جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الأنبار
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
برنامج الماجستير

محاضرات الإدارة الرياضية

المحاضرة السادسة

التسويق والتسويق الرياضي

إعداد
الأستاذ المساعد الدكتور
ياسين علي خلف

٢٠٢٢-٢٠٢١

التسويق

التسويق هو أحد الأنشطة الرئيسة والمهمة لكافة الهيئات سواء كانت رياضية أو غير رياضية , هو نشاط اقتصادي قديم ظهر بصورة سياسات تصميم وتنمية المنتجات والموارد اللازمة للإنتاج بصورة اعلانات ووسائل جذب وترويج المنتج , وفي عام ١٩١٧ بدأت فعلاً الشركات الصناعية والتجارية في ادراك أهمية التسويق بأشكاله المختلفة حيث ربطت النشاط التسويقي بنسب الأرباح , وكلمة تسويق تأتي من كلمة سوق الذي يعني بالمشترين والبائعين وما يتم عرضه وطلبه من السلع والبضائع , ويعتبر التسويق نشاط مبدع لتحقيق أعلى نسب الارباح وأفضل مواصفات للسلع , ويهدف التسويق أيضاً إلى إشباع رغبات المستهلك عن طريق التبادل.

- **التسويق لغةً:** جاءت كلمة التسويق لغةً بمعنى تسوق يتسوق تسوق تسوقاً وتعني أن القوم باعوا واشتروا.
- **التسويق اصطلاحاً:** هو مجموعة من الأنشطة التي تتعلق بتدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلكين النهائيين بالشكل الذي يؤدي إلى إشباع حاجاتهم ومقابلة رغباتهم وأذواقهم ويتناسب مع قوتهم الشرائية واستهلاكهم وبما يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظومة الاقتصادية بكفاءة وفاعلية ربح عالي ويحقق التقدم الاجتماعي والازدهار الاقتصادي للمجتمع.

وقد عرف (**محمود جاسم الصميدي ٢٠٠٢**) التسويق بأنه نظام متفاعل ومتداخل من الأنشطة المختلفة والمخططة والمعدة لغرض تسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات للزبائن الحاليين والمرتقبين.

وعرف (**محمد الصيرفي ٢٠٠٥**) التسويق أنه تنفيذ أنشطة المشروع المختلفة التي تهدف إلى توجيه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستخدم.

وكما عرف (**محمد صالح محمد ٢٠٠٣**) بأن التسويق هو عملية تخطيط وتسعير وتوزيع الأفكار والمنتجات والخدمات بهدف الحصول على مقابل يحقق الأهداف الفردية والمؤسسية.

العناصر الأساسية لمفهوم التسويق:

١- إشباع حاجات ورغبات المستهلكين النهائيين أو المشترين الصناعيين هو الموجه الأول للنشاط التسويقي المتكامل.

٢- تنوع وتعدد الوظائف التسويقية وضرورة تحقيق التكامل بينها , التي تتضمن تخطيط وتطوير المنتجات (التعبئة , التغليف , التمييز , التسعير , الترويج والتوزيع).

٣- التسويق يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية من خلال تحقيق الأرباح المناسبة خلال الأجل الطويل وبالتالي البقاء والنمو وربما الريادة في الأسواق.

٤- المسؤولية الاجتماعية للتسويق كعملية متكاملة , والأطراف الرئيسة التي يحتوي عليها والتي تتمثل في المشترين والمنتجين وعملية التبادل والمزيج التسويقي والبيئة التسويقية.

أهمية التسويق:

تكمن أهمية التسويق في تكريس المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسة تجاه المجتمع , والتأكيد على أهمية التخطيط والرقابة في دراسة حاجات الزبائن وردود أفعالهم كونهم المحدد الأساسي لبرنامج التسويق , ومعرفة المتغيرات الأربعة للمزيج التسويقي المتمثلة في (**المنتج – التسعير – التوزيع – الترويج**) وبشكل يعكس تمحور المفهوم في مختلف أنشطة المؤسسة أو الشركة ومستوياتها التنظيمية ومحورية أهمية الزبون (المستهلك) ضمن نظام التسويق فمنه تتم البداية فيما يتعلق بدراسة حاجاته ورغباتهم.

