

دور إستراتيجية المحيط الأزرق في التسويق للأحداث الرياضية بجمهورية مصر العربية
" دراسة تطبيقية على اتحاد كرة اليد "

The role of the blue ocean strategy in marketing sporting events in the Arab Republic of Egypt
"An applied study on the Handball Federation"

د/ دينا كمال محمود

¹ استاذ مشارك قسم الادارة الرياضية والترويحية كلية علوم الرياضة والنشاط البدني جامعة الملك سعود
/ المملكة العربية السعودية / dmahmoud.c@ksu.edu.sa

استاذ ورئيس قسم الادارة الرياضية والترويحية الاسبق كلية علوم الرياضة جامعة حلوان / جمهورية مصر العربية

تاريخ الاستلام: 2025-02-27 تاريخ القبول: 2025-05-31 تاريخ النشر: 2025-07-31

ملخص:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على دور إستراتيجية المحيط الأزرق في التسويق للأحداث الرياضية بالاتحاد المصري لكرة اليد . استخدمت الباحثة المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية) ، يتمثل مجتمع البحث في يتمثل مجتمع البحث في العاملين بالاتحاد المصري لكرة اليد وفروعه والبالغ عددهم (208) فرداً والمتمثلين في مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة اليد ورؤساء وأعضاء اللجان بالاتحاد المصري لكرة اليد والمدير المالي ، المدير التنفيذي والإداريين العاملين بالاتحاد المصري لكرة اليد ورؤساء وأعضاء مجالس إدارات المناطق الفرعية للاتحاد المصري لكرة اليد والإداريين العاملين بها ، وقد قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع البحث والبالغ قوامها (104) فرداً بنسبة مئوية بلغت (50%) من مجتمع البحث. واستخدمت الباحثة لجمع البيانات استبيان دور إستراتيجية المحيط الأزرق في التسويق للأحداث الرياضية بالاتحاد المصري لكرة اليد . وكان من أهم النتائج إستراتيجية المحيط الأزرق لها دور بالغ الأهمية في التسويق للأحداث الرياضية بالاتحاد المصري لكرة اليد ، وكانت من أهم التوصيات على المؤسسات الرياضية التي تسعى إلى تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق الأخذ بنظر الاعتبار مؤشرات هذه الإستراتيجية والتي تتكون من (الاستبعاد ، التقليل ، الزيادة ، الابتكار) وتكيفها مع واقع تطوير تلك المؤسسات

الكلمات الدالة: الاستراتيجية ...؛ استراتيجية المحيط الأزرق...؛ التسويق...؛ الأحداث الرياضية...؛ الاتحادات الرياضية

Abstract:

The current research aims to identify the role of the blue ocean strategy in marketing sporting events in the Egyptian Handball Federation. The researcher used the descriptive approach (survey studies method). The research community is represented by the employees of the Egyptian Handball Federation and its branches, numbering (208) individuals, represented by the Board of Directors of the Egyptian Handball Federation, heads and members of the committees of the Egyptian Handball Federation, the Financial Director, the Executive Director and administrators working in the Egyptian Handball Federation, heads and members of the boards of directors of the sub-regions of the Egyptian Handball Federation and the administrators working in them. The researcher selected the research sample using the stratified random method from the research community, which consists of (104) individuals, at a percentage of (50%) of the research community. The researcher used a questionnaire to collect data on the role of the Blue Ocean Strategy in marketing sporting events in the Egyptian Handball Federation. One of the most important results was that the Blue Ocean Strategy has a very important role in marketing sporting events in the Egyptian Handball Federation. One of the most important recommendations for sports institutions seeking to implement the Blue Ocean Strategy was to take into account the indicators of this strategy, which consist of (exclusion, reduction, increase, innovation) and adapt it to the reality of developing those institutions.

Keywords Strategy...; Blue Ocean Strategy...; Marketing...; Sports Events.....; ...Sports Federations

المقدمة ومشكلة البحث

في زمن أسواق المنافسة وحروب التسويق لترويج منتجات الشركات لاقناع الجمهور لشراء المنتجات مع تقديم خدمات متكامله بأسعار منافسه , يبدو الوضع ان هناك حرباً تقوم بها الشركات لدخول السوق وتثبت نفسها , والمحيط الأزرق هو مصطلح عامّ لمساحة السوق غير المتنازع عليها او بدون منافسه لصناعه غير معروفه او ابتكار , والمحيطات الزرقاء هي القطاعات المرتبطه بالأرباح المحتمله العاليه , وغالباً تكون المنافسه شديده لدرجه ان بعض الشركات لا تستطيع الصمود .

فان إستراتيجيه الترويج هي مجموعه من الانشطه التسويقيه في مجال التواصل مع العملاء والتي تنتهجها المؤسسات بهدف زياده المبيعات , وهناك اربع استراتيجيات ترويجيه تستخدمها المؤسسات في مجال الاتصالات التسويقيه , وهي إستراتيجيه الدفع وإستراتيجيه الجذب او السحب وإستراتيجيه الضغط وإستراتيجيه الايحاء , وبالتالي فالتسويق الاستراتيجي هو نشاط ينطلق من توجه المنظمه نحو العمل باستخدام إستراتيجيات المزيج التسويقي بصوره متناغمه ومنسجمه لانتاج قيمه فريده للزبون وتحقيق ارباح للمنظمه. (محمد الصيرفي , 2015 : 127)

يعد المحيط الأزرق من المصطلحات الحديثه في مجال إداره الاعمال عموماً وفي إداره التسويق بوجه الخصوص , هو مقتبس من لون المياه الزرقاء الصافيه غير الملوئه والتي لم تعكرها دمويه المحيط الاحمر (فؤاد العطار, 2010 : ص56) .

مفهوم إستراتيجيه المحيط الأزرق هو تطوير لمفهوم الإدارة الإستراتيجيه في عالم الاعمال المتغير وهذا بفضل كل من chankim و ReneeMauborgne من جامعه هارفارد في طرح إستراتيجيه تنافسيه وتسويقيه حديثه وذلك من خلال البحث عن اسواق جديده بعيده عن المنافسه, حيث عرف استراتيجيه المحيط الأزرق على انها "هي كل الصناعات غير الموجوده اليوم وتعني فضاء السوق المجهول الذي لم يصل اليه المنافسون وتكون المنافسه أمر غير مطروح لان قواعد المنافسه لم توضع بعد (3 : 2019 , Journal of Management) .

ويقصد مصطلح المحيط الأزرق إعداد خطه للصناعات التي لم تخرج بعد إلى حيز الوجود , وهي تمثل الفراغ والمناطق المجهوله من السوق غير المكتشفه من قبل المنافسين, ذات اللون الأزرق الصافي , ومن تلك الخصائص اقتبست الفلسفه تسميتها لتدخل عالم الاعمال بفضل بعض الباحثين لتصبح احدى الفلسفات التي تعتمدھا المنظمات في عملها تحت مسمى فلسفه إستراتيجيه المحيط الأزرق (شيماء عبد الكريم , 2016 : 15) .

