

## مقدمة ومشكلة البحث

يعتبر التسويق من اهم الوظائف الاداريه للمؤسسات الهادفة للربح كونه يهتم بكل من المستفيدين من الخدمات و المؤسسات المقدمه لتلك خدمات، فالتسويق يسعى دائما الي تنميه الموارد الماديه و البشريه للمؤسسه وتحقيق عائد يضمن لها الاستمرار و النهوض بخدماتها، اي انه بدون الاهتمام بالعملية التسويقية لتلك الخدمات التي تقدمها المؤسسه لا تستطيع الاستمرار في تقديم الخدمات المطلوبه منها و مزولة نشاطها بنفس القدر من الجوده. ( ٨ : ١٨ )

التسويق هو عملية فهم وإدراك حاجات ورغبات العملاء وتخصيص الموارد المتاحة لاشباع هذه الحاجات . فالتسويق يهتم بالعلاقة الدينامكية بين المنتجات والخدمات المقدمه وبين حاجات ورغبات العملاء وبين الأنشطة التنافسية . ومن أجل تحقيق هذه الأهداف يقوم مديرو التسويق بالتنسيق بين مجموعة من العناصر تعرف بالمزيج التسويقي. والذي استخدم لأول مرة من قبل بوردين Borden (١٩٦٠) من أجل وصف المكونات الهامة للبرنامج التسويقي حيث إقترح بوردين Borden (١٢)عنصرًا للمزيج التسويقي يجب أخذهم في الحسبان عند تصميم خطة التسويق وهم تخطيط المنتج ، التسعير ، العلامة التجارية ، التوزيع ، البيع الشخصي ، الاعلان ، الترويج ، التغليف ، العروض ، الخدمة ، التوزيع المادي ، تحليل الحقائق .( ١٠ : ٤٠٢ )

ويرى الباحثون أن المزيج التسويقي قد لاقى رواجًا كبيرًا لدى الكتاب والممارسين وخاصة بعد دمج هذه العناصر الأثني عشر في أربعة عناصر فقط وهي المنتج ، السعر ، الترويج ، التوزيع علما بأن داخل كل عنصر من هذه العناصر مجموعة من القرارات التسويقية .

هذا وقد أدت التطورات التجارية والتغيرات في اتجاهات المستهلكين في الفترة من (١٩٤٠ - ٢٠٠٠) إلى حث المفكرين في مجال التسويق على استكشاف طرق نظرية جديدة للمزيج التسويقي. حيث قسمت فراي Frey (١٩٦١) المتغيرات التسويقية إلى قسمين. أما القسم الاول فهو العرض ويشمل كلا من المنتج ، التغليف ، العلامة التجارية ، السعر ، الخدمة وبالنسبة للقسم الثاني فهو الطرق والأدوات ويشمل كلا من قنوات التوزيع ، البيع الشخصي ، الإعلان ، الترويج ، الدعاية. ومن ناحية أخرى اقترح كل من ليزر ، كيلي Lazer, Kelly

(١٩٦٢). ليزر ، كولي ، ستاودت Lazer , Culley, Staudt (١٩٧٣) ثلاثة عناصر لمزيج التسويق وهما مزيج السلع والخدمات ، مزيج التوزيع ، مزيج الاتصال

وفي عام ١٩٦٤ قام مكارثي McCarthy بتجديد فكرة بوردن Borden (١٩٦٠) وعرف المزيج التسويقي كمزيج من جميع العوامل التي يستخدمها مدير التسويق لإرضاء السوق المستهدف. ثم أعاد تجميع عناصر بوردن Borden الإثني عشر إلى أربعة عناصر ، وهي المنتج ، السعر ، الترويج ، المكان أو التوزيع وهو ما يعرف بـ 4Ps

وفي عام ٢٠٠٦ قدم مولر Moller صورة حديثة للوضع الحالي في النقاش حول مفهوم المزيج كطريقة أو أداة سائدة في إدارة التسويق من خلال مراجعة الآراء الأكاديمية من خمسة أقسام فرعية لإدارة التسويق وهي تسويق المستهلك ، تسويق العلاقات ، تسويق الخدمات ، تسويق التجزئة ، التسويق الصناعي ، حيث أسفرت هذه المراجعة عن اختلاف مزيج التسويق الذي تستخدمه منظمة ما وفقاً لمواردها وظروف السوق والاحتياجات المتغيرة للعملاء ، تختلف أهمية بعض العناصر داخل المزيج التسويقي في أي وقت من الأوقات ، لا يمكن اتخاذ القرارات بشأن عنصر واحد من عناصر التسويق دون النظر إلى تأثيره على العناصر الأخرى ، عدد الاستراتيجيات الممكنة للمزيج التسويقي لا نهائي ، لا تزال الـ 4Ps هي العناصر الرئيسية في المزيج التسويقي على الرغم من قيودها وربما بسبب بساطتها. (٤ : ١٣)

في الرياضة يمثل المكان أو التوزيع أحد أهم عناصر المزيج التسويقي باعتبار عملية إيصال السلعة الرياضيية الى مستهلكها اي توزيع السلع الرياضيية الى العملاء وعلى رجال التسويق الرياضي تحليل استراتيجيات التوزيع المتاحة ثم اختيار منها انسبها لايصال السلعة للمكان المناسب. (٣٣:٧)

ويمثل عنصرالتوزيع مكانه هامه داخل المزيج التسويقي فالسلعة المبتكره لكي تباع بسعر مناسب لا تعني شيء للمستهلك الا اذا كانت متاحه له في الوقت والمكان المناسبين. (١٢:١٧٦)

و تؤكد نتائج دراسة هانز Hans ، ديفيد David (١٩٩٩) على زيادة التركيز على عنصر التوزيع في مزيج التسويق عند تسويق الرياضة. باعتباره العنصر الأكثر أهمية في مزيج التسويق عند تسويق الخدمات الرياضيية المعتمدة على خصائص المنشأ الرياضيية . (٢٣ : ١٦)

تحتاج الانديه الرياضيية المصريه الان اكثر من اي وقت مضى الى درجه عاليه من الفعاليه في انظمتها التسويقيه وذلك لمواجهة التأخر في ميزانيات الانديه الرياضيية نظرا لتجاه الدوله الى تقليل الدعم الحكومي

وتشجيع الاندية الرياضية على تفعيل اليات اقتصاد السوق مما يستدعى زياده فاعليه النظام التسويقي لكل نادى .  
(١١: ١٦٦)

وهو ما تؤكد نتائج دراسة رأفت هنداوي ، عبدالله محى الدين ( ٢٠١٤ ) أن النادى الأهلى المصرى استطاع تحقيق إيرادات مالية بلغت 1,284,496,621 جنية مصرى للفترة من ٢٠٠٤ وحتى ٢٠١٢ بمتوسط إيراد سنوى بلغ ١٤٢.٧٢١.٨٤٧ جنية مصرى عن طريق التمويل الذاتى بعيدا عن الدعم الحكومى والمتمثلة فى الإشتراكات والرسوم السنوية ، إيرادات الوحدات ، إيرادات النشاط الإجتماعى ، إيرادات الالعب الرياضية ، إيرادات عقد الأهرام ، إيرادات مجلة الأهلى ، إيرادات المؤبىة .(٥ : ١٥)

