوجية الإنترنت، ويعد التسويق المباشر عبر الإنترنت تعبيراً عن حالة الإبداع الذي تسعى إليه المؤسسات بغية الاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن، كما توصل إلى أن التسويق المباشر عبر الإنترنت يحقق الملائمة للمستهلك.

٢- دراسة "ديار فخرالدين محمد" (٢٠١٦) (١٠)، واستهدفت الدراسة التعرف على دور التسويق الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية لنادي أربيل الرياضي بجمهورية العراق "حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي وذلك لملائمته لطبيعة البحث، واشتملت عينة البحث على (١٥٥) فرداً، واستخدم الباحثان استمارة الاستبيان، وكانت أهم من أهم النتائج أن إدارة التسويق الإلكتروني تطمح لأن تجعل نادي أربيل الرياضي في مقدمة الأندية الأخرى، من خلال تقديم مختلف الأنشطة والخدمات الرياضية البناءة، وأن يستطيع المنافسة على المستوى المحلي والدولي، وتوفير كافة المعلومات التي تساعد نادي أربيل الرياضي في تحديد خدماته مما يعكس مدى التزامه بتوفير خدمة مميزة للمستفيدين، وإعادة تشكيل الاستراتيجيات وأدوات التسويق الإلكترونية بمزيد من الاستهداف والتميز، واستخدام استبيان إلكتروني لتوجيه أسئلة إلى المستفيدين من خلال شبكة الإنترنت، وتوفير الخدمات الرياضية التي يقدمها نادي أربيل الرياضي على شبكة الإنترنت حتى يستطيع المستفيدين الاستفادة منها وعلى مدار الساعة.

٣- دراسة "بهاء حيدر فليح" (٢٠١٤) (٥) واستهدفت الدراسة التعرف على معوقات الاستثمار الرياضي بجمهورية العراق من خلال التعرف على المعوقات الإدارية والفنية والتشريعية والمالية للاستثمار الرياضي بجمهورية العراق، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من أعضاء مجلس إدارة اللجنة

الأولمبية العراقية وأعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية العراقية وأعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية العراقية ورؤساء القطاعات بوزارة الشباب والرياضة العراقية وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية وبلغ عددهم ٧٥ عضو كما تم اختيار عينة عشوائية بلغ قوامها ٣٠ فرد ، وتم استخدام المقابلة الشخصية والاستبيان كأدوات لجمع البيانات ، وكانت من أهم النتائج يحتاج تطبيق الاستثمار الرياضي إلى تدريب عالي الجودة لضمان تنمية القوى العاملة في المجال الرياضي ، عدم وجود مناخ آمن يتم فيه تطبيق الاستثمار الرياضي يمكن أن تجرى فيه العمليات بشكل طبيعي أو شبه مستقر في أسوأ الأحوال ، عدم ربط الاحتراف الرياضي بالمؤسسات الرياضية كأحد محددات الاستثمار بالمؤسسات الرياضية في جمهورية العراق ، عدم وجود آليات ومعايير تطبيق الجودة في المجال الرياضي لإنتاج منتجات ذات مواصفات نوعية تواكب الحداثة .

٤ - دراسة " خالد السعيد قمر" (٢٠١٢) (٩)، واستهدفت التعرف على كيفية التحقق من التطبيق الفعلي للتسويق الإلكتروني على البنوك التجارية في مصر واثار ذلك على تنمية القدرة التنافسية بها، تم استخدام المنهج الوصفي والاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت من أهم النتائج أنه لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية التابعة للقطاعين العام والخاص فيما يتعلق بالمزيج التسويقي للخدمة المصرفية، لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية فيما يتعلق بتوافر عناصر استخدام التسويق الإلكتروني، ضرورة توافر الخبرات البشرية والمهارات في التعامل مع الإنترنت، وضرورة توافر البنية التحتية لشبكات الإنترنت.

٥- دراسة "عنبر إبراهيم شلاش وأخرون" (٢٠١١) (١٨)، واستهدفت الدراسة التعرف إلى مستوى استخدام التسويق الإلكتروني، وأثره في تحقيق ميزة تنافسية في شركات الدواء الأردنية، واشتمل مجتمع الدراسة على جميع مديري الوحدات الوظيفية في شركات الدواء الأردنية البالغ عددها (١٤) شركة، واستخدم الباحثون أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، حيث تم توزيع استبانة الدراسة على جميع المديرين والبالغ عددهم (٦٩) مديراً ومديرة، وكان من أهم نتائج الدراسة وجود توجه من قبل شركات صناعة الدواء الأردنية نحو استخدام الإنترنت في التسويق، من أجل متابعة متطلبات المشترين ومعرفة آرائهم، فضلاً عن القدرات التنافسية لشركات الدواء التي مكنتها من تحقيق ميزة تنافسية في اتجاه تنمية حصتها السوقية وبالتالي تقديم منتجات بأسعار منافسة وخدمات بسرعة مميزة، وكان من أهم التوصيات أن على شركات الدواء الأردنية جعل استخدام تكنولوجيا الإنترنت في تسويق منتجاتها جزءاً من الإستراتيجية التسويقية، مما سينعكس إيجاباً على تعزيز قدراتها التنافسية محلياً وعالمياً.

٦- دراسة "شريهان يحيى محمد مرسي" (٢٠١١) (١٦) واستهدفت الدراسة التعرف على آليات ووسائل جذب رجال الأعمال للاستثمار في المجال الرياضي، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي لملائمته بطبيعة الدراسة وقامت بتطبيق البحث على عينة من المستثمرين ورجال الأعمال الذين يسوقون منتجاتهم من خلال الرياضة في (٩) أندية بمحافظة مختلفة، وكانت من أهم النتائج أن من أكثر المشروعات التي تحقق ربح ومكسب مادي من وجهة نظر المستثمرين ورجال الأعمال هي مشروعات الإنتاج والتوزيع كتصنيع الملابس والأدوات الرياضية، ومشروعات الإنشاء والتعمير وإنشاء الأندية ومراكز الشباب والصالات متعددة الأغراض، كما استنتجت الدراسة

عدم وجود أساليب وقرارات تجذب المستثمرين، وأيضا لا توجد إدارات مسؤولة عن الاستثمار والتسويق والتمويل في معظم المؤسسات الرياضية، وكذلك صعوبة الإجراءات الإدارية الخاصة بالاستثمار في المجال الرياضي.

٧- دراسة "مثنى علي عربود الراشد" (٢٠١٠) (٢٠) واستهدفت الدراسة التعرف علي تصميم إستراتيجية الرياضة وله الكويت واستخدام الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي واستلمت عينة الدراسة علي ١٦٩ فرد من أعضاء مجالس إدارات الأندية والإتحادات واللجنة الأولمبية بدولة الكويت وكانت أهم النتائج أن المنشآت الرياضية بدولة الكويت لا تستثمر الجانب المالي والبشري لدي البيئة المحيطة ولا يتم تسويق المنشآت الرياضية داخل الأندية وأن هناك الكثير من المعوقات التي تحول دون استثمار وتسويق الأندية بدولة الكويت.

٨- دراسة "يحيى بدر مبارك الميع" (٢٠١٠) (٢١) واستهدفت الدراسة التعرف على الوضع الراهن للاستثمار بالأندية الرياضية لدولة الكويت ووضع إستراتيجية مقترحة لجذب رؤوس الأموال للاستثمار في الأندية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي متبعا للأسلوب المسحي وكانت عينة الدراسة اشتملت على (٢١٠) من أعضاء مجالس إدارات الأندية ومجلس الأمة الكويتي وكانت أهم النتائج أن المنشآت الرياضية بدولة الكويت لا تستثمر الجانب المالي والبشري لدي البيئة المحيطة ولا تشجع رجال الأعمال والمستثمرين على الاستثمار ولا توجد تسهيلات إلى رجال الأعمال للاستثمار في المجال الرياضي ولا يوجد نص تشريعي يشجع على استثمار بالأندية الكويتية.

