

# تأثير استخدام بعض الأساليب التسويقية على مدارس كرة القدم بدولة الكويت

أ.د/عادل محمد عبدالمنعم مكي

أحمد محمد عبد الله الدليم

المقدمة ومشكلة البحث:

مع تطور الاستثمار واتساع رفعتة أصبحت العلاقة بين السياحة والاقتصاد مترابطة وذلك بعد أن أصبحت الرياضة عملية اقتصادية لتنافس الشركات على رعاية الأحداث الرياضية حيث يلعب الرعاة دوراً هاماً في نجاح البطولات الرياضية.

ويعتبر الاقتصاد هو العصب الرئيسي للحياة، وهو حجر الزاوية لوجود الإنسان فلا يمر يوم دون أن تتردد كلمات التنمية الاقتصادية ، الاستثمار ، التمويل والموارد الاقتصادية، الأمر الذي جعل مصر تشهد تحولاً كبيراً، يقوم على إعادة هيكلة النظام الاقتصادي ليصبح نظاماً اقتصادياً حراً تتفاعل فيه قوى العرض والطلب لصالح المستهلك، باعتباره سيد السوق في أي نظام تنافسي. (8: 1)

ويذكر **حامد عبد المجيد (2000)** أنه لكي تتجح السياسة المالية في تحقيق أهدافها فلا بد من استخدام الأساليب العلمية السليمة لتحليل النشاط الاقتصادي بدقة ، وتشخيص المتغيرات الرئيسية التي لها علاقة مباشرة أو المتسببة في ظهور المشكلة الاقتصادية في تصميم السياسة المالية التي يمكنها إحداث الآثار الاقتصادية المرغوبة على هذه المتغيرات مباشرة دون غيرها (2: 54)

ويشير " **حسن أحمد الشافعي (2003م)** إلى أن حل المشكلة الاقتصادية في الأندية يمكن أن يتم من خلال ما يسمى بالكفاءة الاقتصادية ونعني أن المنظمات والمؤسسات تستثمر كافة مواردها المتاحة لتحقيق وإشباع حاجات أعضائها عن طريق القضاء على العقبات التي تواجه قانون الاستثمار 230 لسنة 1989م وهي المعوقات السياسية وخاصة في الاستثمارات الأجنبية العربية ، والمعوقات الإعلامية مثل عدم معرفة المستثمرين بالمزايا الاستثمارية التي تمنحها الدولة على المنشآت الرياضية. (3:14)

وقد عرف " كوتلر وارمسترونج Kotler & Armstrong (2001م) التسويق بأنه عملية إدارية واجتماعية يحصل بمقتضاها الأفراد والجماعات على ما يحتاجوه ويريدونه من خلال خلق وتقديم وتبادل منتجات لها قيمة لدى الآخرون. (12: 90) وأشار " كلين Klein" (1995م) إلى أن التسويق الرياضى هو أحد الأنشطة المصممة لمقابلة احتياجات ورغبات المتلقى الرياضى من خلال عمليات المشاركة. (11: 18) إن البداية الأولى لنشأة وظهور التسويق كان فى القرن السابع عشر، ويشير " كولتر أرمسترونج Kolter P. & Armostrong (2001م) إلى أن الغرب لم يعرف شيئاً عن التسويق إلا فى منتصف القرن التاسع عشر على يد شركة هارفيستر العالمية، أما منظمات الأعمال فقد ظهر أول " قسم للتسويق" و"بحوث التسويق" فى أوائل القرن العشرين، ومع هذا لتطور بدأ التسويق يأخذ أشكاله المتعددة من تسويق فكر وسياحى ورياضى ، وفى الوقت الحالى أيضا بدأت المنظمات الرياضية التى تهدف إلى الربح تهتم بالتسويق اهتماما كبيرا. (12: 13)

ويرى **عادل فاضل علي (2007م)** أن التسويق فى المجال الرياضى أحد الوسائل أو الطرائق التى يجب أن تساهم فى حل بعض المعوقات وخاصة المادية التى تتعرض لها الهيئات الرياضية وتخفيف العبء المادى الذى تقدمه السلطات الرسمية تلك الهيئات، وإذا أمكن إدخال التسويق الرياضى للهيئات الرياضية و استخدام إمكانياتها فإنه يمكن للدولة أن تعيد تنظيم خريطة الدعم المادى لتلك الهيئات مما يكون له أثر كبير فى إعادة التوازنات بين تلك الهيئات يحقق ذلك المساهمة فى تحقيق تلك الهيئات لأهدافها المرجوة. (4: 2)

فالتمويل فى المجال الرياضى هو مجموع الموارد المالية والعينية التى يحصل عليها النادى سواء كانت إيرادات ذاتية أو تبرعات أهلية أو إعانات حكومية. (1: 11)

ويذكر " محمد عبد الله عبد الرحيم (1988م) أن أهمية دراسة التسويق

الرياضى تنحصر فى النقاط التالية:

1- يشجع التسويق فى الابتكار والنمو.

2- الطبيعة المنتجة للتسويق.

3- ارتفاع تكلفة التسويق.

4- ضرورة تقييم أنشطة التسويق. (8: 40-43)

ومن خلال الرجوع إلى المسح المرجعي للمراجع والبحوث العلمية التي ارتبطت بمجال التسويق في المجال الرياضي - وفي حدود علم الباحث - لم يتم التطرق إلى تنمية موارد وإيجاد الحلول التسويقية لبعض أكاديميات ومدارس كرة القدم داخل دولة الكويت من خلال تسويق أنشطتها المختلفة بالرغم من وجود عجز في مواردها وهذا ما أسفر عنه استطلاع الرأي الشخصي الذي قام به الباحث لعدد من الأكاديميات ومدارس كرة القدم الخاصة داخل محافظات دولة الكويت وتبين أنها تعاني من وجود عجز في مواردها نتيجة لقلّة التمويل. ورأى الباحث أنه يمكن زيادة التمويل الذاتي لهذه الأكاديميات من خلال تسويق أنشطتها المختلفة في تنمية موارد هذه الأكاديميات.