أسباب الاهتمام بالتسويق:

١- تدهور مبيعات المنظمات.

٢- انخفاض معدلات النمو الاقتصادي.

٣- الرغبة في دخول أو استكشاف أسواق جديدة داخلية وخارجية.

٤- تغير أنماط وسلوكيات الشراء وحاجات المستهلكين.

٥- ارتفاع حدّة المنافسة بأنواعها المختلفة.

٦- ارتفاع تكاليف بيع السلع والخدمات.

٧- ظهور شركات متعددة الجنسيات وغزوها الأسواق العالمية.

٨- التقدم التكنولوجي الحاصل في مجال التسويق.

٩- ظهور جمعيات حماية المستهلك.

التسويق الرياضي:

لمحة تاريخية عن بداية التسويق الرياضي:

بدأت العلاقة بين الرياضة والتسويق في عام ١٨٧٠ عندما قامت شركات التبغ في الولايات المتحدة الأمريكية بطباعة بطاقات لأشهر لاعبي البيسبول وأدخلتها في علب السجائر من أجل الترويج لشركات السجائر , إذ زادت مبيعات السجائر وأصبحت هذه البطاقات بداية الترويج الرياضي لمصلحة الصناعة , ثم ألحقت هذه البطاقات بعلكة Bubble الذائعة الصيت , بعد ذلك تطورت طرق وأساليب الإعلان والدعاية ببيع بطاقات اللاعبين وصورهم دون ربطه بسلعة معينة , الأمر الذي أدى إلى أتساع رقعة التسويق الرياضي , خاصة أن الرياضة أصبحت في الأساس عملية اقتصادية ذات علاقة تكاملية بين الرياضة والاقتصاد.

وبمرور الزمن تم وضع مفاهيم معينة لتطوير الممارسات والفلسفات المتعلقة بالتسويق الرياضي عن طريق مشاركة عدد كبير من رجال الأعمال في الولايات المتحدة بدءً من الأسطورة شومان (Shoman) ومروراً ببارنيم (Barnum) الذي تركزت مساهماته في التسويق الرياضي على المجال الإعلامي والرياضي , ثم بيل فيك ١٩١٤ (Billveek) الذي ساهم في تطوير ممارسات التسويق الرياضي عن طريق بيع التذاكر ومواد الدعاية واستغلال التجمعات الجماهيرية (السيرك – التجمعات الطلابية – الكشافة) لبيعها , إذ أشتهر بعلاقاته العامة التي كانت تؤدي دوراً مهماً في العملية التسويقية , وكذلك سبالدنج ١٩١٥ (Spalding) الذي أشتهر بالترويج للمنتجات الرياضية كونه لاعب بيسبول محترف وكابتن فريقه الوطني , حيث أدى دوراً رئيساً في طريقة عرضه للمنتجات الرياضية مستفيداً من المناصب التي تولاها بصورة جيدة في تسويق المنتجات الخاصة برياضة البيسبول ومساهمته في تطوير التسويق الرياضي في مجال توقيع العقود وتوقيع الشركات الراعية للبطولات.

مفهوم التسويق الرياضي:

ارتبط مفهوم التسويق الرياضي بزيادة الأقبال على بناء الملاعب والمنشآت الرياضية والأدوات والتجهيزات والمنتجات الرياضية الأخرى كافة , حيث أصبحت هدفاً للتسويق التجاري ومجالاً للربح المادي وأصبح عملاً كبيراً دفع الشركات والمؤسسات المالية للاستثمار فيها والارتقاء بجودة المنتجات الرياضية وتسويقها وفق استراتيجية تنسجم ومتطلبات المؤسسات الرياضية التي تعمل على تطوير نشاطاتها وبرامجها بشكل جيد لأن الرياضة ظاهرة اجتماعية وحضارية تعكس التطور والرقي والقيم في المجتمعات , وأن نجاح المؤسسات الرياضية في الدول المتقدمة وما وصلت اليه الآن من مستويات فنية عالية في المجال الرياضي قد أبهرت العالم وأكدت نجاحها في تسويق منتجاتها الرياضية وهذا هو المفهوم الحديث للتسويق الرياضي , فهذه المؤسسات فهمت وطبقت الفلسفة التسويقية بطريقة علمية شاملة وفاعلة قائمة على إرضاء وإشباع رغبات الجماهير المحبة والممارسة للرياضة محلياً وعالمياً إلى جانب الترويج الإعلامي الذي يبهر المشاهد , فالتسويق ينطلق من المحلية إلى العالمية من خلال فرق الأندية والمنتخبات الوطنية إلى آفاق إقليمية وعالمية.

وقد عرف (**حسن أحمد الشافعي ٢٠٠٦**) التسويق الرياضي بأنه "عملية متداخلة تهدف إلى تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع المنتج أو الخدمة أو الأنشطة الرياضية التي تشبع حاجات ورغبات المستفيدين أو المستهلكين الحاليين والمرتقبين".

كما عرفه (**كمال الدين ومحمد صبحي ٢٠٠٤**) بأنه "عملية تصميم وتنفيذ أنشطة رباعية الاتجاه (المنتج – السعر- المكان – التوزيع) للمنتج الرياضي لاستيفاء حاجات ورغبات المستهلكين وتحقيق أهداف الشركة أو المنظمة".

وعرفه (**عبد العليم محمود ٢٠٠٢**) هو "أحد أنواع التسويق التي تطبق في المجال الرياضي من خلال مؤسساته ومنتجاته المختلفة حيث يهدف إلى استطلاع الرأي والاتجاهات السائدة في السوق الرياضي".

ويشير (**جاري تريبو ٢٠٠٤**) بأن التسويق الرياضي "هو الوسيلة التي تستخدمها الشركات لترويج الأنشطة أو الخدمات الخاصة بالرياضة والتعريف بمنتجاتها وتسويقها وتنمية مواردها المالية لصالح النادي أو الشركة".

أهمية التسويق الرياضي:

تتضح أهمية التسويق الرياضي بأنه يسعى إلى الارتقاء بمستوى الأنشطة الرياضية ومجالات التربية البدنية والتدريب والإدارة والترويح وجذب الاهتمام نحو ممارسة الرياضة وتوضيح قيمتها للإنسان وعدها مصدراً لتنمية موارد المؤسسات الرياضية وزيادة موارد الدولة من الضرائب بما تحققه من ربح وعائد مادي , إلى جانب توفير فرص عمل جديدة والتفاعل الاجتماعي بين المؤسسة الرياضية وجمهور المستهلكين , حيث ارتبطت أهمية التسويق الرياضي بعدد من المتغيرات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والتكنولوجية والتي ساهمت إلى حد كبير في تطور هذا المجال ومنها:

- التزايد والتنوع في المنظمات التي تقدم الخدمات الرياضية , وتزايد أعداد الممارسين والمهتمين بالمجالات الرياضية , وكذلك زيادة عدد أنواع الرياضات الجديدة والمبتكرة مما يزيد من ضغوط المنافسة العالمية في تلك المجالات.
- تبادل المنفعة أو المصلحة بين المستثمر في مجالات التربية البدنية والرياضية والمستفيد (لاعب – إداري – جمهور).
- توفير احتياجات المستفيدين من الأنشطة الرياضية أو المنتج الرياضي.
- استخدام الاسلوب والمنهج العلمي في إدارة المنشآت الرياضية والتوجه إلى الإدارة الرياضية المحترفة المتخصصة بدلاً من الإدارة التطوعية.
- تحقيق العائد المادي والربح الوفير للإسهام والارتقاء والنهوض بمجالات التربية البدنية والرياضية.
- زيادة أوقات الفراغ المتاح لدى الأفراد وانخفاض عدد ساعات العمل وتراجع دور الفرد في إنجاز الكثير من الأعمال نتيجة زيادة الاعتماد على الآلات ونظم التشغيل الآلية.
- التنوع الجوهري في الدوافع والحاجات والرغبات المرتبطة بالممارسات الرياضية مثل (اللياقة البدنية , الصحة , السباب والحيوية , الحركة , إثبات الذات , الترويح عن النفس.
- زيادة الأهمية الاقتصادية للمجال الرياضي , إذ أصبح يمثل أحد الركائز الأساسية للناتج القومي لكثير من الدول , كما يمثل أحد أوجه الانفاق الرئيسية للأسرة.