٩- دراسة "أحمد فتحي الأفندي" (٢٠٠٩) (٢) واستهدفت الدراسة تصميم نموذج للإدارة الإستراتيجية للتسويق بالاتحادات الرياضية المصرية في ضوء استشراف مستقبل صناعه الرياضة في مصر بشكل عام والتسويق بالاتحادات الرياضية المصرية بشكل خاص، واستخدم الباحث منهج الدراسات المستقبلية، وبلغت عينة الدراسة (١٤٤) فرد من المهتمين بالرياضة المصرية، وعدد ١٢ خبير من متخذي القرارات بالاتحادات الرياضية وخلصت نتائج الدراسة إلى رسم سيناريوهات مستقبلية لصناعة الرياضة المصرية ٢٠١٣/٢٠٠٨ ومدى تأثيرها بالبيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقانونية والتشريعية.

١٠- دراسة "هسيا وكين Hsia & Chang (٢٠٠٩) (٢٣)، واستهدفت الدراسة تحسين جودة الخدمة في التسويق عبر الانترنت من خلال تطبيق عمليات (six sigma) حيث تم استخدام نظام ضبط الجودة لإنشاء نظام يسهم في تعزيز رضا المستهلك عن جودة الخدمة للمنتج أو الخدمة المسوقة عبر الإنترنت، واعتمدت هذه الدراسة خمس خطوات لتحقيق ذلك أولها: تعريف الرضا عن جودة الخدمة وأهميته. وثانيها: قياس قبول المستهلك باستخدام استبانة تقيس الرضا والأهمية، ومن ثم هيكله مصفوفة أداء جودة الخدمة لقياس انخفاض الأهمية وارتفاع الرضا، وقياس ارتفاع الأهمية وانخفاض الرضا لأبعاد الخدمة، وثالثها: التحليل بهدف هيكله رسم الآثار والأسباب التي تحدد أبعاد الخدمة المعيبة والتي تمثل السبب الرئيسي، ومن ثم يتم تعريف الأسباب الكامنة وراء ظهورها من أجل تحديد استراتيجيات الخدمة الخاصة بذلك، ورابعها التحسين، ويستخدم تطوير وظائف الجودة في تحديد الاستراتيجيات للخدمة الحرجة كأهداف للتحسين المستمر وتقييم جديد للرضا عن أداء أبعاد الخدمة المعيبة، و للتأكيد على اكتمال التحسين في جميع الخدمات المعيبة والخطوة الخامسة والأخيرة: الضبط من خلال التركيز على قسم الصيانة والتسويق وإجراءات معايير التشغيل ونظم إدارة المعرفة، وكانت من

أهم النتائج إن تطبيق نظام ضبط أجهوده وفقاً لعمليات six sigma سيسهم في تعزيز جودة الخدمة للمنتج أو الخدمة المسوقة عبر الإنترنت مما يعزز سلوك المستهلك الشرائي ويعزز أداء الأعمال.

١١- دراسة "سعد شلبي، عبد اللطيف بخاري(٢٠٠٨)(٨)، واستهدفت الدراسة التعرف على الاشتراطات التي تلعب دوراً رئيسياً في تحسين أساليب التسويق الإلكترونية للأندية الرياضية، وكانت من أبرز النتائج أن الإيرادات التسويقية للأندية الرياضية تتأثر بشكل إيجابي ومباشر بجودة بناء وتصميم المواقع الإلكترونية، كما أوصت الدراسة بضرورة تفعيل بناء وتصميم المواقع الإلكترونية بأكثر من لغة مما يضمن للأندية الرياضية كسر الحواجز الجغرافية والاتصال بالسوق العالمي.

١٢- دراسة "دريسكر جريجوري" (Driscoll-Gregory) (٢٠٠٦م) (٢٢): بعنوان "دراسة تحليلية لعلاقات العمل بين أقسام التسويق الرياضي الداخلية والخارجية" واستهدفت التعرف على أوجه التشابه والاختلاف بين الأقسام الداخلية والخارجية في طبيعة العمل في الشركات العاملة في التسويق الرياضي واشتملت عينة الدراسة على عدد (٤٤) مدير عام وعدد (٣٩) مدير وكانت أهم النتائج وجود اختلافات طبيعية بين اهتمامات أقسام التسويق الداخلية والخارجية، وجود تشابه بين طبيعة العمل من حيث موقع المكاتب وكمية الاتصال وخبرة العمل وأساليب التأثير.

### خطة وإجراءات البحث :

### منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) حيث أنه المنهج المناسب لطبيعة هذا البحث .

### مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في أندية الدوري الممتاز (أ) لكرة السلة بجمهورية مصر العربية والبالغ عددهم (١٦) نادياً ، وقد قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية من الفئات التالية (أعضاء مجلس الإدارة - مديري الأندية (مالي/تنفيذي/نشاط) - المسؤولين عن التسويق بالأندية) ويوضح جدول (١) التالي توصيف عينة ومجتمع البحث.

### جدول (١)

### توصيف عينة ومجتمع البحث

النسبة المئوية	المجموع	المسؤولين عن التسويق	مديري الأندية	أعضاء مجالس الإدارة	العينة
١٠٠%	٢٠٨	١٦	٤٨	١٤٤	المجتمع
٤٣.٢٦%	٩٠	١٢	٢٢	٥٦	العينة الأساسية
٨.٦٥%	١٨	١	٣	١٤	العينة الاستطلاعية

## أدوات جمع البيانات:

قام الباحث بتحديد الأدوات المستخدمة في هذه الدراسة وكانت كالتالي :  
أولاً: تحليل المحتوى والوثائق: حيث قام الباحث بحصر الدراسات وتحليلها والتوصل لإطار نظري مرجعي مناسب لطبيعة الدراسة وبما يحقق أهداف الدراسة وأيضاً تحليل السجلات بأندية كرة السلة قيد الدراسة وذلك للتعرف على حجم مجتمع الدراسة وتحديد عدد العينة.

## ثانياً : الإستبيان

### إستبيان التعرف على معوقات التسويق الرياضي بأندية كرة السلة (إعداد الباحث)

قام الباحث بتصميم استبيان للتعرف على معوقات التسويق الرياضي بأندية كرة السلة قيد الدراسة ، حيث تم تحديد (٥) محاور رئيسية (ملحق ٢) كالتالي : ( إدارة النادي ،القوانين واللوائح، التمويل، التسويق ، الرعاية والاستثمار) ، ثم قام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء (ملحق ١) في مجال الإدارة الرياضية قوامها (١٠) خبراء أساتذة في كلية التربية الرياضية وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبة ، وتم الاتفاق على جميع المحاور حيث حصلت جميعها على نسبة مئوية (١٠٠%) من اتفاق آراء الخبراء .

ثم قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الإستبيان ، وبلغ عدد العبارات (٥٠) عبارة موزعة على محاور الإستبيان (ملحق ٣) ، ثم عرضها على الخبراء وتم الاتفاق على جميع العبارات حيث حصلت جميعها على نسبة مئوية تراوحت ما بين (٨٠% : ١٠٠%) من اتفاق آراء الخبراء ، عبارات لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٥٠) عبارة (ملحق ٤) ، ولتصحيح الإستبيان قام الباحث بوضع ميزان تقدير ثلاثي ، وقد تم تصحيح العبارات كالتالي: بدرجة كبيرة (٣) ثلاثة درجات ، بدرجة متوسطة (٢) درجتان ، بدرجة ضعيفة (١) درجة واحدة .