من هنا جاءت فكرة البحث الحالي والتي كانت بمثابة محاولة للبحث والدراسة عن مدى استحداث أساليب تسويقية لتسويق الأكاديميات ومدارس كرة القدم بدولة الكويت. أهداف البحث :

يهدف البحث التعرف على الأساليب التسويقية لبعض الأكاديميات ومدارس كرة القدم بدولة الكويت من خلال :

أ - التسويق الرياضي. ب - التسويق الإنتاجي. ج - التسويق الخدمي..

تساؤلات البحث:

1- يمكن الاستفادة من الأساليب التسويقية المختلفة لبعض الأكاديميات ومدارس

كرة القدم بدولة الكويت من خلال:

أ - التسويق الرياضي.

ب - التسويق الإنتاجي.

ج - التسويق الخدمي.

مصطلحات البحث:

التسويق Marketing :

يعرفه كمال درويش ومحمد صبحى حسانين (2004م) بأنه العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ كلاً من المنتج وتسعير وتوزيع الأفكار و السلع والخدمات اللازمة لإتمام عملية التبادل والتي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المنظمات. (6: 20)

التسويق الرياضى Sport Marketing :

عرفته الجمعية الأمريكية للتسويق نقلاً عن جون جنسون John R. Johnson (1996م) بأنها " أداء أنشطة الأعمال التي تختص بانسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستخدم. (10: 113)

ويعرفه عادل فاضل علي (2007م) بأنه مجموعة من الجهود والأنشطة المستمرة والمتكاملة التي تسهل وتصاحب انتقال السلع والخدمات والأفكار من مصادر إنتاجها إلى مشتريها وبما يؤدي إلى تحقيق الأهداف والمنافع الاقتصادية والاجتماعية للمستهلك والمنتج والمجتمع. (4: 1)

الدراسات السابقة:

( 1 ) دراسة: " أشرف محمود حسين العجيلي" (1999م) (1) بعنوان " معوقات الاستثمار في المجال الرياضى فى ج.م.ع" بهدف معرفة معوقات الاستثمار فى المجال الرياضى، استخدم الباحث المنهج الوصفى واشتملت العينة على 20 مستثمر، واستخدم الاستبيان كأدوات لجمع البيانات، وكان من أهم النتائج عدم وجود تشريعات تخص المجال الرياضى ضمن مجالات الاستثمار - عدم وجود وعى بأهمية الاستثمار الرياضى للجماهير فى مصر - ندرة المتخصصين المؤهلين للعمل فى هذا المجال - عدم وجود جهة رسمية متخصصة لخدمة هذا النوع من الاستثمار.

( 2 ) دراسة: وليد أحمد سامي (2000م) (9) بعنوان " تقويم أساليب تسويق أنشطة الترويج الرياضى في بعض المؤسسات والأندية"، استهدفت الدراسة التعرف علي المشكلات التي تواجه تسويق أنشطة الترويج الرياضى في بعض

المؤسسات والأندية من وجهة نظر المستفيدين والمسؤولين وكذلك تحديد أساليب التسويق الخاصة بذلك، استخدم الباحث المنهج الوصفي، واشتملت العينة أندية الزمالك، الصيد، دريم بارك، ماجيلاند، استخدم الباحث الاستبيان والملاحظة كأدوات لجمع البيانات. وكان من أهم النتائج: عدم وجود إدارة خاصة داخل الأندية لتسويق أنشطة الترويج الرياضي - أفضل طرق التسويق تتم من خلال التلفزيون الإذاعة، الإنترنت، عمل دعاية بالملاعب والصالات الرياضية.

(3) دراسة: **عطيه سعد علي الشبراخيتي (2006 م) (5)** بعنوان " استثمار الأندية المصرية لنشاط رياضة كرة القدم اقتصاديا" واستهدفت الدراسة التعرف علي الواقع والجدوى والعوائد الاقتصادية لاستثمار الأندية المصرية لنشاط رياضة كرة القدم، وذلك خلال الأهداف الفرعية التالية :- الواقع الاقتصادي لنشاط رياضة كرة القدم - الجدوى الاقتصادية لاستثمار الأندية المصرية لرياضة كرة القدم - العوائد الاقتصادية المتوقعة من استثمار نشاط رياضة كرة القدم - المعوقات المتوقعة من استثمار نشاط رياضة كرة القدم، استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب دراسة الحالة الملائمة لطبيعة البحث، واشتملت العينة على عدد 225 فرد من مجتمع أندية الدوري الممتاز وبعض الخبراء والإعلاميين والمتخصصين، كما استخدم الباحث المقابلة الشخصية الاستبيان. وكان من أهم النتائج: الاتجاه نحو استثمار الأندية المصرية لنشاط كرة القدم - تهيئة الرأي العام من خلال وسائل الأعلام لتشجيع الاستثمار - تسهيل الإجراءات الإدارية لاستخراج تراخيص الاستثمار - تشجيع الدولة للمستثمرين في المجال الرياضي - استحداث الأندية لمصادر غير تقليدية في التمويل - ارتباط الأندية المصرية بأسواق المال المصرية - تقديم الأندية التسهيلات اللازمة للمستثمرين - التنسيق الكامل بين الجهات الحكومية المعينة لخدمة الاستثمار .

إجراءات البحث :  
أولاً: منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لمناسبته لطبيعة هذا

البحث.

ثانياً: عينة البحث :

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من أكاديميات ومدارس كرة القدم ببعض محافظات دولة الكويت متمثلة في رؤساء مجالس إدارات الأكاديميات ومدارس كرة القدم وعددهم (6) ، بالإضافة إلى الهيكل التنظيمي بالأكاديميات والمدارس وعددهم (144) وبعض من أفراد الجمعيات العمومية (70) فرداً، تم سحب عدد (40) فرداً للدراسة الاستطلاعية وبذلك تصبح عينة البحث الأساسية عددها (180) فرداً. والجدول التالي يوضح ذلك.