- ظهور تكنولوجيا الاتصالات وعولمة الفضائيات لنقل الأحداث الرياضية مباشرة لكل دول العالم , وما يصاحب ذلك من انتشار وحضور عالمي لتسويق المنتجات.
- أصبح المجال الرياضي يشكل أحد الأسواق الرئيسية لتوفير فرص العمل ما بين مدرب , لاعب , إداري , حكم ..... .
- تزايد اهتمام المؤسسات الاقتصادية برعاية المجالات الرياضية والتي أصبحت أحد أهم مجالات الاستثمار سواء من قبل الدول والحكومات أو من الأفراد.

خطة التسويق الرياضي:

يشير (**كمال الدين ومحمد صبحي ٢٠٠٤**) بأن خطة التسويق الرياضي تتحدد بما يأتي:

١- الغرض من خطة التسويق: هو ربط الخطة بالمنظمة والقيم الجوهرية لها ، ويقول خبراء التسويق أن التوحد في تحديد القيم والأغراض والأهداف داخل المؤسسة يساعد على توحيد قلوب أفراد المؤسسة كما أنها تعمل أيضاً على توحيد الإشارات والأطر والمعايير والخطط التي سوف يحكمون على أنفسهم في إطاره.

٢- تحليل المنتج الرياضي: تبدأ هذه الخطوة بتحليل المنتج وتحديد ما إذا كان المنتج بضاعة معينة أو لعبة أو حدثاً رياضياً أو خدمة.

٣- التركيز على المناخ المستقبلي للسوق: تتضمن هذه الخطوة التحليل والتنبؤ بالمناخ المستقبلي للسوق ، إذ يتطلب المناخ تقويم العوامل الداخلية والخارجية لدمج وتوجيه الجهود التسويقية.

٤- المناخ الداخلي: ويتضمن اللاعبين والملاك وإدارة الفريق والعاملين والمشاهدين ، لذا فإن التنبؤ الناجح بالمناخ المستقبلي يتطلب إعادة اختيار مهمة المؤسسة وتقويم نواحي القوة والضعف التي تواجه المؤسسة أو الحدث الرياضي.

٥- وضع المنتج الرياضي: المقصود بالوضع هو الإجراءات التي من شأنها التأثير في عقلية المستهلك وجذبه للمنتج ، وأهداف (الوضع) هي تفريق المنتج الرياضي عن غيره من المنتجات المنافسة عن طريق خلق صورة متميزة للإنتاج ، ويمكن التوصل إلى هذه الصورة المتميزة عن طريق الشعارات والإعلانات في التلفزيون والراديو والمقالات الإخبارية.

٦- عائدات اللاعبين ومعرفة أهداف المستهلكين وتحليلها: في هذه الخطوة يقوم المسوق بتحليل السوق وتحديد أهداف المستهلكين والجو المحيط بعملية انتقال اللاعبين , وهذا يتطلب معرفة الخصائص العامة للمستهلك حتى يمكن بيع المنتج الرياضي وإجراء مسح للسوق يلزم إجراء بحوث تسويقية تتطرق إلى طبيعة العميل وتحديد افضليات السوق الشرائية ووسائل الإعلام المناسبة.