ومن خلال ملاحظه الباحثون للانديه الرياضيه وخبراتهم العمليه فيها تبين أن الانديه الرياضيه ذات مشاكل اقتصاديه واضحه حيث الامكانيات المحدوده و الحاجات الكثيره المختلفه الذي تفوق تلك الامكانيات لذلك فانها تحتاج فى ادارتها لاقتصاديات واضحه ومحدده مثلها مثل اي منظمه اخرى، وتتبلور مشكله البحث فى قلة التمويل الحكومى للانديه الرياضيه مما قد يهدد نشاطها وهو ما تطالعنا به الصحف وسائل الاعلام الاخرى بين الحين والآخر بالازمات الماليه التي تواجه الانديه و المديونيات التي تعاني منها وتعجز عن سدادها بل تتفاقم بمرور الزمن مما يصعب معها تنفيذ الخطط و البرامج الموضوعه وبالتالي تعوقها عن تحقيق اهدافها وعلى النقيض هناك الكثير من الانديه الرياضيه فرعها الرئيسي يختلف فى امكانياته وموارده عن باقي فروعته المختلفه حيث تتفاقم هذه المشكلات فى الفروع فقط، وهذا ما اكدته نتائج الدراسه الاستطلاعيه . مرفق (١) والتي اجرى علي عينة قوامها (١٢) فرد من المستويات الاداريه المختلفه بالانديه الرياضيه بهدف التعرف على استراتيجيه توزيع الانشطه و الخدمات بالانديه الرياضيه. والتي اسفرت عن عدم وعي القائمين على العمل بالانديه الرياضيه باهميه التوزيع للخدمات والانشطه بالنادي بالإجماع (١٠٠%) ، عدم تماثل كل من الامكانيات و الانشطه والخدمات الخاصه لكل من الفرع الرئيسي و الفروع المختلفه بنسبه تراوحت بين (٥٨.٣% - ٧٥%).

كما قام الباحثون بالاطلاع على الدراسات العلميه المرتبطه بمجال التسويق الرياضي والتي اتضح للباحثون من خلالها أن المزيج التسويقي قد اجتذب اهتمام العديد من الدراسات العربيه والأجنيبيه كدراسة هانس ويستريبيك ، ديفيد شيلبري Hans Westerbeek, David Shilbury (١٩٩٩)(١٧) ، راما يلكور Rama Yelkur (٢٠٠٠)(٢١) ، ميمارى وآخرون Memari, et (٢٠٠٨)(٢٠) ، جاندولفو دومينيتشي Gandolfo Dominici (٢٠٠٩)(١٦) ، ألكساندر لوسيان Alexandru Lucian (٢٠١٣)(١٣) ، سريتينكا دوجاليك Sretenka Dugalic (٢٠١٤)(٢٢) ، بسنت على محمود (٢٠١٧)(٢) . كما اجتذب مجال الخدمات الرياضيه ايضا دراسة راما يلكور Rama Yelkur (٢٠٠٠)(٢١) ، دراسة تسيتسكارى وآخرون Tsitskari, et

(٢٠٠٧)(٢٤) ، تريسي ديكسون وآخرون Tracey Dickson, et (٢٠١٦)(٢٣) ، زانا صادق وآخرون (٢٠١٦)(٦)

و كان من أهم نتائج هذه الدراسات هو التأكيد على أهميه التسويق الرياضي و عناصر المزيج التسويقي و ضروره التنوع في صياغة استراتيجيات التسويق الرياضي في بعض الانديه الرياضيه للتغلب على المعوقات الماديه و التمويل. الا انها لم تتعرض إلى دراسة التوزيع كأحد عناصر المزيج التسويقي وعلاقة بنوع وطبيعة الخدمات الرياضية في المجال الرياضي عامة وداخل الأندية الرياضية خاصة التي لديها قاعدة عريضة من الأعضاء وكذلك المشجعين بالإضافة الى امتلاكها أكثر من فرع للنادى الأمر الذي دفع الباحثون الى محاولة نمذجة عملية توزيع الخدمات الرياضية بأندية الرياضية المصرية لضمان فاعلية أنظمتها التسويقية

الدراسات السابقة

١. دراسة هانس ويستربيك ، ديفيد شيلبري **Hans Westerbeek, David Shilbury** (١٩٩٩)(١٧) "

زيادة التركيز على (المكان) في المزيج التسويقي للخدمات الرياضية التي تعتمد على المنشأه " و توصلت نتائج الدراسة الى اعتبار المكان أهم عنصر في المزيج التسويقي دون غيره من عناصر المزيج التسويقي الأخرى والمتمثلة في المنتج ، السعر ، الترويج وذلك عند اتخاذ القرارات التسويقية ووضع الخطط الترويجية في الرياضة عامة وعند تسويق الخدمات الرياضية المرتبطة بالمنشآت الرياضية خاصة نظرا لتعدد سمات وخصائص كل منشأه وطبيعة تقديمها للخدمة الرياضية من خلال اختيار منافذ التوزيع المناسبة للجمهور مما ينعكس عليه تحقيق اكبر قدر ممكن من إمتاع المشاهدين

٢. دراسة راما يلكور **Rama Yelkur** (٢٠٠٠)(٢١) " رضا العملاء والمزيج التسويقي للخدمات " و توصلت

الدراسة الى صياغة نموذج لتسويق الخدمات يتحدد على أساس المقترحات التي تربط متغيرات المزيج التسويقي بإدراك العميل للخدمة حيث يتضمن النموذج توقعات العملاء المستمدة من تجربتهم الخاصة أو تجارب الآخرين مع الخدمة ، وسعر الخدمة بالنسبة لسعر الخدمات المماثلة الأخرى ، والطرق الترويجية المستخدمة لتوصيل خصائص ومميزات الخدمة المقدمة.

٣. دراسة تسيتسكارى وآخرون **Tsitskari, et** (٢٠٠٧)(٢٤) " قياس جودة الخدمة في الخدمات الرياضية

" و توصلت الدراسة إلى أن تقييم جودة الخدمة في منظمات الرياضة والترفيه والمنشآت هو هيكل متعدد الأبعاد وقد تختلف هذه الأبعاد من بلد إلى آخر وكذلك بين قطاعات الخدمات المختلفة. وبالنظر إلى مركزية جودة الخدمة في الرياضة ينبغي أن يكون البحث نحو فهم أفضل لطبيعة جودة الخدمة هو الشاغل الرئيسي لجميع المنظمات.

٤. دراسة ميماري وآخرون **Memari, et** (٢٠٠٨)(٢٠) " نمذجة المزيج التسويقي في صناعة الرياضة الإيرانية " و توصلت الدراسة الى تصميم نموذج المزيج التسويقي لصناعة الرياضة الإيرانية باستخدام معامل الانحدار المتعدد وفقاً لأربعة عوامل مستقلة وهي الرعاية ، إدارة الترويج ، إدارة التسعير ، قوة السوق. أيضا أربعة عوامل تابعة وهي إدارة العلاقات العامة ، عملية الإدارة ، إدارة العلامة التجارية ، إدارة التوزيع

٥. دراسة جاندولفو دومينيتشي **Gandolfo Dominici** (٢٠٠٩)(١٦) " من مزيج التسويق إلى مزيج التسويق الإلكتروني: نظرة عامة وتصنيفه " و توصلت إلى توضيح الفرق بين المزيج التسويقي والمزيج التسويقي الإلكتروني في ضوء المنهجية الخاصة بكل اسلوب من خلال مراجعة الأدبيات الأكاديمية والممارسات الإدارية. كان الباحثون دائماً منقسمين بين "المحافظين" الذين يعتقدون أن نموذج 4Ps قادر على التكيف مع التغيرات البيئية من خلال تضمين عناصر جديدة داخل كل P . يؤكد " المراجعين " أن نموذج 4Ps قد عفا عليه الزمن ويقترح نماذج جديدة

٦. دراسة حسن أحمد الشافعي ، علية عبد المنعم حجازي (٢٠٠٩) (٣) " استراتيجيه للتسويق الرياضي و الاستثمار في المؤسسات الرياضيه المختلفه في ضوء التحولات الاقتصادية العالميه المعاصره " وتوصلت نتائج الدراسة إلى اقتراح مشروع متكامل لعملية التسويق الرياضي و الاستثمار بالمؤسسات الرياضيه المختلفه تتحدد محاوره الاساسية في تطبيق دراسات الجدوى ، التمويل و التأجير التمويلي للمشروعات الصغيره بالمؤسسات الرياضيه المختلفه

٧. دراسة ألكساندر لوسيان **Alexandru Lucian** (٢٠١٣)(١٣) " استراتيجيات مزيج التسويق الرياضي " و توصلت الى أن المزيج التسويقي هو المزيج الاستراتيجي لعناصر المنتج والسعر والمكان والترويج و تسمى 4Ps. تأتي المعلومات اللازمة لاتخاذ هذه القرارات من خلال أبحاث التسويق و تسمى 4Cs والتي تشير الى المستهلك ، المنافس ، الشركة ، المناخ. من أكبر التحديات التي تواجه قطاع الرياضة هو كيفية دمج استراتيجيات المزيج التسويقي الأربعة على نحو أفضل لإرضاء المستهلك ، تحقيق أهداف الشركة ، تعزيز وضع السوق ، تعزيز المزايا التنافسية.