### المعاملات العلمية للإستبيان :

تم إجراء الدراسة الاستطلاعية على عينه قوامهم (١٨) فرداً، بهدف إجراء المعاملات العلمية (الصدق، الثبات) لاستمارة الاستبيان وذلك خلال الفترة من ٨/١ إلى ١٥/٨/٢٠١٨ م.

### أولاً الصدق:

لحساب صدق الإستبيان استخدمت الباحثة الطرق التالية :

#### (١) صدق المحتوى :

قام الباحث بعرض الإستبيان على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية وكرة السلة قوامها (١٠) خبراء وذلك لإبداء الرأي في ملائمة الإستبيان فيما وضع من أجله ، وجدول (٢) يوضح ذلك .

## جدول (٢)

النسبة المئوية لآراء الخبراء في عبارات الاستبيان (ن = ١٠)

العبارة	المحور الأول إدارة النادي		المحور الثاني التمويل		المحور الثالث القوانين واللوائح		المحور الرابع الرعاية والاستثمار		المحور الخامس التسويق	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
١	١٠	١٠٠	٨	٨٠	١٠	١٠٠	٨	٨٠	٩	٩٠
٢	١٠	١٠٠	٨	٨٠	١٠	١٠٠	٨	٨٠	١٠	١٠٠
٣	٩	٩٠	٩	٩٠	١٠	١٠٠	٩	٩٠	٩	٩٠
٤	٨	٨٠	١٠	١٠٠	١٠	١٠٠	٩	٩٠	٩	٩٠
٥	١٠	١٠٠	١٠	١٠٠	١٠	١٠٠	٩	٩٠	٨	٨٠
٦	١٠	١٠٠	٨	٨٠	٨	٨٠	٩	٩٠	٩	٩٠
٧	١٠	١٠٠	٩	٩٠	٩	٩٠	١٠	١٠٠	٩	٩٠
٨	٨	٨٠	١٠	١٠٠	١٠	١٠٠	٨	٨٠	١٠	١٠٠
٩	١٠	١٠٠	١٠	١٠٠	١٠	١٠٠	٩	٩٠	١٠	١٠٠
١٠	١٠	١٠٠	٩	٩٠	١٠	١٠٠	١٠	١٠٠	٩	٩٠

يتضح من الجدول (٢) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول مناسبة العبارات المقترحة للاستبيان تراوحت ما بين (٧٠% : ١٠٠%)، وفي ضوء ذلك ارتضى الباحث نسبة ٧٠% فأكثر من آراء السادة الخبراء وبذلك تم قبول جميع العبارات.

## ب- صدق الخبراء (المحكمين):

قام الباحث بعرض محاور الأستمارة وعددهم (٥) محاور على عدد (١٠) خبراء على المستوى الأكاديمي بدرجة أستاذ بكلية التربية الرياضية، وذلك لتحديد مدى صلاحية محاور الاستبيان للمعوقات التي تؤثر على التسويق الرياضي داخل انديه كرة السلة.

## جدول (٣)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول محاور المعوقات التي تؤثر على التسويق الرياضي بأندية

الدوري الممتاز (أ) لكرة السلة (ن = ١٠)

م	المحاور	عدد الآراء	النسبة المئوية
١	إدارة النادي	٩	٩٠%
٢	التمويل	١٠	١٠٠%
٣	القوانين واللوائح	١٠	١٠٠%
٤	الرعاية والاستثمار	١٠	١٠٠%
٥	التسويق	١٠	١٠٠%

يتضح من جدول (٣) أنه قد تم الاتفاق على جميع المحاور المقترحة حيث تراوحت ما بين (٩٠% : ١٠٠%) ولقد ارتضى الباحث نسبة ٧٠% فأكثر من آراء السادة الخبراء، وتم تصميم الاستبيان في صورته النهائية وتم عرضه على السادة الخبراء

جدول (٤)

آراء الخبراء لمدى كفاية الاستبيان (ن = ١٠)

المتغيرات	كافي تمام (٣)	كافي إلى حد ما (٢)	غير كافي (١)	الإجمالي	النسبة المئوية
عدد الآراء	٨	١	١	١٠	%٩٠
الدرجة (٣٠)	٢٤	٢	١	٢٧	

يتضح من جدول (٤) أن نسبة كفاية الاستبيان ٩٠% وهى نسبة مقبولة للباحث حيث ارتضى الباحث نسبة القبول ٧٠% فأكثر من آراء السادة الخبراء.

ب- صدق الاتساق الداخلي:

للتحقق من مدى ملائمة عبارات الاستبيان ومحاوره، استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي لحساب عبارات الاستبيان ومحاوره من خلال إيجاد معامل الارتباط بين كل عباره والدرجة الكلية للمحور الذى تمثله، وبين المحاور وبعضها البعض وكذلك كل محور والدرجة الكلية للاستبيان.

جدول (٥)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمى إليه (ن = ١٨)

العبارة	المحور الأول إدارة النادي	المحور الثانى التمويل	المحور الثالث القوانين واللوائح	المحور الرابع الرعاية والاستثمار	المحور الخامس التسويق
١	٠.٦١٧	٠.٥٢٦	٠.٥٨٨	٠.٧٢٥	٠.٦٦٩
٢	٠.٥٣٥	٠.٥٩٨	٠.٦٠٣	٠.٦٣٦	٠.٥٣٥
٣	٠.٦١٣	٠.٥٢٦	٠.٦١٣	٠.٥٥٨	٠.٥٠٢
٤	٠.٦٣٨	٠.٦١١	٠.٦٤٧	٠.٦١٢	٠.٦٢١
٥	٠.٥٦٨	٠.٧٠١	٠.٥٨٨	٠.٥٧٧	٠.٦٨٠
٦	٠.٥٨٦	٠.٦٣٦	٠.٦٢٧	٠.٦٠٣	٠.٧٠٨
٧	٠.٦٣٢	٠.٥٢٨	٠.٥٧٨	٠.٥٠٨	٠.٥٦٦
٨	٠.٦٩٨	٠.٥٨٩	٠.٦١٣	٠.٦١١	٠.٦٣٠
٩	٠.٧١٢	٠.٦٣٢	٠.٦٨٥	٠.٦٢٤	٠.٥٨٢
١٠	٠.٦٥٢	٠.٥٢٥	٠.٥٢٨	٠.٦٢٩	٠.٦٧٩

\* قيمة (ر) عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٤٦٨

يوضح جدول (٥) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور قد تراوحت ما بين (٠.٥٠٢ : ٠.٧١٢) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وهى معاملات ارتباط جميعها دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلى للإستبيان .

ب . الثبات :

لحساب ثبات الإستبيان قام الباحث بإستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (١٨) فرد من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأصلية.

جدول (٦)

معاملات الثبات باستخدام ألفا لكرونباخ للإستبيان (ن = ١٨)

المحاور	معامل ألفا
١ إدارة النادي	٠.٨٢٤
٢ التمويل	٠.٧٥٨
٣ القوانين واللوائح	٠.٨٣٦
٤ الرعاية والاستثمار	٠.٨٢٢
٥ التسويق	٠.٧٦٩
معامل ثبات ألفا الكلى	٠.٨٩٢

\* قيمة (ر) عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٤٦٨

يتضح من جدول (٦) تراوحت معاملات ألفا لمحاور الإستبيان ما بين (٠.٧٥٨ : ٠.٨٢٤) ، بينما بلغ معامل ألفا للدرجة الكلية للإستبيان (٠.٨٩٢) ، وهي معاملات إرتباط جميعها دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الإستبيان .