### جدول رقم ( 1 )

#### توصيف عينة البحث

م	تصنيف عينة البحث	العدد	عينة أساسية		عينة استطلاعية	
			عدد	نسبة	عدد	نسبة
1	رؤساء مجالس الإدارات الأكاديميات ومدارس كرة القدم	6	5	2.27%	1	0.45%
2	الهيكل التنظيمي بأكاديميات ومدارس كرة القدم	144	119	54.09%	25	11.36%
3	أفراد الجمعيات العمومية	70	56	25.45%	14	6.36%
	المجموع	220	180	81.81%	40	18.18%

ثالثاً: أدوات جمع البيانات :

- المقابلة الشخصية: وذلك للاستفادة المباشرة من السادة الخبراء والتوصل لأكبر آراء ومقترحات يقومون بتقديمها للباحث
- المسح المرجعي: وذلك بالاطلاع على بعض الكتب والدوريات العلمية التي تناولت موضوع البحث.

- استطلاع الخبراء: وذلك بعرض ما تم الوصول إليه من المسح المرجعي لعرضه على السادة الخبراء لإقراره ومدى ملائمته للبحث الحالي أم لا.
- الاستبيان الذى يحتوى على جميع المحاور الخاصة بالمتغيرات قيد الدراسة التى قام الباحث ببنائها لجمع بيانات بحثه.

خطوات بناء الاستبيان :

1- استطلاع آراء الخبراء :-

من خلال المسح المرجعي للدراسات والمراجع العربية والأجنبية المرتبطة بمتغيرات البحث وقد تم التوصل إلى النسبة المئوية لآراء الخبراء فى محاور استمارة الاستبيان (قيد البحث).

## جدول ( 2 )

### النسبة المئوية وفقاً لآراء الخبراء للاستبيان

م	المحور	النسبة المئوية
1	الأهداف العامة لأكاديميات ومدارس كرة القدم.	100%
2	الخدمات التى تقدمها الأكاديميات للمشاركين.	100%
3	إمكانات الأكاديمية المادية والبشرية.	100%
4	مصادر تمويل الأكاديمية.	100%
5	الأساليب التسويقية.	100%

يتضح من جدول (2) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء قد حققت نسبة قدرها 100% وقد أكدت على قبول جميع محاور الاستبيان. رابعاً: الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية خلال الفترة من 2019/1/15م إلى 2019/1/17م علي عينة مكونة من (40) فرداً من عينة البحث ومن خارج العينة الأساسية (عند الدراسة الاستطلاعية) وذلك بهدف.

1. التعرف علي ملائمة العبارات لأفراد عينة الدراسة الاستطلاعية.

2. تحديد زمن تطبيق الاستبيان وذلك بحساب :-

(زمن أسرع مختبر + زمن آخر مختبر)

3. حساب المعاملات العلمية بالاستبيان.

المعاملات العلمية للاستمارة :

1 - صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

قام الباحث بحساب الصدق على أفراد العينة الاستطلاعية الذي يبلغ عددها 40 فرداً عن طريق صدق الاتساق الداخلي، وذلك بحساب قيمة معامل الارتباط بين درجة كل عبارة على حدة بكل بعد والدرجة الكلية لهذا البعد مع الاستبيان ككل، كما هو موضح بالجدولين ( 4 ، 5 ).

### جدول ( 3 )

معامل الارتباط على صدق الاتساق الداخلي لعبارات محاور

الاستبيان ن = 40

معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
المحور الأول: الأهداف العامة لأكاديميات ومدارس كرة القدم			
*0.426	7	*0.417	1
*0.408	8	*0.552	2
*0.437	9	*0.411	3
*0.458	10	*0.420	4
*0.415	11	*0.480	5
*0.491	12	*0.441	6
المحور الثاني: الخدمات التي تقدمها الأكاديميات للمشاركين			
*0.466	7	*0.425	1
*0.472	8	*0.491	2
*0.415	9	*0.396	3
*0.453	10	*0.480	4
*0.505	11	*0.514	5
		*0.553	6
المحور الثالث: إمكانات الأكاديمية المادية والبشرية			
*0.464	6	*0.463	1
*0.334	7	*0.437	2
*0.414	8	*0.446	3
*0.359	9	*0.544	4
		*0.491	5

تابع جدول ( 3 )  
معامل الارتباط على صدق الاتساق الداخلي لعبارات محاور الاستبيان

معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
المحور الرابع: مصادر تمويل الأكاديمية			
*0.436	6	*0.534	1
*0.511	7	*0.421	2
*0.461	8	*0.437	3
*0.586	9	*0.469	4
		*0.452	5
المحور الخامس: الأساليب التسويقية:			
*0.342	14	*0.396	1
*0.423	15	*0.481	2
*0.491	16	*0.366	3
*0.435	17	*0.459	4
*0.449	18	*0.476	5
*0.477	19	*0.499	6
*0.474	20	*0.483	7
*0.405	21	*0.462	8
*0.473	22	*0.567	9
*0.581	23	*0.448	10
*0.509	24	*0.518	11
*0.573	25	*0.517	12
		*0.487	13

\* دال عند مستوى

قيمة " ر " الجدولية عند مستوى  $0.05 = 0.304$

0.05

يتضح من جدول ( 3 ) أن معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور دالة إحصائياً عند مستوى 0.05، مما يدل على صدق الاستبيان فيما وضع من أجله.

جدول ( 4 )  
معامل الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية للاستبيان

م	المحاور	معامل الارتباط
1	الأهداف العامة لأكاديميات ومدارس كرة القدم	*0.704
2	الخدمات التي تقدمها الأكاديميات للمشاركين	*0.613
3	إمكانات الأكاديمية المادية والبشرية	*0.542
4	مصادر تمويل الأكاديمية	*0.597
5	الأساليب التسويقية	*0.636

قيمة " ر " الجدولية عند مستوى  $0.05 = 0.325$  \* مستوى الدلالة

يتضح من جدول ( 4 ) أن معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للمحاور دالة إحصائياً عند مستوى 0.05، مما يدل على صدق الاستبيان فيما وضع من أجله.