ومن أهم الطرق التي يمكن من خلالها تطبيق مبادئ استراتيجيه المحيط الأزرق هي ابتكار القيمه والتقليص والاستبعاد واستقطاب عملاء جدد والتعاون مع جهات أخرى والتحول الرقمي , كما ان إستراتيجيه المحيط الأزرق تركز على التميز ويمكن ان يشمل ذلك تجربه جديده لإتاحه الموارد الرقميّه , وتحديد الثغرات في الانتاج الفكري وبناء دراساتهم الخاصه على أساس من الأدله (جهيده جبال , 2022 : 14) .

تتمثل ابعاد إستراتيجيه المحيط الأزرق اربعة ابعاد او مؤشرات والتي تعتبر الركيزه الأساسيه في تبني هذه الإستراتيجيه , وتتمثل في : الإبعاد حيث ينبغي على المنظمه ابتكار قيمه جديده والتفكير في استبعاد العوامل التي تنافست حولها المنظمات في فترات سابقه , ثم التقليص ويعني على المؤسسه الساعيه نحو إيجاد محيط أزرق ان تقليص بعض الإجراءات التي تراها غير ضروريه او غير مبرره مما يؤدي إلى تقليص التكاليف التي لا مبرر لها كتقليل من بعض الخدمات المقدمه الزبائن غير الضروريه والمبالغ فيها , ثم الرفع او الزيادة ويقصد بها إضافة المواد والإجراءات ذات

القدرة على زياده وتحسين مستوى الجوده ، ويعد احدى الصفات المميزه للمؤسسات المتقدمه في البيئات المتغيره ويعني انه فكره جديده تضيف قيمه أكبر واسرع من المنافسين في السوق وبالتالي فان المؤسسات الافضل هي التي تكون قادره على الابتكار والتجديد على اساس متطور مما يحقق لها ميزه تنافسيه (رعد رؤوف ، 2010 : 322) (علاء طالب ، زينب البناء ، 2012 : 127) .

ان الدول التي تتقدم استضافه البطولات الرياضيه لا تكتفى باظهار تقدمها في هذا المجال من حيث التنظيم والتطور التقني في اجهزتها وأدواتها ولكن أيضا أصبحت تنظر إلى العائد المادى الذى يجعلها قادره على إقامة أحدث المنشآت الرياضيه وتطوير اجهزتها لاستضافه بطولات اكبر ، لذلك اصبح علم التسويق الرياضى من العلوم المصاحبه لتنفيذ البطولات الرياضيه نظرا لاهتمام الناس لمشاهدتها (عصام بدوى ، نازك سنبل ، 2004 : 83) .

وتسويق البطولات الرياضيه احد الوسائل التي يمكن ان تسهم في حل بعض المعوقات وخاصه الماديه التي تتعرض لها الهيئات الرياضيه وتخفيف العبء المادى الذى تقدمه الحكومه لتلك الهيئات (محمود درويش ، 2011 : 3) .

والتسويق هو الانشطه الفرديه والتنظيميه التي تهدف الى إقامة وتدعيم العلاقات بين المؤسسه والمجتمع بغرض تحقيق اشباع متبادل لرغبات اطراف عمليه المبادله في السوق وذلك بتيسير انتقال المنافع مع مراعاة مصالح مختلف فئات المجتمع (أحمد جابر ، 2007 : 20) .

والتسويق بانواعه المختلفه اهميه كبيره لنمو الدول وتطورها ، وله تاثيره على كافه مجالات الحياه ، ولا تقتصر اهميه التسويق على النواحي الاقتصاديه ، ولكن تتعدى اهميته للنواحي الاجتماعيه ، وللتسويق اهميه كبيره لدول العالم في ظل انخفاض معدلات الادخار وندره رؤوس الاموال الوطنيه وما يوفره من مصدر للتمويل واهميه الكبيره لنقل التكنولوجيا المتطوره للدول (Rob Cohen & Charlie Greenwald , 2006 : 35) .

وقد تنامى الاهتمام برعايه الأحداث الكبرى ، لم يكن فقط بسبب زياده الجمهور ، ولكن بسبب إمكانية التواصل العالمى لهذه الاحداث ، والتغلب على الحواجز الثقافيه واللغويه ، في اللحظة التي كانت فيها الشركات متعدده الجنسيات تبحث عن طرق لعموله اسواقها وعروضها ، قدمت الاحداث الرياضيه الكبرى منصبه اتصالات جذابه . وتسعى الشركات الراعيه إلى الاستفادة من الرابط الذى تم انشائه مع الحدث الضخم من خلال اتفاقيه الراعيه في اطار جذاب لنقل الصوره الإيجابيه للحدث الى علامه التجاريه ، وتعد عائدات الراعيه هي ثاني اكبر مصدر دخل لهذه المؤسسات (Coelho, M et all , 2019 : 16) .

وتختلف المؤسسه الرياضيه عن المؤسسات المجتمعيه الاخرى فيمكن دراسته وتصنيف اكثر من مستوى وبكثير من الطرق وذلك وفقاً لطبيعته الانشطه وحجم الاعمال التي تقوم به المؤسسه ، وان المؤسسات الرياضيه يمكن التمييز فيما بينها ، ففلسفه المؤسسه الرياضيه ونظريتها هي المنظور الواسع الذى يحدد اهدافها ووظائفها نحو المجتمع وتأثير ذلك على التقسيم الداخلى للهيكل التنظيمى وبناء الاقسام والمستويات الإداريه التي يشملها هذا الهيكل واسباب وجودها . فمن الضروري الا ننظر الى شخصيه هذه المؤسسه ولكن يجب النظر إلى البيئه الداخليه لها واقسامها المختلفه التي تكون هذا النظام (Roabing, Doft , 2012 : 25) .

وتعد الاتحادات الرياضيه من الهيئات التي لها دور كبير في تحقيق الاهداف العامه للدوله حيث انها تهدف إلى وضع السياسه العامه لنشر الالعاب المختلفه والارتقاء بها ، وكذلك إداره شئونها من جميع النواحي الفنيه والماليه والتنظيميه والاشراف عليها ، والمحافظة على قواعد الدوليه وتنظيم عمليه الاحتراف في حدود قواعد الاتحادات

الدوليه ، وتنظيم المسابقات ووضع القواعد الخاصه بها ، وكذلك اعداد المنتخبات التي تمثل مصر في البطولات الاولمبيه والعالميه والقاريه والإقليميه ، وكذلك دعم التمثيل المصري في الاتحادات الدوليه والقاريه بما يكفل التواجد المصري .