٨. دراسة خالد حسن ابو شعيشع (٢٠١٣) (٤) " دور التفاوض عند تسويق عقود اللاعبين في توفير الموارد الماليه للانديه الرياضيه " وتوصلت الدراسة الى وضع نظام للتفاوض يساهم في تطوير مهارات التفاوض في المؤسسات الرياضيه بصفه عامه والانديه الرياضيه بصفه خاصه كما يساهم في تكوين اتجاهات ايجابيه نحو الاداء التسويقي في المؤسسات الرياضيه

٩. **Sretenka Dugalic** (٢٠١٤)(٢٢) " توزيع منتج رياضي " وتوصلت الدراسة الى وجود ارتباط بين أهمية التوزيع كعنصر في مزيج التسويق الرياضي و موقع المنشأة الرياضية وتصميمها بشكل يناسب توزيع المنتجات والخدمات ذات الصلة بالرياضة كأسلوب مباشر لتقديم المنتجات الرياضية. كما يلعب المكان وقنوات التوزيع دور هام في توزيع المنتجات الرياضية غير الملموسة التي يتم إنشاؤها وتسليمها في المنشأة الرياضية مثل الخبرة ، الحدث الرياضي ، نتائج الفرق الرياضية ، الانطباع الذهني عن المنتج ، العلامة التجارية. يبدأ تحليل المنتجات الرياضية من خلال التعرف على احتياجات المستهلكين والمنافسة والشركة والبيئة

١٠. دراسة اسامه سالم غريبي (٢٠١٥) (١) "خطه استراتيجيه للتسويق الرياضي ببعض الانديه الرياضيه في ضوء الاتجاهات المعاصره في ليبيا " وتوصلت الدراسة الى وضع خطه استراتيجيه للتسويق الرياضي لبعض الانديه الرياضيه في ليبيا تشمل رؤية و رساله الانديه الرياضيه في مجال التسويق الرياضي ، الاهداف الاستراتيجيه للخطة ، البدائل الاستراتيجيه ، تشكيل المزيج التسويقي من الخدمات ، الترويج ، التسعير ، التوزيع . تحديد الاجراءات التنفيذيه الاستراتيجيه، تحديد نظم تقييم الاستراتيجيه

١١. دراسة زانا مجيد صادق وآخرون (٢٠١٦)(٦) " دور عناصر المزيج التسويقي الخدمي 7Ps في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة حالة جامعة حياة الخاصة للعلوم والتكنولوجيا " وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط ايجابية بين عناصر المزيج التسويقي 7Ps ( الخدمة السعر الترويج ، التوزيع ، العاملون ، البيئة المادية ، عملية تقديم الخدمة ) وب ين الميزة التنافسية حيث ان أهمية أبعاد عناصر المزيج التسويقي تساهم بشكل كبير في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة حياة للعلوم والتكنولوجيا بالعراق وتحقيق التفوق على منافسيها وقد كانت العلاقة بين عنصر عملية تقديم الخدمة والميزة التنافسية من اقوى العلاقات بينما كانت العلاقة بين عنصر الترويج والميزة التنافسية من أضعف العلاقات

١٢. تريسي ديكسون وآخرون **Tracey Dickson, et** (٢٠١٦)(٢٣) " الخدمات التحويلية والوصول إلى الحدث الرياضي : شاملة عن طريق التصميم " و توصلت الدراسة الى تحديد الابعاد اللازمة للوصول السهل لتلقى الخدمة وذلك للأشخاص ذوي الاعاقة بشكل شامل وهو مايسمى بالخدمات التحويلة وذلك عبر جميع أبعاد المشاركة المجتمعية بما في ذلك الأحداث الرياضية الكبرى مثل الألعاب الأولمبية ، ألعاب أولمبياد المعاقين ، كأس العالم في كرة القدم . وقد تم وضع تصميم شامل للخدمة الرياضية بناء على دراسة تحليلية لأماكن المشجعين في بطولة كأس العالم للسيدات . فانكوفر ٢٠١٥ ، كندا .

١٣. إدسون كوتينو ، ألكساندر لوتزي **Edson Coutinho, Alexandre Luzzi** (٢٠١٧)(١٥) " **خطة التسويق الرياضي: إطار بديل للنادي الرياضي** " وتوصلت الدراسة الى خطة مقترحة للتسويق الرياضي تهدف إلى توجيه مديري الرياضة والعاملين في مجال التسويق الرياضي الى تحسين استراتيجيات التخطيط ، تنفيذ وتقييم استراتيجيات التسويق الرياضي ، مساعدة الأندية الرياضية على إضفاء الطابع الاحترافي عليها. حيث يتكون إطار هذه الخطة من ثلاثة أبعاد وهي تشخيص الحالة ، تحديد الأهداف وجمهور المشجعين ، مزيج التسويق الرياضي

١٤. **دراسة بسنت على محمود** (٢٠١٧)(٢) " **دراسة مقارنة بين الأساليب الترويجية للأنشطة التسويقية الرياضية** " و توصلت الدراسة الى ضرورة الاهتمام بالترويج كاحد عناصر المزيج التسويقي بالأندية الرياضية من خلال التنوع في استخدام أساليب الترويج المناسبة للنشاط التسويقي ومنها الدعاية والإعلان ، البيع الشخصي ، تنشيط المبيعات ، العلامة التجارية ، حقوق البث التلفزيوني ، استغلال الأحداث الهامة و المنافسات ، تطوير الموقع الإلكتروني وصفحاته الرسمية على مواقع التواصل الاجتماعي ، الاهتمام بأعضائه و جماهيره من خلال التعرف على ميولهم و رغباتهم و الرد على جميع استفساراتهم.

#### هدف البحث :

يهدف البحث الى وضع نموذج لتوزيع الخدمات الرياضية كأحد عناصر المزيج التسويقي بالأندية الرياضية المصرية وذلك من خلال التعرف على :-

- مفهوم توزيع الخدمات الرياضية
- تصميم قنوات التوزيع التسويقي للخدمات الرياضية
- سياسات التوزيع والعوامل المؤثرة على تصميمها
- استراتيجيات توزيع الخدمات الرياضية بالأندية

#### تساؤل البحث :

ما هو نموذج توزيع الخدمات الرياضية كأحد عناصر المزيج التسويقي بالأندية الرياضية المصرية ؟

#### إجراءات البحث

أولاً : **منهج البحث** : تم استخدام المنهج المسحي لملائمة لطبيعة الدراسة .