٧- تعليب المنتج الرياضي: هذه الخطوة تتضمن تعليب وبيع المنتج الرياضي ، وهي خطوة يجب إن تحظى بإصرار المنتج على جعل منتجه هو الأفضل في خصائصه وذلك لتشجيع الجمهور على الإقبال عليه ، ونظراً لاختلاف أذواق المستهلكين فمن المهم تقديم المنتج بطرق مختلفة.

٨- تسعير المنتج الرياضي: تتضمن هذه الخطوة تحديد سعر المنتج الرياضي في البداية عن طريق تخصيص سعر القيمة الإنتاجية للمنتج .

٩- ترويج المنتج الرياضي: تركز هذه الخطوة على كيفية ترويج المنتج الرياضي ، ويتم ذلك عن طريق تنويع صورة المنتج لتحقيق جذب الجماهير المستهدفة وهناك عناصر مهمة خاصة باستراتيجية الترويج وهي (الإعلان , الترويج الدعائي , العلاقات العامة , العلاقات الاجتماعية , العلاقات الإعلامية , البيع الشخصي).

١٠- عملية موقع المنتج الرياضي: تتضمن هذه الخطوة تحليل مكان أو موقع المنتج الرياضي (الإستاد – القاعة – الصالة – الملعب) لكون موقع المنتج الرياضي يمثل النقطة الأساسية والأصلية لتوزيع الإنتاج (مبيعات التذاكر في الإستاد ، حجز المبيعات من خلال خطوط تليفونية) وكما يتضمن الأمر الموقع الجغرافي للأسواق المستهدفة (عالمية ، وطنية ، إقليمية ، دولية ، جمعيات ، مدن) وكذلك أماكن ومواقع المصانع ذات العلاقة بموقع الرياضة التي يمكن أن تؤثر في خطة التسويق إيجاباً أو سلباً.

١١- الوعد (التعهد) في الخطة التسويقية للرياضة: وهذه الخطوة بمثابة تقويم للمدى الذي يمكن أن تتقابل فيه الخطة التسويقية بالمؤسسة بالوعود التي قطعتها المؤسسة على نفسها وتحقيقها الأهداف والمهام المتفق عليها ، هذا التقويم يتطلب استخدام نظام التغذية الراجعة feed back داخل المؤسسة وخارجها في مراجعة الخطة التسويقية وهنا يلزم تحليل نتائج التغذية الراجعة بشكل دائم.

كما ذكر (**حسن أحمد الشافعي ٢٠٠٤**) بأن خطة التسويق هي "العملية التي تطبق بها عناصر الخطة من تحديد الهدف ورسم السياسات وتحديد الإمكانات المادية والبشرية وإقرار الإجراءات ووضع البرامج التنفيذية الزمنية لتحقيق أهداف عملية التسويق في مجالات التربية البدنية والرياضية ".

استراتيجية التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية:

بنظرة تحليلية لكيفية وضع استراتيجيات للتسويق الرياضي نرى أنها عبارة عن تطبيق عناصر الخطة من تحديد الأهداف ورسم السياسات وتحديد الإمكانات المادية والبشرية وإقرار الإجراءات ووضع البرامج التنفيذية والزمنية لتحقيق أهداف عملية التسويق ويستلزم تحقيق ذلك وجود جهاز إداري مستقل يقوم بتجميع المعلومات الداخلية والخارجية للمؤسسة الرياضية والمتعلقة بالمستثمر والمستفيد واستخدامها في اتخاذ القرارات الملائمة لتحقيق الأهداف .