**الإستبيان في صورته النهائية :**

يتكون الإستبيان في صورته النهائية من (٥٠) عبارة مرفق (٤)، ولتصحيح الإستبيان قام الباحث بوضع ميزان تقدير ثلاثي ، وقد تم تصحيح العبارات كالتالي: " متوفرة بدرجة كبيرة (٣) ثلاثة درجات ، متوفرة بدرجة متوسطة (٢) درجتان ، متوفرة بدرجة ضعيفة (١) درجة واحدة وتم التطبيق خلال الفترة من ٢٠١٨/٨/١٧م - ٢٠١٨/٩/٢٨م.

**المعالجات الإحصائية :**

إستخدم الباحث المعالجات الإحصائية التالية :

(معامل إرتباط بيرسون ، معامل ألفا لكرونباخ ، النسبة المئوية ، الوزن التقديري ، وإستخدم الباحث برنامج (Spss) لحساب بعض المعاملات الإحصائية ، وإرتضى مستوى دلالة (٠.٠٥).

**عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها :**

استجابات عينة البحث حول محاور استبيان جمع البيانات الخاصة بالتعرف على معوقات التسويق الرياضية بأندية الدوري الممتاز (أ) بجمهورية مصر العربية

## جدول (٧)

الوزن التقديري والنسبة المئوية لاستجابات العينة في المحور الأول المعوقات المتعلقة بإدارة النادي (ن=٩٠)

م	العبارات	الوزن التقديري	النسبة المئوية
١	يتم الاستعانة بخبراء متخصصين في تسويق كرة السلة بالنادي.	١٥٤	٥٧.٠٤
٢	التسويق الرياضي بالنادي لها أهداف محددة وواضحة.	١٤٠	٥١.٨٥
٣	يقوم مجلس الإدارة بمشاركة الإداريين العاملين بالنادي في وضع أهداف الخطط التسويقية	١٤٥	٥٣.٧٠
٤	اللائحة الخاصة بالنادي تتسم بالمرونة والقدرة على التغيير وفقاً للمتطلبات الفريق التسويقية.	١٥٦	٥٧.٧٨
٥	يتم وضع الرؤية اللازمة مع الأجهزة الفنية وتحديد متطلبات الفريق المختلفة.	١٥٠	٥٥.٥٦
٦	الخطط التسويقية بالنادي يتم ترتيبها وفقاً لبرنامج زمني.	١٦٥	٦١.١١
٧	تقوم إدارة النادي بتحديد الوقت اللازم لتنفيذ كل خطة وفقاً لدراسة علمية وأبحاث تجريبية	١٤٤	٥٣.٣٣
٨	يتبع النادي مجموعة من المشروعات الاستثمارية تدر دخلاً.	١٧٠	٦٢.٩٦
٩	يستنزف تضخم الجهاز الإداري بالنادي الجزء الأكبر من الميزانية.	١٦٩	٦٢.٥٩
١٠	للنادي موقع خاص على شبكة المعلومات الدولية	١٦٣	٦٠.٣٧

يتضح من جدول (٧) أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث لعبارات المحور الأول المعوقات المتعلقة بإدارة النادي حيث تراوحت ما بين (٥١.٨٥%:٦٢.٩٦%) ولقد حصلت عبارات المحور على نسب مئوية أقل من التي ارتضاها الباحث وهي نسبة ٧٠% فأكثر وهذا يدل على وجود مشكلات داخل أندية كرة السلة بجمهورية مصر العربية ويعزو الباحث هذه المشكلات إلى عدم وضوح الأهداف التسويقية داخل النادي بالإضافة إلى عدم وجود تحديد للوقت الكافي لتطبيق وتنفيذ خطط التسويق المختلفة مما يترتب عليه بالتأثير بالسلب على النادي، ويرجع الباحث ذلك ربما عدم وجود لائحة تسويقية وإدارة مستقلة ببعض الأندية للتسويق الرياضي مع عدم وجود خبرات متخصصين بمجالات التسويق الرياضي الجيد داخل تلك الأندية التي بها بعض المعوقات التسويقية.

حيث إشارات النتائج إلى عدم وجود خبراء متخصصين في مجال التسويق الرياضي داخل بعض الأندية بالإضافة إلى عدم توافر موقع الكتروني لبعض للنادي مفعّل على شبكة المعلومات الدولية، بالإضافة إلى ضعف الميزانية المقدمة للنشاط كرة السلة بسبب عدم وجود رؤية إيجابية للتسويق نشاط ومدارس كرة السلة داخل بعض تلك النادي.

ويفسر الباحث تلك النتائج الغير جيدة إلى وجود بعض الجمود الإداري داخل بعض الأندية المشاركة في نشاط كرة السلة وربما يرجع ذلك إلى عدم وجود خطط ورويه شامله لتسويق وتطوير النادي.

وتشير نتائج دراسة "أحمد فتحي الأفندي" (٢٠٠٩) (٢) إلى ضرورة بناء لائحة تنظيمية لعميات التسويق الرياضي داخل الاتحادات مع التخطيط الجيد للتسويق ووضع الرؤية الشاملة لتوضيح الخطط المستقبلية للتخطيط للأنشطة وللموازنات المالية خلال الموسم الرياضي.

كما تشير نتائج دراسة "يحيى بدر مبارك فاتح" (٢٠١٠) (٢١) إلى ضرورة تبنى مجالس إدارة الأندية الرؤية الشاملة في عمليه تطوير وتحسين التسويق الرياضي بصورة جيدة بما يساهم في تحسين مستوى الاستثمار بها مما يساهم في تحقيق العائد الماد الذي يمكن الإنفاق منه على النشاط والخدمات المختلفة داخل النادي.

#### جدول (٨)

الوزن التقديري والنسبة المئوية لاستجابات العينة في المحور الثاني المعوقات المتعلقة بالتمويل (ن=٩٠)

م	العبارات	الوزن التقديري	النسبة المئوية
١	يوجد دعم مادي من رجال الأعمال	١٦٥	٦١.١١
٢	يوجد دراسات تسويقية بالنادي يمكن الاستفادة منها في تسويق نشاط كرة السلة.	١٤٤	٥٣.٣٣
٣	يستثمر النادي منشآته الرياضية في زيادة الدخل عن طريق تأجيرها وتخصيص جزء منها لكرة السلة.	١٨٠	٦٦.٦٧
٤	يتم توفير الدعم عن طريق الهدايا وتذاكر الدخول في منافسات فريق كرة السلة بالنادي.	١٧٩	٦٦.٣٠
٥	يتم توفير الدعم عن طريق منح حق استثمار الفريق وبناء عقود الاحتراف للاعبين السوبر في كرة السلة.	١٧٥	٦٤.٨١
٦	يتم توفير الدعم عن طريق دخل المباريات.	١٥٨	٥٨.٥٢
٧	يتم توفير الدعم عن طريق حقوق البث التلفزيوني والإذاعي للمباريات الخاصة بفريق النادي.	١٧٨	٦٥.٩٣
٨	إدارة النادي تتعامل مع المستثمرين بطريق بيروقراطية تؤدي إلى هروب المستثمرين من الاستثمار بالنادي .	١٨٠	٦٦.٦٧
٩	يتم توفير الدعم للنادي عن طريق الإعلانات خلال مباريات ومعسكرات الفريق.	١٦١	٥٩.٦٣
١٠	تساعد منشآت النادي على القدرة على استغلالها للفرق الأخرى لتحقيق عائد مادي منها والصرف منها على نشاط كرة السلة.	١٥٦	٥٧.٧٨

يتضح من جدول (٨) أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث لعبارات المحور الثاني المعوقات المرتبطة بالتمويل حيث تراوحت ما بين (٥٣.٣٣%:٧٩.٦٣%)