ثانيا : مجتمع البحث : الأندية الرياضية المصرية

ثالثا : عينة البحث : تم اختيار عينة البحث من الأندية الرياضية المصرية بالطريقة العمدية كما تم اختيار عينة

افراد البحث بالطريقة العشوائية الطبقية وفق ما يلي :-

أ- عينة البحث من الأندية الرياضية المصرية : حيث وقع الاختيار على عدد (٣) أندية رياضية وهي

النادي الأهلي ، نادي الزمالك ، نادي الجزيرة وذلك وفق بعض الشروط وهي أن يمتلك النادي أكثر من فرع ، أن يكون ضمن الأندية الرياضية الكبرى ، تتوع الأنشطة والخدمات الرياضية ، لدية عدد كبير من الأعضاء ، يوجد بالنادي إدارة للتسويق

ب- عينة أفراد البحث : وتمثلت في أعضاء مجلس الإدارة ، المدير التنفيذي ، مدير إدارة النشاط الرياضي ،

إدارة التسويق . حيث بلغ عددهم (٩٠) فردا وهو ما يوضحه جدول رقم ( ١ )

جدول (١) توزيع مجتمع وعينة البحث

م	النادي	الفئة	مجتمع البحث		عينة البحث الاستطلاعية		عينة البحث الأساسية	
			ك	%	ك	%	ك	%
١	الأهلي	مجلس الادارة	١٢	٩.٥٢	-	-	٥	٣.٩٦
		المدير التنفيذي	١	٠.٧٩	-	-	١	٠.٧٩
		ادارة النشاط الرياضي	٢٦	٢٠.٦	٥	٣.٩٦	٢١	١٦.٦٦
		ادارة التسويق	١٣	١٠.٣١	٣	٢.٣٨	١٠	٧.٩٣
٢	الزمالك	مجلس الادارة	٩	٧.١٤	-	-	٤	٣.١٧
		المدير التنفيذي	١	٠.٧٩	-	-	١	٠.٧٩
		ادارة النشاط الرياضي	١٧	١٣.٤٩	-	-	١٢	٩.٥٢
		ادارة التسويق	٧	٥.٥٥	٢	١.٥٨	٥	٣.٩٦
٣	الجزيرة	مجلس الادارة	١٠	٧.٩٣	-	-	٧	٥.٥٥
		المدير التنفيذي	١	٠.٧٩	-	-	١	٠.٧٩
		ادارة النشاط الرياضي	٢١	١٦.٦٦	٣	٢.٣٨	١٧	١٣.٤٩
		ادارة التسويق	٨	٦.٣٤	٢	١.٥٨	٦	٤.٧٦
		المجموع	١٢٦	١٠٠%	١٥	١١.٩٠	٩٠	٧١.٤٢

رابعا : أدوات جمع البيانات :

تم استخدام استمارة استبيان من تصميم الباحثون كأداة رئيسة في جمع البيانات . مرفق (٢)



## خامسا: المعاملات العلمية لإستمارة الاستبيان :

## ١- صدق الاستبيان : تم حساب صدق الاستبيان بطريقتين :

أ- صدق المحتوي : اعتمد فريق البحث علي صدق المحكمين و ذلك للتعرف علي مدي مناسبة المحاور و العبارات و مدي وضوحها حيث تم حذف بعض العبارات و تعديل البعض الأخر وفقا لاراء الخبراء.

ب- صدق الاتساق الداخلي : تم حسابه عن طريق حساب معاملات الارتباط بين العبارات و المجموع الكلي للمحور الذي تنتمي اليه بعد حذف درجة العبارة كما يوضحها الجدولين رقم (٢,٣).

## جدول (٢)

معاملات الإرتباط بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة

معامل الارتباط	العبارات	معامل الارتباط	العبارات	معامل الارتباط	العبارات
٠.٥٩١	٢٦	٠.٦٩٣	١٣	المحور الأول	
٠.٦٢٣	٢٧	٠.٦٠٥	١٤	٠.٥٧٤	١
٠.٧٠٤	٢٨	٠.٥٠١	١٥	٠.٥٥٠	٢
٠.٥٧٣	٢٩	٠.٤٩٥	١٦	٠.٥٥٦	٣
٠.٧٠٤	٣٠	٠.٥٨٨	١٧	٠.٦٠١	٤
المحور الرابع		٠.٥٦٢	١٨	٠.٥٤٩	٥
٠.٦٢٨	٣١	٠.٦٥١	١٩	المحور الثاني	
٠.٥٩٣	٣٢	٠.٤٩٥	٢٠	٠.٧٠٤	٦
٠.٦٢١	٣٣	المحور الثالث		٠.٥٤٤	٧
٠.٤٩٥	٣٤	٠.٥٠١	٢١	٠.٥٧٣	٨
٠.٦٦٦	٣٥	٠.٤٧٩	٢٢	٠.٦٣٩	٩
٠.٤٧٨	٣٦	٠.٥٦٣	٢٣	٠.٥٤٩	١٠
		٠.٨٢٩	٢٤	٠.٥٨٧	١١
		٠.٥٣٦	٢٥	٠.٥٣٦	١٢

## جدول (٣)

معاملات الارتباط بين درجة كل محور و الدرجة الكلية للإستبيان

م	المحاور	معامل الارتباط
١	مفهوم توزيع الخدمات الرياضية	0.810
٢	تصميم قنوات التوزيع التسويقي للخدمات الرياضية	0.709
٣	سياسات التوزيع والعوامل المؤثرة على تصميمها	٠.٨٣٧
٤	استراتيجيات توزيع الخدمات الرياضية بالأندية	٠.٧١١

قيمة الارتباط الجدولية عند درجات حرية (٢٧) و مستوي دلالة (٠.٠١) = ٠.٤٧١ و عند (٠.٠٥) = ٠.٣٧٦

٢- الثبات : تم حساب الثبات عن طريق قيم معامل ألفا كرونباك : و هذا المعامل يعد مؤشرا للتكافؤ و يعطي معامل ألفا الحد الأدنى للقيم التقديرية لمعامل ثبات درجات الإختبارات أي أن قيمة معامل الثبات عامة لا تقل عن قيمة معامل ألفا حيث و قد بلغ معامل ثبات الإستبيان (٠.٨٧٧) و هو معامل ثبات عالي

## جدول (٤)

معاملات ثبات عبارات محاور الإستبيان بطريقة الفاكرونباخ

العبارات	معامل الفاكرونباخ	العبارات	معامل الفاكرونباخ	العبارات	معامل الفاكرونباخ
				المحور الأول	
	١٣	١٣	٠.٨٧٠	١	٠.٨٢٦
	١٤	١٤	٠.٨٧٢	٢	٠.٨٧٣
	١٥	١٥	٠.٨٧٢	٣	٠.٨٧١
	١٦	١٦	0.877	٤	٠.٨٧٩
	١٧	١٧	0.873	٥	٠.٨٧٦
	١٨	١٨	0.878	المحور الثاني	
	١٩	١٩	0.867	٦	٠.٨٨٠
	20	20	٠.٨٧٤	٧	٠.٨٧٨
			المحور الثالث		
	٢١	٢١	0.871	٨	٠.٨٧٦
	٢٢	٢٢	0.870	٩	٠.٨٧١
	٢٣	٢٣	0.882	١٠	٠.٨٧٠
	٢٤	٢٤	0.872	١١	٠.٨٧٣
	٢٥	٢٥	0.878	١٢	٠.٨٧٢

جدول (٥)  
معاملات ثبات محاور الإستبيان

م	المحاور	معامل الارتباط
١	مفهوم توزيع الخدمات الرياضية	٠.٨٧٧
٢	تصميم قنوات التوزيع التسويقي للخدمات الرياضية	٠.٨٩٤
٣	سياسات التوزيع والعوامل المؤثرة على تصميمها	٠.٨٣٧
٤	استراتيجيات توزيع الخدمات الرياضية بالأندية	٠.٨١١

قيمة الارتباط الجدولية عند درجات حرية (٢٧) و مستوى دلالة (٠.٠١) = ٠.٤٧١ و عند (٠.٠٥) = ٠.٣٧٦

يتضح من جدول (٥) والخاص بحساب معاملات ثبات محاور الإستبيان أن عبارات الإستبيان تتمتع بمعامل ثبات عالي (أكبر من ٠.٨) و أنه أقل من أو يساوي معامل ثبات المحور الذي تنتمي إليه العبارة مما يدل علي أن حذف أي مفردة من المحور يؤثر سلبا عليه.