ويمثل الاتحاد القاعده العريضه المسئوله عن شئون اللعبه التي تقع على عاتقها تنظيم المنافسات المحليه والدوليه وهو المسئول عن تخطيط برامجها لكافه نشاطات اللعبه وعمل الاحصائيات بغرض رفع المستوى البطولى والوصول بالفرق إلى أعلى مستوى ممكن من المهاره تمهيداً للتنافس الدولي ، كما يختص الاتحاد باعداد كوادرفنيه من حكام ومدربين واداريين ولاعبين (جمال محمد ، طارق عبد العزيز ، 2007 : 1) .

فان التسويق الازرق او ما يسمى باستراتيجيه المحيط الازرق عباره عن منهجيه تسويقيه تهدف الى دخول المؤسسه لسوق جديد تنعدم فيه المنافسه او يقل به عدد المنافسين ، وعاده ما تكون قاعده الارتكاز في هذا النهج مبنيه على مبدا ضروره السعى نحو سوق اخر جديد نسبياً او ايجاد سوق للتداول او ترك الأسواق الحاليه والبعد عنها .

ومن خلال ما سبق يتضح أهميه إستراتيجيه المحيط الازرق في زياده فاعليه التسويق للأحداث الرياضيه داخل المؤسسات الرياضيه المصريه ، حيث يعد الاتحاد المصري لكره اليد من انجح الاتحادات المصريه علي المستوى القاري والدولي والعالمي وقدرته علي تحقيق النجاحات علي مستوي المنتخبات بمختلف أعمارها ، وكذلك قدرته الكبيره علي تنظيم أكبر الأحداث الرياضيه المحليه والقاريه والدوليه والعالميه وذلك يتجلي من خلال تنظيم العديد من الأحداث العالميه في الالفه الجديده والذي كانت نصب أعين كافه الدول الكبرى المهتمه برياضه كره اليد علي المستوى العالمي .ومن خلال اطلاع الباحث علي الدراسات والبحوث السابقه وجدت ان هناك ندره في الدراسات التي أجريت في مجال إستراتيجيه المحيط الازرق داخل المؤسسات الرياضيه بجمهوريه مصر العربيه ، وبالتالي جاءت فكره البحث الحالي في كونه محاوله للتعرف علي دور إستراتيجيه المحيط الازرق في التسويق للأحداث الرياضيه وذلك بالتطبيق علي الاتحاد المصري لكره اليد.

هدف البحث :

يهدف البحث الى التعرف علي دور إستراتيجيه المحيط الازرق في التسويق للأحداث الرياضيه بالاتحاد المصري لكره اليد ، من خلال تحديد :

1. العناصر التي يتم استبعادها في التسويق للأحداث الرياضيه باتحاد كره اليد .
2. العناصر التي يتم تقليصها في التسويق للأحداث الرياضيه باتحاد كره اليد .
3. العناصر التي يتم زيادتها في التسويق للأحداث الرياضيه باتحاد كره اليد .
4. العناصر التي يتم ابتكارها في التسويق للأحداث الرياضيه باتحاد كره اليد .

تساؤلات البحث :

- 1- ما العناصر التي يتم استبعادها في التسويق للأحداث الرياضيه باتحاد كره اليد ؟
- 2- ما العناصر التي يتم تقليصها في التسويق للأحداث الرياضيه باتحاد كره اليد ؟

3- ما العناصر التي يتم زيادتها في التسويق للأحداث الرياضية باتحاد كرة اليد ؟

4- ما العناصر التي يتم ابتكارها في التسويق للأحداث الرياضية باتحاد كرة اليد ؟

المصطلحات المستخدمة في البحث :

إستراتيجية المحيط الأزرق :

مفهوم وضعه ديليو تشيان كيم ورينيه موبورن في كتابهما (استراتيجية المحيط الأزرق) حيث يشجع الشركات نحو البحث عن مساحات في سوق غير متنازع عليها أو ما يسمى بـ "المحيط الأزرق" بدلاً من المنافسة في أسواق ممتلئة بالمنافسين أو ما يسمى بـ "المحيط الأحمر" (و. تشان. كيم ورينيه موبورن ، 2021 : 14) .

التسويق :

عملية تنظيمية تهدف لتخطيط ومراقبة انشطته مدروسه في مجالات تكوين وتسعير وترويج الافكار والخدمات من خلال عمليات التبادل المستمره التي من شأنها تخدم اهداف ومصالح المؤسسه والفرد (محمد الصيرفي ، 2005 : 31) .

إجراءات البحث :

منهج البحث :

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق اهداف البحث .

مجتمع وعينه البحث :

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بالاتحاد المصري لكرة اليد وفروعه والبالغ عددهم (208) فرداً والمتمثلين في :

1. مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة اليد .
 2. رؤساء وأعضاء اللجان بالاتحاد المصري لكرة اليد .
 3. المدير المالي ، المدير التنفيذي .
 4. الإداريين العاملين بالاتحاد المصري لكرة اليد .
 5. رؤساء وأعضاء مجالس إدارات المناطق الفرعية للاتحاد المصري لكرة اليد والإداريين العاملين بها .
- وقد قام الباحث باختيار عينه البحث بالطريقة الطبقيه العشوائيه من مجتمع البحث والبالغ قوامها (104) فرداً بنسبه مئويه بلغت (50%) من مجتمع البحث .

أداه جمع البيانات : استبيان دور إستراتيجية المحيط الأزرق في التسويق للأحداث الرياضية بالاتحاد المصري لكرة اليد : وقد تمت اخذ الموافقة من لجنة اخلاقيات للبحوث الانسانية جامعة الملك سعود وهي استماره من إعداد الباحثة واتبعت في إعدادها الآتي :

1. تحديد هدف الاستبيان :

تم تحديد هدف الاستبيان وقد تمثل في التعرف علي دور إستراتيجية المحيط الأزرق في التسويق للأحداث الرياضية بالاتحاد المصري لكرة اليد .

2. تحديد محاور الاستبيان :

من خلال إطلاع الباحثة على الدراسات السابقه ، قامت الباحثة بتحديد مجموعه من المحاور ، وقامت الباحثة بعرضها على مجموعه من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (7) خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدي مناسبتها ، وقد

تراوحت النسبة المئوية لآراء الخبراء حول مدى مناسبة محاور الاستبيان ما بين (86% : 100%) ، وبناءً على آراء السادة الخبراء تم الموافقة على جميع محاور الاستبيان وذلك لحصولها على نسبة أعلى من 70% من آراء السادة الخبراء .

4. صياغة عبارات الاستبيان :

قامت الباحثة بوضع مجموعه من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان ، وقد بلغ عدد العبارات (38) عبارة ، وقد تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة أقل من 70% من اتفاق الخبراء وقد بلغت عدد العبارات المحذوفة (4) عبارات لتصبح الصورة النهائية مكونة من (34) عبارة.