إن وضع استراتيجية للتسويق الرياضي يعد من أهم التوجهات لتحقيق تنافس تسويقي جيد وتنمية تسويقية متطورة في قطاع المؤسسات الرياضية ، إذا أردنا الارتقاء بمستوى الرياضي ورفع مستوى الفرق الرياضية المحلية والدولية والعالمية ويتطلب ذلك تبني إجراءات متطورة لارتقاء مستوى الوعي الرياضي عن طريق توضيح أهمية الممارسة الرياضية، وتغيير أهداف المؤسسات الرياضية وتدعيمها اقتصادياً ، وننوه هنا إلى أن تحقيق هذه الأهداف يفرض بالضرورة توفير إدارة مهنية محترفة بجانب التطوعية وتحقيق المنافسة بين المؤسسات الرياضية المختلفة ، والاهتمام بالتنمية الذاتية إلى جانب توفير خدمات رياضية عالية المستوى والجودة ومن ثم يمكن القضاء على المشاكل الاجتماعية المحسوبة وتحقيق رضاء الذات عن الأنشطة المقدمة وزيادتها.

واستراتيجية التسويق الرياضي تتناول جانبين ، الجانب الأول يسعى إلى تقييم قطاعات السوق الرياضي المعني بالمستفيدين(لاعب، إداري، مدرب، معلم، أخصائي ترويح)أما الجانب الثاني فيهتم بالبدائل الاستراتيجية ومنها غير المتمايز الذي يتعامل مع السوق الرياضي الكبير كسوق واحد، والمتمايز ويهتم بتقسيم السوق الرياضي إلى عدة قطاعات ويهدف إلى تحقيق تنافس تسويقي بين القطاعات في الأنشطة المختلفة في مجالات التعليم والتدريب والإدارة والترويح، أما

المتمركز فهو عبارة عن قطاع رياضي صغير يسعى إلى تفعيل التنمية التسويقية لهذا القطاع. ومن المهم التعرض لتفسير طرق إعداد الخطط التسويقية في المؤسسات الرياضية حيث يوجد تخطيط تسويقي من أعلى إلى أسفل وتتولى فيه الإدارة العليا كاملة وضع الخطط للمستويات الأدنى، والتخطيط التسويقي من أسفل إلى اعلى وتقوم كل إدارة فيه بإعداد أهدافها وإرسالها إلى الإدارة العليا للموافقة واعتمادها وتخطيط الأهداف من أعلى ووضع الخطط التنفيذية من أسفل، وهذه الخطط هي الأكثر شيوعاً واستخداماً.

وللخطط الاستراتيجية في المؤسسات الرياضية تصنيفات عدة منها الخطط التي توضع وفقا للأهمية، وهي خطط تسويقية استراتيجية وفرعية، وتشغيلية، أما التصنيف الثاني فهو يتأسس وفقا للمجال أو القطاع الرياضي ويهتم بالمنتج والسلعة والخدمة والنشاط إلى جانب التسعير والترويج والتوزيع، وهناك نوع من الخطط يتأسس على المدى الزمني سواء كان طويل أو متوسط أو قصير الأجل، وتوجد خطط أخرى توضع على أساس دراسة الأسواق وتهتم بالتسويق الخارجي والداخلي المحلي. ومن المفيد دراسة واقع التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية بصفه عامة، حيث يهتم

التسويق الرياضي عامة بالجانب الاقتصادي ومن أولوياته اعتبار التسويق وظيفة أساسية ومصدر للدخل، ويسعى إلى تأهيل المتخصصين في المجال، وبذل الجهود لرفع القدرات التسويقية للعاملين بإدارة التسويق الرياضي، وتدعيم الوعي بأهمية التسويق في مجال الرياضة لرجال الأعمال والمستثمرين .

إدارة التسويق:

من المتعارف عليه أن التسويق الرياضي الجيد يستلزم إدارة جيدة لتسويقه، ويمكن تفسير مفهوم إدارة التسويق الرياضي بأنها عبارة عن تطبيق عمليات الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابه على المنتج والتسعير والتوزيع والترويج لتحقيق علاقة متبادلة ايجابيه لكل من المستثمرين في المؤسسات الرياضية المختلفة والمتمثلة في الاتحادات الرياضية والأندية ومراكز الشباب والوحدات ذات الطابع الخاص بالمؤسسات الأكاديمية المتخصصة والمستفيدين في هذه المؤسسات.