2 - حساب معامل ثبات الاستبيان

تم حساب معامل ثبات الاستبيان على أفراد العينة الاستطلاعية وقوامها (40) فرداً وذلك باستخدام تطبيق الاختبار وإعادة تطبيقه Test-Retest والجدول التالي (5) يوضح ذلك.

جدول ( 5 )

معامل الثبات لاستمارة الاستبيان

ن = 4

م	المحاور	التطبيق الأول		التطبيق الثانى		الفرق بين التطبيقين	قيمة ت
		المتوسط الحسابى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابى	الانحراف المعياري		
1	الأهداف العامة لأكاديميات ومدارس كرة القدم	54.40	6.263	55.60	5.913	1.20	0.87
2	الخدمات التى تقدمها الأكاديميات للمشاركين	48.25	4.673	49.63	6.593	1.38	1.07
3	إمكانات الأكاديمية المادية والبشرية	27.45	2.679	28.55	2.660	1.10	1.82
4	مصادر تمويل الأكاديمية	16.28	1.853	16.50	2.679	0.22	0.42
5	الأساليب التسويقية	54.53	6.189	54.83	5.392	0.30	*0.325

\* مستوى الدلالة

قيمة " ر " الجدولية عند مستوى  $0.05 = 0.325$

يتضح من جدول ( 5 ) وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا عند مستوى 0.05 بين التطبيقين لمحاور استمارة الاستبيان مما يدل على ارتفاع معامل ثبات الاستمارة. ومما سبق يكون استمارة الاستبيان بصورته النهائية بعد إجراء المعاملات العلمية جاهز للتطبيق على عينة البحث الأساسية حيث اشتملت عباراته على عدد 66عبارة. ولزيادة التأكد من الثبات تم إجراء معامل الثبات باستخدام أسلوب ألفا كرونباخ. والجدول التالى يوضح ذلك.

## جدول ( 6 )

ثبات الاستبيان بتطبيق معامل ألفا كرونباخ ن = 40

م	المحاور	معامل الثبات ألفا كرونباخ
1	الأهداف العامة لأكاديميات ومدارس كرة القدم	*0.476
2	الخدمات التي تقدمها الأكاديميات للمشاركين	*0.433
3	إمكانات الأكاديمية المادية والبشرية	*0.489
4	مصادر تمويل الأكاديمية	*0.518
5	الأساليب التسويقية	*0.522

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى  $0.05 = 0.325$  \* مستوى الدلالة

يتضح من جدول ( 6 ) أن معامل الثبات بتطبيق معامل ألفا كرونباخ قد حقق قيمة قدرها (0.476) للمحور الأول - 0.433 للمحور الثاني - 0.489 للمحور الثالث - 0.518 للمحور الرابع - 0.522 للمحور الخامس) وهذه تدل على أن الاستبيان على قدر من الثبات يوثق به.

خامساً: الدراسة الأساسية :

قام الباحث بتطبيق الدراسة الأساسية خلال الفترة من 2019/1/22 حتى 2019/2/21م علي عينة البحث الأساسية ومقدارها (180) فرداً وموزعة على النحو التالي:

- رئيس وأعضاء مجلس إدارة مدارس وأكاديميات كرة القدم (5) أفراد.
- الهيكل التنظيمي بأكاديميات ومدارس كرة القدم (119) فرداً.
- بعض أفراد الجمعيات العمومية (56) فرداً.

سادساً: المعالجات الإحصائية :

تم استخدام المعالجات الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (11.5) SPSS لإجراء العمليات الحسابية والإحصائية للبحث:

- المتوسط الحسابي.
  - الانحراف المعياري.
  - النسبة المئوية.
  - معامل ألفا كرنباخ.
  - معامل الارتباط البسيط.
  - اختبار كا<sup>2</sup>.
- عرض ومناقشة النتائج  
أولاً: عرض النتائج:

جدول (7)

التكرارات والنسبة المئوية وقيمة كا<sup>2</sup> والوزن النسبي لأفراد عينة البحث لعبارات المحور الأول الأهداف العامة لأكاديميات ومدارس كرة القدم ن = 180

الترتيب	قيمة كا <sup>2</sup> المحسوبة	الوزن النسبي	لا أوافق		إلى حد ما		موافق		رقم العبرة
			نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
6	*24.133	412	16.7	30	37.8	68	45.6	82	1
12	*160.633	392	2.8	5	76.7	138	20.6	37	2
1	*126.533	482	2.2	4	27.5	50	70.0	126	3
9	*54.233	409	9.4	17	53.9	97	36.7	66	4
21	*36.633	313	38.9	70	48.3	87	12.8	23	5
25	*39.900	294	48.3	87	40.0	72	11.7	21	6
16	*24.033	361	24.4	44	50.6	91	25.0	45	7
4	*32.433	415	13.3	24	42.8	77	43.9	79	8
27	*71.033	269	61.1	110	28.3	51	10.6	19	9
22	*40.033	299	45.0	81	43.6	79	11.1	20	10
11	*22.800	408	16.7	30	40.0	72	43.3	78	11
13	*143.433	388	5.0	9	74.4	134	20.6	37	12

قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية عند مستوى 0.05 = 5.991 \* مستوى  
الدلالة

يتضح من جدول (7) أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة لاستجابات عينة البحث في

عبارات

المحور الأول الأهداف العامة لأكاديميات ومدارس كرة القدم جاءت جميعها دالة

إحصائيا عن

مستوى معنوية 0.05.