5. تصحيح الاستبيان :

لتصحيح الاستبيان قامت الباحثة بوضع ميزان تقديري ثلاثي ، وقد تم التصحيح كالتالي :

- . موافق (3) ثلاثه درجات .
- . إلى حد ما (2) درجتان .
- . غير موافق (1) درجة واحده .

المعاملات العلميه للاستبيان :

أ. الصدق :

لحساب صدق الاستبيان استخدمت الباحثة الطرق التاليه :

(1) صدق المحتوى :

قامت الباحثة بعرض الاستبيان على مجموعه من الخبراء في مجال الإدارة الرياضيه قوامها (7) خبراء وذلك لإبداء الرأي في ملاءمة الاستبيان فيما وضع من اجله ، ، وقد تراوحت النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات الاستبيان ما بين (43% : 100%) ، وبذلك تم حذف عدد (4) عبارات لتصبح الصورة النهائية مكونة من (34) عبارة .

(2) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قام الباحث بتطبيقه على عينه قوامها (20) فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينه الأصليه للبحث ، وقد تراوحت معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكليه للمحور الذي تنتمي اليه ما بين (0.58 : 0.94) ، كما تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكليه للاستبيان ما بين (0.59 : 0.89) ، كما تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكليه للاستبيان ما بين (0.91 : 0.95) وهي معاملات ارتباط داله إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان .

ب. الثبات :

لحساب ثبات الاستبيان قامت الباحثة باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينه قوامها (20) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينه الأصليه ، وقد تراوحت معاملات ألفا للاستبيان ما بين (0.88 : 0.96) وهي معاملات داله إحصائياً مما يشير إلى ثبات الاستبيان .

المعالجات الإحصائية :

- . النسبة المئوية .
- . معامل الارتباط .
- . معامل الفا لكرونباخ .
- . الدرجة المقدره .
- . مربع كا .

وقد ارتضت الباحثة مستوى دلالة عند مستوى (0.05) ، كما استخدمت برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية .

عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها :

الإجابة على التساؤل الأول الذي ينص على:

ما العناصر التي يتم استبعادها في التسويق للأحداث الرياضية باتحاد كرة اليد ؟

جدول (2)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والوزن النسبي ومربع كالآراء عينه بالنسبة لعبارات المحور الاول (العناصر التي يتم

استبعادها في التسويق للأحداث الرياضية باتحاد كرة اليد) (ن = 104)

م	العبارات	الاستجابة						الدرجة المقدره	الوزن النسبي %	قيمه كا ²	
		موافق		إلى حد ما		غير موافق					
		ك	%	ك	%	ك	%				
1.	التخلص من الإجراءات الروتينية والمركزية في اتخاذ القرارات الخاصه باستضافه الأحداث الرياضية والترفيهية باتحاد كره اليد	75	72.12	14	13.46	15	14.42	268	85.90%	70.40	
2.	استبعاد الاستراتيجيات التسويقيه الغير مجديه	91	87.50	8	7.69	5	4.81	294	94.23%	137.44	
3.	التخلص من كافه التعقيدات الروتينية للمناقصات وإبرام التعاقدات	83	79.81	17	16.35	4	3.85	287	91.99%	103.52	
4.	استبعاد الإعلانات المموله علي المواقع والتطبيقات الرقمية التي ليس لها علاقه بخدمات اتحاد كره اليد	90	86.54	12	11.54	2	1.92	296	94.87%	133.92	
5.	استبعاد التراخي في معاقبه أي تدليس او غش يصيب العملاء نتيجة الاستفادة من عمليات التسويق الرقمي للأحداث الرياضية	70	67.31	25	24.04	9	8.65	269	86.22%	57.71	
6.	انهاء تراخيص الشركات التي ترتكب مخالفات أثناء تنفيذ تعاقداتها مع إداره اتحاد كره اليد	87	83.65	16	15.38	1	0.96	294	94.23%	121.75	
7.	استبعاد بعض الخدمات والأحداث الرياضية في حال انخفاض الطلب عليها من قبل العميل بشكل كبير	93	89.42	10	9.62	1	0.96	300	96.15%	148.40	
8.	استبعاد الانشطه (التسويقيه والترويجيه) باهظه الثمن	84	80.77	18	17.31	2	1.92	290	92.95%	109.00	
9.	استبعاد مندوبي البيع او رجال التسويق للذين يكلفون الإدارة بدون مخرجات فعليته او زياده في نسب البيع	80	76.92	14	13.46	10	9.62	278	89.10%	89.15	
الدرجة الكلية للمحور										2576	91.74%

قيمه (كا) الجدولييه عند مستوي دلالة (0.05) = 5.99

يتضح من جدول (2) :

تراجعت النسبة المئوية لآراء عينه البحث في عبارات المحور الاول (العناصر التي يتم استبعادها في التسويق للأحداث الرياضية باتحاد كرة اليد) ما بين (85.90% : 96.15%) ، كما بلغت النسبة المئوية للمحور (91.74%).

توجد فروق داله إحصائياً بين آراء عينه البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقه .

وترجع الباحثه تلك النتيجة إلى ان الاتحاد المصري لكرة اليد يعتمد في سياساته علي استبعاد العناصر التي يمكن ان تحد من فاعليه عمله التسويق للأحداث الرياضية لكون تلك الأحداث تعكس صورته مصر أمام العالم وتزيد من إظهار دورها المحوري في المنطقه وفي كافة انحاء العالم .

حيث ان من أهم العناصر التي يتجه الاتحاد الى استبعادها تتمثل في التخلص من الإجراءات الروتينية والمركزية في اتخاذ القرارات الخاصة باستضافه الأحداث الرياضية والترفيهية باتحاد كره اليد واستبعاد الاستراتيجيات التسويقية الغير مجديه والتخلص من كافة التعقيدات الروتينية للمناقصات وإبرام التعاقدات ، وكذلك استبعاد الإعلانات المحمله علي المواقع والتطبيقات الرقمييه التي ليس لها علاقه بخدمات اتحاد كره اليد واستبعاد التراخي في معاقبه أي تدليس او غش يصيب العملاء نتيجة الاستفادة من عمليات التسويق الرقمي للأحداث الرياضية ، كما ان الاتحاد يتجه الى انهاء تراخيص الشركات التي ترتكب مخالفات أثناء تنفيذ تعاقداتها مع إدارته وكذلك استبعاد بعض الخدمات والأحداث الرياضية في حال انخفاض الطلب عليها من قبل العميل بشكل كبير واستبعاد الانشطه (التسويقية والترويجية) باهظه الثمن وكذلك استبعاد مندوبي البيع او رجال التسويق للذين يكلفون الإدارة بدون مخرجات فعلية او زياده في نسب البيع .