ولقد حصلت عبارات المحور على نسب مئوية اقل من التي ارتضاها الباحث وهي نسبة ٧٠% فأكثر، حيث جاءت استجابات العينة تؤكد ضعف عمليات الدعم المقدم عن طريق البث التلفزيوني والإعلانات وعقود الاحتراف الخاصة باللاعبين بالإضافة إلى عدم وجود مستثمر حقيقي يساهم في التبرعات والهبات لنشاط كرة

السلة، ويفسر الباحث تلك النتائج على وجود مشكلات وصعوبات فنية في توفير التسويق الرياضي داخل بعض تلك الأندية، وبالتالي ينعكس ذلك بالسلب على مستوى التمويل للنادي مما يقلل فرص المشاركة المستمرة في أنشطة كرة السلة التي تقام على كافة المحافل، ويرجع الباحث تلك الصعوبات التي تواجه أندية الدوري الممتاز لكرة السلة إلى عدم توافر الكوادر الإدارية المؤهلة والمدرية اللازمة للتسويق الرياضي بالإضافة إلى عدم توافر البيانات الكافية التي تساعد على إجراء الأساليب التسويقية لفريق كرة السلة مع عدم وجود معايير واضحة لتحديد الأهداف النسبية للمشروعات التسويقية الاستثمارية بالنادي، ويرجع الباحث ضعف عمليات الاستثمار والتسويق في الأندية إلى وجود بعض المشكلات الأخرى متمثلة في تعامل بعض إدارات الأندية مع المستثمرين بطريق بيروقراطية تؤدي إلى هروب المستثمرين من الاستثمار بالنادي، وغياب الدراسات التسويقية يمكن الاستفادة منها في عمليات التسويق .

وتشير نتائج دراسة "أشرف عبدالمعز" (١٩٩٦) (٣) إلى عدم إتباع أساليب تقييم فعالية الأندية الرياضية نتيجة تنافي معايير التقييم لإعداد القوائم المالية للأندية والمبالغة في الموازنات التقديرية مما أدى لاتساع الفجوة بين القوائم المالية وواقع الأصول الثابتة، وأن يجب الاستعانة بالخبرات التسويقية الأخرى والعمل على تطويرها وتحسينها بشكل جيد.

كما يتفق الباحث مع نتائج دراسة "ديار فخرالدين محمد" (٢٠١٦) (١٠) ان أهميه بناء الفرص التمويلية التسويقية للأندية الرياضي يساهم بشكل كبير في عدم تعرضها للزامات المادية ويقلل من اعتمادها الدعم الحكومي والبحث عن فرص جديدة للدعم الذاتي والتمويل لنشاطها الرياضي بصورة جيدة ولكي يتحقق ذلك لابد من البحث عن السبل الحديثة في مجال التسويق متمثلة في التسويق الإلكتروني.

#### جدول (٩)

الوزن التقديري والنسبة المئوية لاستجابات العينة في المحور الثالث المعوقات المتعلقة بالقوانين واللوائح (ن=٩٠)

م	العبارات	الوزن التقديري	النسبة المئوية
١	رسوم العضوية بالنادي كافية	١٣٩	٥١.٤٨
٢	تتيح اللوائح والتعليمات للنادي الفرصة أمام تسويق منشآته.	١٢٥	٤٦.٣٠
٣	الميزانية الحالية بالنادي لكرة السلة كافية.	١٣٤	٤٩.٦٣
٤	يوجد تنسيق بين النادي والاتحاد المصري لكرة السلة للاستفادة من الخطط التسويقية المتاحة.	١٢٨	٤٧.٤١
٥	يوجد باللائحة الداخلية للنادي بنود تسمح للجهات الأهلية الاستثمار بداخلة.	١٢٢	٤٥.١٩
٦	يقدم الدعم الحكومي للنادي بصورة مستمرة وقابلة للزيادة السنوية.	١٥٥	٥٧.٤١
٧	التشريعات الحالية بها مرونة كافية لإتاحة الفرص للتسويق بالنادي .	١٣٨	٥١.١١
٨	تقدم البنوك تسهيلات للحصول على الدعم المادي للصرف منها على أنشطة النادي.	١٥٥	٥٧.٤١
٩	توجد لائحة داخلية للنادي بتسويق وترويج اللاعبين بصورة سنوية ودائمه.	١٧٣	٦٤.٠٧
١٠	تساعد وزارة الشباب والرياضية في زيادة الدعم الذاتي للنادي.	١٦٤	٦٠.٧٤

يتضح من جدول (٩) أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث لعبارات المحور الثالث المعوقات المتعلقة بالقوانين واللوائح حيث تراوحت ما بين (٤٥.١٩% : ٦٤.٠٧%)

ولقد حصلت عبارات المحور على نسب مئوية أقل من التي ارتضاها الباحث وهي نسبة ٧٠% فأكثر ويفسر الباحث ذلك إلى وجود مشكلات في التشريعات والقوانين و يعتبر ذلك من المعوقات الإدارية التي تتعرض لها أندية كرة السلة تتمثل في قلة الدعم المادي العائد من العضوية بالإضافة إلى الضوابط القانونية والشريعة التي تعرقل عملية الاستثمار والتسويق، بالإضافة إلى الجمود الإداري ببعض اللوائح الداخلية للنادي في تحسين عملية الاستثمار الداخلي بالنادي ربما يرجع ذلك إلى وجود ضعف في البنية التحتية للنادي مما يقلل فرص الاستثمار بها.

ويفسر الباحث تلك النتائج إلى اعتماد معظم الأندية على الدعم الحكومي الكامل، وعدم وجود أوجه صرف أخرى للصرف على نشاط كرة السلة بالنادي مع وجود بعض المعوقات الإدارية الخاصة باللوائح والتشريعات القانونية المصرية حيث أن عملية الدعم الحكومي المقدم للنادي ثابت دون وجود أي دعم من الإتحاد للنادي.

كما يلفت نظر الباحث أنه يجب ضرورة وضع معايير الدعم المقدم من الوزارة للنادي على حسب طبيعة المستوى والدرجة التي يشارك بها.

وتشير نتائج دراسة "بهاء حيدر فليج" (٢٠١٤) (٥) أن من معوقات الاستثمار الرياضي وجود بعض الجمود الإداري و عدم توافر التشريعات والقوانين التي تشجع على الاستثمار الجيد داخل المؤسسات الرياضية بالإضافة إلى عدم توافر الكوادر المدربة وعدم وجود النصوص التشريعية التي تحمي الاستثمار الرياضي في المؤسسات الرياضية وتحدد العلاقة بين المؤسسة والمستثمر بما يضمن جميع حقوق الطرفين في حالة وجود أي نزاع.

وتؤكد دراسة "سعد شلبي، عبد اللطيف بخاري" (٢٠٠٨) (١٢) أنه من الضروري البحث عن السبل الجديدة والحديثة في مجال التسويق وعدم الاعتماد على الدعم الحكومي الشبة ثابت للنادي الذي يتم الصرف منه على العديد من الأنشطة وليس نشاط واحد بعينة لذلك في البحث على طرق جيدة للاستثمار والتسويق لابد أن تعتم على الأساليب التكنولوجية الحديثة والتسويق الإلكتروني الحديث حتى يتحقق العائد الجيد وربما يساهم في زيادة الدعم الذاتي للنادي.