## جدول ( 8 )

التكرارات والنسبة المئوية وقيمة كا<sup>2</sup> والوزن النسبي لأفراد عينة البحث لعبارات  
المحور الثانى الخدمات التى تقدمها الأكاديميات للمشاركين

ن = 180

الترتيب	قيمة كا <sup>2</sup> المحسوبة	الوزن النسبي	لا أوافق		إلى حد ما		موافق		رقم العبارة
			نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
6	*30.633	413	13.9	25	42.8	77	43.3	78	1
23	*48.233	184	55.0	99	32.2	58	12.8	23	2
22	*14.933	320	42.2	76	37.8	68	20.0	36	3
9	*19.733	400	17.8	32	42.2	76	40.0	72	4
14	*62.633	356	20.6	37	61.1	110	18.3	33	5
12	2.700	378	28.3	51	33.3	60	38.3	69	6
4	*40.033	421	11.1	20	43.9	79	45.0	81	7
17	4.133	352	32.2	58	40.0	72	27.8	50	8
19	*111.900	246	68.3	123	26.7	48	5.0	9	9
21	*68.700	339	25.0	45	61.7	111	13.3	24	10
2	*52.933	430	7.8	14	45.6	82	46.7	84	11

قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية عند مستوى 0.05=5.991 \* مستوى

الدالة

يتضح من جدول (8) أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة لاستجابات عينة البحث فى  
عبارات المحور الثانى الخدمات التى تقدمها الأكاديميات للمشاركين جاءت جميعها  
دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05، ماعدا العبارات أرقام (6، 8، 17، 18).

### جدول (9)

التكرارات والنسبة المئوية وقيمة كا<sup>2</sup> والوزن النسبي لأفراد عينة البحث لعبارات

المحور الثالث إمكانات الأكاديمية المادية والبشرية

ن = 180

الترتيب	قيمة كا <sup>2</sup> المحسوبة	الوزن النسبي	لا أوافق		إلى حد ما		موافق		رقم العبارة
			نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
1	*58.633	443	8.3	15	37.2	67	54.4	98	1
4	*24.033	406	16.1	29	42.2	76	41.7	75	2
13	*12.033	323	42.2	76	36.1	65	21.7	39	3
10	2.233	355	37.2	67	28.3	51	34.4	62	4
7	*61.433	392	11.7	21	58.9	106	29.4	53	5
11	*8.633	341	34.4	62	41.7	75	23.9	43	6
9	2.233	365	29.4	53	38.3	69	32.2	58	7
2	*51.300	432	8.3	15	43.3	78	48.3	87	8
6	*48.233	401	11.7	21	53.9	97	34.4	62	9

\* مستوى الدلالة

قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية عند مستوى 0.05 = 5.991

يتضح من جدول (9) أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور الثالث إمكانات الأكاديمية المادية والبشرية جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05، ما عدا العبارات أرقام (4، 7، 12، 13).

### جدول (10)

التكرارات والنسبة المئوية وقيمة كا<sup>2</sup> والوزن النسبي لأفراد عينة البحث لعبارات

المحور الرابع مصادر تمويل الأكاديمية

ن = 180

الترتيب	قيمة كا <sup>2</sup> المحسوبة	الوزن النسبي	لا أوافق		إلى حد ما		موافق		رقم العبرة
			نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
7	*63.233	329	28.9	52	59.4	107	11.7	21	1
1	*32.500	405	13.9	25	47.2	85	38.9	70	2
2	*77.700	399	8.3	15	61.7	111	30.0	54	3
3	*12.433	398	21.7	39	35.6	64	42.8	77	4
4	*8.233	380	23.9	43	41.1	74	35.0	63	5
5	*10.033	358	28.3	51	44.4	80	27.2	49	6
8	*17.100	315	46.7	84	31.7	57	21.7	39	7
6	*11.200	336	35.6	64	42.2	76	22.2	40	8

قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية عند مستوى 0.05 = 5.991 \* مستوى

الدالة

يتضح من جدول (10) أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور الرابع مصادر تمويل الأكاديمية جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

جدول (11)

التكرارات والنسبة المئوية وقيمة كا<sup>2</sup> والوزن النسبي لأفراد عينة البحث لعبارات  
المحور الخامس الأساليب التسويقية

ن = 180

الترتيب	قيمة كا <sup>2</sup> المحسوبة	الوزن النسبي	لا أوافق		إلى حد ما		موافق		رقم العبارة
			نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
16	*19.200	384	20.0	36	46.7	84	33.3	60	1
17	*44.033	382	16.1	29	55.6	100	28.3	51	2
3	*48.133	434	10.0	18	38.9	70	51.1	92	3
21	*50.833	355	22.2	40	58.3	105	19.4	35	4
10	*10.533	394	22.2	40	36.7	66	41.1	74	5
7	*28.633	416	15.0	27	38.9	70	46.1	83	6
18	*38.100	369	23.3	42	55.0	99	21.7	39	7
22	*8.400	354	30.0	54	43.3	78	26.7	48	8
8	*37.300	411	12.2	22	47.2	85	40.6	73	9
4	*60.033	433	6.1	11	47.2	85	46.7	84	10
12	*40.300	291	53.9	97	30.6	55	15.6	28	11
20	*9.033	359	28.3	51	43.9	79	27.8	50	12
م8	*34.900	411	12.8	23	46.1	83	41.1	74	13
19	*67.600	360	18.9	34	62.2	112	18.9	34	14
13	*8.100	387	23.3	42	38.3	69	38.3	69	15
5	*34.033	421	13.3	24	39.4	71	47.2	85	16
م13	*27.100	387	17.8	32	49.4	89	32.8	59	17
26	*64.133	274	54.4	98	38.9	70	6.7	12	18
23	*15.233	329	37.2	67	42.8	77	20.0	36	19
6	*47.233	419	9.4	17	48.3	87	42.2	76	20
11	*104.633	392	7.2	13	67.8	122	25.0	45	21
1	*78.233	455	10.0	18	27.2	49	62.8	113	22
2	*64.300	447	7.2	13	37.2	67	55.6	100	23
24	*60.433	313	35.0	63	56.1	101	8.9	16	24
25	*35.033	296	52.8	95	30.0	54	17.2	31	25

\* مستوى

قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية عند مستوى 0.05 = 5.991

الدلالة

يتضح من جدول (11) أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة لاستجابات عينة البحث فى عبارات المحور الخامس الأساليب التسويقية جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05.