وهذا ما أشارت اليه دراسته " محمد الخزرجي ، أسامه عنبر " (2023) حيث أشارت نتائجها الى ان الشركات التي طبقت إستراتيجيه المحيط الازرق كان لها الأثر الإيجابي على مكانتها في السوق .

وهذا ما أشارت اليه دراسته " محمد مصطفى حمد " (2020) حيث أشارت نتائجها الى وجود دور لإستراتيجيه المحيط الازرق في تعزيز التنافسيه المستدامه في جامعه أسيوط ، قدم الباحث تصوراً مقترحاً له اهداف ومرتكزات واليات وضمانات لتحقيقه يمكن من خلالها تعزيز الميزه التنافسيه المستدامه لجامعه أسيوط في ضوء أبعاد إستراتيجيه المحيط الازرق .

الإجابة علي التساؤل الثاني الذي ينص علي:

ما العناصر التي يتم تقليصها في التسويق للأحداث الرياضية باتحاد كره اليد ؟

جدول (3)

الدرجة المقدره والنسبه المئويه والوزن النسبي ومربع كالرأء العينه بالنسبه لعبارات المحور الثاني (العناصر التي يتم تقليصها في التسويق للأحداث الرياضية باتحاد كره اليد) (ن = 104)

م	العبارات	الاستجابة						الدرجة المقدره	الوزن النسبي %	قيمه كا ²
		موافق		إلى حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
10	تقليص الاجراءات الروتنيه فى اتخاذ القرارات الخاصه باستضافه الأحداث الرياضيه والترفيهيه باتحاد كره اليد	94	90.38	4	3.85	6	5.77	296	%94.87	152.38
11	تقليل الأخطاء التي تقلل من مستوى الخدمات المقدمه	90	86.54	4	3.85	10	9.62	288	%92.31	133.00
12	تقليل التلف والضياعات بما يسهم فى رفع جوده منتجاتها وخدماتها	88	84.62	9	8.65	7	6.73	289	%92.63	123.13
13	تخفيض قيمه التذاكر والخدمات لحضور المباريات والأحداث الرياضيه باتحاد كره اليد	101	97.12	2	1.92	1	0.96	308	%98.72	190.40
14	وضع خطط لتخفيض التكاليف الكليه عن طريق تقليل التكاليف غير الضروريه التي لا تخدم التكاليف التنافسيه	76	73.08	19	18.27	9	8.65	275	%88.14	75.37
15	تقليل المستويات الإداريه فى الهيكل التنظيمي لتسهيل قنوات الاتصال بين المناصب الإداريه	69	66.35	19	18.27	16	15.38	261	%83.65	51.13
16	الحد من القيود القانونيه التي تمنع من	68	65.38	24	23.08	12	11.54	264	%84.62	50.15

الاستفادة من الخدمات والأحداث الرياضية بشكل كافى								17	تقليص العناصر البشرية الغير مدربه على عمليات التسويق للأحداث والفعاليات الرياضييه باتحاد كره اليد
119.67	%93.27	291	3.85	4	12.50	13	83.65		
الدرجة الكلية للمحور								%91.03	2272

قيمه (كا) الجدولييه عند مستوي دلالة (0.05) = 5.99

يتضح من جدول (3) :

- تراوحت النسبه المئويه لأراء عينه البحث في عبارات المحور الثاني (العناصر التي يتم تقليصها في التسويق للأحداث الرياضييه باتحاد كره اليد) ما بين (83.65% : 98.72%) ، كما بلغت النسبه المئويه للمحور (91.03%) .

- توجد فروق داله إحصائياً بين آراء عينه البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقه .

وترجع الباحثه تلك النتيجة إلى حرص الاتحاد المصري لكره اليد علي تقليص العناصر التي تعوق عمليه تسويق الأحداث الرياضييه بالشكل المطلوب ، حيث ان وجود تلك العناصر لا يؤدي الى إظهار أفضل قدرات الاتحاد في عمليه التنظيم ، وتظهر تلك القدرات في تقليص الاجراءات الروتينيه في اتخاذ القرارات الخاصه باستضافه الأحداث الرياضييه والترفيهيه باتحاد كره اليد وتقليل الأخطاء التي تقلل من مستوى الخدمات المقدمه وتقليل التلف والضياعات بما يسهم في رفع جوده منتجاتها وخدماتها وكذلك تخفيض قيمه التذاكر والخدمات لحضور المباريات والأحداث الرياضييه باتحاد كره اليد ومن ثم وضع خطط لتخفيض التكاليف الكليه عن طريق تقليل التكاليف غير الضروريه التي لا تخدم التكاليف التنافسيه ، كما يسعى الاتحاد الى تقليل المستويات الإداريه في الهيكل التنظيمي لتسهيل قنوات الاتصال بين المناصب الإداريه والحد من القيود القانونيه التي تمنع من الاستفادة من الخدمات والأحداث الرياضييه بشكل كافى وكذلك تقليص العناصر البشرية الغير مدربه على عمليات التسويق للأحداث والفعاليات الرياضييه باتحاد كره اليد وهذا ما أشارت اليه دراسه " أسماء جمعه السيد " (2022) حيث أشارت نتائجها الى انه جاءت أهميه أبعاد إستراتيجيه المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلميه بجامعة المنوفيه بدرجة أهميه كبيره من وجهه نظر أفراد العينه ، أهميه تبني إستراتيجيه المحيط الأزرق بأبعادها (الزياده- الابتكار- التقليص- الاستبعاد) كإستراتيجيه معاصره يُمكن تطبيقها لتسويق البحوث العلميه لزياده قدرتها التنافسيه .

وهذا ما أشارت اليه دراسه " شيما صابر منصور ، جهان عبدالمنعم رجب " (2016) حيث أشارت نتائجها الى وجود تأثير معياري إيجابي مباشر دال إحصائياً لإبعاد إستراتيجيه المحيط الأزرق لكل من (التقليص - الزياده - الابتكار) على متغيرات بعد الميزه التنافسيه المتعلقة بالتكلفه ، ضروره قيام شركات المحمول بالعمل على تخطي العقبات التنظيميه الرئيسيه التي تحد من إمكانيه تفوقها مما يدفع تلك الشركات إلى وضع سياق مثالي لاهدافها وطموحاتها يسمح لها بالامتداد الى أبعد من الحدود الحاليه والمستقبليه المرسومه والمتوقعه.