جدول (١٠)

الوزن التقديري والنسبة المئوية لاستجابات العينة في المحور الرابع المعوقات المتعلقة بالرعاية والاستثمار (ن=٩٠)

م	العبارات	الوزن التقديري	النسبة المئوية
١	نشاط ولعبة كرة السلة مشجع للرجال الأعمال على الاستثمار.	١٨٠	٦٦.٦٧
٢	وجود رصيد من البطولات للنادي في كرة السلة يتيح الفرصة في الحصول على الدعم الأهلي.	١٩٥	٧٢.٢٢
٣	يملك النادي هيكل تنظيمي قوي يساعد على تأسيس وبناء الخطط التسويقية الجيدة .	١٨٠	٦٦.٦٧
٤	يملك النادي أصول استثمارية تساعده لتأسيس وتنفيذ الخطط التسويقية.	١٥٦	٥٧.٧٨
٥	يملك النادي الإمكانيات البشرية التي يمكن استثمارها .	١٦٩	٦٢.٥٩
٦	يملك النادي فريق إداري قوي ومتميز يعمل على جذب المستثمرين والشركات الاستثمارية بالنادي .	١٨٥	٦٨.٥٢
٧	تخضع أشكال الدعم والاستثمار في معظم انديه كرة السلة على العلاقات الشخصية	٢٠٢	٧٤.٨١
٨	الموقع الجغرافيا للنادي يساعد في عمليات التسويق الجيد.	١٩٥	٧٢.٢٢
٩	عدم وجود ضمانات قانونية بصورة رسمية كافية يؤدي بلي أحجام معظم رجال الأعمال عن الاستثمار في الأندية	٢٥٥	٩٤.٤٤
١٠	الملعب والمنشآت الرياضية بالنادي تساعد في استقطاب العديد من المستثمرين.	١٧٣	٦٤.٠٧

يتضح من جدول (١٠) أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث لعبارات المحور الرابع المعوقات

المتعلقة بالرعاية والاستثمار حيث تراوحت ما بين (٥٧.٧٨% : ٩٤.٤٤%)

جاءت اعلى استجابة فيما يتعلق بمعوقات الرعاية والاستثمار العبارة (٩) حيث جاءت بنسبة مئوية ٩٤.٤٤% والتي تشير إلى ان عدم وجود ضمانات قانونية بصورة رسمية كافية يؤدي بلي أحجام معظم رجال الأعمال عن الاستثمار في الأندية، ويفسر الباحث ذلك إلى عدم وجود الضمانات الكافية مع عدم معرفة العائد والاستفادة من ذلك يؤدي إلى وجود حالة من القلق وعدم الرغبة في الدخول في ذلك العمل نتيجة للتحوف من الأمور الإدارية المتعلقة بالاستثمار والتسويق الرياضي بالنادي.

وتشير نتائج دراسة "شريهان يحيى محمد مرسي" (٢٠١١) (١٦) إلى ضرورة وضع حلول واتفاقات وبنود ولوائح جيدة تساهم في جذب رجال الأعمال وانخراطهم في المجال الرياضي من أجل زيادة فرص التمويل والتسويق مع وضع التشريعات التي تساهم في تحقيق العمل الجيد تجاه الاستثمار الرياضي.

بينما جاءت الاستجابات تؤكد انه تخضع أشكال الدعم والاستثمار في معظم انديه كرة السلة على العلاقات الشخصية والمعرفة، بالإضافة إلى ان وجود رصيد من البطولات للنادي في كرة السلة يتيح الفرصة في الحصول على الدعم الأهلي، ولا يتحقق ذلك الا من خلال وجود هيكل تنظيمي جيد يساهم في تحقيق الفرص التسويقية والاستثمارية الناجحة.

ويرى الباحث أن عدم وجود هيكل تنظيمي جيد وعدم وجود فريق إداري قوى ومتميز يعمل على جذب الاستثمار والتسويق داخل النادي وعدم أمثلاك النادي أصول استثمارية قوية، سوف يؤدي ذلك إلى وجود التخبطات الإدارية وعدم المعرفة الجيدة للاستثمار الحقيقي للأنشطة بالنادي.

وتشير نتائج دراسة "أشرف محمود العجيلي" (١٩٩٩) (٤) انه من معوقات الاستثمار في المجال الرياضي بجمهورية مصر العربية هو عدم وجود رؤية إدارية واضحة للعمليات التسويق والاستثمار سوف يؤدي ذلك إلى وجود المشكلات الإدارية والمرتبطة بالتسويق الرياضي ويرجع ذلك بسبب عدم توافر الكوادر البشرية المدربة والمؤهلة للقيام بمهام التسويق الرياضي.

#### جدول (١١)

الوزن التقديري والنسبة المئوية لاستجابات العينة في المحور الخامس المعوقات المتعلقة بالتسويق (ن=٩٠)

م	العبارات	الوزن التقديري	النسبة المئوية
١	يتم الإعلان عن الأنشطة الخاصة بالفريق على الموقع الإلكتروني الخاص بالنادي.	١٥٦	٥٧.٧٨
٢	يتم إعداد أفلام وفيديوهات خاصة للترويج للفريق بالنادي.	١٥٠	٥٥.٥٦
٣	يتم عمل مؤتمرات صحفية عند افتتاح البطولات الرسمية للفريق بالنادي .	١٦٨	٦٢.٢٢
٤	يعتمد النادي على الدعاية والإعلان لترويج البطولات والمنافسات.	١٨٥	٦٨.٥٢
٥	النادي يقوم بتسويق العلامة التجارية وشعار النادي.	١٧٢	٦٣.٧٠
٦	يتم استغلال البث التلفزيوني في الترويج للنادي.	١٤٢	٥٢.٥٩
٧	يقوم النادي بتسويق من خلال الإعلانات أثناء إقامة المباريات.	١٦٤	٦٠.٧٤
٨	يملك النادي قناة تلفزيونية تساعده على الترويج والإعلان للنادي.	١٥٥	٥٧.٤١
٩	وجود اللاعبين المحترفين في الفريق يساهم في عملية التسويق.	١٥٦	٥٧.٧٨
١٠	يتم منح نشاط كرة السلة من بداية الموسم الرياضي إلى أحد رجال الأعمال.	١٢٥	٤٦.٣٠

يتضح من جدول (١١) أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث لعبارات المحور الخامس المعوقات المتعلقة بالتسويق حيث تراوحت ما بين (٤٦.٣٠% : ٦٨.٢٥%).

جاءت استجابات العينة ضعيفة حيث تؤكد النتائج إلى عدم منح نشاط كرة السلة من بداية الموسم الرياضي إلى أحد رجال الأعمال، بالإضافة إلى عدم الإعلان عن الأنشطة الخاصة بالفريق على الموقع الإلكتروني الخاص بالنادي، مع عدم استغلال البث التلفزيوني في الترويج للنادي.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى عدم وجود موقع إلكتروني لبعض الأندية بالإضافة عدم وجود استفادة من عملية البث التلفزيوني بالقدر الكافي بسبب عدم توافر حقوق البث مع الشركات الرعاية بالقدر الذي يضمن توافر الدعم اللازم للنادي، كما عدم امتلاك معظم الأندية للقنوات التلفزيونية التي يمكن من خلالها التسويق للنادي مع إمكانية عمل الدعاية والإعلانات الكافية واللازمة للنادي على القناة بما يضمن وجود شركاء حقيقيون في عملية التسويق والاستثمار الرياضي الجيد، بالإضافة إلى عدم وجود الرؤية الشاملة في تحديد التمويل الأهلي للفريق من خلال رجال الأعمال خلال بداية الموسم الرياضي.

وتشير نتيجة دراسة "حسام حسن شحاتة" (٢٠٠٨) (٦) والتي توضح ان من أهم الأساليب للاستثمار في الأندية هي عملية الدعاية والإعلان والنقل التلفزيوني مع توافر البنية التحتية الجيدة للنادي بما يساعد في بناء الخطط الاستثمارية والتسويقية التي تضمن حقوق النادي في عملية النقل التلفزيوني مع الدعاية والإعلان داخل النادي من خلال المنشآت الرياضية الموجودة بما يضمن العائد المادي الجيد. وتتفق هذه النتائج من نتائج دراسة "أشرف عبد المعز" (١٩٩٦) (٣) والتي أسفرت عن تباين مصادر التمويل وعدم ثباتها مع ارتباط التمويل بما يحقق النادي من نتائج إيجابية تساهم في زيادة التمويل الذاتي.