سادسا: المجال الزمني : تم تطبيق الدراسة الأساسية علي عينة الدراسة في الفترة من ٢٠١٨/١/٧ إلي ٢٠١٨/٢/٢٣.

سابعا: المعالجات الإحصائية : تم استخدام المعالجات الاحصائية المناسبة لطبيعة البحث وهي :-

- النسبة المئوية
- معامل الارتباط
- معامل ألفا كرونباك
- اختبار كا<sup>٢</sup>.

#### عرض ومناقشة النتائج

أولاً: عرض ومناقشة نتائج المحور الأول : مفهوم توزيع الخدمات الرياضية

## جدول (٦)

## الدلالات الإحصائية لأراء عينة الدراسة حول محور مفهوم توزيع الخدمات الرياضية

ن = ٩٠

م	العبارات	نعم		لا		كا
		ك	%	ك	%	
١	توزيع الخدمات الرياضية يعنى انسياب تلك الخدمات بين النادي وجمهوره الداخلي والخارجي	15	16.67	75	83.33	40.00
٢	توفير قنوات توزيع تصل بين الخدمات الرياضية المختلفة و المستخدمين من الخدمة	٨	٨.٨٩	٨	٩١.١	٦٠.٨٤
٣	ايجاد علاقات متبادلة بين نقل و تخزين الأجهزة و الأدوات الرياضية و تقديم الخدمات الرياضية في أماكن جديدة للممارسة	١	١٣.٣	٨	٨٦.٦	٤٨.٤٠
٤	قناة التوزيع Distribution Channel هي الطريق الذي تسلكه الخدمة الرياضية المقدمة من النادي إلى المستخدمين من خلال أقسام وإدارات وفروع النادي المختلفة	٦	٦.٦٧	٤	٤٤.٤٤	٣٧.٣٨
٥	هيكل التوزيع Distribution Structure يعني كافة قنوات التوزيع المتاحة للخدمات الرياضية المحددة من قبل النادي	٥	٥.٥٥	٥	٥٥.٥٥	٤٠.٠٠

يتضح من جدول (٦) والخاص بمفهوم توزيع الخدمات الرياضية بالأندية الرياضية المصرية أن مفهوم توزيع الخدمات الرياضية لدى عينة البحث غير واضح حيث تراوحت النسبة المئوية لاستجابات النفي ما بين ( ٨٣.٣٣ ، ٩١.١١ ) كما تراوحت قيمة كا<sup>٢</sup> ما بين ( ٦٠.٨٤ ، ٤٠.٠٠ ) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية

وتدل هذه النتائج المتحصل عليها من جدول (٦) أن توفير قنوات توزيع تصل بين الخدمات الرياضية المختلفة و المستخدمين من الخدمة أمر غاية في الأهمية كذلك وضع هيكل التوزيع المناسب Distribution Structure والذي يعنى كافة قنوات التوزيع المتاحة للخدمات الرياضية المحددة من قبل النادي والتي يمكن أن يكون منها أقسام وإدارات وفروع النادي المختلفة.

ويعزى الباحثون ذلك إلى إن من بين المهام الرئيسية لوظيفة التسويق هي إيصال السلع و الخدمات إلى المستهلك النهائي بأكبر قدر ممكن من الكفاءة ، أو بمعنى آخر تضييق الفجوة بين النادي و عملائه و يقوم بهذه المهمة عنصر التوزيع الذي يمثل أحد عناصر المزيج التسويقي.

حيث يعرف التوزيع بأنه ذلك النشاط الخاص بتوفير المنتج أو الخدمة الى العميل المستهدف وجعل المنتج أو الخدمة متوفرة للاستهلاك او الاستخدام ويشمل التوزيع كل من قنوات التوزيع ، موقع ومكان المنظمة ، مستويات المخزون . ( ١٩ : ١٩٠ ). هذا وتحتوي سياسات التوزيع على كثير من الجوانب بعض هذه السياسات يرتبط بقرارات إختيار قنوات التوزيع وتحديد مستوياتها، والبعض الآخر يتعلق بالنقل والتخزين ، بالإضافة إلى تنظيم وتدريب ومكافأة رجال البيع . ( ٩ : ٣٥٩ )

## ثانياً: عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني : تصميم قنوات التوزيع التسويقي للخدمات الرياضية

## جدول (٧)

## الدلالات الإحصائية لأراء عينة الدراسة حول محور تصميم قنوات التوزيع التسويقي للخدمات الرياضية

ن = ٩٠

م	العبارات	نعم		لا	
		ك	%	ك	%
	يسعى النادي إلى تصميم قنوات التوزيع التسويقي للخدمات الرياضية من خلال :-				
١	تحديد علاقات التوزيع للخدمات الرياضية :				
	أ- النادي هو المنتج للخدمة الرياضية ( علاقة الوكيل مع المنتج )	٩	١٠.٠٠	٨١	٩٠.٠٠
	ب- النادي هو الوسيط لبيع الخدمة الرياضية ( علاقة تجار الجملة مع المنتج )	٨٣	٩٢.٢٢	٧	٧.٧٨
	ج- النادي هو المستخدم النهائي للخدمة الرياضية ( علاقة المستخدم مع المنتج )	٧٦	٨٠.٤٤	١٤	١٥.٥٦
٢	التوزيع المادي للخدمات الرياضية :				
	أ- تتحرك الخدمة الرياضية لتصل إلى مناطق معينة وفي وقت محدد للمستخدمين بأقصى كفاءة ممكنة	١٥	١٦.٦٧	٧٥	٨٣.٣٣
	ب- يضع النادي سياسات ادارية ومالية لادارة الخدمة في أفرع النادي المختلفة	٨	٨.٨٩	٨٢	٩١.١١
٣	التسهيلات التجارية للخدمات الرياضية :				
	أ- جمع المعلومات التسويقية	١٤	١٥.٥٦	٧٦	٨٠.٤٤
	ب- تمويل الأنشطة التسويقية	١٧	١٨.٨٩	٧٣	٨١.١١
٤	يسمح النادي بقيام الوكلاء والوسطاء بتقديم الخدمات الرياضية التالية :				
	أ- توريد الادوات والأجهزة الرياضية	١٥	١٦.٦٧	٧٥	٨٣.٣٣
	ب- الخدمات المحاسبية	١٠	١١.١١	٨٠	٨٨.٨٩
	ج- الدعاية والاعلان لأنشطة التدريب والتنمية الادارية	١٦	١٧.٧٨	٧٤	٨٢.٢٢
	د- إدارة وتنظيم الأحداث الرياضية	١٨	٢٠.٠٠	٧٢	٨٠.٠٠
	هـ- خدمات الائتمان	٣	٣.٣٣	٨٧	٩٦.٦٧
	و- تحمل المخاطر الناجمة عن تقييرات الأسعار أو عدم بيع الخدمة	٤	٤.٤٤	٨٦	٩٥.٥٦
	ز- تحمل المخاطر الناجمة عن التلف ونقل وتخزين الأدوات الرياضية	٧	٧.٧٨	٨٣	٩٢.٢٢
	ح- تحمل المخاطر القانونية	١١	١٢.٢٢	٧٩	٨٧.٧٨

يتضح من جدول (٧) والخاص بأنشطة تصميم مزيج التوزيع التسويقي للخدمات الرياضية غير واضحة لدى عينة البحث حيث تراوحت النسبة المئوية لاستجابات النفي ما بين ( ٨٠.٤٤ ، ٩١.١١ ) كما تراوحت قيمة كاً ما بين ( ٦٤.١٨ ، ٣٤.٨٤ ) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية

وتدل النتائج المتحصل عليها من جدول (٧) أن الاندية الرياضية المصرية ليس لديها تصميم واضح لمزيج توزيع الخدمات الرياضية وذلك من وجهة نظر عينة البحث والتي لم تستطيع تحديد ما اذا كان النادي هو المنتج للخدمة

الرياضية ( علاقة الوكيل مع المنتج ) ام هو الوسيط لبيع الخدمة الرياضية ( علاقة تجار الجملة مع المنتج ) ام هو المستخدم النهائي للخدمة الرياضية ( علاقة المستخدم مع المنتج )

كما اتضح ان النادي لا يسمح بقيام الوكلاء والوسطاء بتقديم الخدمات الرياضية مثل توريد الادوات والأجهزة الرياضية ، الخدمات المحاسبية ، الدعاية والاعلان لأنشطة التدريب والتنمية الادارية ، إدارة وتنظيم الأحداث الرياضية ، خدمات الانتماء ، تحمل المخاطر الناجمة عن تقييرت الأسعار أو عدم بيع الخدمة ، تحمل المخاطر الناجمة عن التلف ونقل وتخزين الأدوات الرياضية ، تحمل المخاطر القانونية

وفي هذا الصدد يجب على المنتجين تحديد طبيعة قنوات التسويق حيث يوجد قلة من المنتجين يبيعون بضائعهم مباشرة إلى المستخدمين النهائيين. في حين يستخدم معظمهم الوسطاء لتوزيع منتجاتهم في السوق من خلال إنشاء قناة توزيع منتج أو خدمة ما. وغالباً ما تعطى الشركات القليل من الاهتمام لقنوات التوزيع الخاصة بها ، مما يعرضها في بعض الأحيان للاخفاق. في المقابل استخدمت العديد من الشركات أنظمة توزيع خيالية للحصول على ميزة تنافسية. على سبيل المثال جعل نظام التوزيع الإبداعي والفريد الذي أنشأته شركة FedEx رائدة صناعة تسليم الطرود الصغيرة. كذلك Amazon.com رائدة تسليم الكتب عبر الإنترنت. وأحدثت شركة Dell ثورة من خلال بيع أجهزة الكمبيوتر مباشرة للمستهلكين وليس من خلال متاجر التجزئة. وأخيراً يمكن لشركات مثل BMW أو Nokia أو McDonald's تغيير برامج الإعلان أو التسعير أو الترويج بسهولة كذلك إلغاء المنتجات القديمة وإدخال منتجات جديدة عند تصميم قنوات التوزيع من خلال الاتصالات مع الوكلاء أو كبار تجار التجزئة. لذلك يجب على الإدارة تصميم مزيج التوزيع بعناية. ( 18 : 858 )

ثالثاً: عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث : سياسات التوزيع والعوامل المؤثرة على تصميمها

## جدول (٨)

الدلالات الإحصائية لأراء عينة الدراسة حول محور سياسات التوزيع والعوامل المؤثرة على تصميمها

ن = ٩٠

م	العبارات	نعم		لا	
		ك	%	ك	%
	يعتمد النادي سياسات توزيع الخدمات الرياضية بناء على مراجعة كاملة للنظام التسويقي الرياضي والمتمثل في :-				
١	خصائص السوق : مثل عدد المستفيدين ، التوزيع الجغرافي ، أنماط المستفيدين ، إنتشار السوق الرياضي	١١	١٢.٢٢	٧٩	٨٧.٧٨
٢	استراتيجية التسعير : التكلفة المناسبة للخدمة المقدمة مع حجم ونوع المستفيد	٨	٨.٨٩	٨٢	٩١.١١
٣	خصائص الخدمة الرياضية : توفير الأدوات والأجهزة الرياضية في المكان والزمان الذي يحتاجه المستفيدين من الخدمة الرياضية	١٥	١٦.٦٧	٧٥	٨٣.٣٣
٤	سلوك المستفيد : تفضيل المستفيد وسلوكه نحو الخدمة الرياضية المقدمة	١	١.١١	٨٩	٩٨.٨٩
٥	النظم الإدارية : تقليل الإجراءات الروتينية التي قد تتم لتوصيل الخدمات و الأنشطة المختلفة للمستفيدين	٣	٣.٣٣	٨٧	٩٦.٦٧
٦	تحديد الأهداف التسويقية : وفقا لطبيعة الخدمة الرياضية	٩	١٠.٠٠	٨١	٩٠.٠٠
٧	التواجد : تواجد الخدمة الرياضية من خلال التبادل الفعلي للخدمة بين جميع الفروع والنادي الأم بشكل تنافسي	٧	٧.٧٨	٨٣	٩٢.٢٢
٨	الترويج : الجهود الترويجية التي يمكن من خلالها استغلال فروع النادي للاسم والعلامة التجارية في الترويج للنادي الأم بها من خلال منافذ توزيع الخدمة	١٤	١٥.٥٦	٧٦	٨٠.٤٤
٩	نظم المعلومات التسويقية : رصد اتجاهات المستفيدين نحو الخدمات الرياضية المقدمه	١٠	١١.١١	٨٠	٨٨.٨٩
١٠	تحديد نطاق التوزيع : عدد منافذ التوزيع المناسبة للجمهور الداخلي والخارجي للنادي	١	١.١١	٨٩	٩٨.٨٩

يتضح من جدول (٨) والخاص بسياسات التوزيع والعوامل المؤثرة على تصميمها أنه لا توجد سياسات واضحة لتصميم الخدمات الرياضية حيث تراوحت النسبة المئوية لاستجابات النفي ما بين ( ٨٠.٤٤ ، ٩٨.٨٩ ) كما تراوحت قيمة كاً ما بين ( ٤٠٠.٠٠ ، ٨٦.٠٤ ) مما يدل على عدم وجود فروق دلالة معنوية

وتدل النتائج المتحصل عليها من جدول (٨) أن الأندية الرياضية ليس لديها سياسات توزيع واضحة ولا تقوم بمراجعة نظام التسويقي الرياضي عند تصميم قنواتها التسويقية والمتمثل في تحديد نطاق التوزيع ، استراتيجية التسعير ، خصائص الخدمة الرياضية ، تفضيل المستفيد وسلوكه نحو الخدمة الرياضية المقدمة ، النظم الادارية ، تحديد الأهداف التسويقية ، التواجد ، الترويج ، نظم المعلومات التسويقية ، خصائص السوق

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة سريتنيكا دوجاليك Sretenka Dugalic (٢٠١٤) والتي تؤكد على أن هناك العديد من العوامل التي تؤثر في تصميم سياسات التوزيع بشكل يناسب توزيع المنتجات والخدمات ذات الصلة بالرياضة كأسلوب مباشر لتقديم المنتجات الرياضية خاصة المنتجات الرياضية غير الملموسة التي يتم إنشاؤها وتسليمها في المنشأة الرياضية مثل الخبرة ، الحدث الرياضي ، نتائج الفرق الرياضية ، الانطباع الذهني عن المنتج ، العلامة التجارية. (٢٢)

وغالباً ما تتطور أنظمة قنوات التوزيع للوفاء بفرص وظروف السوق. ولتحقيق أقصى قدر من فعالية هذه الأنظمة ينبغي أن يكون تحليل قناة التوزيع واتخاذ القرارات الخاصة بها أكثر فائدة ومن ثم يتطلب تصميم نظام القنوات اتباع أربعة خطوات وهي تحليل احتياجات خدمة العملاء ، تحديد أهداف قناة التوزيع والقيود ، تحديد البدائل الرئيسية للقناة ، تقييم البدائل. (١٨ : ٨٧١)

رابعاً: عرض ومناقشة نتائج المحور الرابع : استراتيجيات توزيع الخدمات الرياضية بالأندية

### جدول (٩)

الدلالات الإحصائية لأراء عينة الدراسة حول محور استراتيجيات توزيع الخدمات الرياضية بالأندية