الإجابة على التساؤل الثالث الذي ينص على:

ما العناصر التي يتم زيادتها في التسويق للأحداث الرياضية باتحاد كره اليد ؟

جدول (4)

الدرجة المقدره والنسبه المئوية والوزن النسبي ومربع كا لآراء العينه بالنسبه لعبارات المحور الثالث (العناصر التي يتم زيادتها في التسويق للأحداث الرياضية باتحاد كره اليد) (ن = 104)

م	العبارات	الاستجابة						الدرجة المقدره	الوزن النسبي %	قيمه كا ²
		موافق		إلى حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
18	إدخال تقنيات وطرق جديده على إستراتيجيات (المزيج التسويقي المنتج – السعر- الانتاجيه والجوده – الترويج - الناس – العمليات – التوزيع- البيئه) من اجل زياده المبيعات	94	90.38	9	8.65	1	0.96	301	96.47%	153.25
19	زياده مستوى جوده خدماتها بشكل مستمر لكسب رضا زبائنها وزياده أرباحها	93	89.42	10	9.62	1	0.96	300	96.15%	148.40
20	زياده قنوات الاتصال مع العملاء	92	88.46	10	9.62	2	1.92	298	95.51%	143.15
21	رفع مستوى الاهتمام فى رد فعل المستهلك	86	82.69	11	10.58	7	6.73	287	91.99%	114.25
22	زياده عوامل الأمن والسلامه للعملاء واللاعبين من خلال التعاقد مع شركات أمن معتمده	95	91.35	6	5.77	3	2.88	300	96.15%	157.63
23	تضمين المواقع والتطبيقات الالكترونيه معلومات عن تكلفه الحصول على الخدمات المقدمه بالتفاصيل الخاصه بها	87	83.65	6	5.77	11	10.58	284	91.03%	118.87
24	تضمين المواقع والتطبيقات الالكترونيه معلومات عن تكلفه التنقل والخدمات اللوجيستيه المكمله لتسهيل حضور الأحداث الرياضيه	97	93.27	6	5.77	1	0.96	304	97.44%	168.48
25	التوسع فى توفير شبكه اتصالات داخلية تربط كافه الإدارات لسرعه تبادل المعلومات والقرارات	94	90.38	8	7.69	2	1.92	300	96.15%	152.85
الدرجة الكلية للمحور								2374	95.11%	

قيمه (كا) الجدولييه عند مستوي دلالة (0.05) = 5.99

يتضح من جدول (4) :

- تراوحت النسبه المئوية لآراء عينه البحث فى عبارات المحور الثالث (العناصر التي يتم زيادتها في التسويق للأحداث الرياضيه باتحاد كره اليد) ما بين (91.03% : 97.44%) ، كما بلغت النسبه المئوية للمحور (95.11%).

- توجد فروق داله إحصائياً بين آراء عينه البحث فى جميع العبارات وفى اتجاه الموافقه .

وترجع الباحثة تلك النتيجة إلى أن الاتحاد المصري لكرة اليد يعمل على زيادة العناصر التي ترتفع بمستوى قدره التنظيمية للأحداث الرياضية التي ينظمها ويشرف عليها الاتحاد ، حيث أنه يعمل على إدخال تقنيات وطرق جديدة على إستراتيجيات (المزيج التسويقي المنتج – السعر- الانتاجية والجودة – الترويج – الناس – العمليات – التوزيع- البيئه) من أجل زيادة المبيعات وزيادة مستوى جوده خدماتها بشكل مستمر لكسب رضا زبائنهم وزيادة أرباحها وكذلك زياده قنوات الاتصال مع العملاء ورفع مستوى الاهتمام في رد فعل المستهلك ، كما أنه يعمل على زيادة عوامل الأمن والسلامة للعملاء واللاعبين من خلال التعاقد مع شركات أمن معتمده من خلال تضمين المواقع والتطبيقات الالكترونيه معلومات عن تكلفه الحصول على الخدمات المقدمه بالتفاصيل الخاصه بها وتضمين المواقع والتطبيقات الالكترونيه معلومات عن تكلفه التنقل والخدمات اللوجيستيه المكمله لتسهيل حضور الأحداث الرياضيه وذلك من خلال التوسع في توفير شبكه اتصالات داخلية تربط كافة الإدارات لسرعه تبادل المعلومات والقرارات .

وهذا ما أشارت اليه دراسته " الهام بنت نايف الراجحي " (2023) حيث أشارت نتائجها الى أن درجه إسهام ممارسه أبعاد إستراتيجيه المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلميه في الجامعات السعوديه كانت كبيره .

وهذا ما أشارت اليه دراسته " صفاء ناصر العبيدي " (2022) حيث أشارت نتائجها الى أن درجه الأهميه لأبعاد إستراتيجيه المحيط الأزرق بشكل عام كانت مرتفعه ، وجود علاقته ارتباط قويه ودور ذو دلالة إحصائيه لأبعاد إستراتيجيه المحيط الأزرق في تحقيق الميزه التنافسيه لجامعه البيضاء.

الإجابة على التساؤل الرابع الذي ينص على:

ما العناصر التي يتم ابتكارها في التسويق للأحداث الرياضية باتحاد كرة اليد ؟

جدول (5)

الدرجة المقدره والنسبه المئويه والوزن النسبي ومربع كالآراء العينه بالنسبه لعبارات المحور الرابع (العناصر التي يتم

ابتكارها في التسويق للأحداث الرياضية باتحاد كرة اليد) (ن = 104)

م	العبارات	الاستجابة						الدرجة المقدره	الوزن النسبي %	قيمه كا ²
		موافق		إلى حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
26	ان تعرض المواقع والتطبيقات الالكترونيه محاكاه افتراضيه موضحه معلومات حقيقه عن الخدمات والأحداث والفعاليات الرياضيه	85	81.73	8	7.69	11	10.58	282	90.38%	109.75
27	تحسين الصوره الذهنيه عن الخدمات والترويج للأحداث الرياضيه من خلال استضافه بعض المشاهير لعرض الخدمات بطريقه رقميه واساليب مبتكره	94	90.38	6	5.77	4	3.85	298	95.51%	152.38
28	تحويل الأفكار الإبداعيه الخلاقه إلى مخرجات مفيده للخدمات والأحداث الرياضيه	78	75.00	18	17.31	8	7.69	278	89.10%	82.69
29	التسويق الابتكارى مما يساهم فى خلق أسواق جديده وكسب عملاء جدد	76	73.08	21	20.19	7	6.73	277	88.78%	76.75

30	خلق بيئته ابتكاريه بما يشجع العاملين على أداء أعمالهم	86	82.69	16	15.38	2	1.92	292	%93.59	116.85
31	التركيز على الجاذبيه العاطفيه المتمثله بالتأثير على أذهان ومشاعر العملاء للتسويق للخدمات والأحداث الرياضيه	63	60.58	27	25.96	14	13.46	257	%82.37	37.17
32	استحداث الاساليب الحديثه فى التسويق - العلاقات العامه - التمويل والاستثمار	98	94.23	5	4.81	1	0.96	305	%97.79	173.79
33	استحداث الاساليب التسويقيه لاستقطاب الشركات الراعيه للأحداث الرياضيه	94	90.38	9	8.65	1	0.96	301	%96.47	153.25
34	استقطاب الكوادر البشريه المتميزه (علميا - مهنيا - إداريا) فى تنظيم وإداره الأحداث الرياضيه والفعاليات المختلفه	87	83.65	9	8.65	8	7.69	287	%91.99	118.52
الدرجه الكلية للمحور										%91.77
										2577