### الاستنتاجات:

من خلال الإطار المرجعي للباحث ومن النتائج التي امكن التوصل إليها تم استنتاج ما يلي:-

#### ١- محور المعوقات المتعلقة بإدارة النادي:

- لا يتم الاستعانة بخبراء متخصصين في تسويق كرة السلة بالنادي.
- التسويق الرياضي بالنادي لها أهداف محددة وواضحة ولكن ليس بالقدر المطلوب.
- لا يقوم مجلس الإدارة بمشاركة الإداريين العاملين بالنادي في وضع أهداف الخطط التسويقية
- اللائحة الخاصة بالنادي لا تتسم بالمرونة والقدرة على التغيير وفقاً للمتطلبات الفريق التسويقية.
- لا يتم وضع الرؤية اللازمة مع الأجهزة الفنية وتحديد متطلبات الفريق المختلفة.
- لا يتبع النادي مجموعة من المشروعات الاستثمارية تدر دخلاً.
- لا يوجد للنادي موقع خاص على شبكة المعلومات الدولية.
- يستنزف تضخم الجهاز الإداري بالنادي الجزء الأكبر من الميزانية.

#### ٢- محور المعوقات المتعلقة بالتمويل:

- لا يوجد دعم مادي من رجال الأعمال.
- لا يتم توفير الدعم عن طريق الهدايا وتذاكر الدخول في منافسات فريق كرة السلة بالنادي.
- لا يتم توفير الدعم عن طريق منح حق استثمار الفريق وبناء عقود الاحتراف للاعبين السوبر في كرة السلة.
- لا يستثمر النادي منشآته الرياضية في زيادة الدخل.
- لا يتوفر الدعم عن طريق دخل المباريات.
- تساعد منشآت النادي على القدرة على استغلالها للفرق الأخرى لتحقيق عائد مادي منها والصراف منها على نشاط كرة السلة.
- إدارة النادي تتعامل مع المستثمرين بطريق بيروقراطية تؤدي إلى هروب المستثمرين من الاستثمار بالنادي .
- لا يتوفر الدعم عن طريق حقوق البث التلفزيوني والإذاعي للمباريات الخاصة بفريق النادي.

### ٣- محور المعوقات المتعلقة بالقوانين واللوائح:

- رسوم العضوية بالنادي غير كافية.
- لا تتيح اللوائح والتعليمات للنادي الفرصة أمام تسويق منشأته.
- الميزانية الحالية بالنادي لكرة السلة غير كافية.
- لا يوجد تنسيق بين النادي والاتحاد المصري لكرة السلة للاستفادة من الخطط التسويقية المتاحة.
- لا يوجد باللائحة الداخلية للنادي بنود تسمح للجهات الأهلية الاستثمار بداخله.
- يقدم الدعم الحكومي للنادي بصورة مستمرة وغير قابلة للزيادة السنوية.
- التشريعات الحالية بها مرونة إلى حد ما لإتاحة الفرص للتسويق بالنادي
- تساعد وزارة الشباب والرياضية في زيادة الدعم الذاتي للنادي إلى حد ما.

### ٤- محور المعوقات المتعلقة بالرعاية والاستثمار:

- نشاط ولعبة كرة السلة مشجع للرجال الأعمال على الاستثمار.
- وجود رصيد من البطولات للنادي في كرة السلة يتيح الفرصة في الحصول على الدعم الأهلي.
- يمتلك النادي هيكل تنظيمي قوي يساعد على تأسيس وبناء الخطط التسويقية الجيدة .
- يمتلك النادي أصول استثمارية تساعد لتأسيس وتنفيذ الخطط التسويقية.
- يمتلك النادي الإمكانيات البشرية التي يمكن استثمارها .
- يمتلك النادي فريق إداري قوي ومتميز يعمل على جذب المستثمرين والشركات الاستثمارية بالنادي .
- الموقع الجغرافيا للنادي يساعد في عمليات التسويق الجيد.
- عدم وجود ضمانات قانونية بصورة رسمية كافية يؤدي بلي أحجام معظم رجال الأعمال عن الاستثمار في الأندية
- تخضع أشكال الدعم والاستثمار في معظم انديه كرة السلة على العلاقات الشخصية.
- الملعب والمنشآت الرياضية بالنادي تساعد في استقطاب العديد من المستثمرين.

### ٥- محور المعوقات المتعلقة بالتسويق:

- لا يتم الإعلان عن الأنشطة الخاصة بالفريق على الموقع الإلكتروني الخاص بالنادي.
- يتم عمل مؤتمرات صحفية عند افتتاح البطولات الرسمية للفريق بالنادي.
- يعتمد النادي على الدعاية والإعلان لترويج البطولات والمنافسات.
- النادي يقوم بتسويق العلامة التجارية وشعار النادي.
- يقوم النادي بتسويق من خلال الإعلانات أثناء إقامة المباريات.
- يمتلك النادي قناة تليفزيونية تساعد على الترويج والإعلان للنادي.
- وجود اللاعبين المحترفين في الفريق يساهم في عملية التسويق.
- لا يتم منح نشاط كرة السلة من بداية الموسم الرياضي إلى أحد رجال الأعمال.

- الحلول للتغلب المقترحة للتغلب على تلك المعوقات.

١- إمكانات مادية :

أ- توافر تمويل مالي بقدر كافي يساعد على الآتي:

- عمل لقاءات وندوات توضح أهمية التسويق الرياضي بين العاملين بالأندية الرياضية.
- استضافة وتكريم العناصر التي تتمتع بدرجة من الأخلاق والاحترافية من اللاعبين لجذب المستثمرين للنادي.

ب- إمكانات بشرية:

- توافر قيادات مؤهلة لتسويق الأنشطة الرياضية.
- كوادر مؤهلة لبناء برامج تسويقية متنوعة.
- مجالس إدارات مؤمنة بقيمة الاستثمار والتسويق الرياضي.
- جهاز إداري على مستوى عالي من الكفاءة في التعامل مع عملية الاستثمار والتسويق.
- إدارة متخصصة للتسويق الرياضي داخل الأندية تساعد تحسين مستوى الدعم للنادي.
- وجود معايير لاختيار الكوادر المدربة للتعامل مع التسويق الرياضي.

ج- الأساليب التسويقية المقترحة:

- التسويق من خلال الدعاية والإعلان (صحف- مجلات- دوريات).
- التسويق من خلال السحب والاستفتاء على جوائز عينية.
- التسويق من خلال برامج ومنافسات بطولات السلة.
- التسويق من خلال البث التلفزيوني.

د- الضمانات المقترحة للقضاء على المعوقات :

- الاهتمام بعملية الدعاية والإعلانات عن الأنشطة الترويجية.
- ضرورة مشاركة رجال الأعمال والشركات في الترويج للمنافسات كرة السلة بالنادي.
- التنسيق مع التلفزيون في تغطية بعض منافسات ومباريات بطولات السلة المختلفة داخل النادي.
- توفير الميزانية اللازمة لعملية التسويق الرياضي.
- ضرورة إكساب العاملين بالأندية مهارات تكنولوجيا حديثة.
- التخطيط لنشر مبادئ الاستثمار والتسويق الرياضي للمنافسات كرة السلة.

- ضرورة عمل دورات تدريب وصقل للعاملين للتوعية بأهمية الاستثمار والتسويق داخل الأندية.
- الاهتمام بطبع النشرات الدورية عن أهمية التسويق الرياضي في زيادة الدعم للنادي.
- تنظيم حفلات وندوات مع شخصيات مرموقة في كل نشاط على حده.
- الحرص على الاستمرارية في التسويق للأنشطة داخل النادي وذلك من خلال التعرف على عدد الممارسين للأنشطة ومدى الإقبال عليها.