ن = ٩٠

م	العبارات	نعم		لا	
		ك	%	ك	%
١	استراتيجية التوزيع الشامل Intensive Distribution أ. يطبق النادي استراتيجية التوزيع الشامل في الخدمات الرياضية المرتبطة بالأنشطة الرياضية واسعة الانتشار مثل كرة القدم وكرة السلة وغيرها ب. يطبق النادي استراتيجية التوزيع الشامل عندما يريد الحصول على ميزة تنافسية من خلال الخدم الرياضية المقدمة	١٨	٢٠.٠٠	٧٢	٨٠.٠٠
		١٥	١٦.٦٧	٧٥	٨٣.٣٣
٢	استراتيجية التوزيع الانتقائي Selective Distribution أ. يطبق النادي استراتيجية التوزيع الانتقائي بغرض تحديد المناطق الجغرافية ومنافذ البيع المناسبة للخدمة الرياضية المقدمة ب. يطبق النادي استراتيجية التوزيع الانتقائي بشكل خاص في الخدمات الرياضية المرتبطة بالسوق	١٤	١٥.٥٦	٧٦	٨٠.٤٤
		١٨	٢٠.٠٠	٧٢	٨٠.٠٠
٣	استراتيجية التوزيع الحصري Exclusive Distribution يطبق النادي هذه الاستراتيجية عندما يريد الاحتفاظ بالمستفيدين من الخدمات الرياضية	١١	١٢.٢٢	٧٩	٨٧.٧٨
٤	استراتيجية التوزيع المتكامل Integrated Distribution يطبق النادي هذه الاستراتيجية عندما يتضمن التوزيع علاقات معقدة تنشأ بين العديد من المشاركين في هذا النظام سواء منتج الخدمة أو بائع الخدمة أو المستخدم الأخير	٩	١٠.٠٠	٨١	٩٠.٠٠

يتضح من جدول (٩) والخاص باستراتيجيات توزيع الخدمات الرياضية بالأندية أنه لا توجد استراتيجية واضحة لتوزيع الخدمات الرياضية حيث تراوحت النسبة المئوية لاستجابات النفي ما بين ( ٨٠.٠٠٠ ، ٩٠.٠٠٠ ) كما تراوحت قيمة كاً ما بين ( ٢٣.٤٠ ، ٥٧.٦٠ ) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية

وتدل النتائج المتحصل عليها من جدول (٩) أن الأندية الرياضية المصرية ليس لديها القدرة على اختيار الاستراتيجية المناسبة لتوزيع خدماتها الرياضية والمنحصرة في أربعة استراتيجيات وهي استراتيجية التوزيع المتكامل ، استراتيجية التوزيع الانتقائي ، استراتيجية التوزيع الحصري ، استراتيجية التوزيع الشامل . ويعزى الباحثون ذلك الى غياب مهمة مديرين التسويق الرياضي في تطوير أساليب التوزيع التي تحدد الطريقة التي سيتم بها تسليم المنتجات الرياضية إلى المستهلكين.



فإن تسليم المنتجات الرياضية بما في ذلك الخدمات والأماكن والأفكار يتطلب أن يأتي المستهلكون إلى مكان محدد لتوزيع المنتج وعلى سبيل المثال يمكن شراء حقوق البث التلفزيوني من الموزعين للأحداث الرياضية المشفرة إلى المستهلكين في أماكن مختلفة عبر وسائل الإعلام في أشكال تصميم متنوعة (بث تلفزيوني ، اسطوانة مدمجة ، شريط فيديو ، مجلة ) . ومع الوقت أصبحت المرافق غير المنقولة أيضا جزءا لا يتجزأ من عروض البيع في المجال الرياضي مثل الفنادق ، المحلات التجارية ، بيع المعدات والهدايا التذكارية ، مراكز اللياقة البدنية ومن ثم فإن مبيعات المنتجات الرياضية بهذه الطريقة المعقدة يمكن أن تؤثر في اختيار استراتيجية التوزيع للمستهلكين . ( ١٩ : ٥٢ )

### الاستخلاصات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة أمكن إستخلاص ما يلي :-

- عدم وضوح مفهوم توزيع الخدمات الرياضية لدى المسؤولين بالأندية الرياضية المصرية
- لا يتم توفير قنوات توزيع تصل بين الخدمات الرياضية المختلفة و المستفيدين من الخدمة
- لا يوجد علاقات متبادلة بين نقل و تخزين الأجهزة و الأدوات الرياضية و تقديم الخدمات الرياضية في أماكن جديدة للممارسة
- لا توجد قنوات التوزيع لتوصيل الخدمة الرياضية المقدمة من النادي إلي المستفيدين
- لا يوجد هيكل توزيع للخدمات الرياضية المحددة من قبل النادي
- لا تسعى الأندية الرياضية المصرية الى تصميم قنوات توزيع للخدمات الرياضية مبنية على تحديد العلاقات التسويقية والسماح للوسطاء بالتوزيع كذلك تقديم التسهيلات التجارية الداعمة لعملية التوزيع بشكل يحقق المنفعة المتبادلة بين الاندية الرياضية والوسطاء
- لا يوجد سياسات توزيع واضحة لدى الأندية الرياضية المصرية وهناك ضعف في ضبط العوامل المؤثرة على تصميم سياسات التوزيع مثل سلوك المستفيد ونطاق التوزيع
- لا تنتهج الأندية الرياضية المصرية اى من استراتيجيات التوزيع المعروفة لدى مديرو التسويق في توزيع الخدمات الرياضية بالأندية استراتيجية التوزيع المتكامل ، استراتيجية التوزيع الحصرى ، استراتيجية التوزيع الانتقائى ، استراتيجية التوزيع الشامل

## التوصيات

في ضوء أهداف وتساؤلات البحث يوصي الباحثون بما يلي :-

- على مجالس ادرات الأندية الرياضية المصرية الاسترشاد بنموذج توزيع الخدمات الرياضية والتي خلص اليه البحث
- وضع خطط لتوزيع الخدمات الرياضية بالأندية الرياضية الكبرى و فروعها
- إمداد العاملين بالأندية الرياضية بدورات تدريبية علي كيفية تنفيذ سياسات التوزيع
- الاستعانة بالخبراء المختصين لتحليل أنظمة التوزيع والقرارات الخاصة بقنوات التوزيع بغرض تحديد نقاط القوة والضعف بسياسة التوزيع و العوامل المؤثرة علي تصميمها
- النموذج المقترح