إدارة التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية:

هي العملية الإدارية التي تتم بواسطة العنصر البشري للتخطيط للخدمة الرياضية وهو المنتج أو النشاط الرياضي وتنظيم هذه الخدمات عن طريق عناصر المزيج التسويقي ويجب أن يقوم بإدارة التسويق الرياضي لجان متخصصة في هذا الشأن حتى تقوم بتحقيق أهداف المؤسسة والعائد الاقتصادي المطلوب.

إدارة الجودة الشاملة لعملية التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية:

هي فلسفة أو مجموعة من المبادئ 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. والمبادئ التي يمكن تطبيقها لإدارة الجودة الشاملة في عملية التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية هي:

١- التخطيط وعناصره.

٢- التنظيم الرسمي وغير الرسمي.

٣- وسائل الاتصال المناسبة بين المستويات الإدارية.

٤- التركيز على المستفيد (اللاعب، الجمهور، الإداري، الفني).

٥- توافر القيادة الإدارية الفعالة وبناء الفرق.

٦- تطبيق مبادئ التعليم والتدريب المستمر.

٧- تحسين الجودة باستمرار.

٨- الرقابة بواسطة الإدارة العليا باستمرار.

٩- الاستعانة بالأساليب الأخرى في إدارة الجودة الشاملة

عناصر المزيج التسويقي الرياضي:

يمثل المزيج التسويقي العنصر الأساسي ومحور العمل الذي تقوم به الوحدة التنظيمية المتخصصة بمجال التسويق في المؤسسة من أجل تحقيق الهدف الذي تسعى اليه.

وترى (**علية حجازي وحسن الشافعي ٢٠٠٩**) أن هذه العناصر مرتبطة ببعضها البعض وتستطيع المؤسسة أن تتحكم بها , حيث تسعى من خلالها إلى التأثير بأكبر قدر ممكن من درجة استجابة السوق لها , وهي تتكون من أربعة عناصر وكالآتي:

- **السلعة أو المنتج:** السلعة الرياضية هي أي منتج يلبي الرغبات الرياضية للعميل ولا يقصد بالمنتج السلعة المادية فقط بل إن كلمة منتج تنطبق على السلع المادية الملموسة والخدمات والمنتجات الرياضية وتعد السلعة المحور الاساس الذي يبنى عليه المزيج التسويقي ، وهناك مستهلكين كثر وبالطبع منافسين أكثر حيث من المهم تلبية احتياجات العملاء وليس التركيز فقط على منتجات أو خدمات بعينها.
- **السعر أو الثمن:** السعر هو القيمة المادية المقابلة للسلعة وهو أكبر تحدى للتسويق ويمثل السعر مبلغاً من المال يدفعه المستهلك من أجل حيازة السلعة أو الخدمة ويرتبط بالجودة والقدرة الأدائية , ويشمل سعر المنتج أو اللاعب أو أسعار تذاكر دخول المنشآت الرياضية.
- **المكان أو الموقع:** ويقصد به مكان تقديم المنتج أو الخدمة أو النشاط الرياضي اي إيصال السلعة الرياضية للمستهلك.
- **الترويج أو الاتصالات:** وهو الإعلان عن المنتج والخدمة والأنشطة الرياضية المقدمة للمستفيد , ويعد الترويج من أقوى العناصر لجذب الانتباه لما تنتجه المؤسسة وتعتمد فلسفته على تنشيط وتوزيع المبيعات وتشجيع وحث المستهلك على الشراء بالوسائل العديدة.

العوامل الأساسية للتسويق الرياضي:

يشير (**إبراهيم الراوي ووليد همام ٢٠١٦**) بأن هناك أربعة عوامل أساسية للتسويق الرياضي وهي كالآتي:

١- **التركيز على السوق:** ويتضمن تحديد خصائص السوق الرياضي من أجل التركيز على الأفضل والجيد لتلبية احتياجات المستهلك الضرورية.