ثانياً : مناقشة النتائج

يتضح من نتائج الجدول رقم (7) أن استجابات أفراد عينة البحث لعبارات المحور الأول والخاص بالأهداف العامة لأكاديميات ومدارس كرة القدم، قد تتراوح التكرار للإجابة (موافق) ما بين (19 ، 126) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (10.6% ، 70.0%)، ويتراوح التكرار للإجابة (إلى حد ما) ما بين (50 ، 138) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (27.5% ، 76.7%)، ويتراوح التكرار للإجابة (لا أوافق) ما بين (2 ، 110) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (1.1% ، 61.1%)، وأن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة تتراوح ما بين (22.800 ، 160.633) كما يتضح أيضاً من الجدول أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية فى الاستجابة لجميع عبارات المحور، حيث جاءت قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية عند مستوى معنوية (0.05).

ويرى الباحث أن استجابات أفراد عينة البحث على هذه العبارات تدل على أن الأهداف العامة لأكاديميات ومدارس كرة القدم تطابق الواقع، وأن نظم ولوائح العمل بهذه الأكاديميات تتصف بالمرونة والتطور، وأن هذه الأكاديميات تتفاعل مع البيئة المتواجدة فيها وتسهم فى خدمتها، كما أن العاملون بها من أصحاب التخصصات الملائمة لطبيعة نشاطها، ويفوض المديرون الصلاحيات للمختصين، بالإضافة إلى أن الهيكل التنظيمى والذى يتضمن وظائف إدارية متخصصة فى مجالات مختلفة، بينما لا يوجد وصف وظيفى لمسئوليات كل وظيفة ، وأن واجبات ومسئوليات القائمين على تنفيذ المهام غير واضحة، وأن سياسات العمل المعمول بها غير مناسبة لعصر المعلومات وثورة الاتصالات، كما لا يمنح الإداريين صلاحيات معادلة لحجم مسئولياتهم، كما لا يوجد وصف وظيفى لمسئوليات كل وظيفة.

وفى هذا الصدد أشار **عادل فاضل علي (2007م)** أن التسويق فى المجال الرياضى أحد الوسائل أو الطرائق التى يجب أن تساهم فى حل بعض المعوقات وخاصة المادية التى تتعرض لها الهيئات الرياضية وتخفيف العبء المادى الذى تقدمه السلطات الرسمية تلك الهيئات، وإذا أمكن إدخال التسويق الرياضى للهيئات الرياضية و استخدام إمكانياتها فإنه يمكن للدولة أن تعيد تنظيم خريطة الدعم المادى لتلك الهيئات مما يكون له أثر كبير فى إعادة التوازنات بين تلك الهيئات يحقق ذلك المساهمة فى تحقيق تلك الهيئات لأهدافها المرجوة. (4: 2)

يتضح من نتائج الجدول رقم (9) أن استجابات أفراد عينة البحث لعبارات المحور الثانى والخاص بالخدمات التى تقدمها الأكاديميات للمشاركين قد تتراوح التكرار للإجابة (موافق) ما بين (9 ، 93) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (5.0% ، 51.7%)، ويتراوح التكرار للإجابة (إلى حد ما) ما بين (48 ، 111) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (26.7% ، 61.7%)، ويتراوح التكرار للإجابة (لا أوافق) ما بين (19 ، 123) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (10.6% ، 68.3%)، وأن قيمة كاس<sup>2</sup> المحسوبة تتراوح ما بين (0.933 ، 111.900) كما يتضح أيضا من الجدول أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية فى الاستجابة لجميع عبارات المحور، حيث جاءت قيمة كاس<sup>2</sup> المحسوبة أكبر من قيمة كاس<sup>2</sup> الجدولية عند مستوى معنوية (0.05).

ويرى الباحث أن استجابات أفراد عينة البحث على هذه العبارات تدل على أن توجد خدمات كثيرة داخل أكاديميات ومدارس كرة القدم توفى بمتطلبات المشاركين وتلبي كافة احتياجاتهم ، وأن تحسين أداء العمل الحالى لا يحتاج إلى زيادة فى عدد الموظفين ولكن يحتاج لرفع مستوى مهاراتهم، كما أن الموظفون ترتبط ارتباطاً شديداً بوحدات عملهم.

يتضح من نتائج الجدول رقم (10) أن استجابات أفراد عينة البحث لعبارات المحور الثالث والخاص بإمكانات الأكاديمية المادية والبشرية قد تتراوح التكرار للإجابة (موافق) ما بين (39 ، 98) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (21.7% ، 54.4%)، ويتراوح التكرار للإجابة (إلى حد ما) ما بين (51 ، 106) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (28.3% ، 58.9%)، ويتراوح التكرار للإجابة (لا أوافق) ما بين (10 ، 76) ونسبة

مئوية تتراوح ما بين (5.6% ، 42.2%)، وأن قيمة  $\chi^2$  المحسوبة تتراوح ما بين (2.233 ، 63.333) كما يتضح أيضا من الجدول أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية فى الاستجابة لجميع عبارات المحور، حيث جاءت قيمة  $\chi^2$  المحسوبة أكبر من قيمة  $\chi^2$  الجدولية عند مستوى معنوية (0.05).

ويرى الباحث أن استجابات أفراد عينة البحث على هذه العبارات تدل على أن إمكانات أكاديميات ومدارس كرة القدم المادية والبشرية مناسبة وتتماشى مع متطلبات إدارة وتشغيل الأكاديمية وإدارتها بصورة تحقق الغرض من انشائها وهو إفراز المواهب فى رياضة كرة القدم وتسويقها وإعادة تدور الأموال التى تم تخصيصها للصرف على هذه المواهب وبالتالي جني الأرباح والمكاسب من هذه العملية.