## المراجع

١. اسامه سالم غريبي: خطه استراتيجيه للتسويق الرياضي لبعض الانديه الرياضيه في ضوء الاتجاهات المعاصره في ليبيا، رساله دكتوراه غير منشوره، كليه التربيه الرياضيه بنين جامعه الاسكندريه ٢٠١٥
٢. بسنت على محمود : دراسة مقارنة بين الأساليب الترويجية للأنشطة التسويقية الرياضية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة الاسكندرية ، ٢٠١٧
٣. حسن احمد الشافعي، عليّة عبد المنعم حجازي: استراتيجيه للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضيه المختلفه في ضوء التحولات الاقتصادية العالميه المعاصره، دار الوفاء للطباعة والنشر، الاسكندريه ٢٠٠٩
٤. خالد حسن ابو شعيشع: دور التفاوض عند تسويق عقود اللاعبين في توفير الموارد الماليه للانديه الرياضيه، رساله ماجستير غير منشوره، كليه تربيه رياضيه جامعه طنطا ٢٠١٣
٥. رأفت سعيد هنداوي ، عبدالله محي الدين : تحليل القوائم الماليه للتنبؤ بالإحتياجات التمويلية للأندية الرياضية : دراسة حالة النادى الاهلى المصرى ، مجلة نظريات وتطبيقات . النسخة الدولية . كلية التربية الرياضية للبنين . جامعة الإسكندرية ، المجلد الرابع . نوفمبر ٢٠١٤
٦. زانا مجيد صادق وآخرون : دور عناصر المزيج التسويقي الخدمي 7Ps فى تحقيق الميزة التنافسية - دراسة حالة جامعة حياة الخاصة للعلوم والتكنولوجيا ، مجلة الجامعة للعلوم الانسانية ، العدد ٢٠ ، ٢٠١٦
٧. سعد احمد شلبي : أسس اداره التسويق الرياضي، كتاب منهجي لطلاب كليه التربيه الرياضيه، مكتبه شجره الدر بالمنصوره ٢٠٠٥م.
٨. طلعت اسعد عبد الحميد: التسويق الفعال (كيف تواجه لخدمات القرن (٢١)، ط٢، مكتبه الشقيري للنشر والتوزيع، الرياضيه، السعوديه، ٢٠١٤.
٩. عبد السلام أبو قحف : التسويق و جهة نظر معاصرة، مطبعة الإشعاع الفنية، ٢٠٠١
١٠. عبدالسلام أبوقحف وآخرون : التسويق ، كلية التجارة ، جامعة الاسكندرية ، ٢٠٠٥
١١. كمال الدين درويش، السعدني خليل السعدني: الاحتراف في كره القدم - المفهوم ، الواقع ، المقترح، مركز الكتاب للنشر، ٢٠٠٦.
١٢. محمد صالح الحناوي : مقدمه في الاعمال، الدار الجامعيه للطباعة والنشر، الاسكندريه ٢٠٠٣م.

13 - Alexandru Lucian: Sport Marketing Mix Strategies, Practical Application of Science Journal, Issue1, 2013

<https://www.cceol.com/search/article-detail?id=78721>

**14 - Chai Lee Goi:** A Review of Marketing Mix: 4Ps or More? International Journal of Marketing Studies, Vol. 1, No. 1, May, 2009

**15 - Edson Coutinho, Alexandre Luzzi:** Sports Marketing Plan: An Alternative Framework for Sports Club, International Journal of Marketing Studies; Vol. 9, No. 4; 2017  
<http://doi.org/10.5539/ijms.v9n4p15>

**16 - Gandolfo Dominici:** From Marketing Mix to E-Marketing Mix: A Literature Overview and Classification, International Journal of Business and Management, Vol. 4, No. 9, 2009  
[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1961974](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1961974)

**17 - Hans Westerbeek, David Shilbury:** Increasing the Focus on “Place” in the Marketing Mix for Facility Dependent Sport Services, Sport Management Review , Volume 2, Issue 1, May 1999  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1441352399700872>

**18- Kotler, P:** Principles of Marketing, 4th Edition European Edition, 2005

**19- Kotler, P:** Marketing Management, 14th Edition, Prentice Hall International Editions, 2008

**20 - Memari, et:** Modeling the Marketing Mix of the Iranian Sport Industry, World Journal of Sport Sciences 1 (1): 72-80, 2008

<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.514.3638&rep=rep1&type=pdf>

**21 - Rama Yelkur:** Customer Satisfaction and the Services Marketing Mix, Journal of Professional Services Marketing, Volume 21, Issue 1, 2000

[https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1300/J090v21n01\\_07](https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1300/J090v21n01_07)

**22 - Sretenka Dugalic:** distribution of a sports product, Sport - Science & Practice, Vol. 4, 2014, pp. 47-56

[https://www.researchgate.net/publication/299392712\\_Distribution\\_of\\_a\\_Sports\\_Product](https://www.researchgate.net/publication/299392712_Distribution_of_a_Sports_Product)

**23 - Tracey Dickson, et:** Inclusive by design: transformative services and sport event accessibility, The Service Industries Journal, Volume 36, Issue 11-12, 2016

<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02642069.2016.1255728>

**24 - Tsitskari, et:** Measuring service quality in sport services, Total Quality Management & Business Excellence Journal, Volume 17, Issue 5, 2006

<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14783360600588190>

## ملخص البحث

### نمذجة توزيع الخدمات الرياضية كأحد عناصر المزيج التسويقي بالأندية الرياضية المصرية

تحتاج الأندية الرياضية المصرية الآن أكثر من أي وقت مضى إلى درجة عالية من الفعالية في انظمتها التسويقية وذلك لمواجهة التأخر في ميزانيات الأندية الرياضية نظراً لتجاه الدولة إلى تقليل الدعم الحكومي وتشجيع الأندية الرياضية على تفعيل اليات اقتصاد السوق مما يستدعي زياده فاعليه النظام التسويقي لكل نادى (١٠: ١٦٦) ويمثل عنصرالتوزيع مكانه هامه داخل المزيج التسويقي فالسلعه المبتكره لكي تباع بسعر مناسب لا تعني شيء للمستهلك الا اذا كانت متاحه له في الوقت والمكان المناسبين. (١١: ١٧٦). يهدف البحث الى وضع نموذج لتوزيع الخدمات الرياضية كأحد عناصر المزيج التسويقي بالأندية الرياضية المصرية وذلك من خلال التعرف على مفهوم توزيع الخدمات الرياضية ، تصميم قنوات التوزيع التسويقي للخدمات الرياضية ، سياسات التوزيع والعوامل المؤثرة على تصميمها ، استراتيجيات توزيع الخدمات الرياضية بالأندية . تم تطبيق البحث على عينة عمدية من الأندية الرياضية المصرية وهي النادي الأهلي ، نادي الزمالك ، نادي الجزيرة وتم اختيارعينة أفراد البحث بالطريقة العشوائية الطبقية من أعضاء مجالس الإدارات ، المديرين التنفيذيين ، مديري إدارة النشاط الرياضي وإدارة التسويق بالأندية الرياضية قيد البحث وبلغ عددهم (٩٠) فردا .استخدم البحث المنهج الوصفي المسحي وتم استخدام استمارة استبيان من تصميم الباحثون كأداة رئيسية في جمع البيانات ، وإستخدمت المعالجات الإحصائية المناسبة . وتوصل البحث إلى ضرورة نموذج مقترح لتوزيع الخدمات الرياضية بالأندية الرياضية المصرية

---

## Abstract

### Modeling the distribution of sports services as one of component of marketing mix in Egyptian sports clubs

**Hassan Ahmad El-Shafie:** Prof, sports management department, Faculty of Physical Education for Girls, Alexandria University, Egypt

**Raafat Said Hendawei:** Assistant Prof, head of sports management & recreation department, faculty of sport education Abo Qier, Alexandria University, Egypt

**Rehab Ali Amen:** Assistant Prof, sports management department, Faculty of Physical Education for Girls, Alexandria University, Egypt

---

Egyptian sports clubs need more than ever before to a high degree of effectiveness in their marketing systems in order to meet the delays in the budgets of sports clubs due to the tendency of the state to reduce government support and encourage sports clubs to activate the mechanisms of the market economy, which necessitates increasing the effectiveness of the marketing system for each club. (10:166) the distribution is an important place within the marketing mix. Innovative products to be sold at a reasonable price do not mean anything to the consumer unless they are available at the right time and place. (11:176). The objective of this research is to develop a model for the distribution of sports services as one of the component of the marketing mix in the Egyptian sports clubs by identifying the concept of distribution of sports services, designing marketing channels for sports services, distribution policies and factors influencing their design. The research was carried out on a sample of the Egyptian sports clubs, Al Ahly Club, Zamalek Club and Al Jazeera Club. The sample was randomly selected by members of the board of directors, executive directors, managers of the department of sports activity and sport marketing department of sports clubs under the search and amounted to (90) individuals. The research used a descriptive approach and a questionnaire was used by researchers as a key tool in data collection, and the appropriate statistical treatments were used. The research found the need for a proposed model for the distribution of sports services in the Egyptian sports clubs