### التوصيات:

- الاستعانة بخبراء متخصصين لوضع الخطط التسويقية بالأندية ووضع مجموعة من الإجراءات الإدارية التي تساعد في تجنب الفوضى أثناء تنفيذ تلك الخطط .
- اعتماد الأندية على دراسات جدوى بطريق علمية سليمة في تحديد الميزانيات الخاصة لإنشاء الأصول التي تساعد على تنفيذ الخطط التسويقية.
- إعداد دورات تدريبية للعاملين بالأندية الرياضية لتأهيلهم لإدارة التسويق، وإتباع إدارات الأندية على نظم الإدارة الحديثة في عملية التسويق.
- تقديم تسهيلات من قبل مجالس إدارات الأندية للمستثمرين وتجنب العمل بالشكل البيروقراطي لضمان عدم هروب المستثمرين من استثمار أموالهم بالأندية الرياضية.
- إعداد مجالس الإدارات لخطط بديلة لمواجهة أي ظروف طارئة قد تعمل على فشل الخطط التسويقية ، وإعداد تقارير شاملة عن الخطط التسويقية بالأندية لعرضها على الجمعيات العمومية .
- تنمية وتطوير الفكر الاستثماري بالأندية والوصول إلى طرق يتم من خلالها الترويج الجيد للمشروعات الاستثمارية والنجاح في طرح بعض من أسهم هذه المشروعات بالبورصة.
- تصميم العقود القانونية بين المستثمرين والأندية بالشكل الذي يتيح المحافظة على الحقوق القانونية والمادية لكل منهما .
- ضرورة صياغة قوانين تزيد من فرص المستثمرين في الحصول على القروض اللازمة وتقديم تسهيلات من قبل البنوك تجاه هذه القروض لزيادة فرص إقامة المشروعات الاستثمارية بالأندية الرياضية.
- ضمان التمتع الكامل للمستثمر بالحقوق والضمانات والتسهيلات المقررة بقانون الاستثمار لتحفيزه على الاستثمار في المجال الرياضي.
- ضرورة عمل مؤتمرات صحفية والترويج من خلال وسائل الإعلام المختلفة عند افتتاح المشروعات الاستثمارية لترويج فكرة نجاح العمل في مجال تأسيس المشروعات الاستثمارية بالأندية الرياضية.

## المراجع

### أولاً : المراجع العربية :

- ١- أحمد عرفه، سمية شلبي: الإدارة الإستراتيجية للتسويق في صراع العولمة، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، ٢٠٠٦م.
- ٢- أحمد فتحي الأفندي: الإدارة الاستراتيجية للتسويق بالاتحادات الرياضية المصرية، دراسة استشرافية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة بنها، ٢٠٠٩م.
- ٣- أشرف عبد المعز : تقويم اقتصاديات الأندية الرياضية المصرية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، ١٩٩٦م
- ٤- أشرف محمود العجيلي: "معوقات الاستثمار في
- ٥- المجال الرياضي في جمهورية مصر العربية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ١٩٩٩م
- ٦- بهاء حيدر فليح : معوقات الاستثمار الرياضي في جمهورية العراق ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، ٢٠١٤م
- ٧- حسام حسن شحاته: نظام مقترح للاستثمار في بعض الأندية الرياضية المصرية، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠٨م .
- ٨- حسن أحمد الشافعي: الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية ( الموسوعة العلمية لاقتصاديات الرياضة)، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، ٢٠٠٦م .
- ٩- حسن أحمد الشافعي: دراسات الجدوى والمشروعات الصغيرة في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، ٢٠٠٦م .
- ١٠- خالد السعيد قمر: دور التسويق الإلكتروني في تنمية القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك التجارية في مصر، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنوفية، ٢٠١٢م.
- ١١- ديار فخر الدين محمد: دور التسويق الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية لنادي أربيل الرياضي بجمهورية العراق ، رسالة دكتوراه غير منشوره، كلية التربية الرياضية للبنات جامعة الإسكندرية، ٢٠١٦م.
- ١٢- سامي محمد السيبي: أثر التحرير الاقتصادي في مجال الاستثمار في القطاع الزراعي المصري، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الزراعة، جامعة القاهرة، ١٩٩٨م.
- ١٣- سعد أحمد شلبي : أسس إدارة التسويق الرياضي ، المكتبة العصرية ، المنصورة ، ٢٠٠٥م.
- ١٤- سعد شلبي، عبد اللطيف بخاري: الإدارة والتسويق الإلكتروني في الأندية الرياضية المشاركة في الدوري الألماني لكرة القدم ٢٠٠٧/٢٠٠٨، مجلة المؤتمر الدولي الأول للتربية البدنية والرياضة والصحة، الهيئة العامة للتعليم. التطبيقي والتدريب، كلية التربية الأساسية، المجلد (٢)، الكويت، ٢٠٠٨م.

١٥- سفيان مسالته وآخرون: دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء التسويق المباشر الإلكتروني عبر الإنترنت ، بحث منشور في مؤتمر الإدارة الإلكترونية بين الواقع والحتمية المنعقد في عمان، الناشر مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رماح) ومخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية جامعة علي لونيبي البليدة، الجزائر، نوفمبر، ٢٠١٧.

١٦-شاكر محمد فتحي: التربية المقارنة - الأصول المنهجية، بيت الحكمة، القاهرة، ١٩٩٦م.

١٧-شريهان يحيى محمد: تفعيل آليات جذب رجال الأعمال للاستثمار في المجال الرياضي، رسالة ماجستير غير منشور، كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا ٢٠١٢م .

١٨-عبد الغفار حنفي، رسمية قراقص: أساسيات الإستثمار والتمويل، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، ٢٠٠٠م .

١٩-عنبر إبراهيم شلاش وآخرون: أثر استخدام التسويق الإلكتروني في تحقيق ميزة تنافسية لشركات الدواء الأردنية دراسة ميدانية، بحث منشور مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد ٣٨، العدد ١، الصفحات ١٤٣-١٦٠، الجامعة الاردنية، ٢٠١١.

٢٠- كمال الدين درويش، محمد صبحي حسنين: موسوعة متجهات إدارة الرياضة في مطلع القرن الجديد، المجلد الثالث، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٤م.

٢١- مثنى علي عربود الراشد: إستراتيجية مقترحة لتطوير التسويق الرياضي بدولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة بنها ٢٠١٠م.

٢٢- يحيى بدر مبارك فاتح: إستراتيجية مقترحة لجذب رؤوس الأموال للإستثمار في الأندية الرياضية الكويتية، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة بنها، ٢٠١٠م.

## ثانياً : المراجع الأجنبية :

23-**Driscoll-gregory-j**:An analysis of the working relationships between in-house and outsourced sports marketing departments in division 1-a college athletics, the university of -north Carolina-at-chapel-hill.2006.

24-**Hsia, Tai-chang; Chen, Shui-Chuan & Chen, Kum-Sheng**: (Enhancement of service quality in Internet-Marketing through Application of the six sigma process Journal of the Chinese Institute of Industrial Engineers, Volume 26, Issue 1, pages 11-21,2009.

25-**Kennete, P. A. and others**: "Marketing Segmentation in the sport Industry".

International sports Journal (1) Refs (16), 1997.

26-**Lumsden, GAY. & Donald.**, : Communicating in Group and Teams Sharing Leadership, 3rd ed., Belmont : Wadsworth Thomson Learning , 2000 .

27-**Ratten, V.**, : The dynamics of sport marketing, Marketing Intelligence & Planning, Vol.34 Iss 2 pp. 162 – 168. 2016.