يتضح من نتائج الجدول رقم (10) أن استجابات أفراد عينة البحث لعبارات المحور الرابع والخاص بمصادر تمويل الأكاديميات، قد تراوح التكرار للإجابة (موافق) ما بين (39 ، 77) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (21.7% ، 42.8%)، ويتراوح التكرار للإجابة (إلى حد ما) ما بين (57 ، 111) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (31.7% ، 61.7%)، ويتراوح التكرار للإجابة (لا أوافق) ما بين (15 ، 84) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (8.3% ، 46.7.2%)، وأن قيمة  $\chi^2$  المحسوبة تتراوح ما بين (8.233 ، 77.700) كما يتضح أيضا من الجدول أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية فى الاستجابة لجميع عبارات المحور، حيث جاءت قيمة  $\chi^2$  المحسوبة أكبر من قيمة  $\chi^2$  الجدولية عند مستوى معنوية (0.05).

كما تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة **عطيه سعد علي الشبراخيتي (2006 م)** (5) والتي كان من نتائجها أن الاتجاه نحو استثمار الأندية المصرية لنشاط كرة القدم - تهيئة الرأي العام من خلال وسائل الأعلام لتشجيع الاستثمار - تسهيل الإجراءات الإدارية لاستخراج تراخيص الاستثمار - تشجيع الدولة للمستثمرين في المجال الرياضي - استحداث الأندية لمصادر غير تقليدية في التمويل - ارتباط الأندية المصرية بأسواق المال المصرية - تقديم الأندية التسهيلات اللازمة للمستثمرين - التنسيق الكامل بين الجهات الحكومية المعنية لخدمة الاستثمار .

يتضح من نتائج الجدول رقم (12) أن استجابات أفراد عينة البحث لعبارات المحور الخامس والخاص بالأساليب التسويقية قد تراوح التكرار للإجابة (موافق) ما بين (12 ، 113) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (6.7% ، 62.8%)، ويتراوح التكرار للإجابة (إلى حد ما) ما بين (49 ، 122) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (27.2% ، 67.8%)، ويتراوح التكرار للإجابة (لا أوافق) ما بين (11 ، 98) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (6.1% ، 54.4%)، وأن قيمة  $\chi^2$  المحسوبة تتراوح ما بين (8.100 ، 104.633) كما يتضح أيضا من الجدول أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الاستجابة لجميع عبارات المحور، حيث جاءت قيمة  $\chi^2$  المحسوبة أكبر من قيمة  $\chi^2$  الجدولية عند مستوى معنوية (0.05).

ويرى الباحث أن استجابات أفراد عينة البحث على هذه العبارات تدل على أن يوجد داخل أكاديميات ومدارس كرة القدم بعض الأساليب التسويقية لمحاولة تسويق أكاديمياتهم وبعض العناصر البارزة داخل هذه الأكاديميات واستثمارها الاستثمار الأمثل حتى تعود بالنفع على الأكاديمية، بالإضافة إلى أن هناك خريطة تسويقية لنوع ومكان السلعة التي يمكن تسويقها، وأن المبادئ الأساسية في العمل مفهومة جيداً، كما توجد دراسات جدوى تسويقية سابقة يمكن الاستفادة منها، وأن فرص الاستثمار بهذه الأكاديميات يتم استكشافها في ضوء الأحوال السياسية للدولة، بينما هناك صعوبة في تحديد أشكال التسويق بهذه الأكاديميات والمدارس ، وأن القواعد والتعليمات المطبقة حالياً تتصف بالجمود ولا تتفق مع متطلبات التطوير والتغيير، كما لا توجد لوائح تنظم العمل الاستثماري في هذه الأكاديميات ، وأن التسويق الرياضي لا يعتبر محور أساسى كمورد هام للدخل بهذه الأكاديميات ، كما لا يوجد إدارة بالتسويق الرياضي دخل الأكاديميات تعمل على استخدام إعلانات لشركات تقوم برعاية وتمويل نشاط كرة القدم. كما لا توجد ضرورة لمعرفة الإمكانيات البشرية والمادية قبل عملية التخطيط للتسويق بهذه الأكاديميات.

الاستخلاصات والتوصيات :  
أولاً: الاستخلاصات

## 1- الاستخلاصات الخاصة بالمحور الأول والخاص بالأهداف العامة لأكاديميات

### ومدارس كرة القدم

- يوجد توجيه بالاهتمام بالكشف عن الموهوبين فى كرة القدم داخل أكاديميات ومدارس كرة القدم (قيد البحث)
- أهداف الأكاديميات (قيد البحث) واضحة ومعلنة وهو الكشف عن الموهوبين فى رياضة كرة القدم ورعايتهم وتأهيلهم وإعدادهم لعملية التسويق والاحتراف.
- كان من ضمن أهداف الأكاديميات ومدارس كرة القدم ما يلي :
  - تزويد الناشئين بالمهارات الفنية فى رياضة كرة القدم.
  - تنمية الوعي بأهمية احتراف رياضة كرة القدم.
  - توسيع قاعدة ممارسة رياضة كرة القدم.

## 2 - الاستخلاصات الخاصة بالمحور الثاني والخاص بالخدمات التى تقدمها

### الأكاديميات للمشاركين

- اهتمت أكاديميات ومدارس كرة القدم (عينة البحث) بإحضار المدربين المتخصصين لتدريب الناشئين وتزويدهم بمهارات كرة القدم.
- اهتمت الأكاديميات بضرورة توفير عقود تسويق واحتراف للاعبين.
- راعت الأكاديميات وضع الميزانيات المخصصة للتسويق.
- تهتم الأكاديميات بمحاولة جذب رجال الأعمال والمستثمرين لتسويق الأكاديميات .
- تهتم الأكاديميات بعمل المباريات والرحلات التدريبية.

## 3 - الاستخلاصات الخاصة بالمحور الثالث والخاص بإمكانات الأكاديمية المادية

### والبشرية.

- يتناسب عدد الناشئين بالفرق المختلفة مع سياسات التطوير والاستثمار داخل بعض الأكاديميات ومدارس كرة القدم.