٢- **التوجه نحو العميل:** وهو المفتاح الأساسي الواجب التركيز عليه في الفلسفة الناجحة للتسويق الرياضي , وهذا يعني بأن تستثمر المؤسسة الرياضية التي تقدم الخدمة وقتاً لمعرفة احتياجات ورغبات العملاء.

٣- **التسويق المتناسق:** ويعني بأن الأفكار والمجهودات التسويقية يجب أن تشمل الدوائر المؤسساتية كافة ويجب أن تحضي بالدعم الكامل من مستويات الإدارة العليا لضمان نجاحها , وأن توفر فهم واضح لأهداف الدوائر وتطبيق فلسفة التوجه نحو العميل ويشمل هذا التسويق الداخلي والذي يعني المكافئة والتدريب وتحفيز الموظفين للعمل معاً لخدمة العميل.

٤- **الربحية:** يجب على المؤسسات الرياضية التركيز على تحقيق الربحية من خلال تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل من المنافسين حيث يضمن ذلك المحافظة على العملاء واستقطاب عملاء جدد.

العوامل المؤثرة في التسويق الرياضي:

١- النظام السياسي والاقتصادي للدولة.

٢- نوع الرياضة ومدى شعبيتها.

٣- عدم مواكبة قوانين الهيئات الرياضية مع أساسيات ونظم التسويق المعاصر.

٤- طبيعة وجودة سعر المنتج الرياضي.

٥- قلة التجارب التي سبق تطبيقها في مجال التسويق الرياضي.

٦- تخوف رجال المال والأعمال من الاستثمار والتسويق في المجال الرياضي.

٧- عدم وجود الكفاءات البشرية المتمرسة والمتفرغة للعمل في مجال التسويق والاستثمار الرياضي.

٨- الثورة التكنولوجية والمعلوماتية والاتصالات ومدى مساهمتها في المجال الرياضي.

٩- العوامل الاجتماعية للمستهلكين ودخلهم الشهري ومحل أقامتهم.

١٠- الاهتمام الإعلامي بالرياضة.

مجالات التسويق الرياضي:

يرى (**سمير عبد الحميد ١٩٩٩**) بأن مصادر التمويل الذاتي للرياضة عديدة ومجالاتها واسعة وهي كالآتي:

١- الترخيص باستخدام العلامات والشعارات على المنتجات ووسائل الخدمات.

٢- الإعلان على ملابس وأدوات اللاعبين.

٣- الإعلان على المنشآت الرياضية من صالات وملاعب ومضامير سباق.

٤- استثمار المرافق والمقرات والخدمات في الهيئات الرياضية.

٥- عائدات تذاكر الدخول للمباريات والمناسبات الرياضية المحلية والقطرية والعالمية.

٦- الإعانات والتبرعات والهبات من الشركات ورجال الأعمال.

٧- عائدات عقود انتقال اللاعبين والمدربين.

٨- اشتراكات ومساهمات الأعضاء.

٩- استثمار حقوق الدعاية والإعلان.

١٠- حقوق البث الإذاعي والتلفزيوني للأنشطة والمناسبات الرياضية وقوانين تشفير القنوات الرياضية وأسعارها.

١١- الإعلان في المطبوعات والنشرات والبرامج الخاصة بالأنشطة الرياضية.

١٢- تسويق اللاعبين (صناعة البطل) أذ أصبح الاحتراف عنصراً أساسياً لدى الأندية حيث توقع عقود اللاعبين (المحترفين) مقابل مبالغ خيالية وأصبح لهم بورصة عالمية ووكلاء تحدد قيمة عقودهم.

١٣- تسويق برامج الإعداد والتدريب الرياضي المبني على أسس علمية وقواعد تربوية هادفة لتحقيق أهدافها.

١٤- التسويق في مجال التغذية الرياضية وهو أتجاه مميز في عالم التسويق وخصوصاً فيما يتعلق بطعام وشراب الرياضيين.

١٥- تسويق الكتب والمجلات وأشرطة الفيديو الخاصة بالأنشطة الرياضة ومجال التدريب الرياضي.