قيمه (كا) الجدوليه عند مستوي دلالة (0.05) = 5.99

يتضح من جدول (5) :

- تراوحت النسبه المئويه لأراء عينه البحث فى عبارات المحور الرابع (العناصر التي يتم ابتكارها فى التسويق للأحداث الرياضيه باتحاد كره اليد) ما بين (82.37% : 97.76%) ، كما بلغت النسبه المئويه للمحور (91.77%).
توجد فروق داله إحصائياً بين أراء عينه البحث فى جميع العبارات وفى اتجاه الموافقه .

وترجع الباحثه تلك النتيجة إلى حرص الاتحاد المصري لكره اليد علي ابتكار عوامل مختلفه من اجل زياده الفاعليه التنظيميه للأحداث الرياضيه ، حيث انه يهتم ويحرص علي عرض المواقع والتطبيقات الالكترونيه محاكاة افتراضيه موضحه معلومات حقيقيه عن الخدمات والأحداث والفعاليات الرياضيه لتحسين الصوره الذهنيه عن الخدمات والترويج للأحداث الرياضيه من خلال استضافه بعض المشاهير لعرض الخدمات بطريقه رقميه واساليب مبتكره ، كما انه يسعى الى تحويل الأفكار الإبداعيه الخلاقه إلى مخرجات مفيده للخدمات والأحداث الرياضيه وخلق بيئته ابتكاريه بما يشجع العاملين على أداء أعمالهم والتركيز على الجاذبيه العاطفيه المتمثله بالتأثير على أذهان ومشاعر العملاء للتسويق للخدمات والأحداث الرياضيه ، كما انه يستهدف استحداث الاساليب الحديثه فى التسويق - العلاقات العامه - التمويل والاستثمار واستحداث الاساليب التسويقيه لاستقطاب الشركات الراعيه للأحداث الرياضيه وذلك من خلال تطوير انشطته من خلال قدرته علي استقطاب الكوادر البشريه المتميزه (علميا - مهنيا - إداريا) فى تنظيم وإداره الأحداث الرياضيه والفعاليات المختلفه .

وهذا ما أشارت اليه دراسه " محمد بن علي آل عطيف " (2023) حيث أشارت نتائجها الى ان إستراتيجيه المحيط الازرق تلعب دوراً رئيسياً فى تحسين كفاءه المبادرات الرياديه من خلال دعم عمليه تبادل المعرفه وتعزيز التواصل وتطوير المهارات اللازمه ، وان إستراتيجيه المحيط الازرق تعتبر عاملاً مهماً فى تحسين كفاءه خطط رياده الاعمال من خلال تحفيز التفكير الإبداعي واستكشاف فرص جديده فى السوق .

وهذا ما أشارت اليه دراسه " نور عماد عبود " (2023) حيث أشارت نتائجها الى وجود علاقه تأثير بين المتغير الاول (إستراتيجيه المحيط الازرق) وبين المتغير التابع (التسويق) ، وكذلك وجود علاقه ارتباط بين أبعاد إستراتيجيه المحيط الازرق وبين التسويق ، وتبين كذلك بان (بعد الابتكار) أبرز الأبعاد وأكثرها ارتباطاً بالمتغير الثاني (التسويق) .

وهذا ما أشارت اليه دراسته " زينب مكي البناء " (2009) حيث أشارت نتائجها الى وجود علاقة ارتباط قوية وذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيه المحيط الأزرق بمؤشرات والميزه التنافسيه المستدامه ، وجود علاقته تأثير معنويه وذات دلالة إحصائية بين متغير إستراتيجيه المحيط الأزرق بمؤشرات ومتغير الميزه التنافسيه المستدامه ، ضروره اعتماد الإدارات العليا للشركات عينه البحث على إستراتيجيه المحيط الأزرق والتي تعد فلسفه إداريه حديثه بعيده عن أي منافسات جديده .

الاستخلاصات :

1. إستراتيجيه المحيط الأزرق لها دور بالغ الأهميه في التسويق للأحداث الرياضيه بالاتحاد المصري لكره اليد .
2. قدره الاتحاد المصري لكره اليد علي استخدام البات وأبعاد إستراتيجيه المحيط الأزرق في التسويق للبطولات التي تنظمها علي المستوي المحلي والقاري والدولي .
3. تحقق وجود العناصر التي يتم استبعادها في التسويق للأحداث الرياضيه باتحاد كره اليد .
4. الاعتماد والتركيز علي العناصر التي يتم تقليصها في التسويق للأحداث الرياضيه باتحاد كره اليد.
5. ارتفاع الجوانب والعناصر التي يتم زيادتها في التسويق للأحداث الرياضيه باتحاد كره اليد .
6. تحقق مجالات العناصر التي يتم ابتكارها في التسويق للأحداث الرياضيه باتحاد كره اليد .

التوصيات :

في ضوء نتائج البحث توصي الباحثه بما يلي :

1. ضروره الاهتمام من قبل القيادات العليا بتعظيم إستراتيجيه المحيط الأزرق داخل المؤسسات الرياضيه لتسويق الأحداث الرياضيه بالاتحاد المصري لكره اليد .
2. على المؤسسات الرياضيه التي تسعى الى تطبيق إستراتيجيه المحيط الأزرق الأخذ بنظر الاعتبار مؤشرات هذه الإستراتيجيه والتي تتكون من (الاستبعاد ، التقليص ، الزيادة ، الابتكار) وتكييفها مع واقع تطوير تلك المؤسسات .
3. مراعاة كافة المؤسسات الرياضيه بوضع اهدافها بما يتوافق مع رؤيه الدوله المصريه 2030 والسعي نحو تحقيق اهدافها الاقتصادي والاجتماعيه والتنمويه .
4. وضع حلول للمعوقات التي تواجه المؤسسات الرياضيه سواء كانت الإداريه او الفنيه للوصول إلى أفضل تسويق للأحداث الرياضيه .
5. ضروره الاسترشاد ببعض تجارب الدول الكبرى في المجالات المختلفه لتطوير مجالات إستراتيجيه المحيط الأزرق للوصول إلى التسويق الأمثل للأحداث الرياضيه .
6. الاعتماد علي نتائج البحوث في المجالات الرياضيه والاستفاده منها في تطوير منظومه العمل وللوصول إلى أفضل مجالات تسويقيه للأحداث الرياضيه .
7. تشجيع عناصر الإبداع والابتكار داخل منظومه العمل الإداري بالاتحادات الرياضيه المصريه لتحقيق التنظيم الذي يليق باسم مصر وبلوغ اهداف الدوله 2030 .