- عدد المدربين والمتخصصين الموجودين داخل بعض الأكاديميات يتناسب مع سياسة التسويق بالأكاديميات.
- تتناسب الملاعب والأدوات الموجودة ببعض الأكاديميات ومدارس كرة القدم مع السياسة التسويقية لجذب الاستثمارات.
- يتناسب موقع بعض الأكاديميات مع سياسة التسويق داخل أكاديميات ومدارس كرة القدم لجذب المستثمرين للاستثمار فيها.

#### 4 - الاستخلاصات الخاصة بالمحور الرابع والخاص بمصادر تمويل الأكاديمية

- تقوم بعض الأكاديميات بتوفير الموارد المالية لدعم نشاط كرة القدم بها.
- تقوم الأكاديميات بمحاولة جذب رجال الأعمال للاستثمار داخل الأكاديمية وتسويق الخدماء داخلها.
- الموارد الحالية ضعيفة وتؤثر على استقطاب المدربين المتخصصين في كرة القدم.
- الموارد المالية الحالية لا تكفي بمتطلبات وأهداف الأكاديميات.

#### 5 - الاستخلاصات الخاصة بالمحور الخامس والخاص بالأساليب التسويقية

- توجد خطط واضحة للتسويق داخل بعض الأكاديميات ومدارس كرة القدم داخل دولة الكويت.
- وضوح الأهداف التسويقية لبعض أكاديميات ومدارس كرة القدم.
- يقوم مجالس بعض الأكاديميات بالتقييم المستمر لخطط التسويق بالأكاديميات.
- تقوم بعض الأكاديميات بالإعلان عن تسويق اللاعبين بصورة مناسبة.
- تحاول بعض الأكاديميات التعامل مع وكلاء اللاعبين لتسويق اللاعبين الموهوبين بها.
- تحاول بعض الأكاديميات لجذب نجوم كرة القدم لتفعيل عملية التسويق بالأكاديمية.

- تستخدم بعض الأكاديميات بتجارب الأندية الكبيرة فى عملية التسويق بالأاديمية.
  - تقوم بعض الأكاديميات بالمشاركة بالفرق الختلفة فى البطولات المختلفة بغية الوصول إلى تسويق جيد لأكادمتها.
- ثانياً: التوصيات :

**فى ضوء نتائج البحث والاستخلاصات التى تم التوصل إليها يوصى الباحث بما يلى:**

- ضرورة أن يكون الهدف الأساسى لإقامة الأكاديميات ومدارس كرة القدم هو التسويق الجيد للمواهب فى رياضة كرة القدم والذى يساعد على انتشار الأكاديمية بين الأكاديميات الأخرى.
- ضرورة توفير كاف الخدمات التى من شأنها أن تجذب المستثمرين وتسويق الخدمات للمشاركين والناشئين.
- ضرورة توفير المخصصات المالية بالأكاديميات ومدارس كرة القدم للصرف على المدربين والأجهزة والأدوات والملاعب.
- ضرورة استقطاب المدربين المتخصصين والمؤهلين للتعامل مع البراعم والناشئين فى رياضة كرة القدم.
- ضرورة توفير المناخ الجيد والموارد لعملية التمويل وهذا لا يتم إلا بتسويق كافة موارد الأكاديميات من (ملاعب - أدوات - خدمات) لجذب المستثمرين لعملية الاستثمار داخل الأكاديميات.
- ضرورة استخدام استراتيجية التسويق المقترحة لتسويق أكاديميات ومدارس كرة القدم بدولة الكويت.
- الاستفادة من بعض المشاهير ونجوم كرة القدم فى تسويق أكاديميات ومدارس كرة القدم بدولة الكويت.
- استضافة بعض المناسبات والدورات الخاصة بالمدربين والحكام والإداريين داخل الأكاديميات للمساهمة فى عملية التسويق للأاديمية.

- الاهتمام بإعطاء الحقوق التسويقية لبعض شعارات الدورات التدريبية جماً إلى جنب مع شعار أكاديميات ومدارس كرة القدم.

## المراجع

- 1- أشرف محمود العجيلي: معوقات الاستثمار فى المجال الرياضى فى جمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة، 1999م.
- 2- حامد عبد المجيد دراز : السياسة المالية ، مركز الإسكندرية للكتاب ، 2000 م .
- 3- حسن أحمد الشافعى: إدارة الجودة الشاملة فى التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء، الإسكندرية، 2003م.
- 4- عادل فاضل علي : التسويق فى المجال الرياضى، كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، 2007م.
- 5- عطية سعد سعد على الشبراخيتى: " استثمار الأندية المصرية لنشاط كرة القدم اقتصادياً : رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية بنين ، جامعة الزقازيق ، 2006م.
- 6- كمال الدين عبد الرحمن درويش، محمد صبحى حسنين: موسوعة متجهات إدارة الرياضة فى مطلع القرن الجديد، ج3، التسويق، والاتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشرى فى إدارة الرياضة، دار الفكر العربى، القاهرة، 2004م
- 7- محمد عبد الله عبد الرحيم: التسويق المعاصر، كلية التجارة، جامعة القاهرة، القاهرة، 1998م.
- 8- محمد محمود إبراهيم مندور: دراسة تقييمية لإدارة مجمع الصالات الرياضية بهيئة سناد القاهرة من وجهة النظر الرياضية والاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة، 1997م.

9- وليد أحمد سامي: " تقويم أساليب تسويق أنشطة الترويج الرياضي فى بعض المؤسسات الرياضية " 20 رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية بنين . جامعة حلوان ، 2000م.

10- John. R. Johnson: Marketing and Sponsoring, L.A., 1996.

11- Kolin: What is sport marketing smlsrla Dos-sport marketing 1995

12- Kotler, P., & Armstrong, G.: Principles of Marketing, Prentice Hall, Int., 2001