قائمة المراجع والمصادر

أولاً: المراجع العربيه :

1. أحمد محمد جابر (2007) : إداره التسويق (المفاهيم – الاستراتيجيات – التطبيقات)، المكتبه العصريه للنشر والتوزيع ، المنصوره .
2. أسماء جمعه عبدالعزيز السيد (2022) : البات مقترحه لتطبيق إستراتيجيه المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلميه بجامعه المنوفيه ، مجله كليه التربيه ببها ، العدد 130 ، الجزء الثاني ، أبريل ، جامعه بنها .
3. الهام بنت نايف محمد الراجحي (2023) : إستراتيجيه المحيط الأزرق كمدخل لتسويق البحوث العلميه في الجامعات السعوديه ، مجله الجامعه الإسلاميه للعلوم التربويه والاجتماعيه ، المدينه ، المملكة العربيه السعوديه .
4. ثابت عبد الرحمن إدريس ، جمال الدين محمد مرسي (2005) : التسويق المعاصر ، ط1 ، الدار بالجامعيه الإسكندريه .
5. جمال محمد على ، طارق محمد عبد العزيز (2007) : مجالس إدارات الاتحادات الرياضيه بين الانتخاب والتعيين ، بحث منشور ، مؤتمر

- القانون الرياضي، كليات الحقوق والتربية الرياضية، جامعة أسيوط.
6. جهده جبال (2022): ابتكار القيمة كحجر الزاوية في إستراتيجيه المحيط الأزرق، مجله الأبحاث الاقتصادية، المجلد 17، العدد 2، صفحات 281-296.
 7. رعد عدنان رؤوف (2010): دور إبعاد إستراتيجيه المحيط الأزرق في الأداء التسويقي. مجله تنمية الرافدين، العدد 32، المجلد (98)، العراق.
 8. زينب مكي محمود البناء (2009): دور إستراتيجيه المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسيه المستدامة، رساله ماجستير، تخصص علوم إدارة الاعمال، كلية الإدارة والاقتصاد.
 9. شيماء صابر عبد الكريم منصور، جيهان عبد المنعم إبراهيم رجب (2016): دور إستراتيجيه المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسيه: دراسته تطبيقيه على عملاء شركات المحمول، المجله العلميه للاقتصاد والتجارة، العدد 4، كلية التجارة، جامعه عين شمس
 10. صفاء ناصر علي العبيدي (2022): دور إستراتيجيه المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسيه لجامعه البيضاء، مجله كلية التربية، جامعه البيضاء بصنعاء، الجمهوريه اليمني.
 11. عايدة سيد خطاب، محمد أبو القمصان محمد (2009): التخطيط الإستراتيجي، دار الكتب والوثائق القومي، القاهرة.
 12. عصام بدوي، نازك مصطفى سنبل (2004): البطولات والدورات الرياضييه (استضافتها، تنظيمها، إدارتها)، دار الفكر العربي، القاهرة.
 13. علاء فرحان طالب، زينب مكي محمود البناء (2012). إستراتيجيه المحيط الأزرق والميزة التنافسيه المستدامة، المجلد الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، القاهرة.
 14. فؤاد محمودي عطار (2010): دور فلسفه المحيط الأزرق في تحقيق التفوق التنافسي، مجله جامعه كربلاء العلمي، العدد 8، المجلد (3).
 15. محمد الخزرجي، أسامه عنبر: دور إستراتيجيه المحيط الأزرق في انشاء الحصه السوقيه، المجله الدولي لنشر البحوث والدراسات، المجلد الخامس، الإصدار الخمسون، كلية الآداب والعلوم الانسانيه، جامعه الملك عبد العزيز، المملكة العربيه السعوديه، أبريل 2023،
 16. محمد الصيرفي (2015): إدارة التسويق، مدخل تحليلي، ط1، مؤسسه حورس الدولي، القاهرة.
 17. محمد بن علي آل عطيف (2023) دور إستراتيجيه المحيط الأزرق في تعزيز كفاءه برنامج ريادة الاعمال بالغرفه التجاريه الصناعيه بجده ودورها في عمليه التبادل المعرفي (نموذج مقترح)، المجله الدولي لنشر البحوث والدراسات، المجلد الخامس، الإصدار الخمسون، كلية الآداب والعلوم الانسانيه، جامعه الملك عبد العزيز، المملكة العربيه السعوديه، ديسمبر.
 18. محمد عبد الوهاب عشمواوي (2010): الإدارة الإستراتيجيه في تنمية الموارد البشريه في ظل العولمه، منشأ المعارف، الإسكندريه.
 19. محمد مصطفى محمد مصطفى حمد (2020): تصور مقترح لتفعيل دور إستراتيجيه المحيط الأزرق في تعزيز التنافسيه المستدامة في جامعه أسيوط، المجله التربويه لكلية التربية بجامعه سوهاج، المجلد 76، العدد 76، كلية التربية، جامعه سوهاج.
 20. محمود عمر درويش محمد (2011): خطه تسويقيه مقترحه لبطولات الاتحاد المصري لكمال الأجسام، رساله ماجستير غير منشوره، كلية التربية الرياضي، جامعه أسيوط.
 21. نور عماد عبود (2023): دور تطبيق إستراتيجيه المحيط الأزرق على تسويق المنتجات، الجامعه الأميركيه للثقافه والتعليم، مجله مؤثر للدراسات الاستطلاعيه، العدد الثامن حزيران، المجلد 3، 18/يونيو، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجيه والسياسيه والاقتصادي، برلين، ألمانيا.
 22. و. تشان. كيم ورينهماويرغن. تعريب: جانبوت حافظ (2021): إستراتيجيه المحيط الأزرق: كيف تبعد سوقا جديده وتكون خارج إطار المنافسه؟.
 23. وزاره الدوله للرياضه (2014): لائحہ النظام الأساسي للاتحادات الرياضييه، الهيئته العامه لشئون المطابع الأميريه.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

24. Coelho, M. G. R., Amorim, J. G. B. D&., Almeida, V. M. C. D. (2019) : Sports Mega-Event Sponsorship: The Impact of FIFA Reputation and World Cup Image on Sponsor Brand Equity. BAR-Brazilian Administration Review, (16).
25. Journal of Management (2019) : Organizations and Strategy Vol. 1, No. 1, 55-67.
26. Roabing, Doft (2012) : organization theory and design 4th edition staple, west.
27. Rob Cohen & Charlie Greenwald (2006) : Global ICT Spending Tops \$3 Trillion , Global Insight And WITSA , taxes USA , May .